



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أحمد درايعية أدرار - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه (ل م د)

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي جامعة أدرار أنموذجاً

تحت إشراف الأستاذ الدكتور
كح الشيخ ساوس

من إعداد الطالبة:
كح بشرى بختاوي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2024/06/25

لجنة المناقشة

رقم	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء	الصفة
01	بن عبيد عبد الباسط	أستاذ محاضر "أ"	جامعة أدرار	رئيسا
02	ساوس الشيخ	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	مقررا ومشرفا
03	صوار يوسف	أستاذ التعليم العالي	جامعة سعيدة	ممتحنا
04	هداجي عبد الجليل	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحنا
05	طروبيا نذير	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحنا
06	مسعودي عبد الكريم	أستاذ التعليم العالي	جامعة أدرار	ممتحنا

السنة الجامعية :

2024 - 2023 م





إهداء

الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك.... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك.... ولا تطيب اللحظات
إلا بذكرك.... ولا تطيب الآخرة بعفوك.... ولا تطيب الجنة إلا برويتك

"الله جل جلاله"

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين

"سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم"

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى والدي ووالدتي..... أسبغ الله عليهما ثوب الصحة والعافية، اللذان غمراني

بدعواتهما حتى يسر الله لي إتمام هذه الدراسة.

إلى كل إخوتي وأخواتي.

إلى روح "جدي" والفقيدة "نور اليقين" جعلها الله طير من طيور الجنة

إلى روح صديقتي الطاهرة "جواب سالحة"

إلى كل من علمني حرفاً فلا أنسى له فضلاً، ودعمي وكان لي عوناً وسنداً.

إلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وليست في شيء آخر.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع.



شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ((من لم يشكر الناس لم يشكر الله))

صدق رسول الله

ومن هذا المنطلق أتقدم بالشكر الجزيل لله العلي الكبير الذي كان له العون والرجاء

لإتمام هذا العمل

واعترافا بالجميل أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور

"ساوس الشيخ" لقبوله الإشراف على هذا العمل وكان لي الساعد الأيمن لإتمام هذه

المذكرة

والشكر موصول للأستاذ "تيقاوي العربي" و "هداجي عبد الجليل" اللذان لم يبخلا عليا

بالتوجيهات والنصائح

إلى الأساتذة المحكمين لفقرات استبانة هذه الدراسة

إلى أعضاء اللجنة التي ستناقش هذا العمل

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المخلص:

تهدف الدراسة إلى إبراز دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط، استعملت الدراسة المنهج الوصفي التجريبي واستعانة بالاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، شمل مجتمع الدراسة جميع الأساتذة الدائمين في جامعة أحمد درايعية ادرار، وتم الاعتماد على طريقة الجذر التربيعي العكسي لاختيار حجم العينة، كما تمت مراجعة الدراسات السابقة بمنهج التحليل البعدي (Meta Analysis) ، وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية تحت مسار طريقة المربعات الصغرى الجزئية؛ بحيث تمت الاستعانة ببرنامج R حزمة SEMinR. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

-بينت نتائج التحليل البعدي للدراسات السابقة أن هناك أثر متوسط لاستراتيجية المحيط الأزرق على تحسين الجودة.

-وجود أثر معنوي إيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق على جودة التعليم العالي.

-وجود أثر معنوي إيجابي للقدرات المعرفية على جودة التعليم العالي.

-وجود أثر معنوي إيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق على القدرات المعرفية.

-هناك توسط جزئي تكميلي للقدرات المعرفية على العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق على جودة التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية:

استراتيجية المحيط الأزرق، قدرات معرفية، تحليل بعدي، جودة التعليم العالي، جامعة ادرار

Abstract:

The research investigation attempted to emphasize the importance of the "blue ocean strategy" in achieving quality in higher education given the presence of cognitive capacities as a moderating variable. The experimental descriptive approach combined with the questionnaire were the study's primary instruments. Every aspect of the permanent teachers at Ahmad Daraiya Adrar University were included in the study population, and the sample size was chosen using the inverse square root method. Previous studies were also reviewed using the meta-analysis method, and statistical analysis was carried out using structural equation modeling using the path of the squares method. The SEMinR package of the R software was employed. The research produced a number of findings, the most significant of which are:

- The results of the dimensional analysis of earlier studies indicated that the blue ocean technique has a moderate impact on quality improvement.
- There is a significant positive impact of the blue ocean strategy on the quality of higher education.
- There is a significant positive effect of cognitive abilities on the quality of higher education.
- There is a significant positive effect of the blue ocean strategy on cognitive abilities.
- There is a complementary partial mediation of cognitive abilities on the relationship between the blue ocean strategy on the quality of higher education.

Keywords: Blue ocean strategy, cognitive abilities, quality of higher education, Adrar University, Meta Analysis.

الرقم	المحتوى
I	الإهداء
II	التشكرات
III	ملخص الدراسة
V	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال البيانية
XII	قائمة الملاحق
أ-و	مقدمة عامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للدراسة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق
09	1-1-1. الإطار مفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق
09	أولاً: نشأة استراتيجية المحيط الأزرق
11	ثانياً: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق
14	ثالثاً: الفرق بين المحيط الأحمر والمحيط الأزرق
16	1-1-2. مداخل ومبررات اعتماد فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق
18	1-1-3. الأدوات والأطر التحليلية لاستراتيجية المحيط الأزرق
18	أولاً: أطر العمل الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق
20	ثانياً: أدوات استراتيجية المحيط الأزرق
23	1-1-4. مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق
23	أولاً: صياغة استراتيجية المحيط الأزرق
30	ثانياً: مبادئ تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق
31	1-1-5. ابتكار القيمة حجر الزاوية لاستراتيجية المحيط الأزرق
32	1-1-6. استدامة وتجديد استراتيجية المحيط الأزرق
33	المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للقدرات المعرفية
33	1-2-1. مفهوم القدرات المعرفية
35	1-2-2. أهمية القدرات المعرفية
36	1-2-3. أبعاد القدرات المعرفية
38	1-2-4. بناء وإدارة القدرات المعرفية
38	1-2-5. العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية
40	المبحث الثالث: الأدبيات النظرية لجودة التعليم العالي
40	1-3-1. مفهوم جودة التعليم العالي

42	1-3-2. مبررات الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم
44	1-3-2. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي
45	1-3-4. محاور جودة التعليم العالي
51	1-3-5. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات
53	1-3-6. عرض بعض النماذج العالمية الناجحة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي
53	أولاً. تجارب بعض الجامعات الغربية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي
55	ثانياً. تجارب بعض الجامعات في دول العالم الإسلامي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم
56	1-3-7. المطلب السابع : التصنيفات العالمية المعتمدة في تصنيف الجامعات وموقع الجامعات الجزائرية من هذه التصنيفات
56	أولاً. تصنيف (ويب متركس Webometrics) للجامعات
58	ثانياً. تصنيف كيو أس (QS) للجامعات في العالم
59	ثالثاً. تصنيف شنغهاي للجامعات في العالم
60	رابعاً. تصنيف التايمز
63	1-3-8. العلاقة بين القدرات المعرفية و جودة التعليم العالي
65	1-3-9. العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي
67	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
69	تمهيد
70	المبحث الأول: الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق
70	1-1-2. الدراسات التي أجريت في البيئة التعليمية
78	2-1-2. الدراسات التي أجريت في بيئة منظمات الأعمال
83	المبحث الثاني: الدراسات المتعلقة بمتغير القدرات المعرفية
87	المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بجودة التعليم العالي
91	المبحث الرابع : التعليق على الدراسات السابقة
98	المبحث الخامس : مراجعة الدراسات السابقة باستخدام أسلوب التحليل البعدي
98	2-5-1: تحليل حجم الارتباط
100	2-5-2: تحليل حجم الأثر
102	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الطريقة والأدوات	
104	تمهيد
105	المبحث الأول: منهجية الدراسة المتبعة
105	1-1-3. منهج الدراسة
106	2-1-3. مجتمع وعينة الدراسة

106	أولاً. مجتمع الدراسة
112	ثانياً. عينة الدراسة
115	3-1-3. خصائص عينة الدراسة
119	3-1-4. طرق جمع البيانات
120	المبحث الثاني: أدوات الدراسة الإحصائية
121	3-2-1. أداة الدراسة
125	3-2-2. صدق وثبات أداة الدراسة
125	أولاً. صدق أداة الدراسة
133	ثانياً. ثبات أداة الدراسة
137	3-2-3. اختبار التوزيع الطبيعي
140	3-2-4. اختبار التعدد الخطي
141	3-2-5. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة
156	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: النتائج والمناقشة	
158	تمهيد
159	المبحث الأول : تقييم صلاحية نموذج القياس
160	4-1-1. تقييم موثوقية القياس
170	4-1-2. اختبار الصلاحية التمييزية
170	أولاً. اختبار معيار Fornell-Larcker
176	ثانياً. اختبار مؤشرات التحميل التقاطعية
177	4-1-3. تقييم القوة التفسيرية للنموذج
177	أولاً. معامل التحديد R^2 ومعامل التحديد المعدل R^2_{adj}
178	المبحث الثاني: اختبار الفروض
179	4-2-1. اختبارات الفروض لتأثيرات المباشرة
181	4-2-2. اختبارات الفروض لتأثيرات غير المباشرة
182	المبحث الثالث: مناقشة النتائج
182	4-3-1. مناقشة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق
184	4-3-2. مناقشة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لأبعاد القدرات المعرفية
185	4-3-3. مناقشة نتائج اختبار الفرضيات
190	خلاصة الفصل
192	الخاتمة العامة
196	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

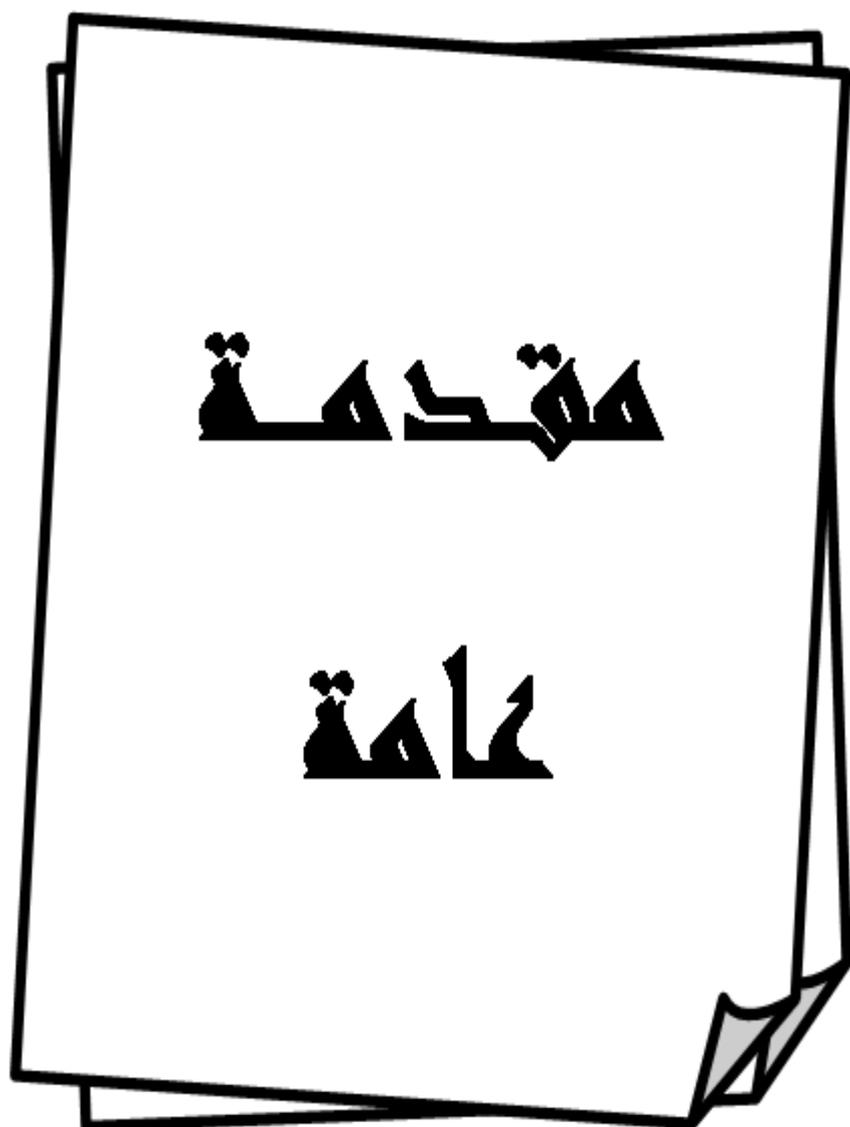
الصفحة	العنوان	رقم
15	الفرق بين استراتيجيتي المحيط الأحمر والمحيط الأزرق	(1-1-1)
69	عدد الدراسات السابقة المعتمدة في الدراسة	(2-1-2)
97	الفجوة البحثية	(3-4-2)
98	نتائج نموذج التأثيرات العشوائية لحجم الارتباط	(4-5-2)
99	اختبار عدم التجانس لحجم الارتباط	(5-5-2)
100	تقييم التحيز	(6-5-2)
100	نتائج النموذج العشوائي لحجم الأثر	(7-5-2)
100	اختبار التعادل بواسطة اختبارين ذو جانب واحد	(8-5-2)
101	احصائيات عدم التجانس لحجم الأثر	(9-5-2)
108	مخابر جامعة ادرار	(10-1-3)
113	حجم الأثر الأدنى للدراسات السابقة	(11-1-3)
115	مجتمع الدراسة	(12-1-3)
115	التحليل الديمغرافي لمتغير المؤهل العلمي	(13-1-3)
116	التحليل الديمغرافي لمتغير سنوات الخبرة	(14-1-3)
117	التحليل الديمغرافي لمتغير الرتبة العلمية	(15-1-3)
118	التحليل الديمغرافي لمتغير الكلية المنتمي إليها	(16-1-3)
119	المصادر المعتمدة في بناء الاستبيان	(17-1-3)
122	أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المعتمدة في الدراسات السابقة	(18-2-3)
123	أبعاد القدرات المعرفية المعتمدة في الدراسات السابقة	(19-2-3)
124	درجة مقياس ليكرت الخماسي	(20-2-3)
124	قيم المتوسطات الحسابية	(21-2-3)
126	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستبعاد	(22-2-3)
126	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الزيادة	(23-2-3)
127	الاتساق الداخلي لعبارات بعد الابتكار	(24-2-3)
128	الاتساق الداخلي لعبارات بعد التقليل	(25-2-3)
129	الاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات التعلم	(26-2-3)
130	الاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الثقافية	(27-2-3)
131	الاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات الاتصالات	(28-2-3)

131	الاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الإبداعية	(29-2-3)
132	الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة التعليم العالي	(30-2-3)
133	قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور استراتيجية المحيط الأزرق	(31-2-3)
134	قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور القدرات المعرفية	(32-2-3)
134	قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور جودة التعليم العالي	(33-2-3)
135	قيم معامل الثبات لأداة الدراسة	(34-2-3)
135	إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق	(25-2-3)
136	إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير القدرات المعرفية	(36-2-3)
137	إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير جودة التعليم العالي	(37-2-3)
138	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	(38-2-3)
140	اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance) لأبعاد المتغيرات المستقلة و الوسيطة	(39-2-3)
141	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "الاستبعاد"	(40-2-3)
143	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "الزيادة"	(41-2-3)
144	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "الابتكار"	(42-2-3)
145	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "التقليص"	(43-2-3)
147	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق	(44-2-3)
148	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "قدرات التعلم"	(45-2-3)
149	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "القدرات الثقافية"	(46-2-3)
150	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "قدرات الاتصالات"	(47-2-3)
151	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "القدرات الإبداعية"	(48-2-3)
152	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "القدرات المعرفية"	(49-2-3)
153	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة التعليم العالي	(50-2-3)
160	نتائج اختبار مقياس متغير استراتيجية المحيط الأزرق	(51-1-4)
161	نتائج اختبار المتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق	(52-1-4)
163	مستويات قيم الموثوقية	(53-1-4)
163	نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق	(54-1-4)
164	نتائج اختبار مقياس متغير القدرات المعرفية	(55-1-4)
166	نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير القدرات المعرفية	(56-1-4)

167	نتائج اختبار مقياس متغير جودة التعليم العالي	(57-1-4)
168	نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير جودة التعليم العالي	(58-1-4)
170	معيار Fornell-Larcker	(59-1-4)
173	نسبة اللاتجانس -الأحادية أو نسبة Heterotrait-Monotrait	(60-1-4)
174	نتائج صلاحية تمييز فترات الثقة لقيم HTMT	(61-1-4)
176	مؤشرات التحميل التقاطعية	(62-1-4)
178	نتائج معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل	(63-1-4)
180	اختبار الفرض الرئيسي الأول	(64-2-4)
180	اختبار الفرض الرئيسي الثاني	(65-2-4)
181	اختبار الفرض الرئيسي الثالث	(66-2-4)
181	اختبار الفرض الرئيسي الرابع	(67-2-4)

الصفحة	العنوان	الرقم
هـ	نموذج الدراسة	(1-1-1)
11	نتائج إيجاد المحيطات الزرقاء الإيرادات والريح	(2-1-1)
16	المحيط الأزرق والمحيط الأحمر	(3-1-1)
19	إطار العمليات الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق	(4-1-1)
20	مصفوفة القرار	(5-1-1)
21	المخطط الاستراتيجي لصناعة مشروب القهوة وفق المحيط الأحمر	(6-1-1)
24	إعادة رسم حدود الصناعة	(7-1-1)
26	فضاءات غير المستهلكين	(8-1-1)
31	ابتكار القيمة	(9-1-1)
45	معايير جودة التعليم العالي	(10-3-1)
99	معامل الارتباط المحول فيشر لحجم الارتباط	(11-5-2)
101	معامل الارتباط فيشر لحجم الأثر	(12-5-2)
109	الهيكل التنظيمي للجامعة	(13-1-3)
116	الشكل البياني لمتغير المؤهل العلمي	(14-1-3)
117	الشكل البياني لمتغير سنوات الخبرة	(15-1-3)
118	الشكل البياني لمتغير الرتبة العلمية	(16-1-3)
119	الشكل البياني لمتغير الكلية المنتمي إليها	(17-1-4)
139	التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل	(18-1-4)
139	التوزيع الطبيعي للمتغير الوسيط	(19-1-4)
139	التوزيع الطبيعي للمتغير التابع	(20-1-4)
159	نموذج القياس الهيكلي المقترح	(21-1-4)
169	الصدق التقاربي	(22-1-4)
179	النموذج البنائي للدراسة	(23-2-4)

إسم الملحق	الرقم
متوسط معامل الارتباط	(01)
متوسط حجم الأثر	(02)
قائمة المحكمين	(03)
الاستبانة النهائية	(04)



يُعد قطاع التعليم في الجزائر من أهم القطاعات التي تحظى باهتمام كبير من قبل الدولة، سواءً من الناحية المالية أو من ناحية الطاقات البشرية، إذ يعتبر ركيزة من ركائز الاقتصاد وبناء المجتمعات، فهو البوابة الأساسية للتقدم والرفق، وأصبح التعليم العالي من أهم مراحل التعليم وآخر مرحلة من مراحلها؛ لما له من دور فعال في الرفاهية الاقتصادية والفكرية للمجتمع، ومد سوق العمل برأسمال بشري ذو كفاءة عالية قادر على التكيف مع التغيرات والتطورات التكنولوجية والاقتصادية وغيرها.

بذلت الجامعات الجزائرية الكثير من الجهود لتحقيق التميز والجودة في مخرجات العملية التعليمية، إلا أن بعض الجامعات واجهت معوقات حدت من تحقيق الجودة الشاملة، خاصة مع تطبيق نظام (LMD) الذي لاق تعارض وانتقاد كبير من الجهات الفاعلة، بالخصوص مع تدني مستوى مخرجاته في ارتفاع مستوى البطالة، وهذا ما أظهرته التصنيفات العالمية؛ بحيث شهدت غياب بعض الجامعات الجزائرية ضمن التصنيفات ووقوع بعضهم ذيل المراتب الأخيرة، ويعكس هذا تدني مستوى كفاءة الخريجين وعدم ملائمتهم لمتطلبات سوق العمل، كما أنهم لم يعد يشملون الأولوية لأغلب المؤسسات الاقتصادية. وهنا تظهر أهمية التعليم في جودة المخرجات وليس في عددها، ولمعالجة هذا المشكل سعت الجزائر إلى القيام بعدة إصلاحات مست جميع جوانب العملية التعليمية؛ بحيث عملت على إدخال مفهوم الجودة في العملية التعليمية، ومن هنا كثر الحديث عن الجودة في التعليم وانهقدت الكثير من المؤتمرات والندوات عن ضمان جودة التعليم العالي، وصدرت العديد من المقالات العلمية حول أهمية الجودة الشاملة للإرتقاء بكفاءة التعليم العالي؛ باعتبار الجودة ضرورة حتمية وسمة يجب تحقيقها في عالم يتميز بالانفتاح المعرفي، وتعدد الجامعات وازدياد عدد الطلبة الراغبين بالالتحاق بالجامعات.

كما هو معلوم أن الجامعات كغيرها من منظمات الأعمال تسعى إلى تحسين من جودتها وتحقيق التميز في عملياتها ومواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة، لذلك لا بد لها من انتهاج استراتيجيات جديدة تختلف عن الاستراتيجيات التقليدية، ترفع من مستوى أدائها وتحسن من جودة مخرجاتها، ولعل من أبرزها استراتيجية المحيط الأزرق التي تعد من أحدث الاستراتيجيات في الإدارة الاستراتيجية، وفكر فلسفي جديد يركز على ابتكار القيمة وتجاهل المنافسة، وهذا ما أكدته دراسة وعد جرجنازي التي اعتبرت استراتيجية المحيط الأزرق فكراً علمياً حديثاً ينقل المؤسسة من المنافسة التقليدية إلى مساحة خالية من التنافس؛ بحيث تركز على الحركة الاستراتيجية ذاتها بوصفها المصدر الحقيقي للابتكار والإبداع على خلاف النهج التقليدي الذي يركز على المنظمة بوصفها مصدر التميز، وقد حققت العديد من الشركات العالمية الكبرى

نجاحا كبيرا جراء تبنيها لفكر استراتيجية المحيط الأزرق منها :شركة سيرك دو سوليل، شركة طيران جنوب غرب وغيرها.

أكدت العديد من الدراسات على نجاح استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات؛ بحيث أشارت دراسة (Ague Zaenul Fitri,2021) إلى أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة التعليمية حقق جودة في المخرجات المنتجة، وظهر ذلك من خلال تخريج نخبة من الخريجين ذوي الكفاءة العالية تم توظيفهم في الشركات والمؤسسات التعليمية، وأكدت دراسة (Fauziah Abu Hasan and Others) أن استراتيجية المحيط الأزرق جعلت جامعة ماليزيا تسير على الطريق الصحيح؛ حيث شهدت تحسن في الأداء والكفاءة، وأصبحت من أرقى الجامعات في قارة آسيا، ودراسة (Herlinah, 2013) التي شهدت زيادة في المنتجات البحثية الناجحة وابتكار قيمة تعزيز التعاون مع المؤسسات التجارية والحكومية والأجنبية في البحث والتطوير، ودراسة (Jamilah Baharuddin and others, 2011) التي أثبتت زيادة في مستوى رضى الطلبة عن خدمات مكتبة جامعة العلوم الماليزية جراء تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ليست بالمهمة السهلة، فهي تحتاج إلى قيادة واعية وموارد كافية ورغبة ودافعية أو اندفاع من موظفين؛ بحيث أشارت دراسة صفاء ناصر علي العبيدي أن بإمكان أي جامعة تحقيق النجاح والتميز إذا اتخذت استراتيجية المحيط الأزرق طريقها الأول، ولن يتحقق ذلك إلا بامتلاك فريق إداري استراتيجي متميز قادر على جذب المواهب، وإلى امتلاك بنية تحتية قوية للتدريس، البحث، خدمة المجتمع قادرة على توليد وإنتاج وتسويق الأفكار والمهارات المختلفة. إن القدرات المعرفية لأعضاء الهيئة التدريسية من المقومات الأساسية لنجاح الجامعات، من خلال ما تمتلكه من قدرة على الإبداع والتحليل، والمرونة والتغيير في طرق التدريس وفق التطورات والعوامل الخارجية مع مراعاة إيصال الفكرة للطالب، كما تساعد على خلق أفكار جديدة ومبتكرة لم يكتشفها أحد.

إشكالية الدراسة:

تعد جودة التعليم العالي في الجزائر من أهم القضايا التي تحتاج إلى اهتمام ومعالجة، وبالرغم من الجهود المبذولة التي تقوم بها الجامعات الجزائرية لتحقيق الريادة والتميز في عملياتها التعليمية والإدارية وجذب الطلاب، إلا أنها لا زالت تعاني من بعض المشاكل تحول بينها وبين تحقيق الجودة، والارتقاء بالجامعات الجزائرية وموائمتها للجامعات المتميزة.

بالرغم من تبني جامعة ادرار لاستراتيجيات حديثة كاستراتيجية المحيط الأزرق لا ينفى حقيقة وجود فجوة بين الواقع الفعلي والتوقعات المأمولة للجامعة نتيجة المشاكل التي تعانيها؛ بحيث انعكست سلباً على فاعلية مخرجات الجامعة وحدث من تحقيق جودة التعليم. من هنا جاءت الدراسة ليس لتقديم استراتيجية جديدة بحد ذاتها، وإنما لتقديم مقترحات وحلول للمشاكل القائمة، من خلال دراسة أثر استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق جودة التعليم العالي، وتبسيط الضوء على ما يجب استبعاده أو زيادته من عوامل وإجراءات، وما ينبغي التقليل منه أو العمل على ابتكاره، وفق ما تمتلكه الجامعة من إمكانيات مادية وقدرات ومهارات معرفية لاقتناص فرص جديدة وابتكار خدمات لم يسبقها أحد من الجامعات، لتحقيق التميز وتحسين من أداء الجامعة وضمان تخريج نخبة من الطلبة ذات كفاءة عالية وبتكلفة أقل.

في ضوء ما سبق، تبلورت مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة ما دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط في جامعة أحمد درايعية ادرار؟

ولمعالجة التساؤل الرئيسي والإمام بجميع جوانب الدراسة نعرض الأسئلة الفرعية لتبسيط مشكلة الدراسة وهي كما يلي:

1. ما واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة (الاستبعاد-الزيادة-التقليل-الابتكار) في جامعة أحمد درايعية ادرار من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؟
2. ما مستوى توفر أبعاد القدرات المعرفية (قدرات التعلم-القدرات الثقافية-قدرات الاتصالات-القدرات الإبداعية) في جامعة أحمد درايعية ادرار من وجهة نظر عضو هيئة التدريس؟
3. هل تساهم استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير القدرات المعرفية؟
4. هل تعزيز القدرات المعرفية يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي؟
5. هل تعزيز تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي؟
6. هل القدرات المعرفية تتوسط العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي؟

أ- فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات يساهم في بناء القدرات المعرفية.
- الفرضية الثانية: تعزيز القدرات المعرفية في الجامعات يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي.
- الفرضية الثالثة: تعزيز تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات يساهم في تحقيق جودة التعليم العالي.

الفرضية الرابعة: يساهم تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تطوير القدرات المعرفية مما يؤدي إلى تحقيق جودة التعليم العالي.

ب- مبررات اختيار موضوع الدراسة:

1. العمل على تحليل الاستراتيجية التي تتبعها الجامعة.

2. حاجة الجامعة إلى تحقيق الجودة وتحسين من مخرجاتها التعليمية.

ت- أهداف الدراسة:

1. محاولة الرفع من مستوى جودة التعليم العالي من خلال أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.

2. التعرف على أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعة محل الدراسة.

3. الكشف عن درجة توفر القدرات المعرفية لدى أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة محل الدراسة.

4. تقديم مجموعة من الاقتراحات اللازمة في ما يجب استبعاده والتقليص منه، وفي ما يجب الزيادة منه أو ابتكاره.

ث- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها من الدراسات القليلة في ميدان ادارة الأعمال خاصة التي اهتمت بدراسة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة ادرا، من خلال الدور الوسيط للقدرات المعرفية. وعليه، فإن أهمية الدراسة تتضح من خلال توفر حلول مبدئية تساعد الجامعة على الرفع من مستوى جودتها ومعالجة جوانب قصورها، كما تُوفّر الدراسة المعلومات الأساسية حول موضوع استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الاقتصادية التي ترغب بالدخول إلى المحيطات الزرقاء.

ج- حدود الدراسة: تمثلت حدود الدراسة في ما يلي:

الحدود الزمانية: تمثلت في المدة الزمنية التي تم استغراقها لإعداد الدراسة، بداية من جمع المراجع وتحديد المشكلة وإعداد الاستبيان، توزيعه واسترجاعه، والقيام بالعمليات الإحصائية والتحليلية، وهذا من بداية شهر ابريل 2021 إلى أواخر شهر ابريل 2023.

الحدود المكانية: طبقت الدراسة في جامعة أحمد درايعية ادرار بمختلف كلياتها وهي (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير-كلية الآداب واللغات-كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-كلية العلوم الإسلامية-كلية الحقوق والعلوم السياسية).

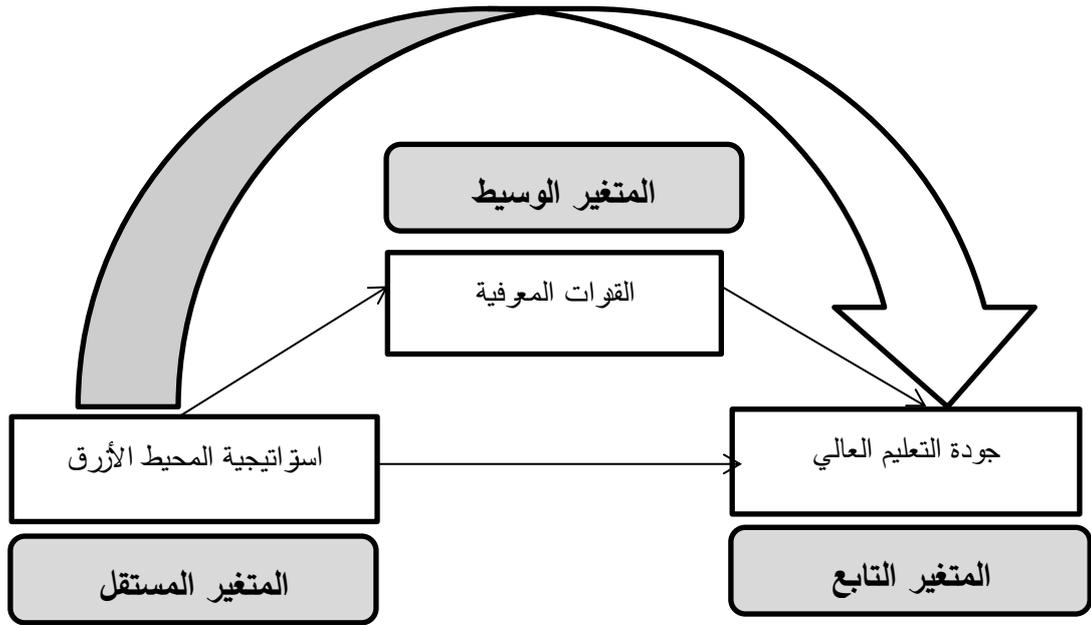
الحدود البشرية: شملت الدراسة أعضاء هيئة التدريس الدائمين فقط بمختلف رتبهم.

ح- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تم استعمال المنهج الوصفي لوصف الظاهرة ورصد أبعادها، ضبط المفاهيم والكشف عن علاقة استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي، كما تم استخدام المنهج التجريبي لتحديد مشكلة الدراسة وإعداد الاستبيان وتوزيعه على عينة الدراسة واسترجاعه، وتحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية، وإثبات صحة الفرضيات من عدمها تم الاعتماد على النمذجة الناعمة بطريقة المربعات الصغرى الجزئية باستخدام حزمة SEMinR التي تعمل تحت لغة البرمجة R.

خ- نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1-1-1): نموذج الدراسة المقترح



المصدر: من إعداد الطالبة

د- مرجعية الدراسة:

لمعالجة جوانب الموضوع وإثراء الجانب النظري والتطبيقي، اعتمدت الطالبة على المصادر والمراجع ذات العلاقة بموضوع الدراسة منها الكتب الورقية والإلكترونية، ومجموعة من أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير والمقالات المحكمة العربية منها والأجنبية، إضافة إلى بعض المحاضرات والمؤتمرات المنشورة والروابط الإلكترونية والتقارير العلمية التي تصدرها مراكز البحث.

ذ- صعوبات الدراسة:

من أهم الصعوبات التي واجهت الطالبة في إعداد الدراسة هي افتقار المكتبات لأهم الكتب الخاصة بموضوع الدراسة.

ر- هيكل الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة والإجابة على التساؤل الرئيسي، وإثبات صحة الفرضيات المطروحة من عدمها تم إتباع طريقة **IMRAD**؛ بحيث تم تقسيم الدراسة إلى أربعة فصول أساسية؛ بحيث تضمن الفصل الأول الإطار النظري لمتغيرات الدراسة استراتيجية المحيط الأزرق- القدرات المعرفية- جودة التعليم العالي، أما الفصل الثاني فقد تم تخصيصه لدراسة وتحليل الدراسات السابقة، ومعرفة موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، إضافة إلى تقييم حجم تأثيرات الدراسات السابقة من خلال التحليل البعدي. الفصل الثالث تناول الطرق والأدوات المنهجية المعتمدة في إعداد الدراسة والفصل الرابع عُني بعرض نتائج الدراسة ومناقشتها.



الفصل الأول:
الأدبيات النظرية

تمهيد

إن الغرض من هذا الفصل هو فهم متغيرات الدراسة، وإظهار الدور الذي تؤديه استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي، وهل للقدرة المعرفية دوراً في توسط العلاقة؛ بحيث تم توضيح ومعالجة المفاهيم الخاصة بالمتغير المستقل (استراتيجية المحيط الأزرق) من حيث الدعامات الأربعة الأساسية للمحيط الأزرق وابتكار القيمة، باعتباره الحجر الأساسي لاستراتيجية المحيط الأزرق، كذلك تم توضيح المفاهيم الخاصة بالمتغير الوسيط (القدرة المعرفية) من حيث أهميتها وأبعادها، كما تم معالجة الأدبيات الخاصة بالمتغير التابع (جودة التعليم العالي)، ونظراً لشمولية وتشعب هذا الموضوع بالمعلومات فقد تم التركيز على المفاهيم الأساسية التي تخدم موضوع الدراسة؛ بحيث تم تسليط الضوء على الفوائد المرجاة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، إضافة إلى عرض بعض الجامعات الناجحة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وموقع الجامعات الجزائرية من التصنيفات العالمية. ولأهمية هذا الفصل فقد تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للقدرة المعرفية

المبحث الثالث: الأدبيات النظرية لجودة التعليم العالي

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق

يعرض هذا المبحث الإطار النظري الخاص باستراتيجية المحيط الأزرق؛ بحيث تم معالجة المفاهيم الأساسية للموضوع، من حيث ماهيتها ومداخلها، والفرق بينها وبين المحيط الأحمر، الأطر والأدوات التحليلية لاستراتيجية المحيط الأزرق ومبادئ صياغتها، وتم التطرق إلى ابتكار القيمة المفهوم الأساسي لاستراتيجية المحيط الأزرق وطريقة استدامتها.

1-1-1. الإطار مفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق

أولاً. نشأة استراتيجية المحيط الأزرق

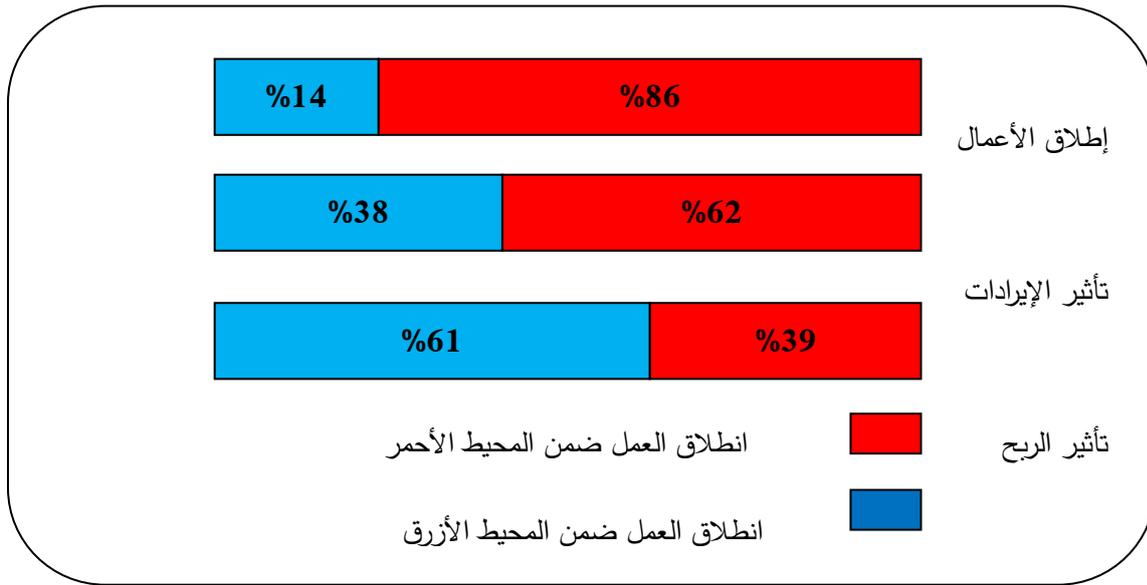
كانت المؤسسات ولازالت تعيش في بيئات تنافسية، تتميز بكثرة التغيرات الكثيفة والمتسارعة التي جعلت من عملية التأقلم معها أمراً معقداً، إذ وجدت نفسها ملزمة على ضمان بقاءها بالسوق ومواجهة المنافسين، وذلك عن طريق المرونة والاستجابة السريعة لتلك التغيرات التنافسية والسوقية حتى تضمن تفوقها على المنافسين، ولضمان ذلك أقترح بوتر ثلاثة استراتيجيات تسمى باستراتيجيات الأعمال العامة أو الاستراتيجيات التنافسية؛ والتي تعد قلب التنافسية ونبضها؛ بحيث تركز على تحسين الوضع التنافسي لمنتجات أو وحدات المؤسسة، وعلى المؤسسات إتباع إحدى هذه الاستراتيجيات؛ إما تركز على تصميم وإنتاج سلع وخدمات ذات كفاءة عالية مقارنة بالمنافسين وبسعر أقل؛ وهذا ما يسمى باستراتيجية قيادة التكلفة. لكن مع ظهور التكنولوجيا والتقنيات الحديثة الموفرة للتكلفة، أصبح إتباع هذه الاستراتيجية صعباً نوعاً ما، وذلك لعدم توفر موارد مالية كافية، أما استراتيجية التمايز فتركز على توفير منتجات أو خدمات بنوعية وخصائص ذات جودة عالية مقارنة بمنافسيها، لكن هذه الاستراتيجية أصبحت شيئاً من الماضي حيث يسهل للمنافسين تقليدها مع طول الفترة الزمنية، أما الاستراتيجية الثالثة فهي التركيز أو استراتيجية الوكر؛ حيث تستند المؤسسة تركيزها على جزء معين من السوق أو على شريحة معينة من الزبائن أو على منطقة جغرافية، وعندما تختار المؤسسة التركيز فإنها تستغل الفرص المتاحة وتوظف نقاط قوتها. وفي التسعينات من عام 1985 قام بوتر بتقسيم التركيز إلى نوعين: التركيز على أساس التكاليف والتركيز على أساس التميز، إلا أن هذه الاستراتيجية لم تقدم إضافة؛ بحيث قد يصبح قطاع السوق غير مستهدف وغير جذاب، بسبب تلاشي الطلب أو احتمالية ظهور شركات كبرى منافسة واتباعها لاستراتيجية التركيز. وبالتالي أصبحت استراتيجيات بوتر التنافسية عيباً أكثر منه إضافة، بسبب ظهور استراتيجيات حديثة استطاعت الجمع بين مصدرين مهمين هما: الجودة والتكلفة، الذي اعتبره بوتر أمراً مستحيلاً وهي استراتيجية المحيط الأزرق.

في عام 2005 ظهر كتاب بعنوان: استراتيجية المحيط الأزرق -كيفية إنشاء مساحة سوق غير متنازع عليها وجعل المنافسة غير ذات صلة- لمؤلفيه كيم تشان ورينيه ماوبرغن، يُعتبر هذا الكتاب من أفضل الكتب خلال 15 عام الماضية في مجال إدارة الأعمال، طرح فكرة جديدة تختلف عن الفكر الاستراتيجي التقليدي، ونظراً لأهميته ترجم إلى 43 لغة وتحصل على عدة جوائز من بينها جائزة الكتاب الأكثر مبيعاً في العالم بنسبة 3.5 مليون نسخة لسنة 2005 (W.Chan Kim; Reneé 2005).Mauborgne, 2014, p. 02).

ظهر الكتاب نتيجة عصاره جهد لمؤلفيه دامت لأكثر من 100 سنة في دراسة عدد كبير من المؤسسات حوالي 150 مؤسسة رائدة في 30 صناعة مختلفة، ومن ثم حدّد كيم و ماوبرغن نمطا متسقاً عبر جميع المؤسسات الناجحة وأطلقوا عليه اسم أنها "تقدر الابتكار" ثم "استراتيجية المحيط الأزرق" (Naeem. Ali M; Joumana A. Younis and Others, 2022, p. 92).

في محاولة من الباحثان كيم و ماوبرغن لتبرير النهج الجديد، قاما بدراسة حجم تأثير إنشاء المحيط الأزرق على نمو المؤسسة كل من الإيرادات والأرباح؛ بحيث وجد أن (86%) من عمليات الانطلاق كانت امتدادات خطية، بمعنى أنها امتدادات ضمن مساحة السوق الحالية(المحيط الأحمر)، فهي بذلك تمثل (62%) فقط من إجمالي الإيرادات و(39%) من اجمالي الأرباح، و(14%) المتبقية من عمليات الانطلاق كانت تهدف إلى خلق محيط أزرق، وقد ولدت(38%) من إجمالي الإيرادات و(61%) من إجمالي الأرباح، وبالنظر إلى عمليات انطلاق الأعمال التجارية نجد أنها تضمنت إجمالي الاستثمار الذي تم إجراؤه لإنشاء محيطات حمراء (Khouildat salah, 2018, p. 27).والشكل التالي يوضح نتائج إيجاد محيطات زرقاء :

الشكل رقم (2-1-1): نتائج إيجاد المحيطات الزرقاء الإيرادات والربح



المصدر: (W Chan Kim; Mauborgne Renée, 2005, p. 04)

نشر كيم وماورغن لأول مرة نتائج البحث في شكل مقالة بعنوان "ابتكار القيمة المنطلق الاستراتيجي للنمو المرتفع" عام 1997 قبل نشرها في شكل كتاب عام 2005 (W. Chan Kim; Renée Mauborgne, 1997) اقتبس مصطلح المحيط الأزرق من مياه المحيطات الزرقاء الصافية الخالية من سمكة القرش، استُخدم تشبيهاً في عالم الأعمال، لأن المحيطات الحمراء تشير إلى الواقع التنافسي الذي تواجهه المؤسسات بشكل مستمر، فالمحيطات الزرقاء ليست حديثة العهد ولكنها موجودة منذ سنوات وقرون؛ بحيث أغلب الصناعات لم تكن موجودة ولم يتوقع وجودها مثل السيارات، الطيران، الانترنت... الخ، ومع قليل من التأمل نلاحظ كمّاً من الصناعات غير الموجودة اليوم ومن المحتمل وجودها بعد 20 سنة من الآن (علاء طالب ; زينب البناء، 2012، صفحة 30).

ثانياً. مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

بخصوص التعاريف التي أدرجها الباحثون فيما يخص مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق نذكر

منها:

- عرف كيم وماورغن استراتيجية المحيط الأزرق " هي فتح مساحة سوق غير مألوفة لدى المنافسين وخلق طلب جديد وإتاحة فرص النمو المربحة، وجعل المنافسة غير ذات صلة" (وتشان كيم; رينيه ماورغن، 2006، صفحة 21). يوضح التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق تهدف إلى استكشاف

مساحات سوق غير مستغلة وغير متنازع فيها وتكون خالية من المنافسين، وهذا يضمن للمنظمات الحصول على فرص نمو مربحة عن طريق التجاهل وعدم الخضوع في المنافسة مع المنافسين.

-ويشير (Kotler) إلى أن "المؤسسات الرائدة في السوق تسعى باتجاه تبني استراتيجية تضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبيته، وهي بذلك تسيير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم" (رعد عدنان رؤوف، 2010، صفحة 320). يشير التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق تركز على ابتكار طلب جديد وتجاهل المنافسين.

-ورأى (Potter) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها "توضح المسار الذي يحدد من خلاله كيفية فتح مساحة السوق التي لم تكن موجودة سابقاً، والتي تخلق فرصاً للطلب والنمو". (Abdullah M Hersh; Khalil S. Abusaleem, 2016, p. 02). ويشير التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق توضح للمؤسسات التي ترغب في التميز والنمو والربح الكيفية التي تفتح بها أسواق جديدة لم تكن موجودة مسبقاً.

-عرفها Coughlin سنة 2007 بأنها "استراتيجية تُميز المؤسسة عن المنافسين؛ بحيث أن المؤسسة لا تضطر إلى ممارسة المنافسة السعرية" (خالد محمد سليم أبو حسنة، 2018، صفحة 798). يشير التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق ليست استراتيجية للفوز بالمنافسة ولكنها استراتيجية للخروج من المنافسة وجعلها غير ذات صلة؛ بحيث لا تضطر المؤسسة إلى الخضوع إلى قواعد المنافسة السعرية.

- كما عرفها المشني على أنها تلك "الصناعات والأسواق الجديدة غير المستهدفة من المنافسين، والتي تركز فيها الصناعات الجديدة والبديلة والبحث عن قيم ومنافع جديدة وجذب زبائن جدد، وتحقيق التمايز وخفض الكلفة في آن واحد" (نانسي داود علي المشني، 2011، صفحة 13). يشير التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق تحقق إنشاء طلب جديد بجودة عالية وبتكلفة منخفضة عكس النهج الاستراتيجي التقليدي الذي يخير بين التكلفة والقيمة.

- وتعرّف على أنها "استراتيجية عمل توضح النمو المرتفع والأرباح التي يمكن للمؤسسة تحقيقها من خلال إنشاء طلب جديد في مساحة سوق غير متنازع عليها" (Ibrahim Rawabd; Alaa Raqab and others, 2012, p. 391). يوضح التعريف إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تحقق للمنظمات إمكانية الربح والنجاح ورضا العملاء.

-في حين عرفها (Ghosn.2009) هي "إعداد خطة للصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود وهي تمثل الفراغ والمناطق المجهولة من السوق وتكون صافية وذات لون أزرق لعدم تلوث السوق بأية بقع حمراء ناجمة عن المنافسة الدموية" (علاء طالب ; زينب البناء، 2012، صفحة 33). يشير التعريف أن

استراتيجية المحيط الأزرق تبحث في المناطق الغير مألوفة لدى المنافسين والتي تكون خالية من المنافسين والمنافسة.

-أشار (Yang.2011) أن "استراتيجية المحيط الأزرق تهدف إلى قيام المؤسسات بعمل شيء جديد مختلف عما يعمله الآخرون وإنتاج شيء لم ينتج سابقاً، وتكيف المؤسسات مع القيم الأساسية الشائعة للزبائن لتشكيل مجموعة جديدة من القيم دون وجود أية منافسة تذكر" (مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة، 2019، صفحة 17). ويشير التعريف أن استراتيجية المحيط الأزرق تُمكن المؤسسات من إبداع وابتكار أشياء لم تكن موجودة سابقاً وبدون منافسة تُذكر.

-وهناك من يرى على أنها "نمط ثابت من التفكير الاستراتيجي يبحث وراء إنشاء أسواق وصناعات جديدة وخلق طلب جديد بدلا من التنافس حوله وتكون المنافسة غير ذات صلة " (Shafiq Muhammad; Tasnin Rosmaini and Others, 2018, p. 1077).

-كما عرفها البدراني بأنها "الصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود والتي لم يصلها من يعكر صفوها قط، أو هي الأسواق أو المناطق غير المأهولة التي لم تكتشف بعد ولم تتلوث باللون الأحمر لون المنافسة الدموية، وهي تعني الإبداع والابتكار في السلع والخدمات بالرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم حيث صناعة الطلب للمرة الأولى" (سارة عبيدات، 2021، صفحة 431).

-وأشار (Nicolas.2011) أن استراتيجية المحيط الأزرق هي "استراتيجية تنصح المؤسسات بالتوجه إلى سوق جديد وتجذب المنافسة في الأسواق الحالية؛ بحيث تتيح هذه الاستراتيجية للمنظمات ورواد الأعمال زيادة فرصهم في النجاح، ومن أجل تعظيم كفاءة الاستراتيجية يفضل للمنظمات أن تبدأها عند بدء العمل، كما تساعد استراتيجية المحيط الأزرق المؤسسات في العثور على سوق جديد يمكنهم فيه جذب المزيد من العملاء مع تحسين هيكل التكلفة" (Odera Ogbogu-Asogwa; Ruby N. Ike and Others, 2017, p. 723).

- هي "استراتيجية ابتكارية لتطوير المؤسسات من خلال استبعاد مناطق التنافس، وإيجاد بيئة خالية من الصراعات وتحقيق منفعة استثنائية للعملاء" (أمانى السيد غبور، 2022، صفحة 1399).

-هي "استراتيجية عمل تخلق فرصاً جديدة في السوق، حيث لا يوجد منافسة باستخدام ابتكار القيمة الذي يخلق شيئاً جديداً ليس له منافسون". (Agus Zaenul Fitri, 2021, p. 18).

وفقاً للمسح الموجز، من الواضح إن استراتيجية المحيط الأزرق تركز على مساحات السوق غير المستهدفة من قبل المنافسين أو غير المستغلة، والتي تكون فيها المنافسة معدومة أو خالية من

المنافسين، وذلك عن طريق إنشاء طلب جديد أو ابتكار قيمة لم تكن سابقا بتكلفة أقل وبجودة عالية يضمن للمنظمات فرصة للنمو وزيادة الربح. إن استراتيجية المحيط الأزرق تهدف إلى ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تحقيقه، فهي تتجاهل المنافسين وتجعل المنافسة غير ذات صلة.

على ضوء ما تقدم، يمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق على أنها: أداة استراتيجية حديثة تستخدمها الجامعات لخلق وابتكار طلب جديد، وفتح أسواق جديدة غير مألوفة لدى المنافسين، من خلال الإبداع في الأنشطة والعمليات الإدارية والتعليمية، أو تطوير من العمليات القائمة عن طريق إحداث تغييرات جذرية أو جزئية، أو إدخال تقنيات حديثة والاستفادة من الفرص والموارد المتاحة التي تطرحها البيئة الخارجية.

ثالثاً. الفرق بين المحيط الأزرق والمحيط الأحمر.

وفقاً ل كيم وماوبرغن قُسم السوق إلى نوعين من المحيطات؛ الحمراء والمحيطات الزرقاء، تمثل المحيطات الحمراء كل الصناعات الموجودة اليوم، والتي حدود السوق وقواعد المنافسة فيها معروفة ومتق عليها. تسعى المؤسسات إلى التفوق في أدائها على منافسيها لاكتساب أكبر حصة من الطلب الحالي، ومع ازدياد مساحة السوق تقل احتمالات الأرباح والنمو، وتصبح المنتجات سلعا أو منتجات متخصصة والمنافسة الشديدة تجعل المحيط دموياً. (وتشان كيم; رينيه ماوبرغن، 2006، صفحة 21)، فهي مناطق السوق التي تشد فيها المنافسة وتزداد فيها المنافسة السعرية وتقل فيها فرص النمو والربح، ويخير فيها المنافس بين القيمة والتكلفة.

في المقابل تشير المحيطات الزرقاء إلى مساحات السوق الخالية من المنافسين، التي لم يصلها أحد بعد ومجهولة لدى المنافسين؛ بحيث تبحث عنها المؤسسات لخلق فرص جديدة وتحقيق أرباح عالية. المحيطات الزرقاء تقوم على مبدأ تجاهل المنافسين والتوقف عن منافستهم، والتركيز على تطوير قيم جديدة بدل من التنافس عليها، وبالتالي جعل المنافسة غير ذات صلة، والجدول التالي يوضح الفرق الجوهري بين المحيطات الزرقاء والمحيطات الحمراء.

الجدول رقم (1-1-1) : الفرق بين استراتيجيتي المحيط الأحمر والمحيط الأزرق

المحيط الأزرق	المحيط الأحمر	أوجه المقارنة
خلق مساحة سوقية غير معروفة وغير متنازع عليها	تنافس في مساحة السوق الحالية المعروفة	من حيث الأسواق
جعل المنافسة غير ذات صلة	تغلب على المنافسة	من حيث المنافسة
خلق طلب جديد	استغلال الطلب الحالي	من حيث الطلب
كسر المفاضلة بين التكلفة والقيمة	المقايضة بين التكلفة والقيمة	من حيث القيمة
موائمة النظام الكامل لأنشطة المؤسسة مع الجمع بين التمايز والتكلفة المنخفضة معاً	موائمة النظام الكامل لأنشطة المؤسسة مع اختيارها الاستراتيجي الذي يتمحور حول الخيار بين التمايز أو التكلفة المنخفضة	من حيث استراتيجية التمايز والتكلفة

المصدر : (Jamilah Hassan Basri; Mohd Pisol Grhad Zali; and Mohd Ikhwan : Ismail, 2011, p. 77)

انطلاقاً من المقارنة بين كل من استراتيجية المحيطين الأحمر والأزرق، فإن استراتيجية المحيط الأحمر تركز على التنافس الذي يعد بمثابة المتغير المحدد للاستراتيجية، فالتنافس يكون في الأسواق الحالية التي قواعد المنافسة فيها معروفة ومفهومة بوضوح؛ حيث تسعى المؤسسات جاهدة إلى التفوق على منافسيها والحفاظ على حصتها السوقية في الأسواق الحالية المكتظة بالمنافسة الشديدة؛ بحيث تلجأ إلى تنفيذ إحدى الاستراتيجيات التنافسية العامة ل بورتر تمايز أو قيادة التكلفة أو اتباع إحدى الاستراتيجيات الدفاعية أو الهجومية داخل سوق تنافسي محدود.

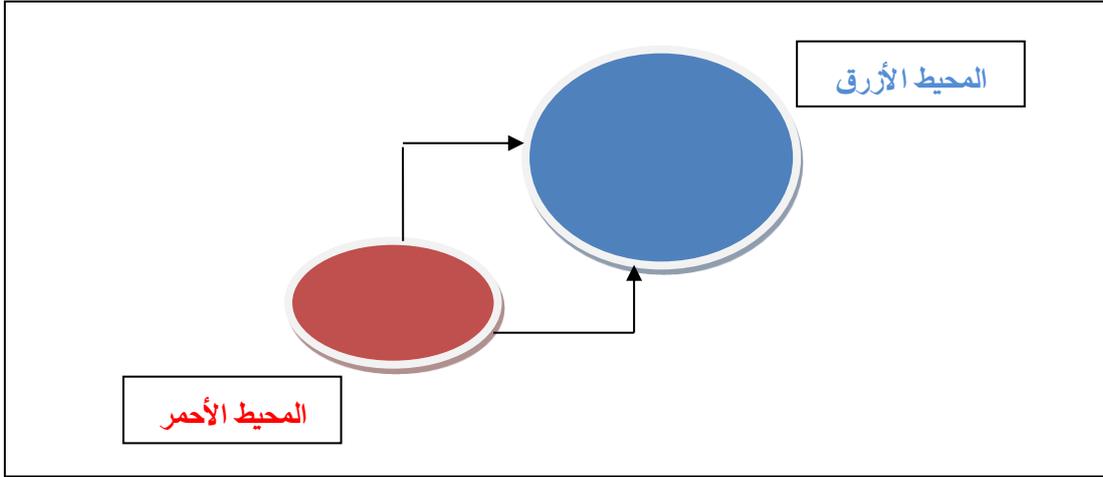
في غالب الأحيان؛ المؤسسات التي تتبع استراتيجية عمل تقليدية تحاول التغلب على المنافسة مع استغلال الطلب الحالي وإجراء مقايضات بين القيمة والتكلفة، تحاول باستمرار خفض تكاليف الإنتاج وزيادة جهود التسويق، نظراً لأن جميع المنافسين يفعلون الشيء نفسه، وبالتالي فإن هذا النهج عادة ما ينتج عنه لعبة محصلتها صفر. (Kovačič Helena; Lindič Jaka; Bavdač Mojca, 2012, p. 930).

في حين تركز استراتيجية المحيط الأزرق على فتح أسواق جديدة غير معروفة لدى المنافسين وذلك من أجل خلق طلب جديد فيها، وتكون المنافسة أمراً غير مطروح، وهذا ما يسمح للمؤسسات بالجمع بين استراتيجيتي قيادة التكاليف والتمايز معاً. وبالتالي تحقيق نمو وأرباح سريعة.

إن المؤسسات التي ترغب في تغيير استراتيجيتها إلى استراتيجية المحيط الأزرق ينبغي عليها البدء بإعادة التوجيه من المنافسين إلى البدائل، ومن العملاء إلى غير العملاء في الصناعة، والعمل على

القيمة والتكلفة معاً، ومن الضروري أن تتخلى عن الفكرة القديمة وتتجاهل المنافسين، وتتوقف عن الاختيار بين التمايز والتكاليف المنخفضة من خلال تغيير التركيز الاستراتيجي من المنافسين الحاليين إلى الخيارات البديلة (Medvedeva & Kochkina, 2015, p. 27)، ويشير كيم وماورغن أن المحيطات الزرقاء هي محيطات مشتقة من المحيطات الحمراء.

الشكل رقم(3-1-1): المحيط الأزرق والمحيط الأحمر



المصدر: (Chan Kim; Renée Mauborgne, 2020)

أن التحول إلى المحيط الأزرق يشير إلى نقل المؤسسة من الأسواق الشرسة إلى أسواق جديدة مفتوحة على مصراعها؛ بحيث يتضح من الشكل رقم (3-1-1) أن المحيطات الزرقاء أكثر نقاءً واتساعاً من المحيطات الحمراء، وذلك للفرص العديدة التي تحملها، إذ يعتمد التحول الناجح من المحيطات الحمراء ذات المنافسة الدموية إلى المحيطات الزرقاء في مساحة السوق الجديدة على ثلاثة مكونات رئيسية: امتلاك المنظور الصحيح، خريطة طريق واضحة مع أدوات إنشاء السوق وبناء ثقة الناس على كل المستويات لقيادة العملية وامتلاكها (Chan Kim; Renée Mauborgne, 2020).

2-1-1. مداخل ومبررات اعتماد فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق

تشير استراتيجية المحيط الأزرق إلى خلق أسواق جديدة خالية من المنافسة، تتميز بكثرة الطلب عليها وفرصها الكبيرة في تحقيق النمو والربح السريع، عن طريق خلق قيمة مبتكرة غير معروفة لدى المنافسين، وفي هذا السياق أقترح كيم و ماورغن نهجين لإنشاء المحيط الأزرق، يتمثل النهج الأول في إنشاء صناعات جديدة تماماً (Changsu Kim; Kyung Hoon Yang; Jaekyung Kim, 2008, p. 530). كتنقديم خدمات جديدة ومبتكرة من خلال تطوير طرق العمل أو إبداع طرق جديدة أو العمل على إعطاء حلول مبتكرة للمشاكل القائمة في الجامعات (Mika Lohtander; Antti Aholainen;

(Jarmo Volotinen; Merja Peltokos, 2017, p. 2035)، أما النهج الثاني يتمثل في إنشاء أسواق متخصصة جديدة داخل الصناعة الحالية عن طريق تغيير قواعد المنافسة الحالية أو توسيع حدود الصناعة الحالية؛ على سبيل المثال تقديم خدمات من خدمات قائمة بالفعل (Changsu Kim; Kyung HoonYang; Jaekyung Kim, 2008, p. 530).

ومن بين أهم الأسباب التي جعلت المؤسسات تتبنى استراتيجية المحيط الأزرق هو محاولة الابتعاد عن المنافسة وجعل مفهوم المنافسة أمراً غير ذات أهمية، لأن المنافسة الشديدة والدائمة بين المؤسسات تجعل المؤسسة تفكر في كيفية العمل والتغلب على منافسيها؛ بحيث تعمل على استهلاك مواردها لأجل مواجهتهم والتفوق عليهم، في حين من الأجدر أن تستغل مواردها في محاولة تطوير قدراتها ومنتجاتها وتحسين من أدائها بغية تحقيق الريادة والتفوق على المنافسين.

وتجدر الإشارة إلى أن الاتجاه نحو العولمة وتجلياتها والانفتاح التكنولوجي، إضافة إلى سرعة توفر المعلومات عن المنتجات مع إزالة الحواجز التجارية ما بين الدول، وزيادة العرض على الطلب، يؤدي إلى اشتعال حروب الأسعار وتقليص هامش الربح الكثير من المؤسسات (عبد العاطي حلقان أحمد عبد العزيز، 2021، صفحة 229).

وعلى هذا الأساس، هناك عدة مبررات دفعت المؤسسات إلى تبني استراتيجية المحيط الأزرق وهي كما يلي (Abdullah M Hersh; Khalil S Abusaleem, 2016, p. 04):

- التقدم والتطور التكنولوجي السريع في مجال تقنيات الإنتاج الصناعي؛
- عولمة الأسواق وسرعة نقل التكنولوجيا وانتقالها.
- تطور السوق من خلال التمايز في التسويق.
- زيادة عدد الصناعات والخدمات وتفق العرض على الطلب.
- التقلبات الاقتصادية والتشريعات البيئية والاجتماعية في بيئة منظمات الأعمال الدولية وصعوبة التنبؤ بها.

-صعوبة تميز المؤسسات على المنافسين في الأسواق المحظورة الأمر الذي جعلها تفكر في طريقة مختلفة وهي تبني استراتيجية المحيط الأزرق التي تجعل المنافسة غير ذات صلة.

باعتبار الجامعات كغيرها من المؤسسات تستعد لمواجهة تحديات المنافسة التي تفرضها بيئة الأعمال. فإن أهمية المحيطات الزرقاء بالجامعات تكمن فيما يلي: (أسماء أبوبكر صديق عبد الله، 2021، صفحة 14)

-تساعد على استغلال الوقت في إنجاز المهام والأنشطة وبأقل تكلفة.
-تساعد على التقليل من هدر الوقت في الاجتماعات ذات المخرجات قليلة.
-تساعد الجامعات في دراسة السوق والبحث عن فرص توظيف لخريجها بواسطة المؤسسات المناظرة لها.

-تُمكن أعضاء الهيئة التدريسية من ابتكار أفكار جديدة والقدرة على الأداء بمستويات عالية.
-تساعد على تغيير الأساليب النمطية للتعليم والتعلم.

- تعمل على التقليل من عمليات التحول والتغيب وتقليل تكاليف التدريب والتأهيل.

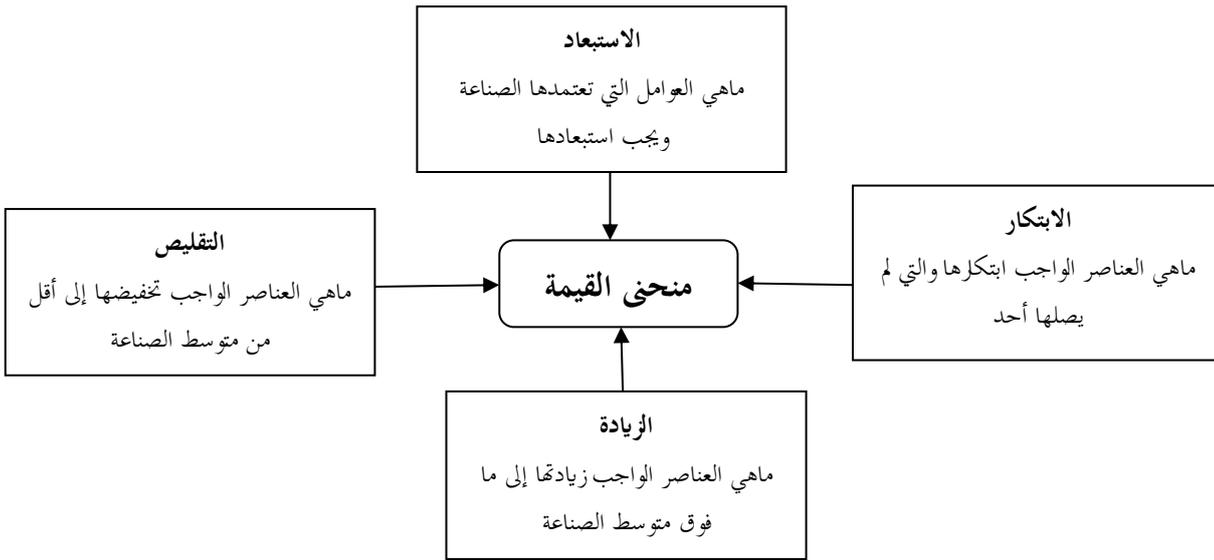
إن المؤسسات التي تسعى إلى تغيير محيطها وتبني المحيط الأزرق عليها أن تستوفي شرطين أساسيين: التوقف عن المنافسة وتجاهل المنافسين والابتعاد عنهم، أي التركيز على العميل بدلاً من التفكير في كيفية مواجهة المنافسين كشرط أولي، أما الشرط الثاني فيتمثل في تشجيع الإبداع مع التمسك بالأصالة. فالإبداع هو الطريق الرئيسي لخلق محيط أزرق، في حين الأصالة تمثل معيار النجاح الأساسي في إيجاد هذا المحيط (عبد العاطي حلقان أحمد عبد العزيز، 2021، صفحة 231)

1-1-3. الأدوات والأطر التحليلية لاستراتيجية المحيط الأزرق

أولاً. أطر العمل الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق

تمثل استراتيجية المحيط الأزرق جزء من عملية استراتيجية العمل؛ بحيث تفتح مساحة سوق غير مألوفة لدى المنافسين وتكون فرص النمو مرتفعة فيها. إذ تلعب المؤسسة بمفردها بدون منافس، وذلك من خلال ابتكار طلب جديد؛ بحيث لا يكون الهدف من ابتكار القيمة التنافس مع المؤسسات الأخرى للحصول على حصة في السوق، ولكن في الواقع للوصول إلى أسواق جديدة غير متنازع عليها، وتقديم عروض جديدة ذات قيمة. وبغية الوصول إلى هذه الحالة تسعى المؤسسات باتجاه ابتكار القيمة وذلك عبر الهيكلية التي يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم(4-1-1) : إطار العمليات الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق



المصدر : (Herlinah Baharuddin ; Wahyul Amien Syafei and Kodrat Iman Satoto, 2013, p. 403)

تساعد الأسئلة المذكورة أعلاه في فهم العوامل الغير الواضحة التي تحدد إطار عمل المؤسسة، والتي تساهم في حصر المنطق الاستراتيجي المعتاد في المحيطات الحمراء وهي كما يلي:

الاستبعاد: وهو استبعاد العناصر غير ضرورية التي تقل عن مستوى الصناعة، والتي تؤدي إلى خفض النفقات ولا تحدث أي تأثير على الجودة وكسب الأرباح (Samsul Alam; Mohammad Tariqul Islam, 2017, p. 10). أي قيام الجامعة باستبعاد أو حذف العمليات التي تراها غير ضرورية في عملها، والتي تساهم في زيادة التكاليف دون أي منفعة مقدمة للجامعة، بدون التأثير على مستويات المخرجات وجودتها .

الزيادة : يقصد بها إضافة بعض الأنشطة أو الإجراءات أو المواد التي تؤدي إلى زيادة وتحسين جودة المنتجات المعروضة للعملاء، والتي بدورها تؤدي إلى زيادة مستوى حجم الأرباح (Abdulraheem Ali Alghamdi, 2016, p. 61). أو هي الزيادة من العوامل التي تساهم في الرفع من الأداء وتحسينه مقارنة بالمعايير الأخرى العادية، والتي لا تكسر في نفس الوقت إجراءات العوامل الأخرى (Mika Lohtander; Antti Aholainen; Jarno Volotinen; Merja Peltokoski and Juho Ratava, 2017, p. 2073) بمعنى قيام الجامعة بإضافة بعض الأنشطة أو الإجراءات أو المواد التي يمكن أن تزيد من مستوى جودة المخرجات أو جذب واستقطاب عملاء وإداريين جدد ذات كفاءات وخبرات عالية للعمل في الجامعة.

التقليص: هو التقليل من بعض عمليات العمل التي تعتبرها غير ضرورية أو غير مبررة، والتي يمكن أن تساهم في تقليل التكاليف الإجمالية مع الحفاظ على استقرار الأرباح وزيادة الجودة (Abdulraheem Ali Alghamdi, 2016, p. 61). قيام الجامعة بالتقليل من بعض العمليات والإجراءات التي تراها غير ذات قيمة، والتي من شأنها تهدر الجهد والوقت والتكاليف المالية وغيرها، أو التقليل من بعض الأفكار مستحيلة التطبيق حتى وإن كانت جيدة اقتصادياً ومالياً واجتماعياً مع الحفاظ على الأرباح المحققة.

الابتكار: هي القيم أو العوامل التي يجب إنشاؤها للاستجابة تماماً لاحتياجات العملاء السائدة، بحيث تخلق طلب جديد وقيم مبتكرة (Okanga Boniface, 2018, p. 59). أي قيام الجامعة بالبحث عن أفكار إبداعية وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة تلبي احتياجات المستفيدين.

ثانياً. أدوات لاستراتيجية المحيط الأزرق

1. مصفوفة القرار

بعد الإجابة على الأسئلة الأربعة المطروحة سابقاً تبين ما اتخذته الجامعة من قرارات في شأن خدماتها التي تريد بها الدخول إلى المحيط الأزرق وهذا ما يسمى بمصفوفة القرار أو مصفوفة السوق؛ بحيث تساعد هذه الأداة الجامعة من رسم منحى قيمة جديد يفتح لها فضاء جديداً وابتكار قيمة وطلب جديد (برني ميلود؛ مشري فريد، 2019، صفحة 78). والشكل التالي يوضح طريقة رسم مصفوفة القرار:

الشكل رقم(5-1-1): مصفوفة القرار



المصدر: (علاء طالب ; زينب البناء، 2012، صفحة 124)

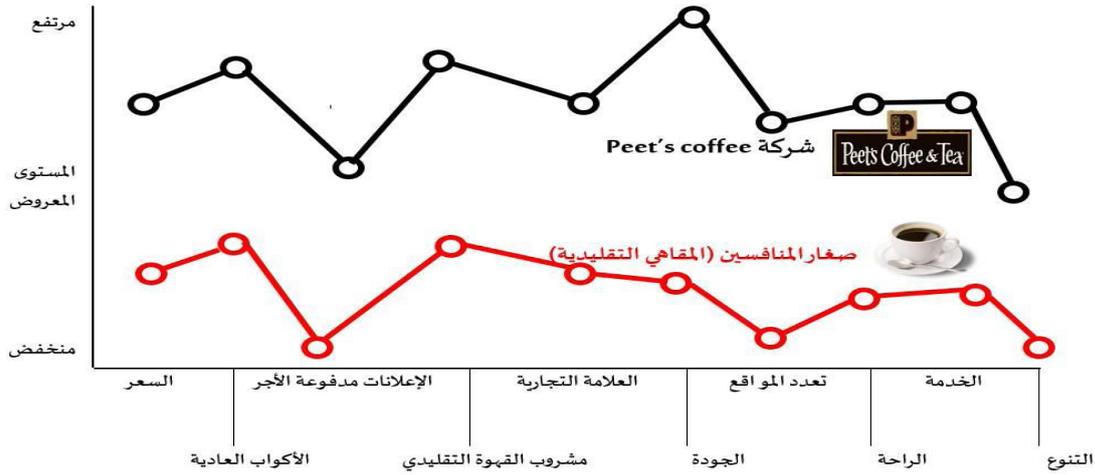
تعتبر هذه المصفوفة سهلة الفهم وناجحة جداً، لكن يصعب إعدادها لأن الأمر يتطلب تحليلاً كاملاً للمعايير التجارية والمنافسة (حسينة دخان، 2019، صفحة 62)

قام كيم و ماوبرغن بعرض تجربة مؤسسة (Sun Circus)، باعتبارها أبرز التجارب الناجحة في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، أما الدراسة الحالية فستعرض مثال عن مؤسسة (Starbucks) لإيضاح إمكانية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في أي قطاع وفي أي صناعة.

استطاعت مؤسسة (Starbucks) أن تخلق المحيط الأزرق وتصبح من أهم المؤسسات الرائدة في صناعة القهوة وتكتسب أشهر علامة تجارية في هذا المجال؛ بحيث ارتكزت على أهم شرط أساسي في تبني استراتيجية المحيط الأزرق وهو اهتمامها بالعميل من خلال تحسين تجربة الزبائن بدلاً من النظر إلى بيع القهوة كمجرد سلعة.

تتميز صناعة مشروب القهوة باشتداد المنافسة فيها والعرض أكبر من الطلب؛ بحيث يقدم المنافسون منتجات ماثلة ومتشابهة في الأسعار والخصائص، مما يؤدي إلى صعوبة التمييز بين هذه المنتجات ويستثنى من ذلك مؤسسة (Peet's Coffee)، باعتبارها من أكبر المنافسين في صناعة القهوة والتي تستهدف فئة الأغنياء من الزبائن. والشكل التالي يوضح المخطط الإستراتيجي لصناعة مشروب القهوة وفق المحيط الأحمر.

الشكل رقم (1-1-6): المخطط الاستراتيجي لصناعة مشروب القهوة وفق المحيط الأحمر



المصدر: (يسرى حمزة؛ الياس قصابي، 2021، صفحة 128)

تمكنت المؤسسة من ايجاد محيط أزرق ضمن قطاع مشبع بالمنافسين؛ بحيث انتقلت من الجاذبية الوظيفية التقليدية في صناعة مشروب القهوة إلى الجاذبية العاطفية، بجعل شرب القهوة تأخذ صورة تجربة مميزة ومريحة بدلاً من المتاجرة بها كسلعة عادية. فقامت بابتكار القيمة من خلال إطارات العمل الأربعة والمتمثلة فيما يلي: (يسرى حمزة؛ الياس قصابي، 2021، صفحة 129)

الاستبعاد: تمس العملية الجوانب المكلفة للمؤسسة، والتي لا تؤثر على وضعها التنافسي، وفي هذا السياق قامت المؤسسة بالخروج من الإطار المعتاد المتعارف عليه لمتاجر القهوة؛ بحيث استبعدت تماماً التقديم في الأكواب العادية القديمة، بالإضافة إلى إلغاء فكرة الإعلانات الدعائية التقليدية مدفوعة الأجر واعتمدت على الزبون لترويج منتجاتها.

الزيادة: اهتمت المؤسسة بالشكل الخارجي للمنتج؛ بحيث أضافت عليه طابع شخصي وتدوين أسم كل زبون على كوبه عند عملية الشراء، وهذا لنشر ومشاركة تجربته على وسائل التواصل الاجتماعي ناهيك عن تحسين ديكور المقاهي وجعلها فضاء مريح لزبون، بالإضافة إلى زيادة فتح متاجر في مواقع متعددة وفي أماكن مختلفة (المدن) وبالقرب من أماكن العمل والتجمعات السكانية.

التقليص: عملت على التقليل من مشروبات القهوة الكلاسيكي.

الابتكار: قامت المؤسسة بابتكار أذواق وأنواع جديدة لمشروبات القهوة، إضافة إلى ابتكار أكواب مختلفة الحجم خفيفة تساعد على التقليل بها بسهولة، وبتصاميم مبتكرة ومريحة حسب فصول السنة وأعيادها، مع إشراك الزبون في عملية تحسين المنتجات عبر الصفحة الإلكترونية "My StarbucksIdea"، التي تعد بمثابة علبة أفكار أين تنظم فيها عمليات سبر آراء لأجل خلق منتجات جديدة من مقترحات الزبائن أنفسهم، الأمر الذي يعزز من شعورهم بانتمائهم إلى المؤسسة، وهذا بدوره يساهم في تقليص من نفقات البحث والتطوير.

2. منحى قيمة المؤسسة:

بعد تحديد إطار العمليات الأربعة بناءً على شبكة ERRC (الاستبعاد؛ الزيادة؛ التقليص؛ الابتكار) أصبح بإمكان الجامعة أو المؤسسة رسم منحى قيمة جديد بناءً على هيكلية العوامل الجديدة؛ بحيث يتم ابتكار القيمة عن طريق خفض التكاليف، ويكون ذلك عن طريق الاستبعاد والتقليص، وإنشاء طلب جديد من خلال عمليتي الابتكار والزيادة، وهذا ما سيمنح للجامعة منحى قيمة جديد مختلف عن المنافسين، يمكنها من تحقيق التمايز وخفض التكاليف في عملياتها وجودة مخرجاتها في آن واحد وجعل المنافسة غير ذات صلة (نانسي داود علي المشني، 2011، صفحة 28). كذلك بإمكان أن ترسم منحى قيمتها في نفس الخارطة الاستراتيجية التي رسمت فيها منحى قيمة المنافسين، حتى تكون المقارنة بطريقة سهلة وواضحة (برني ميلود، مشري فريد، 2019، صفحة 78).

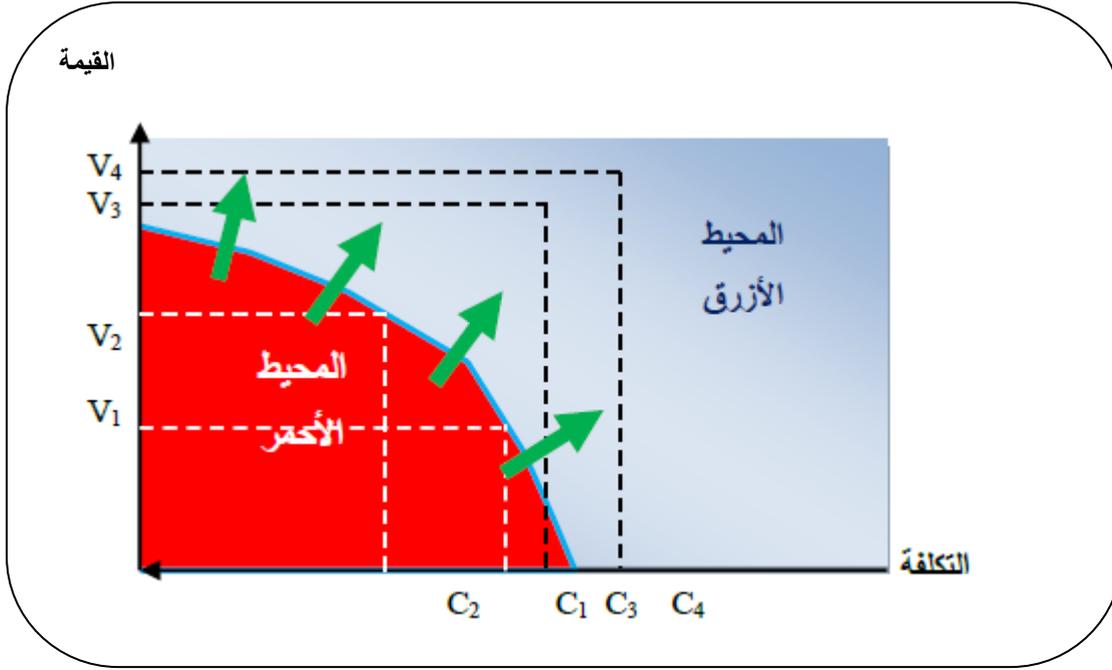
1-1-4. مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق

يتمثل المبدأ الأساسي لاستراتيجية المحيط الأزرق في تحديد عرض طلب جديد تماماً من خلال التحول من مساحة السوق الحالية المزدهمة بالمنافسين إلى مساحة السوق الجديدة الخالية من المنافسين، بحيث تشمل الاستراتيجية الجديدة على ستة مبادئ رئيسية، يجب صياغتها وتنفيذها في أي منظمة؛ أربعة منها هي مبادئ صياغة استراتيجية المحيط الأزرق، في حين أثنين منها هي مبادئ التنفيذ؛ وهي كالاتي (Shafiq Muhammad; Tasnin Rosmaini and Others, 2018, p. 2037). ونود الإشارة إلى أنه في عام 2015 أضاف كيم وماوبرغن مبدئين آخرين هما: الموازنة بين مطالب القيمة والعائد والأفراد ومبدأ تجديد المحيطات الزرقاء، وهذا الأخير سيتم التطرق إليه وتحليله بشي من التفصيل في مطلب آخر.

أولاً. صياغة استراتيجية المحيط الأزرق المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق:

حدود السوق أو حدود القطاع أو حدود الصناعة كلها مصطلحات تصب في مفهوم واحد، وهي الحدود التي تستطيع المؤسسة أن تنشط فيها ولا يمكن لها أن تعمل خارجها، وذلك وفقاً للظروف ومستوى تطور تركيبة هذه الصناعة، وحسب ما هو معروف في المحيطات الحمراء تكون المنافسة بين المؤسسات داخل حدود القطاع، وفي هذه الحالة يكون طلب السوق ثابتاً أو يتسم بتقلبات منخفضة، وبالتالي فكل منظمة تسعى إلى التفوق على منافسيها لتحظى بأكبر حصة سوقية أو الحفاظ على حصتها، وعليه فإن الخطوة الأولى للخروج من دائرة المنافسة الشديدة هي مقاطعة مع تلك القيود أو مدّ هذه الحدود، وذلك من خلال توسيع حدود القطاع، وبالتالي ينبغي على المؤسسة البحث عن كيفية الانتقال إلى فضاءات أخرى من خلال مداخل استراتيجية المحيط الأزرق التي طرحها كيم و ماوبرغن؛ بحيث يصبح بإمكان المؤسسة الاعتماد على إحدى المدخلين لإنشاء محيط أزرق إما بإنشاء صناعة جديدة، أو تغيير حدود الصناعة الحالية، ومن المعلوم أن ما يحكم تطور صناعة معينة هو مستوى سرعة تطور التكنولوجيا المستخدمة فيها، إضافة إلى مسار نموها ووجود علاقة طردية بين التكاليف والقيمة، بمعنى زيادة التكاليف تؤدي إلى زيادة القيمة والعكس انخفاض التكاليف يؤدي إلى انخفاض القيمة المعروضة للزبائن. وهذا الأمر يمثل قاعدة في المحيط الأحمر (حسينة دخان، 2019، صفحة 67). والشكل التالي يوضح كيفية إعادة مد حدود الصناعة.

الشكل رقم (7-1-1): إعادة رسم حدود الصناعة



المصدر : (برني ميلود , مشري فريد، 2019، صفحة 72)

يتضح من الشكل أعلاه المساحة الحمراء تمثل المحيط الأحمر وحدود الصناعة هي الحدود التي تشكلها العلاقة بين القيمة والتكلفة، أي هي عبارة عن التوليفة بين التكلفة $(1c, 2c)$ والقيمة $(1v, 2v)$ ، بمعنى رفع التكلفة من $1c$ إلى $2c$ يؤدي إلى رفع القيمة من $1v$ إلى $2v$ ، أما تخفيض التكلفة من $2c$ إلى $1c$ يؤدي إلى انخفاض القيمة من $2v$ إلى $1v$. في حين أن إعادة رسم حدود القطاع هي تغيير هذه الحدود، أي البحث في خارج حدود القطاع وكما يتضح من الشكل أن المساحة الزرقاء تمثل مساحات السوق غير المعروفة لدى المنافسين؛ بحيث يمكن فيه رفع القيمة بدون رفع التكاليف أو بالإمكان من رفع القيمة مع خفض التكاليف في آن واحد وبذلك نقصد الإحداثيات $(3c, 3v)$. كما بالإمكان المؤسسة أن تقوم بإعادة رسم حدود السوق للتخفيف من خطر البحث، عن طريق خلق مسار جديد من خلال نموذج المسارات الستة وهي :

المسار الأول: النظر إلى الصناعات الشبيهة:

إن غالبية المؤسسات التي تسعى إلى التفرّد تعمل على إمعان النظر والتمتع بمنطق أكثر شمولية وتتبع عمل المؤسسات التي تنتج منتجات بديلة وشبيهة لمنتجاتها، أو تؤدي نفس الغرض التي تقدمه منتجاتها (أبوبكر أحمد صديق جلال؛ التهامي محمد إبراهيم متولي، 2019)، بحيث يؤدي جعلها لتتبع صناعتها أمر غير كافٍ، بل أنه يجعلها حبيسة قواعد المنافسة التي وضعت في هذه الصناعة، لذلك فإن

البحث في الصناعات الأخرى وبالتحديد في الصناعات التي يمكن أن تستلهم منها إجراء أو قيمة أو فكرة. فمثلا قد يستلهم مدراء مؤسسات إنتاج وصناعة التمور من صناعة السيارات، أو من أي صناعة أخرى فلا يوجد جدار يفصل بين الصناعات، لأن الحلول البديلة يمكن أن تكون في أي صناعة، كما يمكن البحث في الحلول البديلة من خلال المنتجات البديلة؛ فالمنتجات البديلة هنا يقصد بها المنتجات التي تشبع نفس الحاجات ولكن تختلف من حيث الوظائف، فعلى سبيل المثال التلفزيون يختلف عن المطعم إلا أن الخروج وتناول الطعام بالمطعم يمثل حلا بديلاً للبقاء في المنزل ومشاهدة التلفاز فالمنتجان بديلان ولكن يؤديان نفس الرغبة، ومما لا شك فيه أن المؤسسة التي تنشط في صناعة التلفزيون على علم بما يحدث في صناعة المطاعم، وبعد البحث في المنتجات والصناعات البديلة يتم إعداد قائمة بمختلف الحلول التي يمكن أن تُستلهم منها وعلى هذه القائمة نتساءل ماهي المؤشرات أو الخصائص من هذه الحلول التي يمكن اعتمادها لأجل إدخال تغيير جذري وقوي في العرض الحالي أو عرض الصناعة الحالية (حسينة دخان، 2019، صفحة 68).

بالنسبة للجامعات ينبغي أن تتبع عمل الجامعات المنافسة لها، من حيث خريجها أو خدماتها التعليمية والإدارية البديلة والمشابهة التي تلبى نفس الغرض الذي تقدمه الجامعة، لكنها تختلف من حيث الوظيفة، وبعد الانتهاء من عملية البحث يتم إعداد قائمة تتضمن حلول وفرص كثيرة تخلق لها قيمة جديدة للمستفيدين.

المسار الثاني : النظر في المجموعات الاستراتيجية ضمن مجال الصناعة

المجموعات الاستراتيجية عبارة عن مجموعات من المؤسسات تتبنى أنواعاً متشابهة من الاستراتيجيات داخل نفس الصناعة، فهي أداة مهمة تساعد المديرين على فهم ومقارنة الأوضاع الاستراتيجية الخاصة بمؤسستهم وتصرفاتها مع منافسيها. وحسب منطق استراتيجية المحيط الأزرق، يجب على المؤسسات التي تبحث عن التفرد النظر والبحث في المجموعات الاستراتيجية التي يكون فيها منافسون غير مباشرين، حتى تتمكن من معرفة أسباب لجوء الزبائن لمجموعات استراتيجية جديدة وتركهم للأخرى، حيث استطاعت العديد من الشركات أن تخلق محيطاً أزرق وذلك بالاعتماد على مجموعات استراتيجية مختلفة في مجال عملها وإدخالها في المجموعة الاستراتيجية لديها، وعند الانتهاء من هذه المرحلة سيكون لدى المؤسسة قائمة العناصر والخصائص التي يمكن الاعتماد عليها في إنشاء مجموعة استراتيجية جديدة ومختلفة (برني ميلود ، مشري فريد، 2019، صفحة 72). فعلى سبيل المثال استطاعت شركة (Toyota Lex us) أن تخلق محيطاً أزرق لها من خلال تقديم سيارات ذات جودة عالية تماثل

سيارات القمة (Mercedes ،BMW ،Jaguar) وبسعر أقرب من السيارات الأدنى من هذه الفئة سيارات (Lincoln ،Cadillac)، وبالتالي استطاعت أن تستفيد من توجهات كلتا الاستراتيجيتين (رعد عدنان رؤوف، 2010، صفحة 323).

وفي إطار الجامعات فإن النظر في المجموعات الاستراتيجية يكمن في التركيز على المجال الرئيسي وهو نوع التعليم، سواء كانت المجموعة الاستراتيجية للجامعة تقدم تعليماً افتراضياً أو تقليدياً أو تعليم مزيج يجمع بين النوعين، وكذلك يرتبط إذا كان نوع التعليم نظرياً فقط أم نظرياً وتطبيقياً، وعند الانتهاء من تحديد هذه العناصر يصبح لدى الجامعة قائمة العناصر والخصائص التي يمكن الاعتماد عليها في إنشاء مجموعة استراتيجية جامعية جديدة ومختلفة.

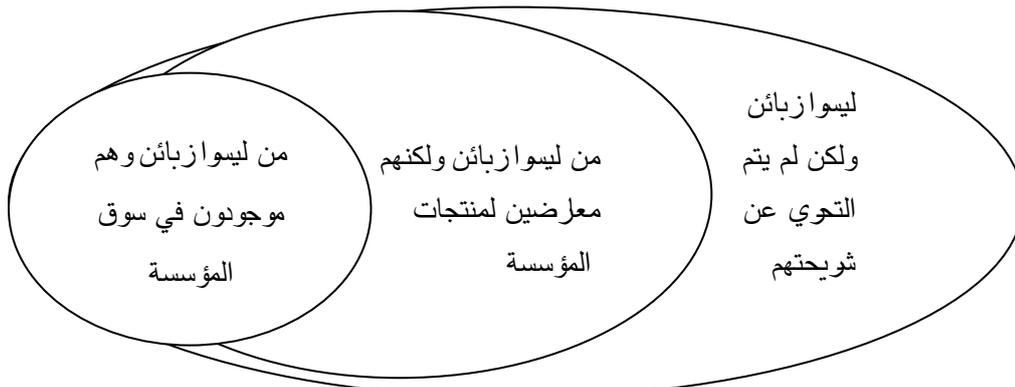
المسار الثالث: إعادة تحديد مجموعة الزبائن المستهدفين.

وفق مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق يعتبر الزبون منطلق التحليل؛ بحيث تركز على دراسة كيفية البحث عن الزبائن الخارج حدود الصناعة ككل أو الذين يعيشون داخل حدود الصناعة، لكنهم مشتتون بين المؤسسة ومنافسيها في نفس المجموعة الاستراتيجية ومحاولة جذبهم أو استقطابهم، ومن هذا المنطلق تعتمد المؤسسة في هذه المرحلة على مسارين:

3-1. البحث ما وراء الطلب :

حسب فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق لا تهتم المؤسسة بالزبائن الحاليين فقط، بل تعطي الأولوية لغير المستهلكين على عكس استراتيجية المحيط الأحمر، التي تركز على الزبائن الحاليين فقط. في المحيط الأزرق تسعى المؤسسات إلى معرفة الزبائن غير المستهلكين وكيف تجذبهم لمنتجاتها أو خدماتها، وهذا ما سيؤدي إلى إنشاء محيط وطلب جديد، وهذا ما سيوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم(8-1-1):فضاءات غير المستهلكين



المصدر : (برني ميلود ، مشري فريد، 2019، صفحة 75)

الشكل السابق(8-1-1) يوضح فضاءات زبائن غير المستهلكين؛ بحيث يؤكد كيم وماورغن (2010) أن هناك ثلاثة مستويات من الزبائن غير المستهلكين يمكن تحويلهم إلى زبائن مستهلكين. تمثل الطبقة الأولى من هم موجودين في سوق مؤسستك ولكن ليسوا من زبائنهم، تطرح المؤسسة التساؤل التالي "ماذا لا يستهلكون المنتج أو الخدمة؟" يجعل المؤسسة تتحصل على معلومات جيدة بخصوص هذه الفئة من الزبائن وفهمهم والتعرف عليهم والعمل على استقطابهم نحو منتجاتها. الطبقة الثانية تمثل الأفراد الذين هم ليسوا من زبائن للمنظمة ومعارضين لمنتجاتها، وفي الغالب هذه الفئة تكون ضمن زبائن مؤسسة أخرى أو رافضين تماماً لمنتجات الصناعة، أما الطبقة الثالثة فهم لم يتم تحري شريحتهم أصلاً لأن الصناعة لم تهتم بهم، أو لم تصل منتجاتها بعد إلى أماكن تواجدهم.

3-2. إعادة تعريف الزبائن :

وفق مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق يتم النظر إلى الزبائن وفق رؤية جديدة، حيث تعيد تجزئتهم أو تعريفهم بطريقة مختلفة، وبالتالي تكثيف الصناعة وفق هذا التعريف. وهو ما يساعد في خلق محيطات جديدة في الصناعة (برني ميلود , مشري فريد، 2019، صفحة 74).

بالنسبة للجامعات ينبغي عليها إعادة النظر وتوسيع نطاقها في تحديد شريحة المستفيدين، وإن لا تركز على شريحة معينة؛ بحيث المستفاد الوحيد من التعليم العالي هو الطالب والمؤسسات الخارجية.

المسار الرابع: متابعة السلع والخدمات المكملة

المنتجات التكميلية هي المنتجات التي ترتبط قيمتها مع بعضها البعض، فالمؤسسات تقدم تشكيلة من المنتجات التكميلية التي توفر قاعدة لتمييز المؤسسات الناجحة عن المؤسسات الغير الناجحة (علاء طالب ; زينب البناء، 2012، صفحة 79). فهي لها علاقة كبيرة بقطاع المؤسسة وترتبط ارتباطاً وثيقاً به. بالنسبة للجامعات ينبغي عليها إلقاء نظرة على الوضع الحالي للعناصر التكميلية للطالب (الخدمة المقدمة) وتحديد ما هو مفقود، لأن من الممكن أن تكون فرصة النجاح في الخدمة وليس في المنتج بحد ذاته، ويتم ذلك عن طريق توطيد العلاقة مع المحيط الخارجي للجامعة والسعي على استقطاب الكوادر البشرية ذات الكفاءة والخبرة العالية والاستفادة من خبرتها وإنتاج معرفة وتوظيفها في حياة الطلاب.

المسار الخامس: إعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي.

أصبحت أغلب المؤسسات في مجال المنافسة تركز على جانب العاطفة والتأثير؛ بحيث كانت تقوم المنافسة على أساس السعر والمنفعة، وهنا يكون الإغراء منطقياً أو على أساس تحريك مشاعر العميل وهنا يكون الإغراء عاطفياً كالشهرة والعلامة التجارية، وبالرغم من ذلك فإن مواطن جذب معظم السلع

نادر ما يكون في جوهره واحد من الاثنين. وعلى المؤسسات التي تبحث عن التفرد أن تسعى إلى توحيد هذين النموذجين (اسماء أبو بكر صديق عبد الله، 2021، صفحة 12).

وبالنسبة للجامعات فينبغي أن تمارس عملية الانتقال عبر الجاذبية العاطفية (جامعات تتنافس على أساس إغراء المستفيدين وتحريك مشاعرهم) والوظيفية (جامعات تتنافس على أساس السعر للبرامج وجودتها) للجامعة حتى تتمكن من ابتكار فراغ بيئي تنافسي جديد (اسماء أبو بكر صديق عبد الله، 2021، صفحة 12).

المسار السادس: منظور الزمن.

إن التغيرات والتطورات التكنولوجية الحاصلة والتغير في رغبات الزبون وأنماط استهلاكه تؤثر على نشاط المؤسسات، فهذا الوضع يعد فرصة حقيقية لخلق أسواق جديدة؛ فعلى المؤسسات النظر في هذه التغيرات المعاصرة واستغلال الفرص لإيجاد قيمة مبتكرة في منتجاتها تلائم العوامل المتغيرة للزبائن (قبطان شوقي؛ صدوقي زروق، 2021، صفحة 246).

وفي سياق الجامعات التي تبحث عن التفرد أن تعمل على استمرارية الارتباط والتواصل بين الطلبة وأساتذتهم وجامعتهم مهما طال الزمن، ويطلب ذلك توفير قنوات وبرامج فعالة للتواصل مع الطلاب وأسرههم (أبوبكر أحمد صديق جلال؛ التهامي محمد إبراهيم متولي، 2019، صفحة 82).

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكاملة وليس على الأرقام.

وفقاً لوصف كيم و ماوبرغن فإن المبدأ الثاني هو المفتاح للتخفيف من مخاطر التخطيط لاستثمار الكثير من الجهد والوقت (Carsten Siegemund, 2008, p. 35). يوضح هذا المبدأ كيفية تصميم عملية التخطيط الاستراتيجي للمنظمة لخلق ابتكارات جديدة ذات قيمة، ويقدم بديلاً لعملية التخطيط الاستراتيجي الحالية؛ بحيث ينبغي على المؤسسة أن تحافظ على الصورة العامة كي لا تضيق بين أرقام الاستراتيجيات التي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساسي، وأن تعتمد على الصورة الكلية التي سبق وتم تكوينها لاكتشاف الفرص المتاحة، مما يساعد المؤسسة في النظر إلى بيئة المنافسة في أعين زبائن المؤسسة من خلال تطوير الأداء وفقاً لمتطلبات الزبون (يوسف موسى محمد الحوراني، 2017، صفحة 21). ويجب على مديري المؤسسات تصور استراتيجيته في لوحة استراتيجية توضح الوضع الحالي لمساحة السوق المعروفة وموقع مؤسسته فيه، وذلك باستخدام مخطط استراتيجي يمكنه من فهم العوامل التي أصبحت مكاناً للمنافسة في المنتجات والخدمات والعروض التنافسية الموجودة في السوق، وبالتالي

تحقق المؤسسات قفزة أساسية جديدة بدلاً من مجرد أرقام إحصائية. بهذه الخطوة، يتم توجيه المؤسسات من التركيز على المنافسين إلى البدائل، من المستهلكين إلى غير المستهلكين.

وعلى المؤسسات الجامعية أن تركز على هدفها الأساسي والعمل على كيفية وضع مخططها الاستراتيجي السليم الذي سيمكنها من خروج من حيز التحسين إلى حيز خلق طلب جديد ومبتكر، واستغلال الفرص المتاحة التي تتيح لها تطوير من أدائها من جهة وتساهم في بناء وتطور المجتمع من جهة أخرى.

المبدأ الثالث: الوصول إلى ما هو أبعد من الطلب الحالي

يتمثل المكون الرئيسي لتحقيق ابتكار القيمة في تجميع أكبر طلب على العرض الجديد؛ بحيث تحتاج المؤسسة إلى التركيز أولاً على الزبائن الحاليين وثانياً استكشاف التقسيمات الدقيقة للسوق لتلبية تفضيلات الزبائن بشكل أكثر دقة. ونظراً لقدرة أي منظمة بالقيام بهذا الأمرين فإن هذه الاستراتيجية تؤدي فقط إلى المحيطات الحمراء من المنافسة الدموية؛ بحيث تسعى كل منظمة جاهدة إلى زيادة حصتها في السوق والإبقاء على زبائنها الحاليين وزيادتهم، لكن في فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق إذا أرادت المؤسسة أن تزيد من حجم الطلب ينبغي عليها أن تتخذ مسار عكسي يتمثل في النظر إلى مجموعة غير الزبائن الحاليين، ليس من خلال التركيز على الاختلافات التي تفصل بين الزبائن، ولكن من خلال البناء على القواسم المشتركة القوية في القيمة لزيادة حجم المحيط الأزرق الذي يتم إنشاؤه وفتح طلب جديد. يقسم المؤلفون المجموعة إلى ثلاث طبقات يمكن تحويلها إلى مجموعة من الزبائن ويختلفون فقط في المسافة النسبية التي تفصلهم عن صناعة الزبائن الحاليين ويمكن تحديد الزبائن كالاتي (Carsten Siegemund, 2008, p. 35)

1. المستوى الأول "الزبائن المتوقعون": يبحثون عن الجديد ويكونون من المتقبلين للتغيير.
 2. المستوى الثاني "غير المتقبلين": هم من يتخذون قراراً ضد السوق الخاص بالمنظمة ومن متوقع منهم رفض المنتج الجديد.
 3. المستوى الثالث "الزبائن غير المعروفين": المتواجدون في أسواق بعيدة عن الصناعة الحالية وتحديد كيف يمكن جذب شريحة منهم للمنتج الجديد.
- وحسب منظور الجامعة ينبغي أن تقدم خدمات جديدة ومبتكرة وإبداع في العمليات الإدارية بما يحقق الاستراتيجية ويفتح محيطات زرقاء جديدة.

المبدأ الرابع: احصل على التسلسل الاستراتيجي الصحيح

يصف هذا المبدأ التسلسل الاستراتيجي الذي يجب على المؤسسات اتباعه للتأكد من أن نموذج العمل الذي تقوم ببنائه سيكون قادرًا على إنتاج نمو مريح والحفاظ عليه؛ بحيث تتضمن هذه الخطوة فحص أربعة أسئلة تؤدي إلى فكرة قابلة لتطبيق المحيط الأزرق وهي:

-المنفعة: هل هناك فائدة استثنائية للمشتري في فكرة عمل المؤسسة؟ وهل هناك أسباب مقنعة لشراء عرضك؟.

-السعر: هل سعر المنتج في متناول جمهور المشتريين؟.

-الكلفة: هل يمكن للمنظمة تحقيق التكلفة المستهدفة للربح بسعرها الاستراتيجي؟.

-التبني: ما هي عقبات التبني في تحقيق فكرة العمل؟ هل تعالجهم المؤسسة لتقليلها؟.

إذا استطاعت المؤسسة من الإجابة على جميع الأسئلة ب "نعم" فتعتبر فكرة المحيط الأزرق قابلة للتطبيق (Carsten Siegemund, 2008, p. 36). ينبغي على الجامعة تحديد الاستراتيجيات بطريقة منهجية ومتسلسلة، واتباع الاتجاه الصحيح الذي يقوم على رؤية واضحة بغية تحقيق أهداف ورسالة الجامعة.

الفرع الثاني: مبادئ تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق

يعتبر المبدأ الخامس والسادس من مبادئ تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق والتي تواجه أربعة عقبات في تنفيذها.

المبدأ الخامس: تخطي الحواجز الرئيسية للمنظمات

يواجه كل تنفيذ لاستراتيجية المحيط الأزرق أربع عقبات وهي:

-الإدراك: توعية الموظفين وإيقاظهم للحاجة إلى تحول استراتيجي وتغيير في الوضع الراهن.

-الموارد المحدودة: توفير الموارد الكافية لإجراء التغييرات المنقح عليها في الخطة الاستراتيجية الجديدة المعدة من طرف أفراد المؤسسة.

-الدافع: يتطلب تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق بنجاح شرح الحاجة إلى التغيير، لأن تحويل الاستراتيجية إلى عمل ديناميكي يتطلب أفرادًا يفهمون ما يجب القيام به ويتصرفون وفقًا لذلك.

-السياسة: السياسة هي أحد المفاهيم الإدارية التي توجه متخذي القرار في المؤسسة وتتحكم في تنفيذ العمل، وتساهم في تنظيم العلاقات الداخلية والخارجية وتحفز الأفراد على التحرك بقوة نحو التغيير (Wijdan Hammody; Hiba Mohammed، 2020، صفحة 09).

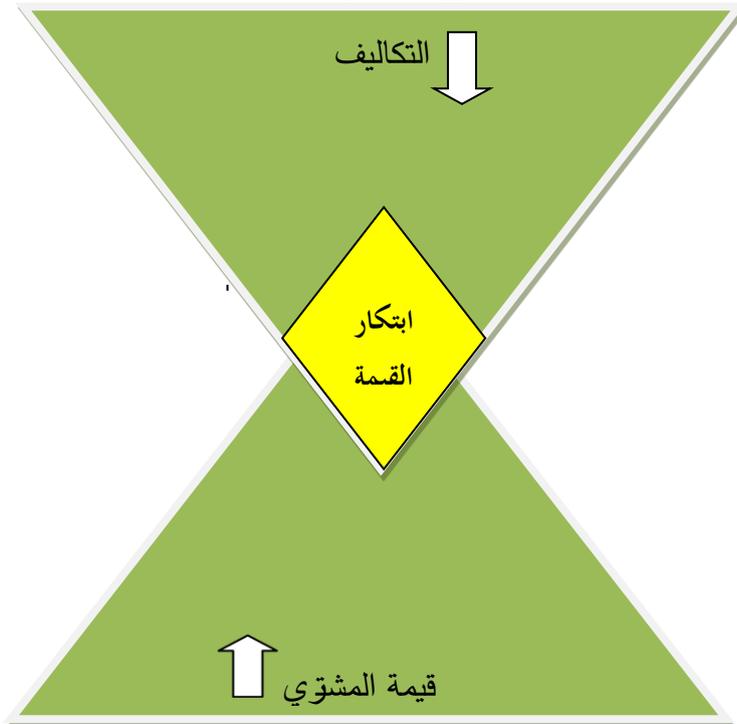
المبدأ السادس: بناء التنفيذ في استراتيجية

يتوجب على المؤسسة أن تخلق الثقة والالتزام لدى الأفراد، وأن تحترم آرائهم ومقترحاتهم وأن تشجع روح الفريق الجماعي وتحفيزهم للعمل والتعاون، الأمر الذي سينعكس إيجابياً على المؤسسة في مساعدتها على تقليل من مخاطرها وتنفيذ استراتيجية ناجحة (Wijdan Hammody; Hiba Mohammed، 2020، صفحة 09).

1-1-5. ابتكار القيمة حجر الزاوية لاستراتيجية المحيط الأزرق

أوضح كيم وزميله ماوبرغن أن استراتيجية المحيط الأزرق لا تستخدم المنافسة كعمل معياري للتنافس، بل اتخذت منطلقاً استراتيجياً مختلفاً يركز على التغلب على المنافسة؛ بحيث جعل المنافسة غير ذات صلة وهو ما يسمى "ابتكار القيمة". فابتكار القيمة هو حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق وقد أطلق عليه أسم ابتكار القيمة لأنه يركز على ازالة المنافسة وعدم فهمها بدلاً من التركيز على كيفية التنافس مع المنافسين، ويحقق هذا قفزة في القيمة لكل من المؤسسة والمشتريين وفتح مساحات سوقية جديدة غير متنازع عليها (Rouhollah Bagheri; Seyed Pouyan Eslami; Mohammad Yarjanli and Neda Ghafoorifard, 2013, p. 214). والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم(9-1-1): ابتكار القيمة



المصدر : (Rouhollah Bagheri; Seyed Pouyan Eslami; Mohammad Yarjanli and

Neda Ghafoorifard, 2013, p. 215)

تجدر الإشارة إلى أن القيمة والابتكار كلمتان مترادفتان لا ينفصلان، لأن أيًا منهما لن يعمل بفعالية دون الآخر، وهذا ما أكده كل من كيم و ماوبرغن؛ بحيث يضع ابتكار القيمة تركيزاً متساوياً على القيمة والابتكار. تميل القيمة بدون الابتكار إلى إنتاج قيمة إضافية لا تكفي للتميز في السوق، كما يؤدي الابتكار دون التركيز على القيمة إلى تطوير وظائف منتج أو خدمة جديدة، حيث يكون مدفوعاً بالتكنولوجيا وتتجاوز غالباً ما يكون الزبون على استعداد لقبوله ودفع ثمنه، وبالتالي فإن قيمة الابتكار هي طريقة جديدة في التفكير وتنفيذ استراتيجية تتحدى الاستراتيجية القائمة على المنافسة (Jamilah Hassan Basri; Mohd Pisol Grhad Zali; and Mohd Ikhwan Ismail, 2011, p. 77).

1-1-6. استدامة وتجديد استراتيجية المحيط الأزرق

إن عملية إنشاء محيط أزرق هي عملية ديناميكية في حد ذاتها وليس انجازاً ثابتاً، بحيث بمجرد أن تخلق المؤسسة محيطاً أزرق وتكون له نتائج قوية على تحسين الأداء وتطوره، سيظهر المقلدون عاجلاً أم آجلاً في الأفق. لكن السؤال الذي يطرح نفسه هو متى سيأتون قريباً أم متأخراً أو بعبارة أخرى ما مدى سهولة أو صعوبة تقليد استراتيجية المحيط الأزرق؟.

استراتيجية المحيط الأزرق هي نهج نظم لا يتطلب فقط الحصول على كل عنصر استراتيجية بشكل صحيح ولكن يتطلب أيضاً موائمتها في نظام متكامل لتقديم ابتكار القيمة. ذكر أندرسون وسترانكوف (2008) أن تقليد مثل هذا النظام ليس بالأمر السهل، لكن في النهاية سيتم تقليد كل استراتيجية خاصة بالمحيط الأزرق تقريباً؛ بحيث سيحاول المقلدون الاستيلاء على حصة من المحيط الأزرق للمنظمة، وبالتالي ستحاول المؤسسة مواجهتهم والدفاع عن زبائنها التي اكتسبتهم بشق الأنفس، في حين المقلدون سيستمرون في الإصرار، وبالتالي ستقع المؤسسة في فخ التنافس ومحاولة التغلب على المنافسين ومع مرور الوقت ستحتل المنافسة مركز تفكيرها وليس الزبون، ومنه ثم الإخلال بالشرط الأساسي الأول لتبنى استراتيجية المحيط الأزرق. إذا بقيت المؤسسة على هذه الدورة فإن منحى قيمتها سيبدأ في التقارب مع منحى قيمة الخاص بالمنافسين أي الدخول إلى المحيطات الحمراء.

ولتجنب الوقوع في فخ التنافس أقترح أبراهام (2006) أنه ينبغي على المؤسسة أن تراقب منحنيات القيمة على مخطط الاستراتيجية، حيث تشير منحنيات مراقبة القيمة إلى متى يجب ابتكار القيمة لاستمرار تدفق الربح وتوسيع مجاله ومتى لا يتم ذلك؛ بحيث تشير منحنيات القيمة وصول المؤسسة إلى محيط أحمر عندما يبدأ منحى قيمتها في التقارب مع منحنيات القيمة الخاصة بالمنافسين، ومع اشتداد التنافس وتتجاوز العرض الطلب تبدأ المنافسة الدموية ويتحول لون المحيط إلى اللون الأحمر، وعندما تتقارب

منحنيات قيمة المنافسين تجاه منحى قيمة المؤسسة ينبغي عليها أن تبدأ في البحث أو اكتشاف ابتكار آخر ذي قيمة؛ أي إنشاء محيط أزرق جديد ومن ثم إعادة رسم منحى القيمة المؤسسة على مخطط الاستراتيجية، وكذلك إعادة رسم منحنيات القيمة الخاصة بالمنافسين بشكل متقطع مقابل منحى قيمة المؤسسة وبالتالي ستتمكن من رؤية درجة التقليد بصرياً.

نظراً لأن المحيطات الزرقاء والحمراء تتعايش دائماً، فإن الواقع العملي يتطلب أن تتجسّد المؤسسات في كلا المحيطين وأن تتقن الاستراتيجيات لكليهما، ولكن نظراً لأن المؤسسات تدرك بالفعل كيفية التنافس في المحيطات الحمراء فإن ما تحتاج إلى تعلمه هو كيفية جعل المنافسة أمراً غير مطروح (Odera Ogbogu-Asogwa; Ruby N. Ike and Others, 2017, p. 728).

المبحث الثاني: الأدبيات النظرية للقدرات المعرفية

يعرض هذا المبحث الأدبيات النظرية الخاص بالقدرات المعرفية من حيث مفهومها وأهميتها، وأبعادها وطرق إدارتها وتطويرها، كما يعالج العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية.

1-2-1. مفهوم القدرات المعرفية

في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة أصبحت المنظمات تتنافس وتتحوّل نحو امتلاك رأس المال الفكري الذي يخلق لها ثروة وميزة تنافسية، إن هذا الأمر يتعلق حتى بالمنظمات الغير الربحية أو الحكومية، فإن نجاحها مرهون بقدرتها على الاستفادة من الأصول القائمة على المعرفة (Ali Yakhlef, 2010). وتم تأكيد هذه الحقيقة من قبل (Hislop, 2013). الذي جادل بأنه من الضروري على المنظمات أن تخلق المعرفة القادرة على تعزيز وضعها التنافسي (Anne Mwhaki Chengecha, 2016, p. 01). هذا المورد الأساسي يعتبر عنصراً مهماً ومصدراً للتميز يحقق للمنظمات أداء جيد، فالمعرفة هي نتاج عمل فكري مصدره الفرد الذي يمتاز بالقدرة على التفكير والتأمل والتبصر والذي يعتبر الصانع للمعرفة (تيفاي العربي، 2018/2017، صفحة 06). المعرفة لها دور حيوي في تطوير المنظمات ونجاحها، وتعد عنصر حاسم في تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو حل مشكلات قائمة. لذلك، المعرفة هي العمود الفقري لأي صناعة (Samir Hammami; Omar Durrah; Syed Ahsan Jamil; Mohammedosman Eltigan, 2022, p. 03).

تعيش المنظمات في بيئات تتسم بعدم اليقين والمخاطرة والقدرة التنافسية الشديدة، لذلك تحتاج إلى الاستفادة من قدراتها لجعل موظفيها قادرين على التعلم المستمر والإبداع لتحسين الأداء وزيادة القيمة، فكل منظمة ترغب بتطوير أعمالها يتوجب عليها أن تستغل قدراتها المعرفية بالشكل الجيد والمناسب.

(Samir Hammami; Omar Durrah; Syed Ahsan Jamil; Mohammedosman Eltigan, 2022, p. 04)

أوضح (Drucker) أن المعرفة هي "القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية" (صلاح الدين الكبيسي، 2005، صفحة 09)، لكن في الوضع الراهن لم يعد الاهتمام برأس المال المعرفي يقتصر على المعرفة المجردة فقط بل تعدى ليشمل القدرة على الاحتفاظ بها ومعالجتها واستغلالها وتوظيفها في حل المشاكل.

القدرة المعرفية مصطلح استخدم لأول مرة في مجال إدارة الأعمال من قبل الباحثين (King و Daws)، وله عدة مصطلحات مترادفة ومن أهمها: المهارة المعرفية لأن المعرفة إذا ما اكتسبها الفرد وعالجها وطبقها في أعماله صارت مهارة لديه. وتعرف على أنها قابلية المنظمة على توظيف قدرات التعلم والقدرات الثقافية وقدرات الاتصالات وقدرات الإبداع لتساعدها على إعادة تشكيل الموارد في بيئة ديناميكية من أجل بناء والحفاظ على استدامة تنافسياتها (صلاح الدين عواد كريم الكبيسي؛ الاء عبد الكريم غالب المدو، 2019، صفحة 27). وعُرفت على أنها اكتساب المعرفة للتعامل بشكل أفضل مع البيئات سريعة التغيير والتكيف معها (جهان سلمان علاوي، 2021، صفحة 76).

القدرة المعرفية هي عملية تمزج بين المعرفة البشرية وأصول المعلومات المتاحة في المنظمة؛ بحيث يمكن لكل فرد فهمها بشكل كافٍ لخلق قيمة مضافة فينظر إلى القدرات المعرفية من منظور ديناميكي، وهو امتداد إضافي لوجهة نظر المنظمات القائمة على الموارد. (Anto´nio Carrizo Moreira, 2009, p. 95)

تشير القدرات المعرفية إلى قدرة المنظمة على تنظيم مواردها الملموسة وغير الملموسة لتنفيذ أعمالها بغرض تحسين من أدائها، وفقاً لبارني (1991) فالموارد التنظيمية الفريدة من نوعها والنادرة والقيمة وغير قابلة للاستبدال؛ تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية، والمنظمات تحتاج إلى قدرات مميزة و/أو فريدة للحصول على ميزة على منافسيها (Bhatti Anam; Rehman Shafique Ur; Rumman Jumana Basheer Abu, 2020, p. 89).

القدرة المعرفية هي القدرة على التصرف بطريقة فعالة بغرض التحسين من أداء المنظمات، فهي عملية رئيسية لزيادة القدرة التنافسية لأنها توفر للمنظمات معرفة جديدة هذه الأخيرة تعد الأساس لأنشطة الابتكار المستقبلية. إن القدرات المعرفية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأفراد والعمليات والتكنولوجيا وهذا بشكل عام له تأثير على القدرة التنافسية (Anne Mwihiaki Chengecha, 2016, pp. 3-4). وهي الإدارة

الواضحة والمنهجية للمعرفة وما يرتبط بها من عمليات إنشاء المعارف وجمعها وتنظيمها ونشرها واستخدامها واستغلالها. يتطلب من أي موظف أو عامل تحويل المعرفة الشخصية إلى معرفة مؤسسية يمكن مشاركتها على نطاق واسع في جميع أنحاء المنظمة وتطبيقها بشكل مناسب (Anne Mwhaki, 2016, p. 17).

من خلال الطرح السابق؛ القدرات المعرفية هي قدرة المنظمات على تنظيم واستخدام واستغلال مواردها الملموسة وغير الملموسة بطريقة فعالة، والتكيف مع التغيرات والتطورات الحاصلة لتحسين من مستوى أدائها فهي مصدر رئيسي للمنظمات لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة.

1-2-2. أهمية القدرات المعرفية

لقد أصبحت القدرات المعرفية مورداً من الموارد الأساسية للمنظمة، لأن المنظمات الحالية باتت تعيش في بيئات تنافسية يسودها الاضطراب والحركة السريعة التي تنتمي فيها التغيرات والتطورات الحديثة، لذلك فإن قيمة القدرات الحالية تتلاشى بسرعة مما يؤدي إلى ضعف في القدرة التنافسية، هذا ما ألزم المنظمات التركيز على تطوير قدراتها المعرفية بشكل مستمر كأساس للفاعلية وتحسين الأداء وتحقيق للميزة التنافسية. ويمكن تلخيص أهمية القدرات المعرفية في النقاط التالية (جهان سلمان علاوي، 2021، صفحة 77):

- أن المنظمات التي تمتلك قدرات معرفية لديها القدرة للتغلب على المنافسين وتحقيقها لأرباح أعلى من المعدل المتوسط، الأمر الذي يجلب إشارة للمنافسين بأن المنظمة تمتلك مهارات معرفية ذات قيمة عالية تحقق لها قيمة إضافية، مما يجعلهم يحاولون التعرف عليها ومحاولة تقليدها، ومن المعروف أن كل كفاءة متميزة يمكن للمنافسين تقليدها لكن عامل الوقت هنا هو الحاسم؛ بحيث كلما طال الوقت الذي يستغرقه المنافسين في تقليد القدرة المعرفية؛ كلما زادت فرصة المنظمة في بناء مركز تنافسي قوي في السوق.

- تعد القدرات المعرفية من أفضل الممارسات في تعزيز الأداء، وذلك من خلال تعديل وزيادة وإعادة توجيه الموارد الحالية بشكل يكون أكثر فاعلية وأهمية في المستقبل.

- إن المنظمات التي تمتلك موارد معرفية قادرة على تحديد واستيعاب واستخدام المعرفة وتوظيفها في الإبداع وحل المشكلات التي تواجهها في مجال عملها، هذا له دور مهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي والتفوق على المنافسين. وهذا ما أكده كل من (Gustafsson & Woiff & Furnham) بأن القدرات المعرفية تساعد الفرد على التعلم وحل المشكلات بكفاءة أكبر نظراً للمخزون المعرفي الكبير لديهم فهي

أفضل مؤشر لأداء العمل (حسين حريجة غالي الحسناوي; أحمد كاظم ملوح الكريطي، 2019، صفحة 10).

في ضوء ما سبق يتضح أن القدرات المعرفية عنصر ضروري لدى المنظمات للتأثير على المنافسة، فهي مصدر رئيسي للتميز في الأداء وزيادة القدرة التنافسية، إن المنظمات التي تمتلك قدرات معرفية قادرة على التكيف والتأقلم مع التغيرات المحيطة بها وعلى المنافسة ومواجهة المنافسين؛ بحيث تساعدها على تطوير من أدائها عن طريق تمكين العاملين وتدريبهم وتشجيعهم على المبادرات لتفوق المنظمة هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن القدرات المعرفية تجعل المنظمة قادرة على اتخاذ القرارات السليمة، فهي مرتبطة بالدقة والعقلانية وتظهر أهميتها في حالات اختلاط الأهداف وظهور الأزمات المفاجئة وقصر الفترة الزمنية. القدرة المعرفية هي مصدر الميزة التنافسية وأساس النجاح التنظيمي وزيادة الإنتاجية.

1-2-3. أبعاد القدرات المعرفية

لقياس القدرات المعرفية استخدمت الطالبة الدقة في عملية اختيار الأبعاد باعتبارها الأنسب لأغراض الدراسة، ولكونها تتشابه لما قام به عدد من الباحثين إذ اتخذت دراسة كلا من حسين حريجة وأحمد كاظم ودراسة صلاح الدين الكبيسي وخليل ابراهيم الأبعاد التالية: (التفكير المنظم، الذكاء، الحدس، الأبداع، التجديد والتطوير)، واختارت دراسة صلاح الدين الكبيسي وعبد الكريم غالب المدو ودراسة جهان سلمان علاوي نموذج (Ning and others.2006) والذي سنتناوله الدراسة الحالية لأنه يتناول أبعاد القدرات المعرفية على مستوى المنظمة وهي (القدرة على التعلم، القدرة على الاتصال، القدرة على التواصل، القدرة على الإبداع) وهو يعتبر من أكثر النماذج شمولية بحسب نظر الباحثان. وفيما يلي شرح موجز للأبعاد القدرات المعرفية:

-القدرة على التعلم (Learning Capabilities): تقوم المنظمة بتجديد كفاءاتها ومواردها على صياغة مواردها الداخلية مع بيئة الأعمال المتغيرة. عادة ما يرتبط إعادة بناء القدرات المعرفية بالتعلم التنظيمي؛ بحيث تعتمد الميزة التنافسية للمنظمة ما على قدرتها على التعلم؛ فكلما زادت عدم التأكد بشأن المنافسة زادت أهمية القدرة على التعلم، في حين أن جميع المنظمات تتعلم تقريباً بصفة كثيرة أو قليلة إلا أن بعضها فقط من ينجح، ويرجع ذلك إلى قدرات التعلم الخاصة بهم (Ye Ning, Zh- Ping Fan and Bo Feng, 2006)، فالتعلم التنظيمي هو طريقة أساسية ومهمة في كيفية تفاعل العوامل التنظيمية وتكامل بعضها البعض مثل الإجراءات الروتينية والمعرفة والمهارات، والتي تؤدي إلى صياغة

عملية تعلم فريدة وخاصة تؤدي إلى نتائج مختلفة، وقد يكون التعلم التنظيمي المصدر الأساسي للابتكار (Lahcene Makhloufi; Abderrazak Ahmed Laghouag and others, 2021, p. 06) فالمنظمات التي تمتلك قدرة على التعلم يمكن أن تعتمد على التكنولوجيا والتقنيات الحديثة بشكل أفضل وبطريقة سريعة من المنظمات التي تفتقر إلى قدرة التعلم (عبد الرحمن مصطفى الملا; قاسم حبوب عباس، 2019، صفحة 56).

2- القدرات الثقافية (Cultural Capabilities):

تؤدي الثقافة التنظيمية إلى نوع معين من المناخ التنظيمي الذي يمكنه تمكين أو تدمير القدرة المعرفية. يجب أن يكون المناخ التنظيمي موجهاً لاستيعاب المعرفة وكذلك ربط تلك المعرفة بطرق إبداعية جديدة، وتعمل القدرة الثقافية كعامل تمكين في خلق أصول معرفية أكبر. إن نجاح أو فشل المنظمات مرهون بثقافة تقبل التغيير، فثقافة المنظمة يمكن أن تساهم في زيادة تشارك المعرفة بين أفرادها الأمر الذي ينعكس إيجابياً على أدائها، وينبغي أن تشمل القدرة على ثقافة الانفتاح على الأفكار الجديدة والخروج من مناطق الراحة والرغبة في تجربة طرق جديدة للقيام بالأشياء، تم وضع نظرية الانفتاح لمساعدة التعلم التنظيمي؛ بحيث يساعد المنظمات في اتخاذ نهج تجريبي تجاه قواعد المعرفة وتجاه مجموعات جديدة من هذه القواعد. (Ye Ning, Zh- Ping Fan and Bo Feng, 2006, p. 335):

3- قدرات الاتصالات (Communication Capabilities):

تعني قدرة المنظمة بأكملها على إدارة نظام الاتصالات؛ بحيث ينبغي عليها خلق المساحات والفرص اللازمة لجميع العاملين لإجراء اتصالات ذات مغزى مع بعضهم البعض بغض النظر عن نوعيتها (Schipper Mariska, 2010, p. 191). فالمنظمات التي تمتلك قدرات الاتصال توفر المناخ الملائم والبيئة الداعمة والمشجعة على التواصل، والتعاون بين الموظفين والمستفيدين، والاستماع إلى آرائهم ومقترحاتهم وتشجيع الحوار واحتضان الأفكار الجديدة التي يطرحها الموظفين للقيام بالأعمال (صلاح الدين الكبيسي; عبد الكريم غالب، 2020، صفحة 39).

4- القدرة على الإبداع (Innovation Capabilities):

تعني قدرة المنظمات على دمج وتنسيق الموارد والمعارف والمهارات والقدرات لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية، إذ تعد ميزة خاصة تكتسبها المنظمة وتعطيها القدرة على التكيف مع الأوضاع الراهنة فالمنظمات التي تمتلك قدرات إبداعية لديها القدرة على التأقلم مع التغيرات الحاصلة وتحويل المعرفة والأفكار إلى منتجات جديدة، وذلك عن طريق دمج الموارد والمعارف واستغلالها بطريقة جيدة (عمرو

محمد محمد حسنين، 2022، صفحة 71). ويشير بركنس "Perkins" بأنها مجموعة من القدرات تؤدي إلى إنتاج يتصف بالأصالة. فهي طريقة جديدة في التفكير لإيجاد طرق مبتكرة أو تغيير من شأنه يؤدي إلى تحسين من الأداء (إسماعيل أشرف إسماعيل العاجز، 2021، صفحة 15). فالقدرات الإبداعية هي القدرة على التعامل مع الأشياء المألوفة بطريقة غير مألوفة والتكيف مع التغيرات المحيطة وذلك عن طريق دمج واستغلال الموارد والمعارف لإنتاج منتجات أو إيجاد طرق مبتكرة من شأنها تحقق مزايا تنافسية.

1-2-4. بناء وإدارة القدرات المعرفية

تعتمد المنظمات في مجال المعرفة على العاملين الذين يمتلكون معلومات ومهارات وخبرات تخلق لهم قيمة مضافة للمنظمة وللزبائن ويكون عملهم ضمن سياق تنظيمي، الذي يوفر لهم بنية تحتية وإطار عمل تمكنهم من تحقيق أقصى قدر على خلق القيمة، وأكد (Dawson) أن مجال تطوير القدرات المعرفية تظهر في الجانب الرئيسي من السياق التنظيمي ألا وهو تدفق المعلومات والمعرفة، وأن جوهر القدرة المعرفية هو العمل الجماعي؛ فالعاملون ذوي القدرات المعرفية الذين يعملون مع بعض قادرين على إنشاء قيمة أكبر من العاملون الذين يعملون بشكل منفصل، ومع ظهور التغيرات والتطورات التكنولوجية فإن أفضل وسيلة لتطوير القدرات المعرفية هي التكنولوجيا، وهناك مجالين لتطوير القدرات هما الفرد والمنظمة.

فالتكنولوجيا الفردية هي أداة تزيد من فعالية وقدرات العاملين في مجال المعرفة مثل محركات البحث، في حين أن التكنولوجيا التنظيمية هي أداة مساعدة وقوية لتدقيق المعلومات والمعرفة مثل التخزين المشترك للوثائق والانتقال إلى الشبكات الداخلية؛ بحيث أصبح تأهيل الكفاءات البشرية وتطويرها عاملاً مهماً في تعزيز تنافسية المنظمات يركز على زيادة المعرفة والقدرات لدى جميع الأفراد العاملين لتدعيم العناصر الأساسية المميزة للكفاءات البشرية، إذ أدخلت مفاهيم جديدة مثل الجودة والتكنولوجيا البشرية والمشاركة الفعالة للفرد في إدارة التنمية إذ يكون الإنسان محور جميع العناصر السابقة (صلاح الدين عواد الكبيسي; تغريد خليل ابراهيم، 2014، صفحة 40).

1-2-5. العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية

أشارت (صفاء ناصر علي العبيدي، 2020، صفحة 298) أن بإمكان أي منظمة ومنها الجامعة تحقيق النجاح إذا ما اتخذت استراتيجية المحيط الأزرق مسار لها، ولن يتحقق ذلك إلا بامتلاكها لفريق إداري استراتيجي متميز يمتلك قدرات معرفية عالية وغيرها من العوامل القادرة على إنتاج أفكار مبتكرة أو

تطوير عمليات قائمة. فالقدرات المعرفية مجموعة من المعارف والخبرات التي تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنافسين، وتجعلها قادرة على التنافس وتمكنها من تطوير أدائها والتميز في تحسين الأداء وتحقيق التفوق التنظيمي؛ وهذا إذا ما طبقت بالشكل المطلوب، وفي ظل الوضع التنافسي الذي تعيشه منظمات الأعمال أصبح البقاء ليس من يمتلك المعرفة ولكن الأقوى من له القدرة على إدارتها وترجمتها وتوظيفها في شكل يؤثر على الأداء، إذ لم يعد اكتساب المعلومات والمعرفة وتراكمها فقط أمراً مجدياً؛ بل القدرة على تحويل المعرفة المخزونة إلى معرفة تنظيمية، وخبرة العمل على توظيفها في معالجة المشاكل واقتراح حلول المناسبة لتحسين الأداء وضمان التفوق.

ومن هذا المنطلق أصبحت الجامعات كغيرها من منظمات الأعمال تهتم برأس مالها الفكري والعمل على تطويره؛ بحيث يعد المصدر الأساسي لصناعة المعرفة، لأن هذه الأخيرة هي المكافئ الأكثر جدارة للقيمة والمصدر الأكثر فاعلية لتحقيق الميزة التنافسية (تيقاوي العربي، 2018/2017، صفحة 06). هذا ما جعل الجامعات تسعى جاهدة إلى امتلاك قدرات معرفية متميزة قادرة على تحقيق التفوق وتحسين من مستوى الأداء، إذ يعتبرها صناع المعرفة المورد الأساسي الأكثر الأهمية لخلق وابتكار قيمة جديدة.

إن عملية تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق ليس بالمهمة السهلة فهي تتطلب قدرات ومعارف قوية عالية المستوى، وفي هذا السياق أشار (جهان سلمان علاوي، 2021) أن امتلاك المنظمة لقدرات معرفية بمستوى عالي يضمن لها تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق. وتوصلت دراسة (زكرياء مطلق الدوري؛ بشرى هاشم محمد العزاوي، 2004) أن القدرات المعرفية تمكن المنظمة من إبداع منتجات جديدة أو تطوير منتجات حالية بسرعة وتقديمها إلى الأسواق بسرعة وبكلفة منخفضة قبل منافسيها.

ومن الطرح السابق، يتضح أنه حتى تتمكن الجامعات من تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق بنجاح يتطلب استغلال قدراتها المعرفية وتوظيفها بالشكل المطلوب، إذ ترتكز عملية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الأوساط الأكاديمية على ابتكار القيمة باعتبارها جوهر العملية ومصدر نجاحها، هذا يتطلب امتلاك قدرات معرفية تمكنها من تطوير استراتيجياتها وتحسين من جودة عملياتها الإدارية والتعليمية، فامتلاك الجامعات لقدرات معرفية متميزة وذات قيمة ونادرة وغير قابلة للتقليد تجعلها حتماً قادرة على ابتكار قيمة جديدة وخلق طرق إبداعية متطورة؛ فضلاً عن تمتع موظفيها بالقدرة على اكتساب وخلق ودمج المعرفة، وقدرتهم في نقل المعلومات وإقناع الآخرين بأفكارهم والاستجابة لفكرة التغيير بسرعة والقدرة على إنتاج جديد في شكل أفكار أو خدمات جديدة مفيدة؛ هذا ينعكس إيجابياً في تحقيق التميز في كافة

عملياتها وما تقدمه من خدمات، وبالتالي سيضمن لها التفوق على منافسيها والدخول إلى المحيطات الزرقاء.

المبحث الثالث: الأدبيات النظرية لجودة التعليم العالي

يعرض هذا المبحث لمحة مختصرة عن جودة التعليم العالي من خلال مفهومها ودوافع الاهتمام بها، ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات، بالإضافة إلى عرض بعض النماذج الناجحة للجامعات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وإيضاح موقع الجامعات الجزائرية من التصنيفات العالمية، كما تم التطرق إلى إبراز العلاقة بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي والعلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي.

1-3-1. مفهوم جودة التعليم العالي

مصطلح الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي لقت اهتمام كبير من قبل العديد من الباحثين المهتمين بالجودة، فهي مفهوم نسبي متعدد الأبعاد يصعب إعطاء تعريف شامل وموحد لها، وخير دليل على ذلك تعليق "ديمنج" أحد رواد الجودة العالميين عن الجودة فأجاب بأنه لا يعرف (مهني محمد إبراهيم غنايم; عبد الله بن محمد على الزهراني، 2015، صفحة 10). وهذا راجع لتعدد وشمولية أبعادها. وعند الحديث عن الجودة في التعليم العالي فلا يوجد فرق؛ فما ينطبق على العام ينطبق على الخاص، بل الأمر يزداد صعوبة نظراً لطبيعة هذا المجال وما شهد من تغيرات جذرية غير مسبوقه عبر مختلف أنحاء العالم. وعلى ضوء هذا سوف يتم عرض بعض وجهات النظر لبعض الباحثين فيما يخص مفهوم الجودة في التعليم العالي.

إن الرجوع إلى معاجم اللغة العربية، والبحث عن جذر كلمة الجودة تبين أن كلمة الجودة في اللغة تأتي من "مصدر الفعل الثلاثي جود، والجيد ضد الرديء، ويقال جود الشيء: أي حسنه وجعله جيداً، وجاد الشيء وجوده: أي صار جيداً، ويقال هذا شيء جيد، وأجاد أتي بالجيد، فالجودة مصدر من لفظ جاد" (موافق أحمد شحادة العجارمة، 2012، صفحة 50). والجودة كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية (Qualities) وتعني "الملائمة للغرض" وهي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والأهداف المعلنة (Nabil .L.Dowider, 2005, p. 01).

أما فيما يخص التعليم العالي فهو "كل المعارف التي تُقدم للطلبة في مرحلة ما بعد الثانوي في جميع التخصصات من قبل مختلف المؤسسات الجامعية عمومية كانت أو خاصة لسد حاجات المجتمع

وخدمة لمشروع التنمية المنشودة" (شناف خديجة عبد الحميد مهري; بلخيري مراد محمد البشير الإبراهيمي، 2017، صفحة 03).

وعرّفت وكالة الجودة الأكاديمية البريطانية جودة التعليم العالي بأنها "مدى نجاح الفرص التعليمية المتاحة أمام الطلاب في مساعدتهم على تحقيق الدرجات العلمية المنشودة والعمل على ضمان توفير التدريس المناسب والفعال والمساندة والتقييم والفرص التعليمية الملائمة والفعالة" (طويل فتيحة; صليحة مصبيح، 2019، صفحة 105). ويذهب الطائي والعبادي (2005) إلى تعريف جودة التعليم بأنها "عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجيهات تهدف إلى تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية ولا يتحقق ذلك إلا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها" (هاشم فوزي دباس العبّادي; يوسف حجم الطائي; أفنان عبد على الأسدي، 2009، صفحة 430).

ويمكن تعريف الجودة في التعليم على أنها تلك "العملية التي تهدف إلى الارتقاء بالعملية التعليمية وتحقيق نقلة نوعية من خلال تطبيق حزمة من الإجراءات والأنظمة التعليمية وتوثيق للبرامج التعليمية المختلفة" (شادي أبراهيم حسن شحاده، 2021، صفحة 318). وتعني "قدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتقعة" (طويل فتيحة; صليحة مصبيح، 2019، صفحة 105). أو هي "العمليات والأنشطة والممارسات والنتائج المتعلقة بأداء العمل في مؤسسات التعليم العالي مع وجود رؤية واضحة وإجراءات سليمة للخدمات ذات الخصائص التي تلبى احتياجات ورغبات المجتمع" (Amani jarrar, 2020, p. 226). وتشير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي إلى "الجهود التي يبذلها العاملون (أساتذة وإداريون) في المؤسسة التعليمية لرفع مستوى المخرجات التعليمية بما يتناسب مع متطلبات المجتمع وتتناول عناصر الجودة الشاملة في التعليم العالي في الغالب البرامج والمناهج وأعضاء هيئة التدريس والمرافق الجامعية والعمليات الإدارية ودعم ومساندة الطلاب وعمليات التقويم والتغذية الراجعة" (حسين محمد العلوي، 2016، صفحة 12).

جودة التعليم العالي هي "أداء العمل بأسلوب صحيح متقن وفق مجموعة من المعايير التربوية الضرورية لرفع مستوى جودة المنتج التعليمي بأقل جهد وكلفة محققاً الأهداف التربوية التعليمية وأهداف المجتمع وسد حاجة سوق العمل من الكوادر المؤهلة علمياً" (مصطفى نمر دعمس، 2008، صفحة 184). أو هي عبارة عن "أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوفر للأفراد وفرق

العمل الفرصة لإرضاء الطلبة والمستفيدين من التعليم والبحوث الجامعية" (هناء محمود القيسي، 2016، صفحة 209). كما وتعد الجودة في التعليم من أهم المتطلبات التي تسعى الجامعات لتحقيقها لضمان بقائها ضمن تصنيف الجامعات العالمية، بحيث تعمل على تطبيق معايير إدارة الجودة لرفع وتحسين كفاءة أداء العاملين وضمان جودة مخرجاتها (حسن ياسين طعمة، 2013، صفحة 146).

الجدير بالذكر أن الدين الإسلامي من كان له الفضل الأسبق في استخدام هذا المصطلح غير أنه لم يكن موجود بنفس المسمى؛ لكن معاني المصطلح كانت حاضرة في كتاب الله عز وجل وسنة نبيه في قوله تعالى " وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ" (التوبة: 105) وقوله صلى الله عليه وسلم { إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقَنَهُ } وهذا يدل على أن الله سبحانه وتعالى والسنة النبوية يحثان على الجودة والإتقان في أي عمل نود القيام به.

ووفقاً للمسح السابق؛ تستنتج الطالبة أنه بالرغم من كثرة الكتابات حول جودة التعليم العالي واهتمام الباحثين بهذا المصطلح، إلا إن هناك جدل بشأن معناها لذلك تعددت وجهات النظر واختلفت زوايا الرؤية، حيث إن كل باحث تناول صفة معينة لها، وفي هذا الخصوص تُعرف الطالبة جودة التعليم العالي بأنها مجموعة الخصائص والمعايير المتوفرة في جميع عناصر العملية التعليمية فيما يتعلق بالمدخلات والعمليات والمخرجات والقادرة على تلبية حاجات ورغبات المتعلمين والمجتمع وعلى تحقيق أهدافهم.

1-3-2. مبررات الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم

إن اهتمام المؤسسات التعليمية بالجودة الشاملة كغيرها من المؤسسات الإنتاجية له دور مهم في نجاح المؤسسة، وذلك عن طريق زيادة الإنتاج وبأقل التكاليف بغرض تحقيق الأرباح؛ بحيث إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأوساط الأكاديمية يخلق جو من الممارسة ويسهل من عملية التغيير وإدراج تغيرات جذرية من شأنها تساعد في تحسين من مستوى جودة الطالب بصفة خاصة والعملية التعليمية بصفة عامة.

وبالتالي هناك عدة عوامل وأسباب مهمة أدت المؤسسات التعليمية إلى الاهتمام بالجودة ومن أهمها

(رافدة عمر الحريري، 2010، الصفحات 30-31-32):

-ظهور بعض الشواهد السلبية في أداء المؤسسات دفعها للاتجاه نحو تبني أسلوب إدارة الجودة الشاملة ومن أهمها: استهلاك الكثير من الوقت في العملية الإنتاجية، هدر الكثير من الوقت في الاجتماعات

والخروج منها بدون اتخاذ قرار، خروج العاملين ذوي الكفاءات والخبرات المتميزة وذهابهم إلى قطاعات أخرى، كثرة الشكاوى الخارجية(العملاء) والداخلية (العاملين) وتبادل الاتهامات بين العاملين .
-ارتفاع معدلات البطالة.

-التأخير في توظيف الخريجين.

-عمل بعض الخريجين في مجالات بعيدة عن تخصصاتهم.

-اتساع الهوة بين الإنتاج والتعليم؛ بحيث توجد بعض المهن والوظائف لا يوفرها التعليم الحالي أو قد توجد بعض التخصصات لا توجد لها فرص العمل بعد التخرج.

-انعدام مبدأ الشمولية أي إهمال جميع المستويات وعدم مشاركتهم في تصميم البرامج التعليمية.

-وجود عجز تعليمي أي وجود استثمار في التعليم بدون عوائد لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تسد الطلب الفعال في أسواق العمل بالشكل المطلوب.

بينما يرى كل من (Lozier & Teeter) أن المؤسسات التعليمية المتأخرة في استخدام إدارة الجودة الشاملة ستفقد الفرصة لقيادة التغيير وستصبح بعيدة عن عالم الأعمال، حيث أن في ظل المنافسة لن تتمكن من مواكبة التطورات، ومن المعروف أن مختلف القطاعات أصبحت تهتم بجودة التعليم العالي؛ وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة التعليم العالي ونمو المجتمعات، فالتعليم العالي أصبح القاعدة الأساسية للتقدم وجسراً للرفق والتطور، وبهذا زاد الاهتمام بالجودة الأمر الذي ساهم في فرض إدخال مبادئ الجودة الشاملة في مختلف نواحي العملية التعليمية كخطوة نحو جلب إدارة أفضل للتعليم العالي (أمينة عمر إمام سهل، 2011، صفحة 16).

وهناك مبررات أخرى دفعت إلى الاهتمام بموضوع الجودة في المؤسسات التعليمية نذكر منها (مريم احمد علي أبو مساعد، 2015، صفحة 27):

-تحسين وتفوق العديد من المؤسسات التعليمية جراء تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

-ارتباط نظام الجودة بالإنتاجية.

-مواكبة تطورات العصر بحيث يعد نظام الجودة سمة من سمات العصر.

-ضمان التحكم في الأخطاء المتكررة والحد منها والقضاء عليها.

وأشار (محمد عوض وأغادير عرفات؛ 2009) إلى وجود أسباب أخرى لإدخال الجودة في التعليم العالي وهي (محمد عوض الترتوري؛ أغادير عرفات جويجات، 2009، صفحة 110) :

-ارتفاع البطالة بين الخريجين من الجامعات الوطنية.

- زيادة المعروض من الخريجين الجامعيين عن الطلب عليهم مثل خريجي الطب والهندسة وغيرهم.
 - غياب التنافسية في الأسواق العالمية لاستقطاب خريجي الجامعات الوطنية.
 - تدني مستوى الإنتاجية في المجالات العديدة لخريجي الجامعات الوطنية.
 - فالمؤسسات التعليمية المهمة بإدخال الجودة الشاملة في عملياتها الإدارية لا يعني أنها تسعى إلى مضاعفة أرباحها؛ وإنما تسعى إلى تطوير أساليبها الإدارية التعليمية بغرض تحقيق مخرجات تعليمية ذات جودة عالية؛ يستفيد منها المجتمع وتكون مواتية لمتطلبات سوق العمل والشركات.
 - وتلاحظ الطالبة أن من أهم أسباب تبني الجامعات الجزائرية لإدارة الجودة الشاملة هي:
 - عدم قدرة خريجي الجامعات الجزائرية على المنافسة مع خريجي الجامعات الأجنبية.
 - توظيف خريجي المعاهد من قبل المؤسسات الاقتصادية والشركات بنسبة أكبر مقارنة مع خريجي الجامعات الجزائرية.
 - تدني مستوى الكفاءة والمنتج العلمي في مختلف التخصصات بالنسبة لخريجي الجامعات الجزائرية.
 - وجود فائض في عدد الطلبة المتخرجين مقارنة بفرص العمل المتاحة في سوق العمل.
 - ارتفاع معدل البطالة بالنسبة لخريجي الجامعات الوطنية.
 - عدم قدرة خريجي الجامعات الجزائرية على فتح مشاريع مصغرة خاصة.
 - الارتفاع المتزايد في عدد الطلبة الملتحقين بالمؤسسات التعليمية.
- 1-3-3. فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي.**
- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يسمح بتحسين وتطوير من مستوى أدائها؛ فهي تعتمد على الشمولية في جميع العمليات الإدارية التعليمية والاستمرارية وغيرها من المبادئ التي تهيئها لتحقيق الجودة في المنتج، فهي تركز على الفهم العميق لأهداف العمل ومشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات والتقليل من الأخطاء والتغلب عليها. كل هذه العوامل تضمن لها فوائد تعود عليها بالنفع ونذكر منها (سوسن شاكر مجيد؛ محمد عواد الزيادات، 2007، الصفحات 176-177):
- تطوير وضبط النظام الإداري في المؤسسات التعليمية جراء وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة.
 - الارتقاء بمستوى الطلاب وتطوير مهاراتهم في جميع جوانب حياتهم العقلية والاجتماعية والنفسية، هذا بدوره يؤدي إلى استقطاب العديد من الخريجين من قبل الشركات وبالتالي الحد من البطالة.
 - رفع وزيادة كفاءة ومستوى أداء الإداريين والأساتذة والعاملين في المؤسسات التعليمية.
 - زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.

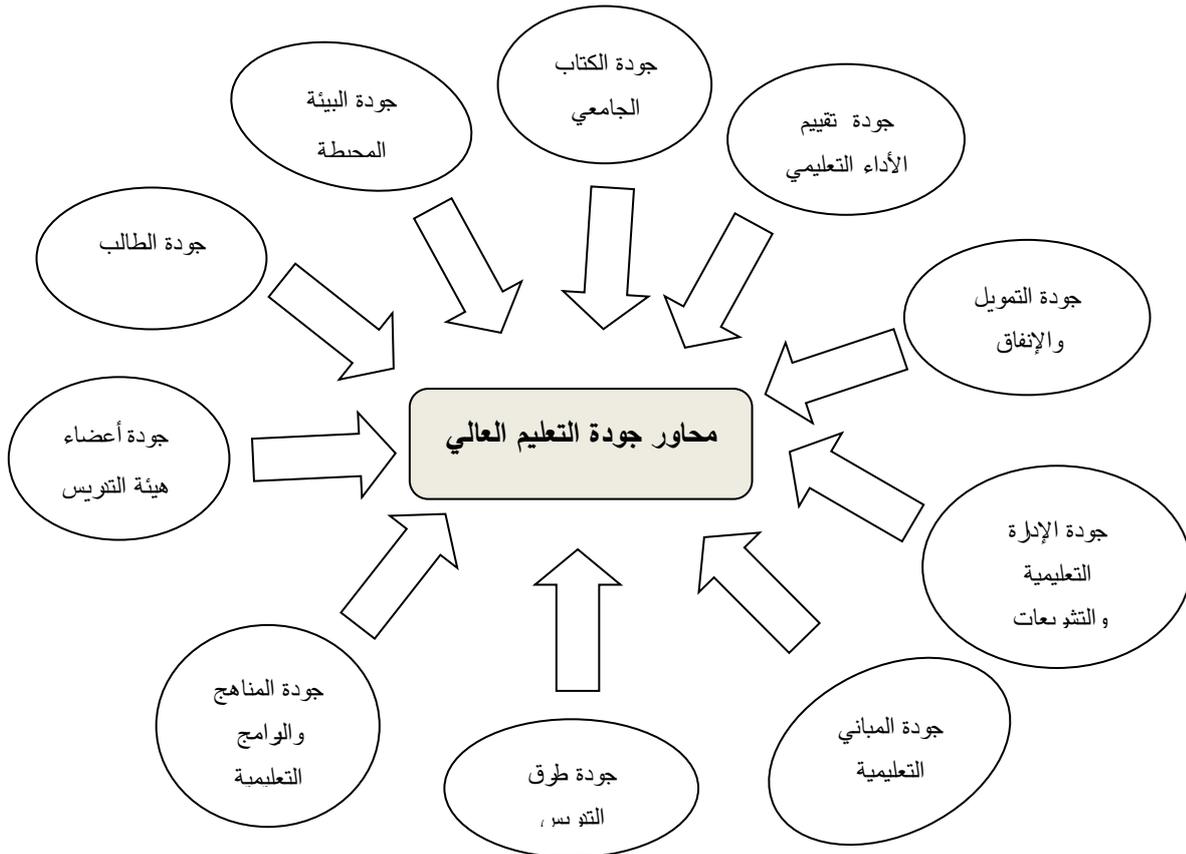
-زيادة الترابط والتكامل بين الإداريين والعاملين بالمؤسسات التعليمية للعمل بروح الفريق.
 -توفير جو من التفاهم والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين بالمؤسسات التعليمية.
 -تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي.
 ويرى ايضاً(حاتم عبد المجيد؛2011) أن تطبيق مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات يحقق جملة من الفوائد منها (حاتم عبد الماجد محمد أحمد، 2011، صفحة 56):

- وضوح رسالة وأهداف المؤسسات التعليمية بصورة محددة و دقيقة.
- هيكلية واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة للمؤسسات التعليمية.
- وضوح رسالة وأهداف جميع الوحدات بالمؤسسات التعليمية.
- قدرة العاملين للقدرة والمهارات على مواجهة المشكلات وحلها بطريقة علمية.
- تحقيق رسالة وأهداف المؤسسات التعليمية بشكل جيد.

1-3-4. محاور (معايير) جودة التعليم العالي

تمثلت معايير جودة التعليم العالي في العديد من النقاط نوجزها كالآتي:

الشكل رقم(10-3-1) "معايير جودة التعليم العالي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

1. جودة أعضاء هيئة التدريس:

يحتل دور عضو هيئة التدريس المركز الأول في نجاح العملية التعليمية، وتحقيق أهداف الكلية أو رسالة الجامعة؛ حيث أنه مهما بلغت المناهج والبرامج التعليمية من تطور وجودة فإنها لا تحقق الهدف المطلوب، إلا إذا قام أعضاء الهيئة التدريسية ذو الكفاءة والخبرة العالية بتنفيذها. فيقصد بجودة عضو هيئة التدريس هي مستوى تأهيله العلمي وسمعته الأكاديمية؛ فهو يمتلك قدرة ودافعية للتعلم وتدريب الطلاب وتأهيلهم، ومرونة في التفكير وتقبل آراء الآخرين والقدرة على الاتصال والتواصل وإدخال المهارات الفعلية وتوظيفها بشكل جيد في العملية التعليمية، وقدرته على توفير وجمع المادة العلمية وإمامه بها وتوظيفها وتوصيلها للطلاب بالشكل الصحيح (يوسف حجيم الطائي؛ محمد فوزي العبادي؛ هاشم فوزي العبادي، 2009، صفحة 276).

ويمكن قياس مؤشرات جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال (تسنيم محمد بردويل، 2020، صفحة 37):

أ- مؤهلات وكفاية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتقاس من خلال:

-متوسط خبرة التدريس بعد الدكتوراه.

-نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه من جامعات أجنبية.

- نسبة أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على درجة الدكتوراه من جامعات أخرى غير التي يعملون بها.

-متوسط عبئ التدريس الأسبوعي.

ب-السمعة الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وتقاس من خلال:

-نسبة الأعضاء الحاصلين على جوائز أو شهادات تقدير محلية وعالمية.

-نسبة الأعضاء المشاركين في عضوية الجمعيات العلمية أو المهنية المحلية منها والعالمية .

- نسبة الأعضاء المشاركين في لجان الترقية.

ت-الإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وتقاس من خلال:

-متوسط إنتاجية الكتب المؤلفة والمنشورة خلال خمس سنوات.

-متوسط إنتاجية الكتب المترجمة والمنشورة خلال خمس سنوات.

- متوسط عدد الرسائل التي تم الإشراف عليها خلال خمس سنوات.

- نسبة عدد المداخلات العلمية التي قام بها العضو خلال خمس سنوات.

ث-كفاءة التدريس والإشراف على الطلاب؛

ج- الخبرة في القيام بمهام الإشراف على الرسائل العلمية.

وتتمثل أدوار عضو هيئة التدريس ومهامه في العملية التعليمية (رافدة عمر الحريري، 2010، صفحة 231):

أ- أدوار تجاه الطلبة: وتتمثل في تدريس الطلاب وتدريبهم والإشراف على الرسائل والأطروحات العلمية الخاصة بطلابه وتوجيههم والإجابة على تساؤلاتهم، والإلمام بالمادة العلمية والقدرة على توظيفها وتوصيلها بشكل صحيح للطلاب، ويحثهم على التعاون الاجتماعي وتقبل اقتراحاتهم والدفاع عن أفكارهم.

ب- أدوار تجاه الكلية: وتشمل المشاركة في وضع الخطط والسياسات، وحضور الاجتماعات الإدارية واللجان والحرص على تقديم المداولات في وقتها المحدد.

ت- أدوار تجاه المجتمع: العمل على إجراء البحوث التي تساعد المجتمعات في حل المشكلات التي تواجهها ودعم علاقة الجامعة بالمجتمع المحلي.

ث- أدوار تجاه نفسه: السعي وراء تطوير ذاته مهنيًا والمشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية والدورات التدريبية وورش العمل.

2. جودة الطالب:

تقوم العملية التعليمية على المعلم والمتعلم والوسيلة التعليمية، فالطالب يعتبر محور العملية التعليمية ويقصد بجودة الطالب مدى تأهيله علمياً وثقافياً واجتماعياً؛ حتى يتمكن من استيعاب المعرفة وتتولد لديه قدرة على خلق الأفكار المبتكرة؛ وبذلك تضمن الجامعة أن يكونوا طلبة خريجين قادرين على تلبية حاجاتهم واحتياجات سوق العمل. وحتى يتمكن الطالب من التفاعل مع بقية عناصر العملية التعليمية ولتحقيق الأهداف المطلوبة لابد أن تتوفر فيه مجموعة من المبادئ وهي (يوسف حليم الطائي؛ محمد فوزي العبادي؛ هاشم فوزي العبادي، 2009، صفحة 278):

- التركيز والاستماع لأجل استقبال المعلومات بصورة صحيحة من قبل المعلم وتقبل آرائه وآراء الطلبة أثناء الحوار.
- الاستجابة وذلك من خلال القدرة على استيعاب المعلومات.
- التفاعل الصفي وذلك من خلال القدرة على تقبل المعلومات والمشاركة في النقاشات وإبداء الرأي.
- التقييم والتقويم الذاتي وذلك من خلال المراجعة الذاتية للمعلومات والسلوكيات الفردية للطالب.
- الالتزام بالنظام المدرسي الأكاديمي.

- تقييم وتقييم جميع الجوانب الشخصية والعقلية والاجتماعية للطالب بدون الاقتصار على الجانب المعرفي فقط.

1-اختيار الطلاب:

تتمثل عملية اختيار الطلبة في التركيز على الصفات المتوفرة في الطلاب الذين يرغبون بالالتحاق إلى مؤسسات التعليم العالي أو إلى كلياتها، وأن تتوفر في هذه المؤسسات سمات تميزها على غيرها من المؤسسات الجامعية الأخرى التي تسمح للطلبة بالانضمام دون اختبار، إذ تعد عملية انتقاء وفرز الطلبة خطوة مهمة تساعد في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية (منصوري هوري، 2019-2020، صفحة 90).

2-نسبة عدد الطلاب:

تُحقق نسبة عدد الطلاب من خلال العمل على إحداث التوازن بين عدد الطلاب لكل باحث ومدرس؛ بحيث يجب أن تتسم هذه النسبة بالموضوعية والقبول، فمن المنطق أنه كلما قل عدد الطلبة لكل مدرس في الصف الواحد كلما انعكس ذلك إيجابياً على تحصيلهم العلمي؛ بحيث أن قلة عدد الطلبة يتيح لهم فرصة النقاش وإثراء الحصص التعليمية بالتساؤلات والتدخلات العلمية كلها عوامل تعزز من دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم، هذا من شأنه يضمن مخرجات تعليمية ذات مستوى أفضل. (منصوري هوري، 2019-2020، صفحة 91)

3. جودة المناهج والبرامج التعليمية:

تكمن جودة المناهج التعليمية في وضوح ومرونة الرسالة والأهداف الاستراتيجية واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، وقدرتها على مساعدة الطالب في توجيه ذاته في بحوثه ودراساته وتكوين شخصيته. فالمنهج التعليمي يعتبر خطة ضرورية تعتمد عليها المؤسسات التعليمية بما فيها الجامعات بغرض الحصول على خريجين مؤهلين يمتلكون مهارات ومعارف جديدة تساعد في تحصيلهم الدراسي (رافدة عمر الحريري، 2010، صفحة 232).

4. جودة طرق التدريس:

يقصد بها العمل على تحقيق الترابط والتكامل بين الجانب النظري والتطبيقي وربطه بالواقع العملي حتى يتمكن الطالب من استيعاب وفهم المعلومة وتوظيفها في تجارب حياته، والاستجابة للتطورات التكنولوجية من خلال التحول من أساليب التدريس التقليدية إلى أساليب التدريس الحديثة والمتطورة والعمل

على إدخال تطبيقات الذكاء الاصطناعي في العملية التعليمية (شناف خديجة عبد الحميد مهري; بلخييري مراد محمد البشير الإبراهيمي، 2017، صفحة 244).

5. جودة المباني التعليمية:

المباني التعليمية هي عنصر من عناصر العملية التعليمية، فهي تؤدي دوراً مهماً في إعداد الطالب وتهيئته نفسياً وتربوياً على استيعاب المناهج والمقررات الدراسية والأنشطة الجامعية على وجه الخصوص؛ بحيث كلما اتسعت القاعات الدراسية للطلاب وتهيئتها وفقاً للشروط العامة من جودة الإضاءة والتهوية، الألوان المريحة، المقاعد، الصوت، الحدائق، النوادي الطلابية، مرافق للسيارات وغيرها؛ كلما أثر ذلك على جودة التعليم ومخرجاته، والجدير بالذكر لكي تلبي المباني الجامعية الأهداف التدريسية المطلوبة لابد من مراعاة موقعها الجغرافي؛ بحيث تكون بعيدة عن الأماكن المكتظة بالازدحام وأن تكون كافية ومتنوعة للطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية (أحمد نعيم زهدي الأبي، 2019، صفحة 27).

6. جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح.

الإدارة الجامعية هي حلقة الوصل بين عناصر العملية التعليمية الجامعية، أي الطالب وعضو الهيئة التدريسية والمنهج التعليمي فهي تعتبر وسيلة وليست غاية، إذ تعتمد على حد كبير على القائد؛ بحيث يتم اختيار القيادة التربوية ذات الكفاءة والمدركة لمتطلبات الجودة وتدريبهم وفق معايير قياسية، ولقد حددت مهام الإدارة الجامعية في التخطيط والتنظيم والتوجيه والإشراف والتقويم والمتابعة، ويتم تحديد التنظيم الإداري في منظومة إدارة الجودة الشاملة للجامعة على النحو التالي: (رافدة عمر الحريري، 2010، صفحة 234)

-استقطاب الموارد البشرية الفعالة.

-تشجيع العمل بروح الفريق؛ بحيث أن عملية تحسين الجودة تتطلب العمل بروح الجماعة.

-دراسة الإمكانيات المتاحة في البيئة الخارجية واستثمارها في تحسين الجامعة وتطورها.

-اختيار القيادات القادرة على تحفيز الهمم وتحليل ونقد الوضع الراهن وتحديد الأوضاع المتوقعة مستقبلاً.

-تطوير تكنولوجيا التعليم بصفة دائمة ومستمرة.

-اختيار القيادات المبدعة والتميزة بغرض المحافظة على معايير أداء عالية باستمرار.

-متابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

ومن الضروري أن تكون اللوائح والتشريعات مرنة وواضحة لكي تحقق سلامة أنشطة العاملين في المؤسسات التعليمية وزيادة في وعي الطلبة لزيادة تحصيلهم العلمي (أروى عطا المناصير، 2012، صفحة 79) .

7. جودة التمويل والإنفاق التعليمي.

يعد التمويل من الأمور الهامة والضرورية لأي نظام تعليمي، فبدونه يصبح عاجزاً وغير قادر على تأدية مهامه، أما إذا توفرت لديه الموارد المالية الكافية قلّت مشكلاته ويصبح حلها سهلاً، وكما هو معروف أن جودة التعليم على وجه العموم تتأثر بالتمويل لأن الأموال المتوفرة لتمويل التعليم لها أثر كبير على تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها، والاستخدام السيئ للأموال سيؤدي حتماً إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي سيؤثر سلباً على جودة التعليم والتي في الغالب تحتاج إلى مصادر تمويل دائمة ومتنوعة (بوخلوة باديس; سامي بن خيرة، 2016، صفحة 102). ونود أن نشير أن التعليم يعد ركيزة أساسية ترتكز عليها المجتمعات ومطلب لكل مواطن، فكلما كان التعليم ذا جودة عالية من حيث الأداء والمحتوى والوسيلة كلما كان ذلك نافعاً وداعماً للفرد والمجتمع، فأهمية التعليم لا تتوقف على محور الأمية وبناء الجامعات والمؤسسات التعليمية فقط؛ بل تقوم على تنمية وتطوير القدرات الفكرية للفرد عامة والطالب خاصة واكتسابه لمهارات علمية. إن تقدم المجتمعات يرتكز على أهم ركيزة أساسية وهي التعليم إذ يعتبر مهماً في بناء وتطور المجتمعات وذلك من خلال تنمية موارده البشرية، ولا يهم عددها بقدر ما يهم نوعيتها ومهارتها؛ وهذا بالضرورة يتطلب إلى عملية التمويل التي تؤثر إيجابياً أو سلباً على حسب الأسلوب المتبع في التمويل (يوسف حجيم الطائي; محمد فوزي العبادي; هاشم فوزي العبادي، 2009، صفحة 283).

8. جودة تقييم الأداء التعليمي:

تعد عملية تقييم الأداء التعليمي ضرورة مهمة كان الأداء ذا مستوى عالي من حيث التخطيط والتنظيم، ومن حيث حسن القيادة على اختلاف مراتبهم وتخصصاتهم، إن جودة التقييم تضمن التطوير والجودة لمخرجات الأداء الجامعي ومدخلاته، ويتطلب ذلك وضع معايير لتقييم كل العناصر الأساسية لجودة التعليم والمتمثلة في الطالب، عضو الهيئة التدريسية، البرامج التعليمية، جودة الإدارة التعليمية. ويتم الاعتماد على طريقتين للتقييم: تقييم داخلي يتم من خلال لجنة تقييم مكونة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين مكلفة بضمان الجودة ومراقبتها؛ وتقييم خارجي يتم من خلال تبنى نظام التصنيفات العالمية للجامعات (ليندة بلحسين، 2020، صفحة 70).

9. جودة الكتاب الجامعي:

يقصد به جودة محتويات المادة التعليمية من حيث الحداثة ومواكبة التغيرات المعرفية والتكنولوجية؛ بحيث تساعد الطالب في تطوير ذاته وزيادة قدراته ووعيه، ومن ثم قدرته على تحصيل المعلومات بالبحث مما يثري التحصيل والبحث العلمي، وتجدر الإشارة أن تكون المادة العلمية واضحة ومفهومة من حيث الهدف وسليمة من حيث اللغة وتتناسب مع مستواه الفكري والعلمي وألا تتعارض مع مبادئه الدينية والثقافية والحضارية (ليندة بلحسين، 2020، صفحة 69).

10. جودة العلاقة بالمجتمع:

إن رقي المجتمعات وازدهارها من الوظائف الأساسية للجامعات، ولتحقيق هذه الغاية يتطلب وضع إمكانياتها المادية والبشرية في خدمة المجتمع لتلقى التأييد وتستطيع تحقيق نتائج في حدود إمكانياتها، ومن مؤشرات هذا المحور فتح تخصصات تتناسب مع سوق العمل وتشجيع الباحثين على إنجاز بحوث علمية نتائجها تساهم في حل مشكلات المجتمع (ليندة بلحسين، 2020، صفحة 70).

1-3-5. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات

أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات يتطلب فهماً دقيقاً لأهدافها ومبادئها؛ بحيث نجحت بعض الجامعات في تطبيقها في حين واجهت البعض منها صعوبات تحيل دون تحقيقها. وفيما يلي بعض المعوقات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات (هاني بن سعيد بن مبارك الغيثي، 2007، صفحة 41):

- عدم تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة بالطريقة الصحيحة المطلوبة من قبل الإدارة العليا.
- عدم التزام العاملين بتطبيق مبدأ الشمولية.
- مقاومة التغيير ويتمثل في صعوبة تقبل الموظفين والإدارة التدخل في قوانينها الداخلية وخبرتها العلمية.
- عدم ملائمة نظام المؤسسة للطرق والأساليب التي تتبناها المؤسسة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- قلة التواصل بين الإدارة وأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة.
- قلة الكوادر البشرية المؤهلة والمختصة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل فمثلا التركيز على تقييم الأداء وليس على القيادة الواعية.

لقد أظهرت العديد من الدراسات الصعوبات التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات؛ بحيث يصنفها البعض بأنها أخطاء شائعة عند التطبيق، تتمثل في النقل الحرفي لنماذج سابقة دون مراعاة للظروف البيئية الخارجية والداخلية مع أخذ قرار التطبيق دون تهيئة البيئة وعدم إعدادها لتقبلها والتركيز على الجانب التقني على حساب العنصر البشري (سميرة المبروك العيادي البسكري، 2013، صفحة 71).

أما دهيمي شهر زاد فترى أن معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية تتمثل في (دهيمي شهر زاد، 2017، صفحة 267) :

- قلة وعي أعضاء الهيئة التدريسية والعاملين والطلبة بمفاهيم الجودة.
 - نظام البيروقراطية السائد في إدارات الجامعة.
 - مقاومة أعضاء الهيئة التدريسية لمفاهيم الجودة وعدم تقبلهم لها باعتقادهم أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة سيسلبهم الاستقلالية التي يتمتعون بها.
 - قلة الوسائل والتجهيزات الإلكترونية اللازمة للتدريس والتعلم ونقص المخابر البحثية.
 - الاعتماد المفرط على الطرق التقليدية والتلقين في التدريس.
 - قديم المناهج التعليمية وعدم ملائمتها للواقع العملي واحتياجات المجتمع وافتقار المكتبات إلى التجهيزات الحديثة التي تساعد الطلبة إلى الوصول للمعلومة بطرق سريعة.
 - صعوبة إقناع الإداريين والقيادات في الجامعة بضرورة التغيير واعتناق ثقافة الجودة الشاملة.
 - معوقات خاصة بالطلبة.
- إضافة إلى ما جاءت به دهيمي شهر زاد ترى الطالبة أن هناك معوقات أخرى تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية من أهمها:
- تبنى نماذج جاهزة لتحسين الجودة لا تتوافق مع أهداف ومتطلبات الجامعة.
 - نقص الكفاءات البشرية المؤهلة لتطبيق الجودة في الجامعات.
 - نقص الدعم المالي والمعنوي (التحفيز).
 - قلق أعضاء الهيئة التدريسية من التقييم لأن تطبيق هذه الفلسفة يتطلب رقابة مستمرة وكشف محتوى دروسهم وطريقة تدريسهم وبالتالي مكافأتهم وترقيتهم وفق النتائج وهذا قد يكون سبباً في إعاقة تطبيقها.
 - نقص مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في مراكز البحثية العالمية المتميزة بالتطبيق الجودة.

- المركزية في التسيير وهذا يتعارض مع مبدأ إدارة الجودة الشاملة التي تتطلب المشاركة في عملية اتخاذ القرار.
- غلبة روح العمل الفردي على العمل الجماعي بين هيئات التدريس والباحثين والقيادات الإدارية في الجامعة.
- التفكير النقدي لدى الطلاب وتشاؤمه بالواقع المعاش ينعكس سلباً على تقبله لفكرة الجودة.

1-3-6. عرض بعض النماذج العالمية الناجحة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

أولاً. تجارب بعض الجامعات الغربية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

1. تجربة جامعة أروجن Orgen state University

في عام 1989 قامت جامعة أروجن الأمريكية بوضع هدف أساسي يتمثل في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الجامعة وذلك خلال مدة زمنية محددة تقدر بخمس سنوات، إذ تعتبر هذه التجربة من أشهر محاولات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأمريكية؛ بحيث اعتمدت نظام قياس الأداء والجودة والنوعية لتتلاءم مع الأهداف السياسية التي حددها مجلس التعليم العالي في ولاية أوريجون الأمريكية، وفي هذا الإطار سعت جامعة أروجن إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة واتبعتها بمجموعة من الخطوات والإجراءات اللازمة لتنفيذ هذه المبادئ ومن أهم هذه الخطوات هي:

-تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهداف مجلس الجودة ومستشاريها بالجامعة وإطلاع أعضاء هيئة التدريس على كيفية تطبيقها.

-تقييم الوضع الحالي للعمل في الجامعة في ضوء أسس الجودة ومناقشته مع العملاء الداخليين والخارجيين.

-إعداد تقارير عن نتائج التقييم وعرضها على القيادات ومستشاري الجودة.

-تكوين فرق عمل من مختلف كليات الجامعة ذوي الكفاءة العالية لمتابعة الجودة ومناقشة نتائجها مع العملاء الداخليين والخارجيين.

-عقد لقاءات واجتماعات وورش عمل تدريبية لتوعية العاملين في الجامعة وتعريفهم بطرق التحسين والتقييم الذاتي.

-وضع محاكاة وإجراءات من شأنها تقييم جهود إدارة الجودة الشاملة وتحسينها.

-تعيين فرق مكلفة بتنفيذ وظائف محددة وحل المشاكل التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- تنمية تطوير وتدريب العاملين على اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها أو أثناء تنفيذ المشروع وكيفية التعامل معها ومعالجتها.

استطاعت جامعة أروجن بفضل تطبيق الجيد لإدارة الجودة الشاملة أن تحقق مجموعة من النتائج الإيجابية نذكر منها: توفير الوقت، تعزيز روح العمل الجماعي، قدرة العاملين على اكتشاف المشكلات وحلها، رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين، إشباع رغبات العملاء وتحقيق توقعاتهم (سيد حياة؛ حداد بختة، 2012، صفحة 09).

2. تجربة جامعة مركز الإدارة بجامعة برادفورد ببريطانيا العظمى.

خلال التسعينيات من القرن العشرين قام مركز الإدارة بجامعة برادفورد بتبني إدارة الجودة الشاملة لمعالجة المشاكل التي كانت تواجهه؛ بحيث يعتبر هذا المركز من أقدم كليات إدارة الأعمال في أوروبا، ولتطبيق هذه الاستراتيجية تم اتخاذ مجموعة من التدابير أهمها:

-تأسيس مجلس للجودة يتولى متابعة تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة بدءاً من وضع خطط عمل لتطبيقها وتعيين فرق مكلفة بتنفيذها وصولاً إلى مراجعة تلك الخطط بما يضمن تطوير المركز.

-تحديد عوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في توفير بيئة عمل مناسبة، استقطاب عاملين من ذوي الخبرة والكفاءة العالية، تحقيق الاستقلال المادي.

-العمل على تحقيق الأهداف المسطرة المتمثلة في إرضاء الطلبة بتقديم تعليم نوعي وإرضاء الموظفين لزيادة دافعيتهم للعمل؛

-تعيين فرق عمل مخصصة ومكلفة بالتعرف على الطلبة وعلى الجهات الممولة، تحديد نقاط الضعف في المركز، مقارنة النتائج المحققة بالأهداف المسطرة، السعي إلى تطوير العمليات الإدارية والتعليمية.

تمكن مركز الإدارة بجامعة برادفورد ببريطانيا بفضل هذا الجهد أن يحتل المراتب الأولى في قائمة جامعات العالم؛ بحيث صار يمتلك إدارة وطاقم إدارياً فعال وأساتذة وطلبة من النوع المتميز والعالي (صابة مختار؛ مغاري عبد الرحمان، 2016، صفحة 396).

3. تجربة الجامعات اليابانية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

لقد عُرف اليابانيون بقدرتهم على التكيف والتأقلم مع المواقف والتحديات الجديدة، بحيث استطاعوا احتضان الأفكار الغربية التربوية وعملوا على انسجامها وملاءمتها لتتوافق مع اتجاهاتهم وقيمهم (قادي عبد المجيد، 2021/2020، صفحة 90)، حيث شهدت حركة إصلاح نظام ضمان الجودة تغيرات بطيئة ويرجعوا ذلك إلى الأكاديميين الغير مباليين بهذا الأمر؛ بحيث لم تكيف الجامعات مفاهيم الجودة لضمان

الجودة في التعليم والبحث على خلاف المؤسسات الصناعية التي حافظت على معايير الجودة عالية المستوى في الإنتاج (رائد حسين الحجار، 2004، صفحة 480). في بادئ الأمر واجهت اليابان صعوبات عديدة في تطبيق الجودة الشاملة، إلى أن زاد التأكيد على الأدوات الإحصائية اليابانية من خلال الاهتمام بالإدارة العليا، وتؤكد مبادئ (ديمنج) الأربعة عشر أو ثلاثية جوران (Juran) أو الفكر لكارو أيشيكاوا (Kaoru Ishikawa) على وجود أربعة أعمدة لإدارة الجودة الشاملة في التعليم وهي (بوخلوة باديس; سامي بن خيرة، 2016، صفحة 97) :

-التركيز على الزبون إذ يعد الطالب زبون للمعلم، فيجب أن يعيش في بيئة يسودها التعاون فالخدمات التربوية المتوفرة يجب أن تهتم بنمو الطالب والعمل على تحسينه، وأن المعلم والمدرسة هما الموردان للتعلم الفعال في بيئة الطالب، والمدرسة هي المسؤولة عن تقديم الرفاهية للطالب.

-سعى كل أفراد المؤسسة على تنمية وتطوير شخصيته وبشكل مستمر.

-استثمار المصادر الأساسية في اكتشاف الطرق الجديدة التي تساعد على إدراك إمكانيات كل فرد.

-إن نجاح إدارة الجودة الشاملة هي من مسؤولية الإدارة العليا التي تقوم بتحسين المستمر للمعلمين، بحيث تعمل على خلق بيئات تعليمية ذات جودة شاملة لتعليم الطلاب والمعلمين والعاملين وإشراك عناصر المجتمع المحلي لأجل أن يساهم بتحديد دوره وحاجاته التنموية المطلوبة حتى لا يكون التعليم الجامعي منفصلاً عن خدمة المجتمع.

ثانياً. تجارب بعض الجامعات في دول العالم الإسلامي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

العالي

4. جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية

تعد جامعة الملك عبد العزيز من الجامعات الأوائل التي استحدثت برنامج للجودة الشاملة، استناداً لقرار مدير الجامعة الذي أقر على تطبيق الجودة في كافة قطاعاتها وبرامجها، وقد تم تعديل مسمى برنامج الجودة الشاملة ليصبح إدارة الجودة تحت قرار 3241/ق يوم 1435/03/20 هـ (جامعة الملك عبد العزيز، 2021)، وبعد سنوات من العمل المستمر من قبل فريق العمل والهيئة المكلفة تمكنت جامعة الملك عبد العزيز من تحقيق مجموعة من النتائج الباهرة مكنتها من تنافس الجامعات العالمية، وتصدر قائمة أفضل الجامعات العربية ولعل من أبرز هذه النتائج نذكر (بوخلوة باديس; سامي بن خيرة، 2016، صفحة 98):

-تأهيل كلية الهندسة وحصولها على الاعتماد الأكاديمي لكافة برامجها من قبل الهيئة الأمريكية للاعتماد الأكاديمي للبرامج الهندسية والتقنية.

-تميز البرامج الأكاديمية والعلمية والعملية والتدريبية بالكلية الهندسة بالمستوى الجيد الذي يؤهل خريجها للعمل في داخل وخارج المملكة.

-اختصار الكثير من الإجراءات التنظيمية المرتبطة بالعمليات الأكاديمية والإدارية والفنية.

-تطوير الخطط الدراسية لمعظم الكليات، واعتماد مناهج جديدة تلئم احتياجات المجتمع ومطابقة لمعايير الجودة.

-زيادة فتح عدد كبير من الكليات والأقسام العلمية الجديدة من منطلق رؤية جديدة للجامعة للآفاق المستقبلية.

-تحسين من الخدمات المقدمة لمنتسبي الجامعة.

-الانفتاح على العالم الخارجي وتوطيد العلاقات مع مؤسسات الحكومية والخاصة، وإشراك مسؤولي هذه الأخيرة في هيئات استشارية خاصة بالكليات بهدف التعاون لإعطاء تعريف بالمهارات المطلوبة في الطالب والمساهمة في صقلها والعمل على تدريب الخريج وتوظيفه.

1-3-7. التصنيفات العالمية المعتمدة في تصنيف الجامعات وموقع الجامعات الجزائرية من هذه التصنيفات:

أولاً. تصنيف ويب متركس (Webometrics) للجامعات.

يُصدر تصنيف(Webometrics) عن مخبر Cybermeteics وهو أكبر نظام لتقييم الجامعات العالمية نشر لأول مرة في عام 2004. وهو مركز تابع لوزارة التربية والتعليم في اسبانيا، كان يهدف في السابق إلى تشجيع نشر الأبحاث عبر شبكة الأنترنت، لكن سرعان ما أظهر قدرته على ترتيب وتصنيف الجامعات لتعزيز الوصول المفتوح إلى المعرفة التي تولدها الجامعة، يعتمد على قياس أداء الجامعات بمعايير كمية على خلاف التصنيفات الأخرى التي تعتمد على معايير أغلبها نوعية. يصدر نتائج التقييم كل ستة أشهر في شهر جانفي و جويلية على موقعه الرسمي، ويغطي حالياً ترتيب 31000 جامعة لأكثر من 200 دولة، محررو الموقع هم خبراء يعملون في مؤسسات بحثية عامة على المستوى العالمي يتمتعون بخبرة طويلة في التقييم الموجه بالمقاييس(Isidro F. Aguillo, 2022) .

يعد تصنيف (Webometrics) بمثابة مؤشر على التزام الجامعات بالاستفادة من الأنترنت لعرض ما لديها من نتاج بحثي (بن بوزيد هجيرة، 2019، صفحة 191). وتتمثل أهم المعايير والمؤشرات التي يعتمد عليها تصنيف (Webometrics) في التقييم هي (الطاهر ميمون، 2015، صفحة 05) :

- **حجم الأثر:** يقيس جودة محتويات منشورة في موقع الجامعة، وذلك من خلال استفتاء بقياس عدد مرات الرجوع إلى الروابط الخاصة بالمحتوى المنشور في الموقع، وهذا الأمر يتطلب جهات خاصة ومتخصصة تقوم بقياسه مثل (Majestic SEO) و (Ahrefs).

- **حجم الموقع (التواجد الشبكي):** يقيس عدد صفحات الويب التي يحتويها موقع الجامعة ويمكن لمحرك البحث google التعرف عليها.

- **الانفتاح:** يقيس عدد الأبحاث العلمية المنشورة من خلال Google Scholar وذلك عبر الملفات الثرية التي يسهل تناقلها مثل: pdf، Doc، ppt...

- **التميز:** يقيس عدد الأبحاث العلمية المنشورة في المجالات العلمية المرموقة والإنتاج العلمي للجامعة ضمن أعلى 10% من المقالات الأكثر اقتباساً في مجالها التخصصي.

حسب تصنيف (Webometrics) لتقييم جويلية لسنة 2014، احتلت دولة الجزائر المرتبة الرابعة إفريقيا ضمن أفضل 5000 جامعة في العالم بسبع جامعات، والمرتبة الأولى كأفضل جامعة مغربية؛ بحيث احتلت جامعة إخوان منتوري قسنطينة 1 المرتبة الأولى وطنياً و 2256 عالمياً بحضور (1986)، حجم التأثير (6248)، الانفتاح (1014)، التميز (2101) (الطاهر ميمون، 2015، صفحة 08). في حين تذيلت جامعة ادرار المراتب الأخيرة.

في تقييم جانفي لسنة 2016 احتلت الجزائر المرتبة الثالثة أفريقيا ضمن أفضل 2000 جامعة في العالم والمرتبة 25 عالمياً ضمن أفضل 5000 جامعة في العالم، والمرتبة الأولى مغارياً بسبع جامعات، بحيث نالت شرف المرتبة الأولى وطنياً جامعة جيلالي اليابس بسيدي بلعباس، والمرتبة 1733 عالمياً بحضور (4223)، حجم التأثير (2432)، الانفتاح (4806)، التميز (1747) (محمد دهان؛ دلال بوعتروس، 2017، صفحة 181).

في تصنيف جويلية لسنة 2022 هيمنت جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا المرتبة الأولى وطنياً و 76 إفريقياً بحجم تأثير (7546)، الانفتاح (1545)، التميز (1786). في حين أن جامعة ادرار تقدمت بستة درجات وطنياً، حيث احتلت المرتبة 42 وطنياً بحجم تأثير (15939)، الانفتاح (5095)، التميز (4024) بعدما كانت في المرتبة 48 لسنة 2018، وبالرغم من تواضع هذه النتائج إلا إنها إشارة

جيدة تدل على تطور الجامعة وسيرها في الطريق الصحيح، والعمل على نشر كافة أعمالها وأنشطتها عبر موقعها، بالإضافة إلى حث وتشجيع أعضاء الهيئة التدريسية وطلبة الدكتوراه إلى إنتاج أبحاث علمية جيدة وذات فائدة ووزن علمي ممتاز، والعمل على نشرها في أفضل المجالات العلمية المرموقة وعلى الجامعة أن تسعى إلى تحديث موقعها الإلكتروني وشمله على اللغة الإنجليزية، باعتبارها لغة العالم واللغة الأساسية التي تقبلها بعض التصنيفات للنشر بها.

ثانياً. تصنيف كيو أس (QS) للجامعات في العالم.

تصنيف (QS) من أقوى التصنيفات العالمية لتقييم الجامعات، يصدر سنوياً عن مؤسسة كواريلي سيموندس البريطانية (Quarquareli Symonds) التي كانت تنشر تصنيفاتها عبر مجلة التايمز للتعليم العالي، اشتغلت في مجال البحث والحصول على المعلومات عن برامج التكوين بالجامعات بغرض مساعدة الطلاب المحتملين في تحديد الجامعات الرائدة في موضوع معين وفق ما يتناسب مع إمكانياتهم وتطلعاتهم (شوقي قاسمي؛ صباح سليمان، 2016، صفحة 89). صدر أول تصنيف له عام 2004 حتى عام 2009 قبل أن يبدأ كلاهما في الإعلان عن نسختها الخاصة (محمد دهان؛ دلال بوعتروس، 2017، صفحة 177). يعد تصنيف (QS) القاعدة الأكثر استخداماً لمقارنة الجامعات في جميع أنحاء العالم، حيث يساعد على التخطيط الاستراتيجي وقياس الجودة والاعتراف الدولي والوعي بالعلامة التجارية، من جانب آخر يُمكن تصنيف (QS) أرباب العمل من التخطيط لحملات التوظيف بين الجامعات ذات التصنيف العالي في جميع أنحاء العالم، بحيث في السابق كانت الشركات التي ترغب في التوسع في سوق جديدة تعتمد على الكلام المحلي عند التخطيط لتوظيف الخريجين، واليوم أصبح لديها أساس موثوق لاختيارها للجامعة المستهدفة (Shahabuddin Ahmmad, 2022, p. 01).

يُقوم تصنيف (QS) بترتيب أكثر من 1300 جامعة حول العالم حسب المواضيع والتخصصات ويعتمد على خمسة معايير للتقييم حسب تقرير نوفمبر 2022 وهي:

-**السمعة الأكاديمية:** وهي مسح استطلاعي شامل في المجتمعات الأكاديمية؛ بحيث حصل فريق العمل على 130.000 استجابة لسنة، 2022 وبعد تقديم معلوماتهم الشخصية يُطلب منهم تحديد 10 مؤسسات محلية و30 مؤسسة دولية يرونها ممتازة للبحث في موضوع معين، مع الأخذ بعين الاعتبار عدم إمكانية اختيار مؤسساتهم الخاصة.

-**سمعة صاحب المحل:** وهي تعتمد على جمع استطلاعات رأي أرباب العمل للجامعات التي تقوم بإعداد أفضل الخريجين، يطلب من أرباب العمل تحديد ما يصل إلى 10 مؤسسات محلية و30 مؤسسة دولية

يرونها ممتازة لتوظيف الخريجين وتحديد التخصصات التي يفضلون التوظيف من خلالها، وتم جمع ما يقارب 75.000 رد من أصحاب العمل الخريجين في جميع أنحاء العالم حسب تقرير 2022.

-الإستشهادات البحثية لكل ورقة: يعتمد على قياس الإستشهادات لكل ورقة وتعيين الحد الأدنى للنشر لكل موضوع لتجنب الانحرافات المحتملة الناجمة عن أعداد صغيرة من الأوراق التي تم الاستشهاد بها بشكل كبير.

-مؤشر H: يعد مؤشرا لقياس كل من إنتاجية وتأثير العمل المنشور لكل باحث ويعتمد الفهرس على مجموعة المقالات الأكاديمية الأكثر استشهاد وعدد الإستشهادات التي يلقتها في المنشورات الأخرى.

-شبكة البحوث الدولية: يعكس هذا مؤشر الذي تم طرحه عام (2022) قدرة المؤسسات على تنويع جغرافية شبكة الأبحاث الدولية الخاصة بها من خلال إقامة شركات بحثية مستدامة مع مؤسسات التعليم العالي الأخرى.

يتصدر معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا المراكز الأولى عالمياً للمرة الثانية على التوالي لسنة 2023 (إحصائيات سنة 2022)، وتظل الولايات المتحدة الدولة الأكثر تمثيلاً، تهيمن الولايات المتحدة والمملكة المتحدة على المراكز العشرة الأولى باستثناء جامعة زيورخ بسويسرا التي تراجعت بمرتبة واحدة بعدما كانت في الرتبة الثامنة.

وعلى الصعيد الأفريقي حضور شبه تام للجامعات العربية، حيث حضرت 25 جامعة من أصل 32 جامعة عربية، بحيث هيمنت جامعات جنوب إفريقيا على المرتبة الأولى للمرة الرابعة على التوالي متمثلة في جامعة كيب تاون برتبة 237، في حين أحتلت الجامعة الأمريكية في القاهرة على المرتبة الثالثة برتبة 416 مع الغياب التام للجامعات الجزائرية ضمن التصنيف وهذا راجع إلى إغفال الجانب النوعي وتعظيم الجانب الكمي في الدراسات والبحوث. وبالتالي لم يدرج تصنيف (QS) أي جامعة جزائرية لسنة 2023 (إحصائيات 2022) لأن مؤشراتها لا تؤهلها للدخول في التصنيف.

ثالثاً. تصنيف شنغهاي للجامعات في العالم.

ويطلق عليه أيضاً أسم التصنيف الأكاديمي لجامعات العالم، وهو من أقدم التصنيفات تابع لجامعة جيوتونغ (Shanghai Jiao Tong) الصينية. في سنة 2003 صدر أول تصنيف له، في بداية الأمر كان يهدف إلى معرفة مستوى أداء الجامعات الصينية ومقارنتها بالجامعات الأخرى في العالم، يستند هذا التصنيف إلى معايير موضوعية ومستقلة دون دعم مالي خارج مصادر المعهد وبدون غرض تجاري هذا ما جعل الجامعات تتنافس لكسب موقع أو هيمنة المراتب العليا فيه، يصدر في شهر سبتمبر من كل سنة

يقوم بفحص 2000 جامعة في العالم من أصل قرابة 10.000 جامعة مسجلة في اليونسكو تمتلك المؤهلات والشروط الأولية للمنافسة، وكخطوة ثانية من الفحص يتم تصنيف 1000 جامعة منها مرة أخرى، وتخضع هذه الأخيرة للمنافسة على أفضل 500 جامعة في العالم. يتصف تصنيف شنغهاي بالمصداقية والشفافية ولعل من أبرزها نشره للمنهجية والمعايير المعتمدة في التصنيف على شبكة الإنترنت واعتماده على بيانات يمكن الوصول إليها بكل سهولة على شبكة الإنترنت، وعلى معايير موضوعية يمكن التحقق منها. يعتمد تصنيف شنغهاي على أربعة معايير أساسية متمثلة في:

-**جودة التعليم:** يقاس بعدد خريجو الجامعة الحاصلين على جائزة نوبل وميداليات فيلدرز في الرياضيات.
-**جودة هيئة التدريس:** يقاس بعدد أعضاء هيئة التدريس بالجامعة متحصلين على ميداليات فيلدرز في الرياضيات وجائزة نوبل في التخصصات التالية الفيزياء، الكيمياء، الطب، الاقتصاد. أو الباحثين الأكثر استشهاداً بهم في 54 تخصص علمي حسب تقرير 2022 .

-**مخرجات البحث:** عدد المقالات البحثية المنشورة في مجاتي الطبيعة والعلوم، والأبحاث الواردة في دليل النشر العلمي (SEIE) ودليل النشر للعلوم الاجتماعية (SSCI) في كل سنة.
-**نصيب الفرد من الأداء:** نصيب الفرد من الأداء الأكاديمي للجامعة (الطاهر عيسى ميمون، 2019، صفحة 38).

هيمنت الولايات المتحدة الأمريكية كعادتها على المراتب العشرة الأولى باستثناء جامعتي كامبريدج وجامعة أكسفورد بالمملكة المتحدة، احتلت جامعة هارفرد الصدارة لخمس مرات على التوالي، وقد أظهر التصنيف غياب الجامعات العربية من قائمة أفضل 100 جامعة في العالم، حيث جاءت جامعة الملك عبد العزيز في المرتبة 101-150 وهي الأولى عربياً تليها جامعة الملك سعود المرتبة 101-150، أما فيما يخص الجامعات الجزائرية لم تظهر أي جامعة ضمن قوائم التصنيف وبالتالي الغياب التام للجامعات الجزائرية في تصنيف شنغهاي لسنة 2022 (Philip G. Altbach and Others ، 2022).

رابعاً. تصنيف التايمز

يصدر تصنيف التايمز سنوياً عن مجلة التايمز للتعليم العالي، بعد فك الشراكة مع تصنيف كيو أس سنة 2010، يعد من أحدث التصنيفات المتميزة في الأوساط الأكاديمية العالمية، أعتد على معايير علمية جديدة وذلك بعد مراجعة مستفيضة قامت بها المجلة لنوعية المعلومات التي تجمعها عن الجامعات وطرق تقييمها. يشمل التصنيف لسنة 2022 أكثر من 1600 جامعة، ويعتمد على خمسة مؤشرات لتقييم أداء الجامعات متمثلة في : (بولخوخ عيسى; نسيم سابق، 2019، صفحة 158)

-التدريس (بيئة التعلم): يقيس مؤشرات نسبة الطلبة إلى أعضاء هيئة التدريس ونسبة الطلبة إلى جميع الموظفين في الجامعة، ونسبة طلبة المراحل الجامعية الأولى إلى الدراسات العليا، ومدى تنوع التخصصات الفرعية ضمن التخصص الرئيسي والدخل الناتج عن التدريس مقابل إجمالي الهيئة التدريسية.

-البحث (الحجم والدخل والسمعة): قياس عدد البحوث مقابل عدد الباحثين في المؤسسة، ولأن الدخل ضروري لتطوير الأبحاث ذات المستوى العالي ومؤشراً على استمرارها وتطورها فإنه يتيح عدد البحوث المنشور في الدوريات العلمية المحكمة.

-الإستشهادات (تأثير البحث): يقيس عمليات الاقتباس وحجم المعرفة التي تقدمها الجامعة من خلال قاعدة تومسون رويتر.

- دخل الصناعة (نقل المعرفة): يقيس قدرة الجامعة على مساعدة الصناعة بالأفكار الابتكارية والاختراعات والاستشارات، والتي أصبحت مهمة أساسية للأكاديمية العالمية المعاصرة. ويتم رصد حجم نقل المعرفة من خلال النظر في مقدار الدخل البحثي الذي تكسبه الجامعة من الصناعة مقابل عدد أعضاء هيئة التدريس الذين توظفهم.

-النظرة الدولية: يقيس قدرة الجامعة على جذب الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس من جميع أنحاء العالم، كما يقيس نسبة إجمالي المنشورات ذات الصلة بالجامعة التي لها مؤلف مشارك دولي واحد على الأقل.

تنصدر جامعة أكسفورد بالمملكة المتحدة المرتبة الأولى عالمياً تليها جامعة هارفارد بالولايات المتحدة المرتبة الثانية، أما على الصعيد العربي هيمنت جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية المرتبة الأولى عربياً، في حين دخلت ما يقارب 21 جامعة جزائرية في التصنيف؛ بحيث احتلت المدرسة الوطنية المرتبة 101-120 تليها جامعة فرحات عباس سطيف المرتبة 101-120 (Times Higher Education)

إن غياب الجامعات الجزائرية عن التصنيفات العالمية أو تزييلها للمراتب الأخيرة يرجع إلى وجود فجوة بين المهارات والمعارف التي يتطلبها سوق العمل وبين المهارات التي يكتسبها الطلاب الخريجين من المؤسسات الجامعية (أبن أم السعد؛ نور الإيمان؛ رفاع شريفة، 2019، صفحة 02)، بالإضافة إلى عدة أسباب يمكن حصرها في نقطتين رئيسيتين:

1. أسباب ترجع لعدم ملائمة التصنيف:

إن التصنيفات العالمية تقوم بتصنيف الجودة وهو مفهوم في حد ذاته شامل وغير موحد يصعب إعطاء تعريف دقيق له، حيث تركز بعض التصنيفات على النشر الإلكتروني وهنا يطرح التساؤل: هل كل ما هو منشور ذات جودة علمية؟ بحيث توجد العديد من الأوراق البحثية في طابعها الورقي وذات قيمة علمية لكنها غير منشورة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن عمليات النشر يجب أن لا تقتصر فقط على المقالات المنشورة في المجالات المحكمة الناطقة بالإنجليزية، لأن هناك العديد من الأبحاث المنشورة في شكل كتب أو رسائل ماجستير أو دكتوراه ذات قيمة وفائدة علمية باللغتين العربية والإنجليزية لم يتم إدراجها في عملية القياس. هذا الحصر على المقالات الإنجليزية فقط جعل ثقل كفة الجامعات الناطقة باللغة الإنجليزية تهيمن على المراتب الأولى في التصنيفات، وتتصدر قائمة أفضل الجامعات في العالم الأمر الذي سينعكس سلباً على الجامعات العربية أو التي تعتمد على اللغة العربية أو الفرنسية كلغة رسمية في التدريس، بالإضافة إلى اعتماد بعض التصنيفات على سمعة الجامعة كمعيار لتصنيف الجامعات بناءً على آراء فريق العمل (أكاديميين) نحن لا نشكك في مصداقية عمل فريق العمل في حد ذاته، ولكن هناك سؤال يطرح نفسه ماهي المعايير التي يتم الاعتماد عليها ومدى مصداقيتها؟ لأن ليس من السهل الحكم على سمعة جامعة من خلال آراء أشخاص، لأنه يمكن للجانب الذاتي أن يدخل في الحكم فليس من الخطأ الاعتماد على السمعة الأكاديمية ولكنه غير كافٍ. كذلك لماذا تم حصر قياس الجودة بعدد الخريجين الحائزين على جائزة نوبل في الرياضيات فقط وإهمال باقي التخصصات؟ بالرغم أنه توجد جائزة نوبل في الأدب، الفيزياء... الخ أم أن هذه الجوائز في التخصصات الأخرى لا ترقى أن تكون مؤشراً للجودة (الطاهر ميمون، 2015، صفحة 06).

2. أسباب ترجع إلى مشاكل على مستوى الجامعات الجزائرية:

بعد عرض نتائج التصنيفات العالمية للجامعات نستنتج أن الجامعات الجزائرية لا تزال تفتقر لنظام تعليمي يؤهلها إلى الظهور في التصنيفات ومنافسة الجامعات العالمية؛ بحيث ليست المرة الأولى فيها التي تصنف في ذيل المراتب الأخيرة، بالرغم من الميزانيات الضخمة التي تخصصها الدولة وبعض الشركات لقطاع التعليم، ومن هنا يتضح أن هناك عوامل أخرى تتسبب في تدنى مستوى أداء الجامعات ولعل من أبرزها: الظروف الاجتماعية والاقتصادية التي عاشتها الجزائر في العشرية السوداء، إضافة إلى اعتمادها على اللغة الفرنسية في التدريس، علماً أن اللغة الإنجليزية هي لغة العالم والمعتمدة في أغلب التصنيفات، كذلك ضعف تدفق الإنترنت مع أنه أداة مهمة للبحث تساعد على نشر الأبحاث العلمية المنجزة للأساتذة والوصول إلى المعلومات والمعرفة بسهولة، وللأسف توجد بعض البحوث المنجزة من قبل

الأساتذة موجهة للترقية العلمية بغرض نيل شهادات وليست بحوث بهدف التطبيق على الواقع، وهذا ما سيحد من فعاليتها وقيمتها، كما أن هناك مشاكل تتعلق بالتسيير واتخاذ القرارات والإفراط في ممارسة أسلوب البيروقراطية في إدارة الجامعات، وعدم إجراء تقييم سنوي للجامعات الجزائرية، تهميش الكوادر البشرية ذات الكفاءات العالية وعدم تهيئة البيئة وتوفير الإمكانيات المادية المناسبة للبحث، مع عدم قدرة الجامعات الجزائرية على ربط الإمكانيات المتواجدة في الخارج (الأدمغة المهاجرة) مع الإمكانيات الداخلية باعتبار أن العالم أصبح قرية صغيرة يمكن الاستفادة من خبرتها واستثمارها عن بعد حتى وهي في الخارج، والاعتماد على طرق التدريس التقليدية والغياب شبه التام لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التعليم العالي رغم تأكيد وإصرار العديد من الدراسات حول أثاره الإيجابية في تحسين جودة التعليم.

1-3-8. العلاقة بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي

توصلت العديد من الدراسات إلى أن نجاح الشركات العالمية الكبرى مثل (Apple، Sony) وقدرتها التنافسية العالية كان بفضل استغلال واستثمار قدراتها المعرفية، إذ تعتبر القدرات المعرفية المصدر الحقيقي لأي منظمة ترغب في التفوق والتميز في الأداء في بيئة الأعمال؛ حيث يعتبر رأس المال البشري مهماً في جميع القطاعات، وبشكل خاص في المنظمات القائمة على المعرفة؛ حيث تكون المعارف لدى الموظفين أمراً بالغ الأهمية وعاملاً مهماً في تميز أداء المنظمات (Isabel Olmedo-Cifuentes; Inocencia Martínez-León, 2015, p. 210) إن كل منظمة لديها موارد متنوعة فالقدرات المعرفية المتمثلة في الموارد الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في النجاح التنظيمي عكس المورد غير الاستراتيجي المتمثل في أثاث المكاتب وما إلى ذلك التي تكون مساهمته ضئيلة (Abraham Carmeli; Aaron Cohen, 2001, p. 125). فالقدرات المعرفية هي مفتاح الأداء الوظيفي ونجاح المنظمات (حسين حريجة غالي الحسناوي; أحمد كاظم ملح الكريطي، 2019، صفحة 09).

اهتمت العديد من الدراسات بدراسة العلاقة بين القدرة المعرفية والميزة التنافسية. وأثبتت جل الدراسات التي أطلعت عليها الطالبة أن للقدرات المعرفية دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية. حيث أشار (العزاوي شفاء محمد علي; هاشم ولدان عبد الستار، 2015، صفحة 134) أن تفوق المنظمات مرتبط بالمعرفة التي يمتلكها العاملون. لذلك يعد امتلاك المنظمات لقدرات معرفية أمراً بالغ الأهمية لضمان تحقيق التفوق على منافسيها، وأكد (صلاح الدين عواد الكبيسي; تغريد خليل ابراهيم، 2014، صفحة 38) بأن للقدرات المعرفية أهمية كبيرة في نجاح المنظمات؛ بحيث يعد اكتساب المعلومات يزيد من القدرة على التعلم والمعالجة ذات الصلة بالمعلومات بسرعة وبأكثر دقة. في حين توصلت دراسة (حسين حريجة

غالي الحسناوي; احمد كاظم ملح الكريطي، 2019) إلى أن تمتع الكوادر التدريسية في الجامعة بقدرات معرفية كبيرة يساعد على تحقيق النجاح والتفوق في الأداء الأكاديمي . وتمكنت دراسة (صديق بلل إبراهيم; عباس ماتع الشطبي، 2018) من إظهار العلاقة بين القدرات المعرفية وتحقيق الميزة التنافسية ووجود تأثير متزايد للقدرات المعرفية في توسط العلاقة بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية؛ وأنه ينبغي على المنظمات استغلال المعارف والأفكار المتوفرة لدى أفرادها عن طريق العمل الجماعي ونقل وتشارك المعارف والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق التفوق التنافسي وأهداف المنظمة . جاءت دراسة (صلاح الدين عواد الكبيسي; تغريد خليل ابراهيم، 2014) مؤكدة أن القدرات المعرفية لها تأثير متزايد على الميزة التنافسية بالمنظمة عبر توسط القدرات الاستراتيجية ولزيادة الميزة التنافسية ينبغي على المنظمات تحقيق التكامل بين القدرات المعرفية والاستراتيجية مجتمعين معاً. وتوصل (صلاح الدين الكبيسي; عبد الكريم غالب، 2020) في دراسته إلى أن تحسين مستوى القدرة التنافسية يتطلب توظيف المنظمات للقدرات المعرفية بالشكل المطلوب، إذ أن هناك تأثير إيجابي للقدرات المعرفية في تحسين مستوى التنافسية، وأقر (محمد صبري الأنصاري; رجب أحمد عطا محمد، 2021، صفحة 327) في دراسته بأن القدرات المعرفية القوية للمنظمات ومنها الجامعات تساعد على ابتكار منتجات أو أفكار جديدة ناجحة.

ومن فكرة أن للقدرات المعرفية دوراً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية، يتضح بأن القدرات المعرفية للمؤسسات التعليم العالي مهمة في تحسين وتطوير العملية التعليمية؛ بحيث تعتمد الجامعات على موظفيها في مجال المعرفة التي تخلق لها قيمة أكبر لها ولزبائنها وتحديد المعرفة الضمنية الخاصة بهم، فجوهر القدرة المعرفية هو التعلم الجماعي وهو أمر ضروري للجامعات للحصول على ميزة تنافسية وللحفاظ على ميزتها التنافسية من الضروري على الإدارة الجامعية إقامة دورات تدريبية مستمرة للموظفين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم المعرفية، لأن القدرات المعرفية الحالية سرعان ما تتلاشى بفعل الحركية والتغيرات المستمرة، وهذا بدوره يؤدي إلى ضعف الميزة التنافسية، إضافة إلى تشجيع العمل الجماعي ونقل وتشارك المعلومات والمعارف بين الموظفين، وتوفير بيئة تنظيمية قابلة للإبداع، وقدرة التواصل وتقبل آراء الآخرين، ومشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات الإدارية؛ كل هذه العوامل إذا ما توفرت ستساعد في تحسين وتطوير العمليات التعليمية والإدارية التي تعود بالنفع على تحسين من جودة التعليم العالي.

1-3-9. العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي

إن الدولة المثالية تعتمد على الموارد البشرية الجيدة وإنتاج موارد بشرية عالية الجودة أمر مستحيل بدون تعليم جيد (Mohammad Nur Ullah, 2020) إذ يعتبر التعليم العالي البوابة الأساسية للنهوض بالمجتمعات والأداة الوحيدة للازدهار والنقطة الأساسية للتقدم والتطور والحصول على جيل متحضر بالعلم والتكنولوجيا، فالتعليم الجامعي أصبح من أهم مراحل التعليم إذ يعتبر رافداً للمجتمعات بالكفاءات والخبرات المختلفة فهو وسيلة للابتكار والإبداع وبالتالي إعداد جيل متحضر.

مع ظهور التغيرات المتسارعة في مجال المعلومات والتكنولوجيا، وازدياد عدد الطلبة الملتحقين بالجامعات وزيادة تنوعهم ظهرت منافسة بين الجامعات، سواء كانت عمومية أو خاصة أو في شكل جامعات أجنبية لامتلاك قدرة تنافسية واستقطاب طلاب متميزين وممولين جدد أو جهات أخرى ترعاها، هذا ما أدى إلى الاهتمام أكثر بجودة التعليم والبحث عن أهم الطرق والأدوات التي تساهم في تحسين من جودة التعليم، وباعتبار الجامعات كغيرها من المؤسسات تسعى إلى البقاء والتقدم وتحسين من جودة خدماتها لأنها تعمل في بيئات سريعة التغير، لذلك لا بد أن تدار بنفس فكر استراتيجيات منظمات الأعمال. وعليه أصبحت تتبنى أحدث الاستراتيجيات الجديدة في مجال الإدارة الاستراتيجية ولعل من أبرزها استراتيجية المحيط الأزرق.

أكدت العديد من الدراسات على أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات. إذ يرى (أبو بكر أحمد صديق جلال; التهامي محمد إبراهيم متولي، 2019، صفحة 76) أن الجامعات اليوم بأمر الحاجة إلى تطوير نظامها التعليمي وابتكار أنماط تعليمية جديدة والارتقاء بإدارتها بما يحقق استفادة ممكنة لكل أطراف المنظومة التعليمية، ودراسة (منصور علي الأيوبي) التي توصلت إلى أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بكلية فلسطين مكنها من تحقيق ميزة تنافسية (منصور محمد علي الأيوبي، 2020)، وأثبت (Fauziah Abu Hasan and Others, 2017, p. 73) أن يمكن استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات كدليل في التخطيط لنموها المستقبلي.

ولأهمية استراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسات التعليم العالي خاصة تلك التي تسعى إلى التميز في كافة عملياتها ومواكبة الجامعات العالمية الرائدة في البحث العلمي، فإنها تشجع الموظفين على الإبداع وتقديم أفكار مبتكرة وجديدة لم يكتشفها أحد بعد من شأنها تحسن من الجودة التعليمية وتحقيق التفوق التنافسي. فضلا على أنها استراتيجية تجعل المنافسة أمراً غير مطروح، فبدلاً من متابعة وتقليد المنافسين العمل على تجاهلهم واستغلال مواردها في تحقيق وتحسين من جودة التعليم. وأكد (Ricardo Braganca) إلى أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات أمراً لا مفر منه؛ بحيث تقوم

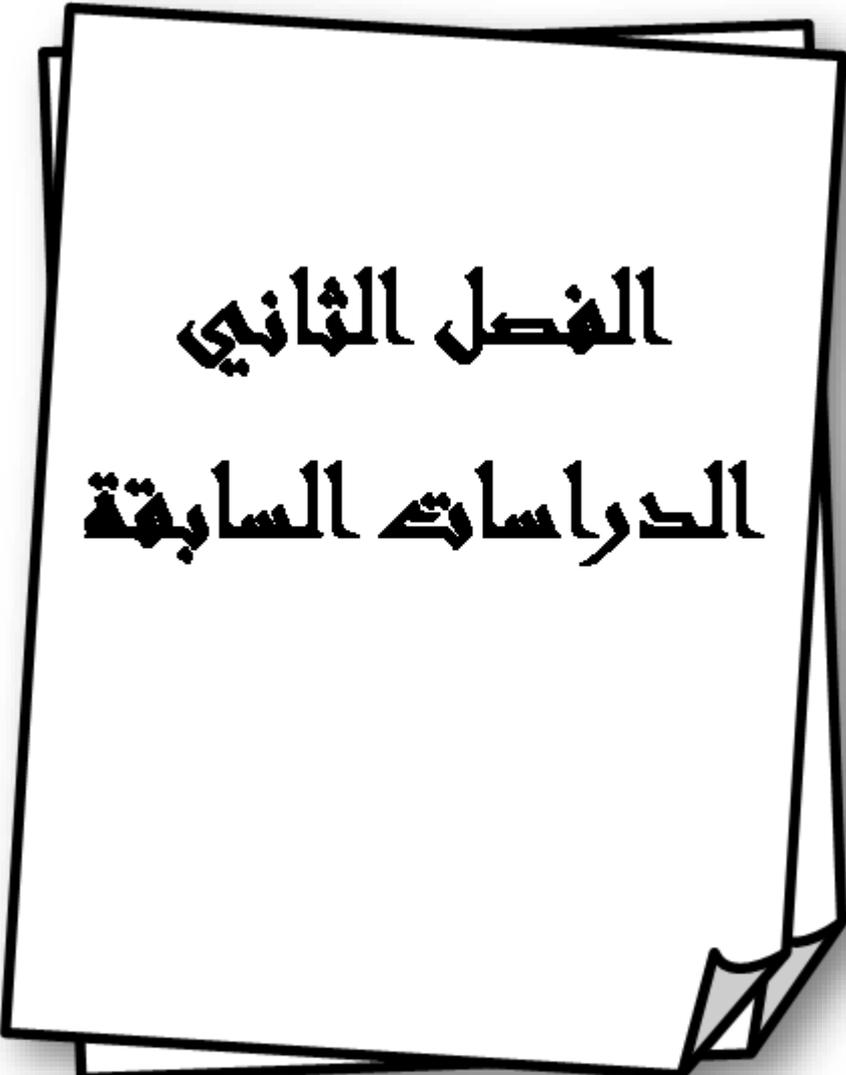
فكرتها على تقديم منتجات عالية الجودة بتكاليف محدودة، حيث أظهرت دراسة براغانسا أن 25% فقط من مديري الجامعات في الولايات المتحدة الأمريكية يعتقدون أن غياب تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسات الأعمال الحالية لن تستمر لأكثر من خمس سنوات قادمة (Ricardo Bragança, 2016, p. 326) وأشار دينيس ولينش إلى أن الجامعات التعليمية التي لا تتبنى فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق تسير في الاتجاه الخاطئ، حيث إن الصراعات التنافسية في الأوساط الأكاديمية من شأنها أن تؤدي إلى اختفاء العديد من الكليات أو الجامعات (محمد بن أحمد آل مسلط; محمد أحمد غريب السيد حويحي، 2021، صفحة 24). في حين أكدت دراسة (Fauziah Abu Hasan) إلى أن استخدام الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق أدى إلى تحسين من أدائها وكفاءتها بشكل مستمر (Fauziah Abu Hasan and Others, 2017). ودراسة (صفاء ناصر علي العبيدي، 2020) التي رأت أن استراتيجية المحيط الأزرق تساعد الجامعات في المحافظة على ميزتها التنافسية إذا ما أحسن استغلالها. إن مفتاح النجاح للجامعات وتحقيقها لأداء عالي المستوى في عملياتها الإدارية وتحسين لجودتها التعليمية هو تطبيقها الأمثل لاستراتيجية المحيط الأزرق، لأن الحركة الاستراتيجية هي مصدر الابتكار والأداء المتميز وليس المنظمات أو الجامعات كما تدعي المحيطات الحمراء، فعند تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات التعليمية من الضروري الانتباه إلى الاختلافات والتشابهات في خصائص الجامعات الأخرى خاصة عند النظر في المزايا التي تعود على الجامعات.

وتؤكد الطالبة أن عملية تحسين جودة التعليم العالي من خلال استخدام استراتيجية المحيط الأزرق تكمن في تقديم خدمات جديدة ومبتكرة، من خلال تطوير طرق العمل أو إدخال التقنيات الحديثة ومتطورة في طرق التعليم والعمليات الإدارية التعليمية، أو إبداع طرق جديدة أو العمل على إعطاء حلول مبتكرة للمشاكل القائمة في الجامعات، أو التميز في عملياتها كالتركيز على التعليم الرقمي أو التميز في مجال معين من التخصص على سبيل المثال التسويق الرقمي، ويكون ذلك من خلال أطر العمل المكونة من أربعة خطوات متمثلة في التقليل والزيادة والاستبعاد والابتكار، أن تنفيذ هذه الخطوات الأربعة في العملية التعليمية يعطي للجامعة رؤية واضحة عن القيمة المبتكرة الجديدة التي تريد بها الدخول إلى المحيط الأزرق والتي بدورها تساهم في تحسين من جودة التعليم العالي.

خلاصة الفصل:

نستنتج من خلال هذا الفصل المتعلق بالأدبيات النظرية للدراسة، أن استراتيجية المحيط الأزرق هي فكر استراتيجي حديث يركز على ابتكار القيمة وتجاهل المنافسين وجعل المنافسة غير ذات صلة؛ بحيث يهدف هذا النهج على خلق طلب جديد غير مألوف لدى المنافسين، وأن القدرة المعرفية مهمة للمنظمات فهي تعد موراً أساسياً لها يساعدها على حل المشاكل والتغلب على المنافسين وتحسين في الأداء وزيادة في الإنتاجية لها، فإذا اهتمت المنظمات بقدراتها المعرفية وعملت على تطويرها وتحسينها فإن ذلك سيؤثر على أدائها وزيادة إنتاجيتها، كما أن جودة التعليم من القضايا الحساسة التي تشهد اهتمام كبير من قبل الباحثين، باعتبارها سمة العصر التي ينبغي توفرها في كل الأنشطة والعمليات التعليمية والإدارية لضمان تخريج نخبة من الكفاءات العالية.

في الأخير توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق لها دور فعال في تحسين الجودة، حيث أنها تركز على ابتكار القيمة الذي يعد حيز الزاوية الأساسي لها، كما أن تطبيق هذه الاستراتيجية يتطلب بالضرورة إلى توفر قدرات متميزة قادرة على إنتاج أفكار مبتكرة أو معالجة وحل مشاكل قائمة. وعليه فإن هناك علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحسين الجودة، بالإضافة إلى وجود علاقة بين القدرات المعرفية والجودة، وهذا ما يؤكد صحة الفرضيات البحثية.

A stack of papers with a black outline and a drop shadow. The top paper is slightly offset to the right and bottom. The text is centered on the top paper.

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

تمهيد

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي والقدرات المعرفية، لكنها دُرست كل متغير على حدى وتناولته من زوايا مختلفة، وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية، مما يعني أن هذه الدراسة تعد الدراسة الوحيدة التي حاولت الجمع بين المتغيرات الثلاثة. سوف يستعرض هذا الفصل الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة استناداً إلى التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم خلال 10 سنوات أي خلال المدة الزمنية من 2014 إلى 2022؛ بحيث تم استعراض كل دراسة بطريقة مناسبة وبمنهجية موحدة مع الإشارة إلى إبراز أهم جوانب التشابه والاختلاف من كل دراسة بشكل مستقل وبيان الفجوة البحثية التي ستعالجها الدراسة الحالية. وفي الأخير توضيح جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة، ونود الإشارة إلى أن الطالبة اعتمدت في تصنيف الدراسات السابقة على أساس المتغيرات الرئيسية للدراسة، وذلك لندرة الدراسات التي ربطت بين متغيرات الدراسة الحالية بشكل مباشر. والجدول التالي يوضح عدد الدراسات المعتمدة في الدراسة.

الجدول رقم(2-1-2): عدد الدراسات السابقة المعتمدة في الدراسة

عدد الدراسات	الدراسات السابقة	
10	الأجنبية	الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق
20	العربية	
04	الأجنبية	الدراسات المتعلقة بالقدرات المعرفية
05	العربية	
03	الأجنبية	الدراسات المتعلقة بجودة التعليم العالي
07	العربية	
49	المجموع	

المبحث الأول: الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق.

بالرغم من حداثة موضوع استراتيجية المحيط الأزرق وإمكانية تطبيقه في أي قطاع سواء كان اقتصاديا أو تعليميا أو خدماتيا، ومع تأكيد معظم الدراسات على ضرورة توظيف استراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسات التعليم العالي إلا أنها لم تأخذ حقيها من البحث في المجال التعليمي، نظراً لندرة وجود دراسات سابقة في هذا المجال خاصة على مستوى الوطن العربي، وبالأخص في الجزائر -على حد علم الطالبة-؛ بحيث صادفت الطالبة عشرات الدراسات السابقة التي تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق وأجريت في منظمات الأعمال سواء شركات أو بنوك اقتصادية أو مؤسسات صحية أو غيرها، في حين كان عدد الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق في البيئة التعليمية قليل جداً، إلا أن الطالبة استطاعت العثور على بعض الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق على المستوى التعليمي، وفيما يلي سنعرض توضيحاً موجزاً لعدد من الدراسات متسلسلة على حسب مجال التطبيق.

1-1-2. الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق

أولاً. الدراسات التي أجريت في البيئة التعليمية

1. دراسة (أماني السيد غبور، 2022، مقال). تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق
سعت الدراسة إلى تحليل الأطر النظرية للبحث العلمي في الجامعات من حيث أهميته وأهدافه وتحدياته ومتطلبات تطويره مع تقديم تصور مقترح لتسويق البحث العلمي في الجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، باعتبار البحث العلمي في الجامعات المصرية يعاني من مجموعة من الصعوبات والعوائق، استخدم الباحث المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية، انطلاقاً من دراسة الوضع الحالي للبحث العلمي في الجامعات المصرية عن طريق تحليل البيئة الجامعية الداخلية والخارجية للبحث العلمي ثم وضع استراتيجية لتسويق البحث العلمي ثم بعد ذلك العمل على تنفيذ الاستراتيجية وأخيراً المتابعة والتقييم (أماني السيد غبور، 2022)

2. دراسة (عبد العاطي حلقان احمد عبد العزيز، 2021، مقال). دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية-جامعة سوهاج

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في بناء المقدرات الجوهرية؛ بحيث تمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بكلية التربية بجامعة سوهاج والبالغ عددهم (167) عضواً، تم سحب عينة بواسطة أسلوب المسح الشامل لأفراد المجتمع، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستعان بالاستبانة باعتبارها أداة رئيسية في جمع البيانات وبرنامج (SPSS) لمعالجة البيانات الإحصائية. توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى توفر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وبناء المقدرات الجوهرية في الكلية، بالإضافة إلى وجود علاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق مجتمعة معاً وبناء المقدرات الجوهرية في الكلية. (عبد العاطي حلقان أحمد عبد العزيز، 2021)

3. دراسة (محمد آل مسلط، محمد حويجي، 2021، مقال). تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق "رؤية مقترحة"

سعت الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، تمثل مجتمع الدراسة في (10536) عضواً موزعين على خمس جامعات وهي (الملك خالد، تبوك، الملك فيصل، الملك سعود، أم القرى) اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتمت الاستعانة ببرنامج (spss) لأجل تحليل واختبار الفرضيات. خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها: وجود ارتباط ايجابي لتطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين جودة الخدمات بالجامعات السعودية، بالإضافة إلى تقديم رؤية مقترحة لتطبيق الاستراتيجية (محمد بن أحمد آل مسلط؛ محمد أحمد غريب السيد حويجي، 2021).

4. دراسة (محمد مصطفى حمد، 2020، مقال). تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط.

ركزت الدراسة إلى معرفة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة أسيوط ووضع تصوراً مقترحاً لتفعيل أبعادها، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتمثلت عينة الدراسة في أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات الجامعة النظرية والعلمية والتي بلغت 253 فرداً، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات وتمت المعالجة الإحصائية بواسطة برنامج Spss. توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة بنسبة (57%) (محمد مصطفى محمد مصطفى حمد، 2020).

5. دراسة (منصور محمد علي الأيوبي، 2020، مقال). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق

الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين دير البلح

سعت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين، تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكلية والبالغ عددهم 157 موظف، تم استخدام أسلوب المسح الشامل واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ولمعالجة وتحليل البيانات تم الاعتماد على برنامج (spss). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية، إضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين بعدي الزيادة والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين، أما بعدي الاستبعاد والتقليص جاء تأثيرهما ضعيف (منصور محمد علي الأيوبي، 2020).

6. دراسة (ثابت حمدي ثابت محمد، 2020، مقال). تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات

الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق

هدفت الدراسة إلى إعطاء تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق، تم سحب عينة عشوائية من المجتمع الأصلي متمثلة في أعضاء هيئة التدريس ببعض الكليات العملية والنظرية بجامعة أسيوط والبالغ عددها (438) عضواً. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته واستعمل الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية (spss). توصلت الدراسة إلى وجود استجابة كبيرة لعينة البحث حول متطلبات تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء قيادة المحيط الأزرق (ثابت حمدي ثابت محمد، 2020).

7. دراسة (محمد بن عثمان الثبيتي، 2020، مقال). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة

التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية

هدفت الدراسة إلى معرفة دور تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا، تكون مجتمع الدراسة من خبراء الدراسات وخبراء الإدارة التربوية والتخطيط في (10) جامعات سعودية، تم سحب عينة من مجتمع الدراسة قوامها (240) خبيراً، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واعتمد على الاستبانة كأداة أولية لجمع البيانات، وتمت المعالجة الإحصائية بواسطة برنامج (spss). توصلت الدراسة إلى موافقة آراء عينة الدراسة بأن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق له دور في تحقيق ميزة تنافسية في برامج الدراسات العليا، بالإضافة إلى إن تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط

الأزرق في برامج الدراسات العليا كان بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين بعد الابتكار وجميع أبعاد الميزة التنافسية، في حين وجود علاقة طردية متوسطة بين الأبعاد الثلاثة المتبقية لاستراتيجية المحيط الأزرق وجميع أبعاد الميزة التنافسية (محمد بن عثمان الثبيتي، 2020).

8. دراسة (أبو بكر جلال والتهامي متولي، 2019، مقال). خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

هدفت الدراسة إلى بناء خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق من خلال التعرف على الإطار مفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق للجامعات في الفكر الإداري المعاصر، استخدم الباحث المنهج الوصفي تمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالكلية وتم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (387) مفردة، وصمم الباحث استبانة خاصة بدراسته إذ تعد كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتمت الاستعانة ببرنامج (Win QSBver) لتحليل واختبار صحة الفرضيات. توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الفجوة النسبية للقدرة المؤسسية والفاعلية التعليمية بين آراء أعضاء هيئة التدريس والطلاب لصالح أعضاء هيئة التدريس وكانت أعلى الفجوات لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في (الاتجاه الصحيح، التركيز على الصورة الكلية، الامتداد أبعد من الطلب الحالي، إعادة بناء حدود السوق، ابتكار القيمة، الريادة) وأعلى الفجوات في أبعاد الفاعلية التعليمية (البحث العلمي، المعايير البرامج التعليمية، الطلاب، الدراسات العليا، التقويم المستمر، التعليم، أعضاء هيئة التدريس)، بينما كانت أعلى الفجوات في القدرة المؤسسية في (التقويم، الهيكل التنظيمي، التخطيط الاستراتيجي، المشاركة المجتمعية، القيادة، الحوكمة، الموارد المالية، الجهاز الإداري، الاخلاقيات) (أبوبكر أحمد صديق جلال؛ التهامي محمد ابراهيم متولي، 2019).

9. دراسة (محمد الجرجري وريم سعد الجميل، 2016، مقال). دور قيادة المحيط الأزرق في تحقيق

متطلبات الجامعة الريادية دراسة مقارنة بين بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان حاولت الدراسة الكشف عن تحديد دور قيادة المحيط الأزرق بمرتكزاتها الأربعة (رؤية القيادة الخاصة بقدرات الموارد البشرية، نهج التحول من القيادة التقليدية إلى قيادة المحيط الأزرق، إدارة التغيير لدى القيادات الإدارية، البدء بتطبيق عملية التطوير وتنفيذ أشعة قيادة المحيط) في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية في بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان، استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتوزيع استبانات على عينة من القيادات الإدارية العاملين في الجامعات، تبلغ

(239) استبانة؛ وزعت منها (175) للجامعات الحكومية و(64) للجامعات الأهلية، تمت الاستعانة ببرنامج (spss) لمعالجة البيانات واثبات صحة الفرضيات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط و تأثير معنويين بين تلك الأبعاد و متطلبات الجامعة الريادية (احمد سليمان محمد الجرجري; ريم سعد الجميل، 2016).

10. دراسة بعنوان (Ague Zaenul Fitri,2021,Article):

"Blue Ocean Strategy for Improving Quality and Competitiveness of Islamic Educational Environment"

استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين الجودة والقدرة التنافسية للبيئة التعليمية الإسلامية هدفت الدراسة إلى خلق مساحات سوقية خالية من المنافسين وإنشاء استراتيجيات جديدة تجعل المنافسة أمراً غير ذات أهمية، وإبراز تداعياتها في المؤسسات التعليمية الإسلامية، استعمل الباحث المنهج الوصفي واعتمد على المقابلات المتعمقة للحصول على البيانات. توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات ساهمت في خلق فرص سوقية غير مألوفة لدى المنافسين، الأمر الذي أدى إلى خلق ابتكارات لم تكن موجودة بعد في المستويات الأخرى للمؤسسة التعليمية، بالإضافة إلى إمكانية رؤية آثار استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة التعليمية من خلال المخرجات المنتجة، والتي يمكن تحقيقها من خلال الخريجين الذين يمكن استقطابهم في كل من الشركات والمؤسسات التعليمية المحتاجة (Agus Zaenul Fitri, 2021)

11. دراسة (L.Carrillo and Others,2018,International Conference) بعنوان:

"Blue ocean strategy in the educational sector :Creation of A digital guiding tool for teachers to facilitate the integration of digital games in the classroom".

استراتيجية المحيط الأزرق في القطاع التعليمي : إنشاء أداة إرشادية رقمية للمعلمين لتسهيل دمج الألعاب الرقمية في الصف الدراسي.

هدفت الدراسة إلى إنشاء أداة توجيه رقمية للمعلمين لدمج الألعاب التعليمية في أنشطة التعلم في الفصل الدراسي، بغية دعم المعلمين للتغلب على الحواجز وتحسين التعلم للطلاب، ونظراً لوفرة العديد من مواقع الويب المنافسة لأداة التوجيه الرقمي استخدمت الدراسة استراتيجية المحيط الأزرق لإنشاء أسواق غير منازع فيها وخلق عروض جديدة ذات قيمة؛ بحيث ركزت على أطر العمل الأربعة لاستراتيجية المحيط الأزرق. توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق ساهمت في إنشاء أداة توجيه رقمية

تساعد على تكامل الألعاب في الفصل الدراسي، بالإضافة إلى إعطاء رؤية أفضل لمواقع المنافسين وأنشطتهم واستراتيجيات السوق، الأمر الذي ساعد على وضع استراتيجية خاصة بعيدة عن المنافسة (L. Carrillo; E. De Letter; E. Vanderhoven, 2018).

12. دراسة (Fauziah Abu Hasan and Others ,2017,Article) بعنوان:

A : "Transformation of universities and the national blue ocean strategy case study of universit malaysia Terengganu"

تحول الجامعات و الاستراتيجية الوطنية للمحيط الأزرق دراسة حالة لجامعة ترنجانو الماليزية سعت الدراسة إلى استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات كأداة لتحقيق التميز على المنافسين، تم إجراء الدراسة في جامعة ماليزيا باعتبارها منشأة حديثة العهد نسبياً، فتحدثت مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق الشق لطريق التحدي والحصول على القوة والمنافسة؛ بحيث تضمنت مبادرات التحول الأكاديمي التي تم تنفيذها إلى إعادة هيكلة بعض الكليات إلى مدارس تخصصية، وتحويل مجموعات ومخابر البحث من زيادة الابتكار التقني، وتقديم برامج تتماشى مع مجال العلوم البحرية. توصلت الدراسة إلى وجود تحسن في الأداء والكفاءة. وعليه فإن استراتيجية المحيط الأزرق ساهمت في جعل جامعة ماليزيا تسير على الطريق الصحيح لتحقيق أهدافها المتمثل في كونها واحدة من أرق الجامعات في منطقة آسيا والمحيط الهادي (Fauziah Abu Hasan; Ibrahim Komoo; Mohd Nazli Mohd Nor; Zailani Abdullah, 2017).

13. دراسة (Ricardo Braganca,2016,international conference) بعنوان:

"Blue Ocean strategy for Higher education"

استراتيجية المحيط الأزرق في التعليم العالي ركزت الدراسة على إبراز أهمية استراتيجية المحيط الأزرق لمؤسسات التعليم العالي في العالم الغربي، واستخدم الباحث المنهج الوصفي. خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من بينها إمكانية تنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق في قطاع التعليم العالي في العالم الغربي، باعتبارها يمكن أن تكون الخطوة المؤقتة الأكثر منطقية قبل حدوث تقنيات الذكاء الاصطناعي (Ricardo Bragança, 2016).

14. دراسة (Herlinah Baharuddin and Others, 2013, International Conference,) بعنوان:

"Joint Method Balanced Scorecard-Blue Ocean Strategy for Performance Evaluation Of Higher Education Institution In Indonesia Case Study Unpacti "

طريقة قائمة على استخدام بطاقة الأداء المتوازن واستراتيجية المحيط الأزرق لتقييم أداء مؤسسات التعليم العالي في اندونيسيا دراسة حالة جامعة ماكارسار بانكاساكتي

هدفت الدراسة إلى قياس جودة أداء الكليات بمؤسسات التعليم العالي في اندونيسيا باستخدام نهج بطاقة الأداء المتوازن واستراتيجية المحيط الأزرق، تم اختيار جامعة ماكارسار بانكاساكتي كدراسة حالة، تم الاعتماد على البيانات الداخلية والخارجية للمؤسسة، إضافة إلى استخدام الملاحظة والمقابلة مع إدارة الجامعة. توصلت الدراسة إلى أن المبدأ الأساسي من تحقيق استراتيجيات الجامعة يرجع إلى التركيز على البدائل الممكنة بدل التركيز على التنافس وجه لوجه مع المنافس كالتحول من العملاء الحاليين (الطلاب) إلى غير الحاليين (الخريجون)، إضافة إلى زيادة المنتجات البحثية الناجحة وتسويقها سنوياً، وابتكار قيمة تعزيز التعاون مع المؤسسات التجارية والحكومية والأجنبية في البحث والتطوير، وإشراك الخريجين في جمع التبرعات غير الروتينية والتعاون مع الطلاب في الترويج للحرم الجامعي (Herlinah Baharuddin; Wahyul Amien Syafei; Kodrat Iman Satoto, 2013).

15. دراسة (Jamilah Hassan and others, 2011, Articles) بعنوان:

"Blue Ocean Strategy": Application in Universiti Sains Malaysia Library"

استراتيجية المحيط الأزرق: تطبيق على مكتبة جامعة العلوم الماليزية

سعت الدراسة إلى تقييم نتائج تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على نظام مكتبة جامعة العلوم في ماليزيا، صمم الباحثون استبانة خاصة بدراساتهم وقاموا بتوزيعها على عينة مكونة من (200) طالب وطالبة من مستخدمي المكتبة لأكثر من مرة لأجل قياس مستوى رضاهم عن خدمات المكتبة. وتوصلت الدراسة إلى زيادة رضا الطلبة عن خدمات المكتبة جراء تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، باعتبار هذه الاستراتيجية من أفضل الوسائل لإدارة المكتبة كونها تخلق قيمة للمكتبة وللمستخدم، وتزيد من إقبال الطلبة على زيارة المكتبة والاستفادة من خدماتها، إضافة إلى توفير كل من الوقت والجهد للمستخدم وابتكار خدمات جديدة لم تكن موجودة سابقاً في المكتبة، هذا ما زاد من استقطاب زبائن جدد (Jamilah Hassan Basri; Mohd Pisol Ghadzali; Mohd Ikhwan Ismail, 2011).

ثانياً. الدراسات التي أجريت في بيئة منظمات الأعمال

تم استعراض هذه الدراسات التي لها علاقة غير مباشرة بالدراسة الحالية تدعيماً لفرضيات الدراسة واستكمالاً للبناء العلمي، والتي نوجزها كالآتي:

16. دراسة (حجارسمية، 2021، أطروحة دكتوراه). التوجه نحو استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية.

تهدف الدراسة إلى تحديد مدى أهمية تبني استراتيجية المحيط الأزرق المرتكزة على إعادة بناء عناصر القيمة للزبون في صناعة البسكويت وتحليل الخيارات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تمثلت عينة الدراسة في المؤسسات المنتجة للبسكويت في الوسط الجزائري والبالغ عددهم (30) مؤسسة وعينة من زبائن صناعة البسكويت في السوق الجزائرية؛ بحيث تم سحب عينة بالطريقة القصدية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة منهج خليط بين المنهج الفرضي الاستنتاجي والمنهج الوصفي، وللحصول على البيانات تم بناء أداتين رئيسيتين الاستبيان و المقابلة، حيث تم توجيه الاستبيان الأول إلى المؤسسات المنتجة للبسكويت، أما الاستبيان الثاني فوجه إلى زبائن صناعة البسكويت، اعتمدت الباحثة على برنامج (spss) لمعالجة البيانات وتحليلها. توصلت الدراسة إلى حاجة توجه المؤسسات المنتجة للبسكويت لاستراتيجية المحيط الأزرق عبر ابتكار القيمة وكسر جسر المفاضلة بين التكلفة والقيمة، وذلك لانخفاض جاذبية الصناعة ووجود التقارب التنافسي في صناعة البسكويت في الجزائر (حجار سمية، 2021/2020).

17. دراسة (جهان سلمان علاوي، 2021، مقال). تأثير القدرات المعرفية في تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق دراسة استطلاعية في شركة بغداد للمشروبات الغازية.

سعت الدراسة إلى اختبار تأثير القدرات المعرفية في تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق، بحيث تم اختيار عينة مكونة من مديري ومسؤولي الأقسام والبالغ عددهم 32 فرد في شركة بغداد للمشروبات الغازية، بحيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وباستخدام برنامج (spss) تم تحليل ومعالجة البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية وتأثير بين القدرات المعرفية و استراتيجية المحيط الأزرق (جهان سلمان علاوي، 2021).

18. دراسة (سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، 2021، مقال). توظيف استراتيجية المحيط الأزرق لدعم

عملية التسويق الرقمي في ظل أزمة كوفيد 19

سعت الدراسة إلى تقديم مقترح لتطوير عمليات التسويق في ظل الإجراءات الاحترازية لفيروس كورونا متخذة من استراتيجية المحيط الأزرق أداة مهمة للتحويل إلى التسويق الرقمي، استخدمت الباحثة المسح الميداني، وتم سحب عينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع الدراسة المتمثلة في كافة المعنيين بتطوير العمليات التسويقية؛ بحيث استعملت قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، واعتمد على برنامج (spss) لأجل المعالجة الإحصائية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة الأداء التسويقي الرقمي؛ بحيث ساهمت أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الأداء التسويقي في ظل الإجراءات الاحترازية لفيروس كورونا (سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، 2021).

19. دراسة (عمار عواد محمد وآخرون، 2020، مقال). إمكانية تقديم منتجات ثورية من خلال تبني استراتيجية المحيط الأزرق دراسة تحليلية لآراء موزعين في شركة أبل في العراق
سعت الدراسة إلى تحديد أثر تبني استراتيجية المحيط الأزرق في دعم تقديم منتجات ثورية لدى شركة أبل، تمثل مجتمع الدراسة في شركة أبل وتم سحب عينة مكونة من 24 عامل في الشركة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، اعتمد الباحثون على الاستبانة بوصفها أداة رئيسية لجمع البيانات، وعلى برنامج (spss) لتحليل واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية إيجابية لتبني استراتيجية المحيط الأزرق في دعم تقديم منتجات ثورية (عمار عواد محمد؛ تامر عكاب حواس؛ كفاح عباس محييد، 2021).

20. دراسة (مصطفى أحمد، 2019، رسالة ماجستير). الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية دراسة حالة لعينة من شركات الصناعات الغذائية في ولاية الخرطوم.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية، وإبراز دور التوجه الاستباقي في توسط العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية، تم سحب عينة عشوائية من شركات الصناعات الغذائية العاملة في ولاية الخرطوم، البالغ عددها 120 فرد، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة. تمت المعالجة باستخدام برنامج (spss). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية والتوجه الاستباقي، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين التوجه الاستباقي والميزة التنافسية (مصطفى عبد المجيد أحمد، 2019).

21.دراسة (وعد جرجنازي،2018،رسالة ماجستير).أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على

الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف الخاصة في حماه

سعت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية للمصارف الخاصة الناشطة في حماه، من خلال إبراز مدى تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المتمثلة في (الابتكار، الاستبعاد، التقليل، الزيادة) في أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، المرونة، الجودة، التسليم، الابداع)، اقتصر الباحث على دراسة ثلاثة مصارف من أصل خمسة؛ بحيث تم سحب عينة مكونة من (55) عامل. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستعان بالاستبانة كأداة رئيسية لأجل الحصول على البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، تم التحليل باستخدام البرنامج الإحصائي (spss). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة وأثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف، وكانت أكبر علاقة تأثير لبعد الاستبعاد وأقل علاقة تأثير لبعد الزيادة (وعد عبد اللطيف جرجنازي، 2018).

22.دراسة(يوسف الحوراني،2017،رسالة ماجستير) .مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى

شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركة الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية؛ وذلك من خلال إبراز مدى تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على أبعاد الميزة التنافسية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ بحيث تم استهداف جميع شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة والبالغ عددها 40 شركة، تمثلت عينة الدراسة في مدراء الشركات والتسويق والإنتاج والعمليات لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة، واعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، بحيث تم توزيع 120 استبانة على مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، إضافة إلى وجود اهتمام وموافقة كبيرة من قبل الشركات الصناعات الغذائية على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق (يوسف موسى محمد الحوراني، 2017).

23.دراسة (ايمان البدراني،2017،مقال).استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي

بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل

سعت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها أداة لتحقيق التميز التنافسي، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار شركة زين للاتصالات النقالة في

محافظة نينوي كمجتمع لدراسة؛ بحيث تم سحب عينة عشوائية مكونة من 40 فردا متمثلين في مهندس أقدم، رئيس مهندس، مساعد رئيس مهندس، مدير، مشرف أقدم. استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتم تحليل واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss). توصلت الباحثة إلى وجود تأثير معنوي لاستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة (إيمان عبد محمد احمد البدراني، 2017).

24.دراسة(Iyad A.AI Nsour.2016،مقال).أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على القيمة

التنافسية للمصارف التجارية في السعودية

سعت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف التجارية في السعودية، تم سحب عينة عشوائية بسيطة مقدره ب 322 من مدراء التنفيذيين ومساعدتهم ومدراء الفروع ومساعدتهم العاملين في المصارف التجارية في مدينة الرياض، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتمت المعالجة بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية موجبة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية، وأن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ساهم في زيادة الميزة التنافسية للمصارف السعودية (Iyad A. Al Nsour، 2016)

25.دراسة (مهند سعيد عمرو، 2015،رسالة ماجستير).استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ابتكار

القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في ابتكار القيمة للشركة والزبون لدى الشركات العاملة في مجال تسويق الحواسيب في فلسطين، تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الشركات السبعة الكبرى الناشطة في مجال تسويق الحواسيب؛ حيث تم سحب عينة عشوائية مكونة من 226 فرد، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتحليل واختبار الفرضيات اعتمد الباحث على برنامج (spss). توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وطردية بين تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وبين ابتكار القيمة للشركة والزبون معاً وعلى جميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (مهند سعيد عمرو، 2015).

26.دراسة (نزار نوري ؛سامي صالح،2013،مقال).أثر أبعاد فلسفة المحيط الأزرق في

استراتيجيات المنتجات المبتكرة

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أبعاد فلسفة المحيط الأزرق واستراتيجيات المنتجات المبكرة في منظمة الاتصالات، ولغرض التوصل إلى هدف الدراسة تم سحب عينة مكونة من 44 فردا من الافراد العاملين في شركتي كورنك ونوروز تليكوم للاتصالات ضمن الرقعة الجغرافية لمركز مدينة دهوك، استخدم الباحثان المنهج الاستطلاعي وصمموأ استبانة خاصة بدراستهم تم توزيعها على العينة المختارة، وتم الاعتماد على البرنامج الإحصائي (spss) لتحليل واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة بأن لأبعاد فلسفة المحيط الأزرق أهمية واضحة في تحديد استراتيجيات ابتكار المنتجات الجديدة، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين فلسفة المحيط الأزرق واستراتيجيات ابتكار المنتجات، زيادة على ذلك تحصل بعد الزيادة على المرتبة الأولى من حيث الترتيب، في حين أحتل بعد التقليل المرتبة الأخيرة (نزار رشيد نوري; سامي فريق صالح، 2013).

27.دراسة(Khanza Nur Yandasari and ChristinaWhidya,2021,International

Conference)بعنوان:

"Blue Ocean Strategy of the Srikanth Organizer "

استراتيجية المحيط الأزرق لمنظمة سريكاندي

الهدف من الدراسة صياغة استراتيجية المحيط الأزرق لتطبيقها في منظمة سريكاندي لتحقيق ميزة تنافسية، تمثل مجتمع الدراسة في منظمة سريكاندي الخاصة بترتيب حفلات الزفاف في سورابكيا باندونيسيا اختار الباحث عينة هادفة واستخدم المنهج الوصفي النوعي، كما تم إجراء مقابلة شبه منظمة مع أربعة مخيرين مختارين؛ عضوان مؤسسان للمنظمة وعميل واحد للمنظمة ومنافس واحد للمنظمة. توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق ساهمت في إعطاء ميزة تنافسية لمنظمة سريكاندي من خلال ابتكار تصميم جديد سهل لها ترتيب حفلات الزفاف وصنعتها لحزم ترويجية جذابة (Khanza Nur Yandasari; Christina Whidya Utami, 2021).

28.دراسة(Shafiq Muhammad and Others,2018,Article)بعنوان :

"Mediating role of open innovation between the relationship of Blue ocean strategy and innovation performance 'a study of Malaysian Industry".

دور الوسيط للابتكار المفتوح في العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكار دراسة حالة للصناعات الماليزية.

هدفت الدراسة إلى البحث عن استكشاف وتحليل العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكار، وكيف تعمل استراتيجيات الابتكار المتمثلة في التعاون الداخلي والخارجي على توسط هذه

العلاقة، تعتبر الدراسة دراسة وصفية تم إجراؤها في الصناعات الماليزية، اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم إجراء التحليل بواسطة برنامج (spss) و (smart Pls)، وبعد إجراء التحليل توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق على أداء الابتكار في ظل وجود توسط استراتيجية الابتكار (Shafiq Muhammad; Tasmin Rosmaini; Takala Josu; Qureshi Muhammad Imran; Rashid Mehwish, 2018).

29. دراسة (Odinachi Catherine Ebele and Others, 2018, Article) بعنوان :

"Applicability of Blue Ocean Strategy among Selected Manufacturing firms in South-East ,Nigera"

قابلية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركات التصنيع المختارة في جنوب شرق نيجيريا. سعت الدراسة إلى دراسة قابلية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بين شركات التصنيع المختارة في جنوب شرق نيجيريا؛ ومدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق في الأعمال التجارية المعنية في جنوب شرق نيجيريا، بغرض التأكد من مدى مشاركة شركات التصنيع في البحث والتطوير والابتكار، تم سحب عينة مكونة من 378 موظف بعد تطبيق صيغة Freund وWilliam، اعتمد الباحثون على المقابلة الشخصية والاستبانة باعتبارهم أداة رئيسية لجمع البيانات، تم الاعتماد على برنامج (spss) لمعالجة وتحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى أن تبني استراتيجية المحيط الأزرق قضى على المنافسة في الأعمال التجارية المعنية في جنوب شرق نيجيريا، إضافة إلى زيادة البحث والتطوير والابتكارات في شركات التصنيع في جنوب شرق نيجيريا بفضل تبني استراتيجية المحيط الأزرق (Odinachi Catherine Ebele; Mbah Paulinus Chigozie; Ozoko Emmanuel Eberechukwu, 2018).

30. دراسة (Samsul Alam and Mohammed Tariqul Islam, 2017, Article) بعنوان :

"Impact of Blue Ocean strategy on organizational performance :A literature review toward implementation logic"

تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التنظيمي/مراجعة الأدبيات نحو منطق التنفيذ هدفت الدراسة إلى إظهار السيناريو العام لاستراتيجية المحيط الأزرق وتأثيره على الأداء التنظيمي؛ بحيث تضمنت الدراسة تاريخ استراتيجية المحيط الأزرق ومقارنتها مع الاستراتيجيات التنافسية التقليدية، وإبراز أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق والآثار المترتبة عنها؛ بحيث توّفر للمستخدمين إطار لإنشاء مساحات سوق لا متنازع فيها وتحويل وجهات النظر من المنافسة الحالية إلى خلق قيمة مبتكرة.

توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تؤثر بشكل ايجابي على أداء المؤسسة إذا ما تم تطبيقها بشكل صحيح (Samsul Alam; Mohammad Tariqul Islam, 2017).

المبحث الثاني: الدراسات المتعلقة بمتغير القدرات المعرفية:

عرض هذا المبحث الدراسات المتعلقة بالقدرات المعرفية العربية والأجنبية، والبالغ عددهم (09) دراسات، تنوعت ما بين أطروحات الدكتوراه، رسائل الماجستير والمقالات العلمية المحكمة.

31.دراسة(عواد الكبيسي،عبد الكريم المدو،2020،مقال).توظيف القدرات المعرفية الدينامية لتحقيق

تنافسية الأعمال بحث تطبيقي في مصانع الألبان

سعت الدراسة إلى قياس أثر القدرات المعرفية الدينامية في تنافسية الأعمال، تمثل مجتمع الدراسة في أربعة مصانع للألبان في بغداد، وتم اختيار عينة البحث وفق أسلوب المعاينة العمدية، اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وعلى برنامج (spss) لتحليل واختبار فرضيات الدراسة. توصلت الدراسة إلى أهمية القدرات المعرفية الدينامية بمستوى التنافسية في مصنع الألبان؛ بحيث كلما زاد الاهتمام بتطوير القدرات المعرفية الدينامية كلما أدى إلى ارتفاع مستوى التنافسية (صلاح الدين الكبيسي؛عبد الكريم غالب، 2020)

32.دراسة (حسين الحسناوي،أحمد الكريطي،2019،مقال).تأثير القدرات المعرفية في السمعة

التنظيمية بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الأهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة

ركزت الدراسة على تحديد تأثير القدرات المعرفية في السمعة التنظيمية على مستوى الجامعات والكليات الأهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة، شملت عينة الدراسة (212) عضوا من أعضاء الهيئة التدريسية، واعتمدا على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة للبحث، تم تحليل البيانات ومعالجتها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج (Amos) و(SPSS). توصلت الدراسة بأن للقدرات المعرفية أثر معنوي في السمعة التنظيمية (حسين حريجة غالي الحسناوي؛ أحمد كاظم ملوح الكريطي، 2019)

33.دراسة (صديق إبراهيم، عباس الشطبي،2018،مقال).الدور الوسيط للقدرات المعرفية في العلاقة

بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم.

سعت الدراسة إلى اختبار أثر التميز في إدارة العمليات الخدمية على الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم، ومعرفة ما إذا كان للقدرة المعرفية دوراً وسيطاً في هذه العلاقة، شملت عينة الدراسة مؤسسات القطاع الخدمي الناشطة بولاية الخرطوم، تم اختيار مفرداتها بأسلوب الحصر الشامل، وقد وظف الباحثان المنهج الوصفي لوصف الظاهرة واعتمدا على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم استخدام أسلوب تحليل المسار ونمذجة المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات باستعمال برنامج (Amos) و (SPSS). أشارت الدراسة إلى وجود أثر للتميز في إدارة العمليات الخدمية على الميزة التنافسية والقدرة المعرفية، إضافة إلى توسط القدرات المعرفية العلاقة بين التميز في إدارة العمليات والميزة التنافسية (صديق بلل إبراهيم; عباس ماتي الشطبي، 2018).

34. دراسة (عواد الكبيسي، عبد الكريم المدو، 2018، مقال). الدور الملطف للقدرة المعرفية الدينامية

في معالجة الاخفاقات التنظيمية لتحقيق تنافسية الاعمال :بحث تطبيقي في مصانع الألبان هدف البحث إلى إعطاء تصورات واضحة حول مستوى تأثيرات الإخفاقات التنظيمية في القدرة التنافسية، واختبار الدور الملطف للقدرة المعرفية الدينامية في التقليل من حدة التأثير، تمثل مجتمع الدراسة بمصانع الألبان في مدينة بغداد والبالغ عددهم (18) مصنع، تم اختيار أربعة مصانع منها لأن الصناعة نمطية وتعمل في ذات البيئة، وتم اختيار عينة وفق أسلوب الطريقة العمدية بلغت 250 فرد، اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن القدرات المعرفية غيرت مسار تأثير الإخفاقات من سلبي إلى إيجابي، ولكنه تأثير طفيف وغير معنوي؛ بحيث تمكنت قدرات الاتصالات من تطيف التأثير السلبي للإخفاقات التنظيمية لتحقيق التنافسية، لكن هذا التوظيف لم يرقى إلى المستوى المطلوب (صلاح الدين عواد كريم الكبيسي; الاء عبد الكريم غالب المدو، 2019).

35. دراسة (عواد الكبيسي، تغريد ابراهيم، 2014، مقال). القدرات المعرفية والاستراتيجية وأثرهما في

بناء الميزة التنافسية بحث ميداني لآراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف الأهلية العراقية هدفت الدراسة إلى إبراز كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على القدرات المعرفية والاستراتيجية للقيادات الإدارية، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة مكونة من (70) مديراً في (09) مصارف أهلية عراقية؛ بحيث استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، لكشف وتحليل العلاقة بين أبعاد الظاهرة، واعتمدا على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية عالية بين القدرات المعرفية والاستراتيجية فضلاً عن وجود تأثير متزايد

للقدرات المعرفية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل توسط محاور القدرات الاستراتيجية (صلاح الدين عواد الكبيسي; تغريد خليل ابراهيم، 2014).

36. دراسة (Daeyu Kim and Seunghoo Jin,2022,Article) بعنوان:

"Innovation Capabilities and Business Performance in the Smart Farm Sector of South Korea"

قدرات الابتكار وأداء الأعمال في قطاع المزارع الذكية في كوريا الجنوبية هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل تجريبي لتأثير أنشطة الابتكار لشركات المزارع الذكية على أدائها الابتكاري، وتحديد التأثير المعتدل للسياسة الحكومية ودعم التكنولوجيا على العلاقة بين أنشطة الابتكار والأداء، اعتمد الباحثان على البيانات التي قدمتها المزارع الذكية الكورية سنة 2021، جاءت البيانات من مجموعة مكونة من 160 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم شاركت في المجالات الثلاثة لمشروع المزرعة الذكية؛ الدفينة الذكية؛ البستان الذكي؛ حظيرة الماشية الذكية من 2016 إلى 2020، استخدم برنامج (spss) لاختبار الفرضيات. خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها أن قدرات الابتكار ساهمت في النمو الكمي بما في ذلك الإنتاجية والمبيعات، والنمو النوعي مثل إنشاء براءات الاختراع، بالإضافة إلى أن مستوى السياسة الحكومية والدعم كان له تأثير معتدل على أداء الأعمال (Daeyu Kim; Seunghoo Jin, 2022)

37. دراسة (Lahcene Makhoulfi and Others,2021,Article) بعنوان:

"Impact of entrepreneurial Orientation on Innovation Capability:The Mediating Role of Absorptive Capability and Organizational Learning Capabilities."

أثر التوجه الريادي على القدرة على الابتكار: الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية وقدرات التعلم التنظيمي هدفت الدراسة إلى قياس تأثير الوساطة لقدرات التعلم التنظيمي والقدرات الاستيعابية في العلاقة بين التوجه الريادي وقدرات الابتكار؛ في الشركات الجزائرية المتواجدة في ست مناطق صناعية كبيرة في الجزائر وهي: الجزائر، سطيف، بجاية، وهران، قسنطينة، بومرداس بلغ عددها 9451 شركة، استهدفت الدراسة كبار المديرين ورجال الأعمال؛ بحيث تم سحب عينة عشوائية تبلغ (370)، صمم الباحث استبانة خاص بدراسته تعتبر كأداة رئيسية لجمع البيانات وقام بإرسال (500) استبانة مع خطاب يوضح أهمية الدراسة وأهدافها، تم تحليل الاستبيان بواسطة نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية

باستخدام برنامج (smart pls). توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين التوجه الريادي والقدرة على الابتكار، بالرغم من أن كلا من قدرات التعلم التنظيمي والقدرة الاستيعابية يؤثران على تفاعل التوجه الريادي على القدرة على الابتكار كدور وسيط، مما يفسر أنه كلما زادت الشركة من ريادة أعمالها كلما زادت عمليات التعلم وخلق المعرفة في علاقة التفاعل. (Lahcene Makhloufi; Abderrazak Ahmed Laghouag and others, 2021)

38. دراسة (Anam Bhatti,2020,Articles) بعنوان :

"Organizational capabilities mediates between organizational culture ، entrepreneurial orientation ،and organizational performance of SMEs in Pakistan."

توسط القدرات التنظيمية العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجيه الريادي والأداء التنظيمي للشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان.

هدفت الدراسة إلى تحديد توضيح أثر الثقافة التنظيمية على التوجه الريادي والأداء التنظيمي للشركات من خلال القدرات التنظيمية كمتغير وسيط، تكون مجتمع الدراسة من خمسة شركات صغيرة ومتوسطة في باكستان وهي البنجاب، بلوشستان، خيبر باختونخوا، السند، جيلجيت بالتستان، شملت عينة الدراسة مديري صناعة النسيج ومالكي وحدات النسيج في شركات الصغيرة والمتوسطة، تم سحبهم بالطريقة العنقودية، استعان الباحث بالاستبانة كأداة رئيسية؛ بحيث تحصل الباحث على (384) استبياناتاً صالح للتحليل، واعتمد على نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية لغرض التحليل واختبار الفرضيات بواسطة برنامج (Smart PLS). أثبتت الدراسة وجود ارتباط إيجابي للثقافة التنظيمية والتوجه الريادي بالقدرات التنظيمية، التي تؤدي بدورها إلى تحقيق الأداء التنظيمي، إضافة إلى وجود توسط كبير للقدرات التنظيمية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجيه الريادي والأداء التنظيمي، وأشار الباحث إلى أن للتوجه الريادي والثقافة التنظيمية والقدرات التنظيمية دوراً مهماً في تحديد الأداء التنظيمي (Bhatti Anam; Rehman Shafique Ur; Rumman Jumana Basheer Abu, 2020)

39. دراسة (Anne mwihaki chengecha,2016,Thesis of Master) بعنوان :

"Knowledge Capability and competitiveness of firms in the banking industry in Kenya"

القدرة المعرفية والقدرة التنافسية للشركات في الصناعة المصرفية في كينيا

سعت الدراسة إلى تحديد ما إذا كانت القدرة المعرفية مرتبطة بالقدرة التنافسية للشركات في الصناعة المصرفية في كينيا، وتحديد كيفية إنشاء الشركات في الصناعة المصرفية الكينية للمعرفة وإدارتها ومشاركتها، اعتمدت الدراسة على نظرية الموارد؛ نظرية دوامة المعرفة ونظرية الفوضى، شمل مجتمع الدراسة جميع البنوك التجارية في كينيا؛ بحيث تم سحب عينة تقدر ب(69) عامل، أتبعته الدراسة المنهج الوصفي واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن القدرة المعرفية التي تشترك فيها معظم البنوك في كينيا هي المعرفة وأن تكنولوجيا البنك مكنتها من التواصل بشكل أفضل مع العملاء، فضلاً عن دعم المنظمة في تطوير منتجاتها بشكل أفضل من المنافسين، وبالتالي القدرة المعرفية تساهم في زيادة مستوى تنافسية البنوك (Anne Mwhiki Chengecha, 2016).

المبحث الثالث: الدراسات المتعلقة بجودة التعليم العالي

تم تخصيص هذا المبحث لعرض الدراسات المتعلقة بجودة التعليم العالي العربية والأجنبية، تنوعت ما بين أطروحات الدكتوراه ورسائل الماجستير، والمقالات العلمية المحكمة، تم عرضها بتسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم.

40.دراسة (علي الطباطبائي، منصور أسدي، 2022،مقال).التعليم الالكتروني وأثره على جودة

التعليم العالي في العراق:دراسة مسحية لأعضاء هيئة التدريس في جامعتي بغداد والمستنصرية هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التعليم الالكتروني في الجامعات العراقية، وإبراز مدى تأثيره على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، شملت عينة الدراسة (313) أستاذ تم اختيارهم بطريقة عشوائية من جامعتي بغداد والمستنصرية، استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، استعان ببرنامج (spss)لتحليل واختبار الفرضيات.توصلت الدراسة إلى أن إحدى أسباب تدني جودة التعليم في الجامعات العراقية هو التعليم الالكتروني حيث أنعكس دوره سلباً على واقع جودة التعليم العالي، لكونه لا يتطلب ذلك التفاعل والتفكير؛ بحيث قد يكون في بعض الأحيان اتصال من جانب واحد (علي أحمد أمين الطباطبائي؛ منصور أسدي، 2022).

41.دراسة (ايمان حسين فضلي وآخرون، 2021،مقال).دور القيادة الرؤيوية الجامعية في تحقيق

جودة التعليم العالي بحث استطلاعي لعينة من القيادات الإدارية في الجامعة المستنصرية. هدفت الدراسة إلى تقديم دراسة استطلاعية لاختبار العلاقة بين القيادة الرؤيوية ومدى دورها في تحقيق متطلبات جودة التعليم العالي بمؤشرات النوعية بالجامعة المستنصرية، تكونت عينة الدراسة من (100) قائد إداري، تم اختيارهم بالطريقة العمدية، صمم الباحثون استبانة خاصة بدراساتهم تعتبر كأداة

رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتمت الاستعانة ببرنامج (spss) لمعالجة البيانات الإحصائية. توصل الباحثون إلى وجود قيادة رؤيوية حقيقية قادرة على تحقيق جودة التعليم العالي، واستفادة القيادات الإدارية من التغيرات الإيجابية التي أحدثتها القيادة الرؤيوية في إدخال تغيرات جيدة على جودة التعليم؛ بحيث أسهمت في منح القيادات الإدارية صلاحية تمكنهم من معالجة الأخطاء عند وقوعها (إيمان حسين فضلي; وردة عبد الخالق عبد الرحمن; وليد عباس جبر الدعم، 2021).

42.دراسة (تسنيم محمد بردويل،2020،رسالة ماجستير).استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة نظر القادة التربويين

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال في الأردن، وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة نظر القادة التربويين، تمثل مجتمع الدراسة في القادة التربويين في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال البالغ عددهم (403) فرد، بحيث تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة قوامها (303) أكاديميا، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتمت المعالجة الإحصائية بواسطة برنامج (spss). أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين درجة استثمار الموارد البشرية وجودة التعليم العالي (تسنيم محمد بردويل، 2020).

43.دراسة (أحمد نعيم زهدي الأبي،2019،رسالة ماجستير).أثر المباني الجامعية على جودة التعليم العالي في قطاع غزة دراسة حالة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية فرع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على البيئة التعليمية ومكوناتها وأثرهم على جودة التعليم تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 400 مفردة، متمثلة في طلاب وطالبات جميع التخصصات والفئات العمرية بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بغزة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لأنه الأنسب للدراسة، وتم الاعتماد على الاستبانة والمقابلة الشخصية كأداة للحصول على البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن للمباني التعليمية المطابقة للمعايير التصميمية والتخطيطية لها دوراً مهم في زيادة التحصيل العلمي للطلاب وعاملاً مؤثراً في نجاح العملية التعليمية (أحمد نعيم زهدي الأبي، 2019).

44.دراسة(أثار عبد الحكيم عبد الوهاب،2016،مقال).متطلبات جودة التعليم العالي وانعكاسها في

تحقيق التفوق التنظيمي دراسة ميدانية لجامعتي بغداد والنهرين

سعت الدراسة إلى تحديد دور جودة التعليم العالي في تحقيق التفوق التنظيمي في جامعتي بغداد والنهرين، تمثل مجتمع الدراسة في كليتي الهندسة والقانون في جامعتي بغداد والنهرين في محافظة بغداد، بحيث تم سحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، استخدم الباحث منهج دراسة حالة، وتمت المعالجة الإحصائية بواسطة برنامج (spss). توصلت الدراسة إلى أن لجودة التعليم العالي دور في التأثير على تحقيق التفوق التنظيمي للجامعات (أثار عبد الحكيم عبد الوهاب، 2016).

45. دراسة (حكمت رشيد سلطان، آفان يوسف حجي، 2016، مقال). دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي دراسة ميدانية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق

سعت الدراسة إلى تحديد دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي في الجامعات الأهلية كردستان العراق، تمثل مجتمع الدراسة من (04) جامعات أهلية وهي (جامعة نوروز؛ جامعة بيان؛ جامعة جيهان؛ جامعة تنمية البشرية)، وتم اختيار عينة من القادة الإداريين في الكليات التابعة للجامعات الأهلية، تعتبر الاستبانة الأداة الرئيسة التي اعتمد عليها الباحثان في جمع البيانات. أشارت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الريادة الاستراتيجية وجودة التعليم العالي؛ إضافة إلى وجود تأثير معنوي للريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي (حكمت رشيد سلطان؛ آفان يوسف حجي، 2016).

46. دراسة (وفاء الهويدي، 2015، رسالة ماجستير). أثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص بأبعادها المختلفة على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية، تمثل مجتمع الدراسة في جميع الجامعات الأردنية الخاصة منها والرسمية والبالغ عددها (24) جامعة، في حين شملت عينة الدراسة (12) جامعة تم اختيار منها (120) فرد من رؤساء ونوابهم الأكاديميين والعمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام في كليات الهندسة ومدراء الاعتماد والجودة العاملين في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، ولغرض تحقيق هدف الدراسة اعتمدت الباحثة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتحليل البيانات استعانت ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss). توصلت الدراسة إلى التزام كليات الهندسة في الجامعات الأردنية بتطبيق معايير الاعتماد الخاص في الجامعات الأردنية خاصة فيما يتعلق

بمعيار أعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى أن تطبيق هذه المعايير كان له أثر إيجابي في تحسين جودة التعليم العالي (وفاء الهويدي، 2015)

47. دراسة (Amani Jarrar,2020,Article,) بعنوان:

"Higher Education Quality Assurance Standards in Jordan:Professoriate Perspective"

معايير ضمان جودة التعليم العالي في الأردن :من وجهة منظر أستاذ هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التطور في التعليم العالي في الجامعات الاردنية على أساس الجودة، إضافة إلى اختبار الفروق الإحصائية لجودة التعليم العالي في الجامعات الأردنية ما إذا كانت تختلف حسب نوع الجامعة والكلية، تكون مجتمع الدراسة من (254) عضو هيئة تدريس في خمسة جامعات أردنية حكومية وخاصة؛ بحيث شملت عينة الدراسة (60) عضو من مجتمع الدراسة، وبغية تحقيق هدف الدراسة انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم استبانة خاصة بدراسته. خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها :حسب آراء عينة الدراسة فإن جودة التعليم العالي في الجامعات الأردنية على أساس معايير ضمان الجودة كانت مرتفعة، إضافة إلى وجود فروق إحصائية لجودة التعليم في الجامعات الأردنية حسب جميع متغيرات الدراسة. (Amani Jarrar, 2020)

48. دراسة (Mohammed Nur Ullah,2020,Articles)بعنوان:

"Ingredients of Quality education at Tertiary Level :An Assessment of Higher education in Bangladesh".

مكونات جودة التعليم في المستوى العالي: تقييم للتعليم العالي في بنغلاديش حاولت الدراسة تشخيص الوضع الحالي للتعليم العالي في بنغلاديش، بغرض اكتشاف المشكلات وتقديم مذكرة لصانع السياسة لاتخاذ القرارات السياسية الصحيحة لضمان جودة التعليم العالي في بنغلاديش، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واعتمد على التقارير السنوية كأداة أساسية للحصول على البيانات؛ بحيث قام بتحليل سياسية التعليم لعام 2010، بالإضافة إلى التقرير السنوي 37 ل ugc لعام 2018. توصلت الدراسة إلى وجود تغير مستمر في التعليم العالي في بنجلاديش، وهذا راجع إلى الاستجابة لتحديات العولمة بطريقة محلية بسبب وجود بعض القيود مثل سياسية نظام توظيف أعضاء هيئة التدريس، برنامج تطوير أعضاء هيئة التدريس غير الفعالة وغيرها، بالإضافة إلى اتخاذ حكومة بنغلاديش مبادرات لضمان جودة التعليم مثل مشروع HEQEP وخلية IQAC في كل جامعة، كما

اقترحت هذه الدراسة إطار عمل مكون من خمسة عناصر رئيسية متمثلة في الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبحث والموارد والمناهج والبرامج الدراسية التي تساعد السلطة وصانع السياسات على اتخاذ التدابير اللازمة لضمان جودة التعليم. (Mohammad Nur Ullah, 2020)

49.دراسة(Badrilal Gupta and Pratik Bhoj ,2021,International conference)بعنوان:

"Role Of Faculty Members in assuring quality of education"

دور أعضاء هيئة التدريس في ضمان جودة التعليم

يؤدي أعضاء هيئة التدريس دوراً مهماً للغاية في ضمان جودة التعليم، تم صياغة دورهم على أساس توقعات أصحاب المصلحة والذات لأجل جعله شاملاً وواضحاً للجميع، اعتمد الباحثون على نظرية التوقع لصياغة الدور. توصلت الدراسة إلى أن نطاق دور أعضاء هيئة التدريس ينتشر على أبعاد مختلفة مثل المناهج الدراسية والامتحانات وغيرها، كما أنه مهم جداً لإدارة العمليات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس، وبالتالي تطوير وتحسين الأداء الفردي والجماعي، بالإضافة إلى أنه مفيد في ضمان جودة عملية التعلم التدريسية التي تؤدي في النهاية إلى إكمال المناهج الدراسية وتحقيق نتائج أفضل في الامتحانات السنوية والتنافسية، وبالتالي قبول الطلاب في برامج التعليم العالي والقبول في فرص القطاع الذي يختارونها. (Badrilal Gupta; Pratik Bhoj, 2021)

المبحث الرابع: التعليق على الدراسات السابقة

بالرغم من استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة سواءً في الجانب النظري أو التطبيقي وتشاركهما في عدة نقاط، إلا أن هذا لا يمنعها من معالجة جوانب أخرى لم تحظى بالبحث الكافي أو شابهها بعض القصور، وفي النهاية تتوصل الدراسة إلى عمل يعتبر كإضافة علمية جديدة تثري الوسط العلمي. ويعرض هذا المبحث مواضع التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، بالإضافة إلى الفجوة البحثية التي ستعالجها الدراسة الحالية.

في ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة يتضح لنا:

أ. أكدت نتائج الدراسات السابقة على الدور الواضح لاستراتيجية المحيط الأزرق في:

بناء وتطوير المقدرات الجوهرية بكلية التربية بجامعة سوهاج دراسة(عبد العاطي حلقان، 2021)، تحسين جودة الخدمات بالجامعات السعودية دراسة (محمد آل مسلط وآخرون، 2021)، تحقيق القدرات التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط وفي كلية فلسطين وفي برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية دراسة (محمد مصطفى حمد، 2020) ودراسة (منصور علي الأيوبي، 2020) ودراسة (محمد بن عثمان

الثبتي، 2020) على التوالي، تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط دراسة (ثابت حمدي محمد، 2020)، بناء خطة تسويقية بكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر دراسة (أوبكر جلال وآخرون، 2019)، إنشاء أداة إرشادية رقمية للمعلمين لتسهيل دمج الألعاب الرقمية في الصف الدراسي دراسة (L.Carrillo and others, 2018)، عملية تحول التعليم في الجامعات الماليزية دراسة (Fauziah Abu Hasan and others, 2017)، تقييم أداء مؤسسات التعليم العالي بأندونيسيا باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة (Herlinah Baharuddin and others, 2013)، في دعم عمليات التسويق الرقمي في ظل جائحة كوفيد 19 دراسة (سلوى زغلول، 2021)، ابتكار القيمة للشركات الفلسطينية في مجال تسويق الحواسيب دراسة (مهند سعيد عمرو، 2015).

ب. أكدت نتائج الدراسات السابقة أن جودة التعليم العالي تحققت من خلال:

الدور الفعال للقيادة الرؤيوية الجامعية بالجامعة المستنصرية دراسة (إيمان فضلي وآخرون، 2021)، التخطيط الجيد والاستثمار الصحيح للموارد البشرية والإرتقاء بمستوى كفاءته في إقليم الشمال الأردني دراسة (تسنيم محمد بردويل، 2020)، البيئة التعليمية الملائمة من ناحية المعايير التخطيطية والتصميمية التي ساهمت في تحسين سير العملية التعليمية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على جودة التعليم في قطاع غزة دراسة (أحمد نعيم زهدي، 2019)، توافر مكونات الريادة الاستراتيجية في إقليم كردستان بالعراق دراسة (حكمت رشيد، 2016)، الإلتزام والتطبيق الجيد لمعايير الاعتماد الخاص (معايير أعضاء هيئة التدريس ومعايير المختبرات والمشاكل) اللذان يعدان الأساس في تحسين جودة التعليم بكلية الهندسة في الجامعات الأردنية دراسة (وفاء الهويدي، 2015)، الدور المهم التي يؤديه أعضاء هيئة التدريس في نجاح العملية التعليمية باعتباره العنصر الفعال فيها، إذ ينتشر طيف دوره في المناهج الدراسية والامتحانات والعمليات الإدارية والبحثية، فدور عضو هيئة التدريس مهم في ضمان جودة التعليم دراسة (Badrilal Gupta and others, 2021)

ت. أكدت نتائج الدراسات السابقة على الدور الواضح للقدرات المعرفية في:

توسط العلاقة بين التميز في إدارة العمليات والميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم دراسة (صديق بلل إبراهيم بلل، 2018)، في تعديل العلاقة بالتقليل من حدة الاخفاقات التنظيمية وتحقيق القدرة التنافسية في مصنع الألبان دراسة (صلاح الدين عواد الكبيسي وآخرون، 2018)، في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف الأهلية العراقية دراسة (صلاح الدين عواد الكبيسي وآخرون، 2014)، توسط

العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجه الريادي والأداء التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بباكستان دراسة (Anam Bhatti,2020).

مواطن التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

1-من حيث الهدف:

انتقلت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في هدفها العام، والمتمثل في تحقيق التميز في كافة عملياتها وخدماتها والسعي إلى تطوير وتحسين من العمليات الإدارية والتعليمية بمؤسسات التعليم العالي، من خلال ابتكار أدوات وأساليب حديثة أو خلق قيمة مضافة تضمن الحصول على مخرجات نوعية عالية المستوى تحقق لها تفوق تنافسي، في حين اختلفت أهداف الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية مع أهداف الدراسة الحالية؛ بحيث اتجهت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط، إلا أن بعض الدراسات السابقة ركزت على تحديد أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية كدراسة ايمان أحمد البدراني(2015)، ودراسة محمد مصطفى حمد (2020)، ودراسة منصور علي الأيوبي (2020)، ودراسة مصطفى عبد المجيد احمد (2019)، ودراسة يوسف موسى الحوراني (2017)، ودراسة وعد جرجنازي (2018)، ودراسة محمد بن عثمان الثبيتي (2020)، ودراسة Khanza Nur Yandasari and others (2021)، ودراسة Fauziah Abu Hasan and others (2017). ودراسة Iyad A.AI Nsour (2016). في حين اتجهت بعض الدراسات إلى توظيف استراتيجية المحيط الأزرق كأداة لدعم عمليات التسويق الرقمي في ظل جائحة كوفيد 19 كدراسة سلوى زغلول عبد العزيز(2021)، أو لتسويق البحث العلمي في الجامعات كدراسة أماني السيد غبور(2022)، وركزت بعض الدراسات على استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لابتكار القيمة في المنظمات كدراسة نزار رشيد نوري وسامي صالح (2013)، ودراسة مهند سعيد عمرو(2015)، ودراسة عمار عواد وآخرون(2021)، في حين تناولت دراسة Herlinah Baharuddin and others (2013) استراتيجية المحيط الأزرق كأداة لتقييم وتطوير أداء المؤسسات التعليمية، ودراسة ثابت حمدي محمد (2020) حاولت إعطاء تصور لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية في ضوء المحيط الأزرق، وتطرقت بعض الدراسات إلى استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين وتطوير جودة خدماتها أو منتجاتها كدراسة محمد آل مسلط ومحمد حويجي (2021).

2-من حيث المنهج المستخدم :

تصنف البحوث حسب مناهجها، فبعض الدراسات اتفقت مع الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي، كدراسة ايمان أحمد البدراني(2015)، ودراسة محمد مصطفى حمد(2020)، ودراسة مهند سعيد عمرو(2015)، ودراسة مصطفى عبد المجيد (2019)، ودراسة عمار عواد وآخرون (2020)، ودراسة محمد آل مسلط ومحمد حويجي(2021)، ودراسة عبد العاطي حلقان(2021)، ودراسة احمد نعيم زهدي(2019)، ودراسة Amani Jarrar (2020)، ودراسة صلاح عواد الكبيسي وتغريد ابراهيم(2014) في حين اختلفت مع أغلب الدراسات، حيث لا توجد دراسة استخدمت المنهج التجريبي، فبعض الدراسات كدراسة نزار رشيد وسامي صالح(2013)استعملت المنهج الاستطلاعي ودراسة آثار عبد الوهاب(2016) التي استخدمت منهج دراسة حالة.

3- من حيث العينة:

إن عملية اختيار العينة تعكس بدقة خصائص مجتمع الدراسة، وهناك أسلوبان يستخدمان لعملية سحب العينة وعلى الباحث أن يركز على الاختيار الجيد للعينة المناسبة وتعميم نتائجها على المجتمع الكلي، اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في سحب العينة كدراسة سلوى زغلول عبد العزيز(2021)، دراسة محمد آل مسلط ومحمد السيد حويجي(2021)، واتفقت نوعا ما مع بعض الدراسات التي اتبعت أسلوب العينات الاحتمالية واعتمدت على طريقة العينة العشوائية كدراسة Iyad A.AI Nsour(2016)، دراسة إيمان أحمد البدراني(2015)، دراسة مهند سعيد عمرو(2015)، دراسة مصطفى عبد المجيد أحمد(2019)، دراسة ثابت حمدي محمد (2020)، دراسة أحمد نعيم زهدي (2019)، دراسة آثار عبد الحكيم عبد الوهاب(2016)، ودراسة تسنيم محمد بردويل (2020)، أما دراسة Anam Bhatti(2020) فاستعملت أسلوب الطريقة العنقودية، واختلفت مع الدراسات السابقة الأخرى التي لجأت إلى أسلوب العينات غير الاحتمالية كدراسة حجار سمية (2021) التي استعملت الطريقة القصدية.

4- من حيث المجتمع:

اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة؛ بحيث لا توجد أي دراسة اتخذت جامعة أحمد درايعية ادرار مجتمع لها.

5- من حيث الأداة:

اتفقت أغلب الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات كدراسة وسام على حسين وآخرون (2020)، دراسة Iyad A.AI Nsour (2016)، دراسة نزار رشيد

وسامي صالح (2013)، دراسة وعد جرجنازي (2018)، دراسة Khouildat salah (2018)، دراسة Abdallah Hasan Agha (2017)، دراسة Shafiq Muhammad and others (2018)، دراسة تسنيم محمد بردويل (2020) ودراسة Amani Jarrar (2020) واختلفت مع بعض الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة، منها ما استخدم أسلوب الاستقصاء كدراسة سلوى زغلول البرعي (2021) أو أسلوب المقابلة والملاحظة كدراسة Herlinah Baharuddin and others (2013)، دراسة احمد نعيم زهدي (2019)، ودراسة Khanza Nur Yandasari and others (2021)، في حين استخدمت بعض الدراسات أسلوب المقابلة والاستبانة كأداتين رئيسيتين كدراسة odinachi Catherine Ebele (2018)، ودراسة أحمد نعيم زهدي الأي (2019).

6- من حيث البرنامج:

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام البرنامج الإحصائي، بغرض المعالجة الإحصائية وتحليل واختبار الفرضيات؛ بحيث اعتمدت الدراسة الحالية إلى طريقة تحليل المسار بطريقة المربعات الصغرى الجزئية باستعمال حزمة SEMinR التي تعمل تحت لغة البرمجة R، في حين اتجهت أغلب الدراسات السابقة إلى استعمال برنامج spss كدراسة وسام حسين وآخرون (2020)، دراسة Iyad A.AI Nsour (2016)، دراسة أماني غبور (2022)، دراسة Abdallah Hasan Agha (2017)، أما البعض من الدراسات السابقة فقد اعتمدت على برنامج Amos لتحليل واختبار الفرضيات كدراسة صديق إبراهيم وعباس الشطبي (2018)، دراسة حسين الحسناوي وأحمد كاظم الكريطي (2019)، واستخدمت أخرى منها برنامج (Smart PLS) كدراسة Anam Bhatti (2020)، دراسة Lahcene Makhloufi (2021)، دراسة Shafiq Muhammad and others (2018)، دراسة David Jimoh Kayode (2016).

7- من حيث المتغير:

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المتغير المستقل على سبيل المثال لا الحصر، حيث اختارت دراسة أماني السيد غبور (2022) البحث العلمي ودراسة محمد بن أحمد آل مسلط (2021) جودة الخدمات الجامعية، دراسة ثابت حمدي ثابت محمد (2020) الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية كمتغيرات مستقلة على خلاف الدراسة الحالية التي استخدمت استراتيجية المحيط الأزرق كمتغير مستقل، أما من حيث المتغير التابع فقد اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة أثار عبد الحكيم عبد الوهاب (2016) التي اختارت جودة التعليم العالي كمتغير مستقل والتفوق التنظيمي كمتغير تابع واتفقت

مع دراسة صديق بلل إبراهيم(2018)، دراسة Anam Bhatti(2020)، دراسة Lahcene Makhloufi(2021) التي اتخذت القدرات المعرفية كمتغير وسيط، في حين اختارت كلا من دراسة حسين حريجة غالي الحساوي(2019) ودراسة Anne mwihaki chengecha(2016) ودراسة صلاح الدين عواد الكبيسي(2014) القدرات المعرفية كمتغير مستقل.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

الدراسة الحالية كغيرها من الدراسات لم تأتي من العدم، إذ تطلب إعدادها الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدبيات النظرية التي كتبت حول الموضوع، حيث حققت الطالبة مجموعة من الفوائد جراء اطلاعها على الدراسات السابقة نذكر منها:

1-الإسهام في صياغة إشكالية الدراسة ونموذج الدراسة.

2-بناء الإطار النظري للدراسة.

3-صياغة أبعاد متغيرات الدراسة وفقرات الاستبيان.

4-في إجراء مقارنات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث أوجه التشابه والاختلاف، بالإضافة إلى تعزيز نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات السابقة.

أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت كل من استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي والقدرات المعرفية قد تبين أن الدراسة الحالية تميزت عن الدراسات السابقة في عدة جوانب وتتمثل فيما يلي:

1-تعد الدراسة الحالية الدراسة الأولى التي أجريت في البيئة التعليمية في الجزائر؛ بحيث لم تتمكن الطالبة من الوصول إلى دراسة طبقت في القطاع التعليمي بالجزائر بالرغم من حساسية وأهمية هذا القطاع على الاقتصاد.

2-تعد الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تناولت الأثر المباشر بين المتغيرين في ظل وجود متغير وسيط أو معدل.

3-تعد الدراسة الحالية الدراسة الأولى التي تناولت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي على خلاف الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

4-تعد الدراسة الحالية الدراسة الأولى التي اعتمدت على أحدث البرامج الإحصائية المتمثل في R تحت حزمة SEMinR.

الفجوة البحثية للدراسة:

تكمن القيمة الجوهرية للدراسات السابقة في مساعدة الباحث على تحديد الثغرة البحثية التي غُفّلت عنها الدراسات السابقة، فالدراسة الحالية قد سعت جاهدة -ما أمكن- إلى شَمَل الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة: استراتيجية المحيط الأزرق، جودة التعليم العالي، والقدرات المعرفية فوجدتُ الطالبة بعض الجوانب المهمة التي لم يتم التطرق لها، والتي تسعى هذه الدراسة إلى تحقيقها وتغطيتها والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (3-4-2) : الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
ركزت الدراسة الحالية على قياس دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي من خلال الدور الوسيط للقدرات المعرفية	ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي في ظل وجود متغير وسيط أو معدل	معظم الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية
تم إجراء الدراسة الحالية في مؤسسة التعليم العالي بالجزائر	انعدام الدراسات التي تخص هذا الموضوع في القطاع التعليمي في الجزائر	معظم الدراسات السابقة تم إجرائها في منظمات الأعمال على مستوى الوطن العربي مثل: مصر، السعودية
استعملت أحدث برامج الحوسبة الإحصائية بلغة البرمجة R بحزمة SEMinR	غياب أحدث البرامج الإحصائية الحديثة في الدراسات السابقة	معظم الدراسات السابقة استخدمت البرامج الإحصائية الأكثر تداولاً مثل spss ; smart pls; Amos
تحاول الدراسة معرفة متوسط حجم الدراسات السابقة ومتوسط معامل الارتباط من خلال التحليل البعدي لنتائج الدراسات السابقة	لا توجد أية دراسة استخدمت التحليل البعدي لمعرفة حجم متوسط حجم الأثر للدراسات السابقة	معظم الدراسات السابقة حاولت دراسة أثر استراتيجية المحيط الأزرق على المتغير التابع دون مراعاة الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الخامس: مراجعة الدراسات السابقة باستخدام أسلوب التحليل البعدي

تعتبر مراجعة الدراسات السابقة نقطة مهمة في البحوث العلمية؛ بحيث تعد القاعدة الأساسية التي يُبنى عليها الباحث معارف جديدة كون المعرفة بطبيعتها تراكمية، ولكن لا تكمل غايتها فقط في صياغة مشكلة وبناء نموذج نظري بل تعدت أيضاً لإنجاز تحليلات بعدية (Meta Analysis).
يشمل التحليل البعدي مراجعة وتحليل كل الدراسات السابقة التي لها صلة بموضوع الدراسة العربية منها والأجنبية المنشورة. كما يهدف إلى توحيد النتائج المتحصل عليها من الدراسات السابقة ويؤكد على الأهمية الموحدة لحجم التأثير بدلاً من التركيز على الدلالة الإحصائية، ويمكن دراسة التحليل البعدي لتحليل الموثوقية باعتباره يناقش مجموعة من المؤشرات الإحصائية.

تعد طريقة (Glass) من أشهر الطرق في أسلوب التحليل البعدي، والتي تركز على شمل كل الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة، ومن ثم فحصها وتوصيفها وتبويبها، وعليه فإنه يمكن استخراج أكثر من نتيجة في الدراسة الواحدة على حسب عدد المتغيرات التي تم معالجتها.

في المرحلة الأولى تم الاعتماد على الدراسات التجريبية فقط التي تشمل بياناتها على نتائج كمية والتي اتخذت استراتيجية المحيط الأزرق كمتغير مستقل، وتتوفر على المعايير والمؤشرات الإحصائية المهمة كحجم العينة، معامل الارتباط، حجم الأثر، التباين ومعامل الثبات (ألفا كرومباخ) لكل دراسة. وعليه تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في معرفة درجة الارتباط ومتوسط حجم الأثر لنتائج الدراسات التي استخدمت استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين الجودة .

2-5-1. تحليل الارتباط

تم إجراء التحليل باستخدام معامل الارتباط المحول Fisher r-ti-z كمقياس لمعامل الارتباط، كما تم تركيب نموذج التأثيرات العشوائية على البيانات، وتم تقدير احصاء عدم التجانس (أي Tau^2) باستخدام مقدر الاحتمالية القصوى المقيدة، بالإضافة إلى اختبار Q للتغاير والإحصاءة I^2 . وهذا ما توضحه الجداول التالية:

الجدول رقم (4-5-2): نتائج نموذج التأثيرات العشوائية لمعامل الارتباط (k=4)

	Estimate	Se	Z	P	CI Lower Bound	CI Upper Bound
Intercept	1.02	0.128	7.92	<.001	0.766	1.269

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Jamovi

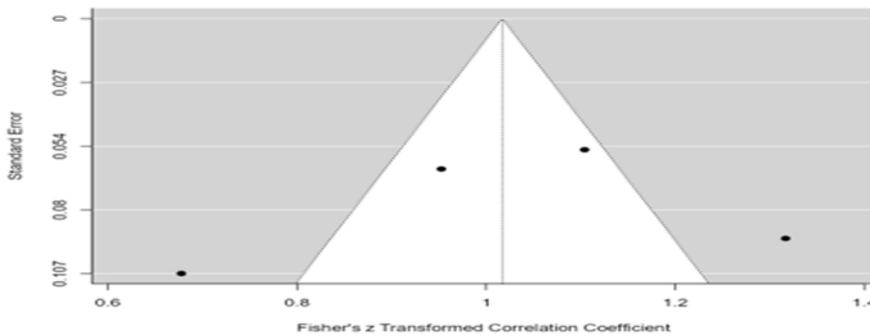
الجدول(5-5-2):اختبار عدم التجانس لمعامل الارتباط

Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	Df	Q	P
0.243	0.0593(SE=0.0538)	91.4	11.633	.	3.000	23.651	<.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Jamovi

من بين 18 دراسة سابقة تم تضمين أربعة K=4 دراسات في التحليل؛ بحيث يلاحظ أن قيمة معاملات الارتباط المحولة Fisher r-to-z تراوحت ما بين 0.6777 و 1.3169، كما أن معظم التقديرات كانت إيجابية بنسبة % 100 الشكل رقم(11-5-2)؛ بحيث الدراسات التي تكون في متوسط القمع هي دراسات لها معامل ارتباط متوسط والتي تكون في أسفل القمع يكون معامل الارتباط ضعيف، ونظراً لوجود اختلاف في قيمة معامل الارتباط بين دراسة وأخرى تم تقدير معامل الارتباط المحول Fisher r-to-z المتوسط المستنتج بناءً على نموذج التأثيرات العشوائية، بحيث بلغت قيمة متوسط معامل الارتباط 1.02(1.2687 إلى 0.7656: 95%CI) الملحق رقم (01). لذلك، يختلف المعدل الناتج عن الصفر بشكل معنوي(Z=7.9241,p< 0.0001)، ووفقاً لاختبار Q أشارت النتائج وجود تباين حيث قدرت قيمة Q بـ 23.651، Tau²=0.0593، I²=91.40%، تم توفير فترة توقع بنسبة 95% للنتائج الحقيقية للدراسات من 0.4776 إلى 1.5567، وبالرغم من وجود بعض التباين فإن النتائج الحقيقية للدراسات عموماً في نفس الاتجاه الذي تم تقديره للنتيجة المتوسطة.

الشكل رقم (11-5-2):معامل الارتباط المحول فيشر لحجم الارتباط(Fisher)



المصدر: مخرجات برنامج Jamovi

كشفت نتائج التحليل البعدي للدراسات السابقة عدم وجود قيم أكبر من أو تساوي 2.4977 في أي من الدراسات، وعليه لا وجود لقيم متطرفة في سياق هذا النموذج.

تم تفحص انتشار القمع في الجدول (2-5-6) لتحليل التماثل بين فترات الثقة المحسوبة لقيم حجم الارتباط؛ بحيث يلاحظ عدم وجود أية دراسة مؤثرة بشكل كبير، حيث لم يشير اختبار الارتباط أو اختبار الانحدار إلى وجود أي تماثل في مخطط القمع ($p = 0.7500$ و $p = 0.6231$ على التوالي).

الجدول رقم (2-5-6): تقييم التحيز

Test Name	Value	P
Fail-Safe N	1141.000	<.001
Begg and Mazumdar Rank Correlation	-0.333	0.750
Egger's Regression	-0.491	0.623
Trim and Fill Number of Studies	0.000	.

المصدر: مخرجات برنامج Jamovi

2-5-2. تحليل حجم الأثر:

الجدول رقم (2-5-7): نتائج النموذج العشوائي لحجم الأثر

	Estimate	Se	Z	P	CI Lower Bound	CI Upper Bound
Intercept	0.676	0.440	1.54	0.124	-0.186	1.538

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Jamovi

الجدول رقم (2-5-8): اختبار التعادل بواسطة اختبارين ذو جانب واحد

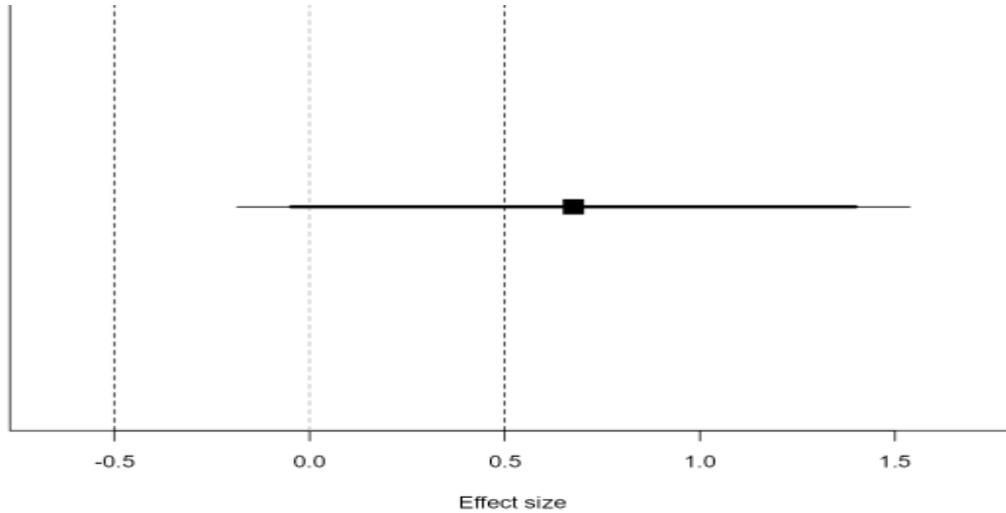
z-Value Lower Bound	p-Value Lower Bound	z-value Upper Bound	p-value upper Bound	LL_CI_TOST	UL_CI_TOST	LL_CI_ZTEST	UL_CI_ZTEST
2.673	0.004	0.400	0.655	-0.048	1.400	-0.186	1.538

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Jamovi

يلاحظ من الجدول (2-5-8) أن اختبار التعادل لم يكن ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة $Z = 0.400$ وقيمة $p = 0.655$ ، مع حدود التعادل المحددة بين -0.500 و 0.500 وألفا قيمتها 0.05 . إن اختبار الفرضية الصفرية لم يكن ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة $Z = 1.536$ وقيمة $p = 0.124$ ، مع ألفا قيمتها 0.05 . كما يتم رفض اختبار أهمية الفرضية الصفرية عندما لا يشتمل CI متوسط الاختلاف عن الصفر (الخط المتقطع العمودي) في الشكل (2-5-12)؛ بحيث عندما يستبعد CI حدود التكافؤ 90% و 95% فإن التأثيرات تكون مختلفة إحصائياً عن الصفر ومكافئة إحصائياً، وعندما يتضمن CI حدود التكافؤ 90% و 95% فإن التأثير يكون غير محدد (لا يختلف عن الصفر) وليس مكافئاً إحصائياً (Danie'l Lakens, 2017, p. 356).

الشكل رقم (2-5-12): معامل الارتباط فيشر لحجم الأثر

Equivalence bounds -0.5 and 0.5
 Effect size =0.676
 TOST:90 % CI [-0.048 ;1.4] non -significant
 NHST:95% CI [-0.186 ;1.539] non -significant



المصدر: مخرجات برنامج Jamovi

يتضح من الشكل رقم (2-5-12) أن حجم التأثير قدر ب0.676 و CI لا يشتمل حدود التعادل المحددة (-0.5؛0.5) كما تتضمن حدود التكافؤ 90% و95%، وعليه بناءً على نتائج اختبار التعادل واختبار فرضية الصفر المجتمع يمكن أن نستنتج أن التأثير المرصود لا يختلف عن الصفر وليس مكافئاً إحصائياً.

الجدول رقم(2-5-9):احصائيات عدم التجانس لحجم الأثر

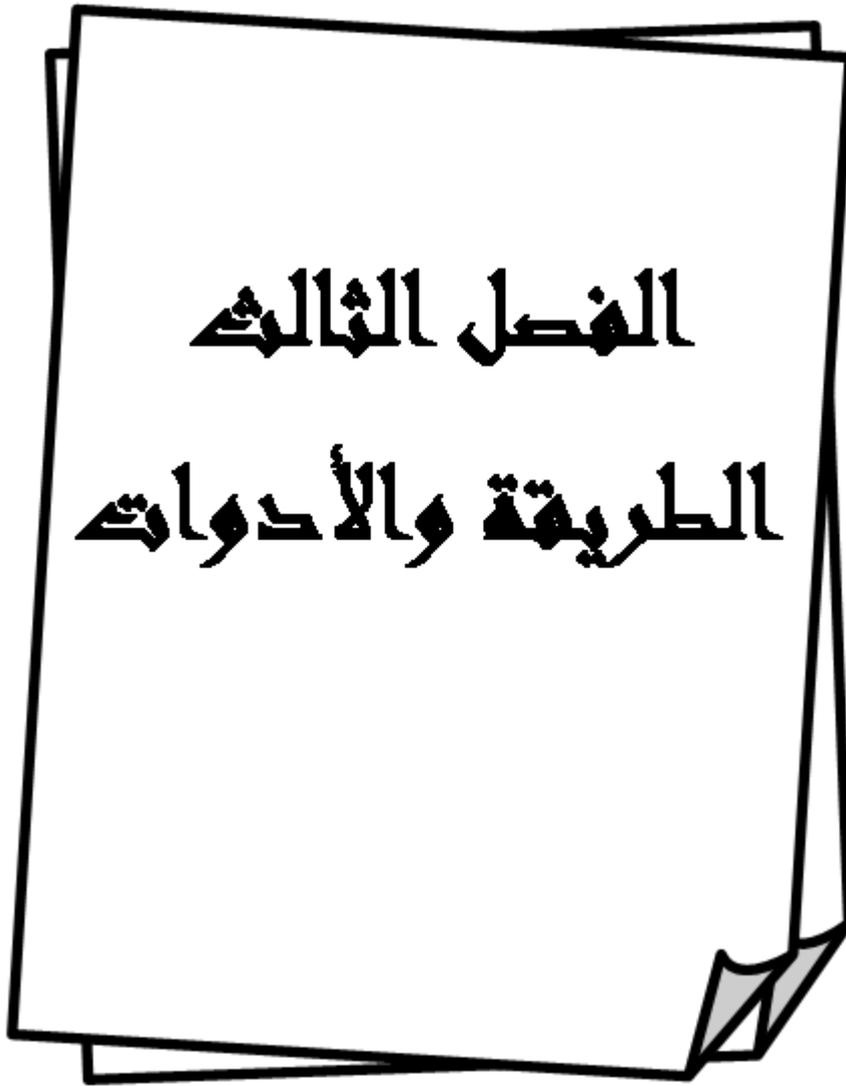
Tau	Tau ²	I ²	H ²	R ²	Df	Q	P
0.000	(SE=0.6001)0	0%	1.000	.	2.000	0.038	0.981

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Jamovi

تشير نتائج اختبار عدم التجانس في الجدول رقم (2-5-9) أن قيمة $p=0.981$ وقيمة $Q=0.038$ ، ونظراً لوجود اختلاف لحجم الأثر في الدراسات السابقة فستدعى تحليلها وفقاً لنموذج التأثيرات العشوائية حيث قدرت قيمة متوسط حجم الأثر 0.68 المحصورة بين (-0.19, 1.54) الملحق رقم(02)، وحسب (Nur Choירו Siregar and others, 2020) فإن القيمة تقع ضمن حجم أثر متوسط. وعليه يمكن الحكم أن تأثير استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين الجودة متوسط.

خلاصة الفصل:

شمل هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة ذات صلة بمتغيرات الدراسة: المستقل (استراتيجية المحيط الأزرق)، التابع (جودة التعليم العالي)، الوسيط (القدرات المعرفية). تناول المبحث الأول الدراسات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق، والمبحث الثاني الدراسات المتعلقة بالقدرات المعرفية أما المبحث الثالث فتعلق بالدراسات التي تناولت جودة التعليم العالي بنوعها العربية والإنجليزية، حيث تم عرض موجز لمختلف الدراسات السابقة التي استطاعت الطالبة الوصول إليها، بحيث تم التعرف على وجهات نظر الباحثين السابقين المهتمين بموضوع الدراسة من حيث هدف الدراسة وعينتها والمنهج والأداة، كما تمت مناقشة مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة، وابرز أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وتحديد الفجوة البحثية التي عالجتها الدراسة الحالية، حيث توصلت الطالبة إلى وجود تقارب كبير لوجهات نظر الباحثين من حيث أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، وأشارت نتائج التحليل البعدي للدراسات السابقة وجود أثر متوسط لاستراتيجية المحيط الأزرق في تحسين التنافسية بالإضافة إلى معامل الارتباط للدراسات السابقة عموماً يسير في نفس الاتجاه بتقدير متوسط.



تمهيد

يتضمن الفصل الثالث الطريقة والأدوات المستخدمة في إنجاز الدراسة الميدانية، وذلك من خلال منهجية الدراسة المتبعة باعتبارها القاعدة الأساسية التي تمثل هيكل البحث؛ بحيث شملت التعريف بمجتمع الدراسة وعينته وخصائصه؛ بالإضافة إلى الطرق الخاصة في الحصول على المعلومات من المصادر الثانوية المتمثلة في المراجع بأنواعها، والأولية المتمثلة في الاستبانة مع مراعاة شروط إعدادها ومدى صدقها وثباتها، ولضمان صحة الفرضيات والنتائج المتحصل عليها، تم القيام بمجموعة من الاختبارات الإحصائية المتمثلة في التوزيع الطبيعي والتعدد الخطي، كذلك تضمن التحليل الوصفي لأفراد العينة باستخدام مقاييس التشتت ومقاييس النزعة المركزية.

المبحث الأول: منهجية الدراسة المتبعة

يعرض هذا المبحث منهج الدراسة المتبع، والتعريف بمجتمع الدراسة وعينته وخصائص عينة الدراسة، وكذلك الطرق المتبعة في الحصول على بيانات الدراسة.

3-1-1. منهج الدراسة:

أن طبيعة موضوع الدراسة هي التي تفرض على الباحث اختيار منهج دون غيره، لذلك تختلف المناهج البحثية باختلاف المواضيع، وبغية تحقيق أهداف الدراسة ينبغي على الباحث أن يُوفق في عملية اختيار المنهج المناسب، فعملية تحديد المنهج الملائم تعد خطوة هامة وضرورية في إعداد البحث العلمي، وتماشياً مع طبيعة الدراسة وأهدافها اعتمدت الطالبة على المنهج الوصفي، لما له من قدرة على دراسة الظاهرة ووصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها كمياً وكيفياً، بالإضافة إلى قدرته على توفير المعلومات عن مشكلة الدراسة. فالمنهج الوصفي هو "دراسة الظاهرة كما في الواقع والتعبير عنها بشكل كمي وكيفي" (محمود جودة، 2006، صفحة 133). في الإطار النظري قامت الطالبة بإجراء مسح أدبي مكتبي والاطلاع على مختلف الدراسات والأدبيات النظرية العربية منها والأجنبية، لأجل تحديد الإطار النظري باعتباره المرآة العاكسة والقاعدة الأساسية لتحديد وفهم مشكلة الدراسة، ووصف متغيرات الدراسة (استراتيجية المحيط الأزرق، جودة التعليم العالي، القدرات المعرفية)؛ بالإضافة إلى معرفة مستوياتها في الجامعة محل الدراسة ودراسة العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة؛ بحيث يركز هذا المنهج على دراسة الظاهرة ووصفها وصفاً دقيقاً بصفة نوعية وكمية. أما في الجزء التطبيقي تم استعمال المنهج التجريبي لمعالجة وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال أداة الدراسة (الاستبيان)، ومعرفة العلاقة الإحصائية بين متغيرات الدراسة، واختبار الدور الذي تؤديه استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط.

وبناءً على ما سبق؛ فإن الدراسة اختارت المنهج الوصفي التجريبي منهجاً لها، كما تم إتباع مسار نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى باستعمال حزمة SEMinR التي تعمل تحت لغة البرمجة R لاختبار نموذج الدراسة.

نمذجة المعادلات الهيكلية أو كما يطلق عليها اسم Covariance Structure Analysis أو Analysis of Moment structure، غير أن مصطلح نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) هو الأكثر شيوعاً واستعمالاً، وهي تقنية متعددة المتغيرات من الجيل الثاني (Goran Svensson, 2015, p. 449) يستخدمها الباحثون لاختبار وتقدير العلاقات السببية و/أو الافتراضية بين المتغيرات في وقت واحد

أصبحت نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) إطارًا للنمذجة يُحظى بتقدير كبير في العلوم الاجتماعية والسلوكية بما في ذلك أبحاث نظم المعلومات (Manuel Elias ; Florian Schuberth) (Rademaker ; Jorg Henseler, 2020, p. 2211). بشكل عام تتبع نمذجة المعادلة الهيكلية إحدى الجزئين SEM التقليدي الذي يشار إليه باسم SEM القائم على التباين (SEM-PLS) أو ما يسمى بالمربعات الصغرى الجزئية؛ بحيث تختلف فوائد كل نوع من أنواع SEM عن الدراسة والغرض ومجموعة البيانات (Antonio Fernandes ; Ana Ferreira ; Luis Sanches fernandes, 2019, p. 145).

SEMinR عبارة عن حزمة برمجيات تم تطويرها لأجل البيئة الإحصائية R، والتي تقدم بنية سهلة الاستخدام لإنشاء نماذج المعادلات الهيكلية وتقديرها. SEMinR هو مفتوح المصدر، مما يعني أنه بإمكان أي شخص فحص وتعديل وتحسين كود المصدر. يتم توزيع SEMinR بموجب ترخيص GNU General Public الإصدار 3 (GPL-3)، مما يعني أنه مجاني تمامًا للاستخدام الشخصي والأكاديمي والتجاري؛ طالما أن أية تغييرات يمكن إجراؤها عليه، كما أن التطبيقات التي تم إنشاؤها باستخدامه هي أيضًا مفتوحة المصدر. يُمنح بناء جملة SEMinR للإحصائيين المهتمين ب-SEM-PLS استخدام المصطلحات التي هي قريبة جدًا من مصطلحات النمذجة المألوفة لديهم على سبيل المثال (انعكاسية، مركبة، تفاعلات) بدلاً من تحديد المصفوفات الأساسية والتغايرات، ويستخدم SEMinR محرك تقدير SEM-PLS الخاص به ويتكامل مع حزمة lavaan لتقدير SEM-CB. يدعم SEMinR أحدث تقنيات SEM-PLS وما بعدها، ويعمل فريق التطوير بانتظام على تحسين البرنامج ودمج الأساليب الجديدة ودعم المستخدمين بخيارات إعداد التقارير المفيدة في تحليلاتهم (Joseph F.Hair Jr; G.Tomasl M.Hult; Christian M. Ringle; Marko Sarstedt; Nicholas P. Danks; Soumya Ray, 2021, p. 50). ويرجع السبب الرئيسي في اختيار نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) إلى صغر حجم العينة ولا معلمية البيانات (البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي)؛ بالإضافة إلى نموذج القياس العاكسي.

3-1-2. مجتمع وعينة الدراسة

أولاً. مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث وكمفهوم "هو أي مجموعة من العناصر تشترك بخاصة معينة أو أكثر وتكون خاضعة للدراسة الإحصائية" (شكيب بشماني، 2014،

صفحة 89). وانطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن مجتمع الدراسة المستهدف هو جميع أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بجامعة احمد درايعية ب ادرار بمختلف رتبهم والمنتسبون إلى كليات الجامعة (العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العلوم والتكنولوجيا، العلوم الإنسانية والاجتماعية، العلوم الإسلامية، الحقوق والعلوم السياسية، الآداب واللغات، علوم المادة والرياضيات والإعلام الآلي، علوم الطبيعة والحياة) والبالغ عددهم(519)عضو دائم لسنة الجامعية 2021-2022؛منهم (137)أستاذ تعليم عالي، (155) أستاذ محاضر أ، (89)أستاذ محاضر ب، (106)أستاذ مساعد أ، (32)أستاذ مساعد ب. ومن أهم أسباب اختيار هذا المجتمع التعليمي طبيعة موضوع الدراسة؛ بالإضافة إلى وجود عدة اعتبارات ذاتية وموضوعية، من بينها قرب الجامعة من مكان إقامة الطالبة، تمتع أساتذتها بألقاب علمية جيدة وامتلاكهم لمنشورات وأبحاث علمية في مجلات عالمية مرموقة وإقامتهم لتظاهرات ومؤتمرات دولية ناجحة ومبتكرة، كما تشهد تحسن في مستوى أدائها من حيث الجانب التعليمي والإداري، إضافة إلى سعيها إلى إعداد وتخرج نخبة من الكفاءات مختصين ومبدعين يساهمون في النهوض بحاجات ومتطلبات المجتمع. ولهذا تعد جامعة أحمد درايعية بإدرار مناسبة ومشجعة لتطبيق الدراسة الميدانية.

➤ تقديم مجتمع الدراسة

تأسست أول جامعة بولاية ادرار سنة 1986بموجب المرسوم رقم 118/86 المؤرخ في 1986/05/06 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 175/86 المؤرخ في 1986/08/05 والمتضمن إنشاء المعهد الوطني العالي للشريعة بادرار ليتوسع إلى جامعة ادرار بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-269 في 30 جمادي الثاني عام 1422 الموافق ل 18 /09/ 2001 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 04-259 المؤرخ في 13 رجب عام 1425 الموافق ل 29/08/ 2004، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي (القانون العضوي رقم 99-05، 1999، صفحة 5)

➤ مهام أهداف جامعة أحمد درايعية ادرار

أ. المهام

تتولى جامعة أحمد درايعية ادرار مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وفيما يلي المهام الأساسية في مجال التكوين العالي على وجه الخصوص: (جريدة الرسمية، 2003، صفحة 05)

-تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للبلاد.

-تلقين الطلبة مناهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.
-المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.
-المشاركة في التكوين المتواصل.
أما المهام المتعلقة بمجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي فتتمثل في (جريدة الرسمية، 2003،
صفحة 06)

-المساهمة في الجهد الوطني للبحث والتطوير التكنولوجي.
-ترقية الثقافة الوطنية ونشرها.
-المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية.
-تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني.
-المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعار وإثرائها.

ب. الأهداف

تسعى جامعة احمد درايعة ادرار إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:
-تشجيع الإبداع العلمي وتثمين نتائجه.
-تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي.
-تكريس الشراكة مع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية.
-تفعيل البحث العلمي بشكل يستجيب لمتطلبات التنمية المحلية والوطنية.
-تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تسيير الجامعة بشكل يزيد من كفاءة وفعالية العمل الإداري.
-المتابعة الحثيثة للمستجدات في مجال العلم والتكنولوجيا.
-تشجيع الإنتاج العلمي.

➤ مخابر جامعة ادرار:

تتكون جامعة ادرار من 14 مخبر اعتمدت ما بين سنتي 2010 و 2021 وهي ممثلة في الجدول التالي:

الجدول رقم(10-1-3): مخابر جامعة ادرار

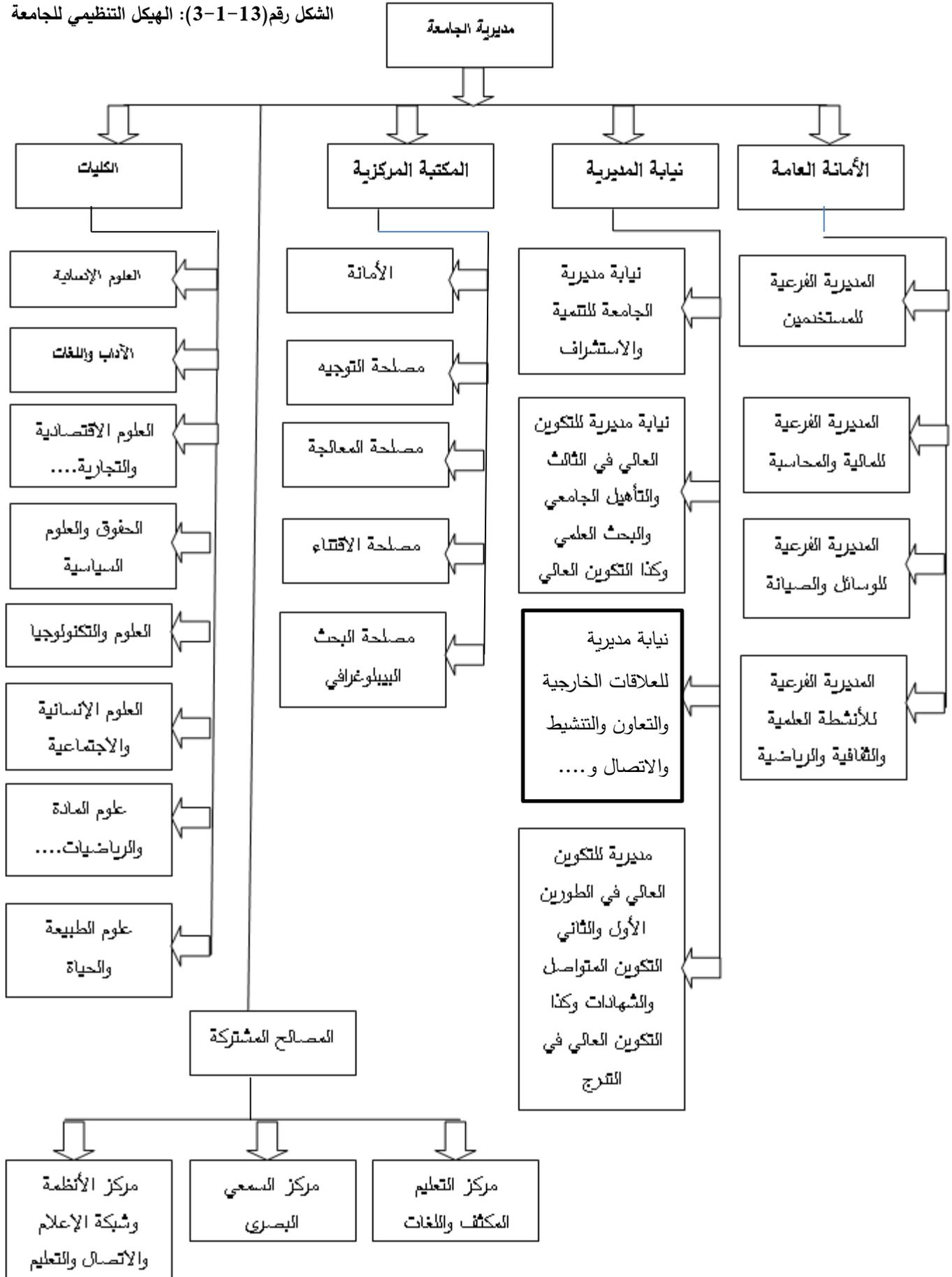
الكلية	عنوان المخبر	تاريخ إنشاء المخبر	عدد الطلبة
	مخبر الموارد الطبيعية الصحراوية	قرار 872 المؤرخ 2018/10/01	16
	Laboratoire de developpement	قرار 146 المؤرخ في 2011/03/16	23

		دurable et informatique (LDDI)	العلوم والتكنولوجيا ST
28	قرار 146 المؤرخ في 2011/03/16	‘Laboratoire denergie et système d ‘Environnement Information (LEES)	
18	قرار 284 المؤرخ في 2020/08/16	الرياضيات النمذجة وتطبيقاتها	
14	قرار 872 المؤرخ في 2018/10/01	مخبر القانون والتنمية المحلية	الحقوق والعلوم السياسية
53	قرار 145 المؤرخ في 2012/04/14	مخبر القانون والمجتمع	
28	قرار 1218 المؤرخ في 2015/12/02	مخبر التربية والتنمية	
61	قرار 93 المؤرخ في 2010/03/25	مخبر الدراسات الافريقية للعلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية	
40	قرار 285 المؤرخ في 2020/08/16	مخبر الدراسات الشرعية والتراثية	
15	قرار 872 المؤرخ في 2018/10/01	مخبر الدراسات التنمية المكانية وتطوير المقاولاتية	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
48	قرار 145 المؤرخ في 2012/04/14	مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي (ت ا ج ا)	
44	قرار 145 المؤرخ في 2012/04/14	مخبر المخطوطات الجزائرية في افريقيا (للجرد والحساب والفهرسة والبحث) (م م ج غ ف)	الآداب واللغات
15	قرار 872 المؤرخ في 2018/10/01	مخبر الصحراء في مدونة السرد الجزائري	
25	قرار 241 المؤرخ في 2021/05/23	مخبر اللغة، الخطاب وتعدد اللغات	

المصدر: <https://www.univ-adrar.edu.dz/>

➤ الهيكل التنظيمي للجامعة

الشكل رقم (13-1-3): الهيكل التنظيمي للجامعة



المصدر: [/https://www.univ-adrar.edu.dz](https://www.univ-adrar.edu.dz)

شرح الهيكل التنظيمي:

يتكون الهيكل التنظيمي لجامعة أحمد درايعية ادرار من الأمانة العامة، نيابة المديرية، المكتبة المركزية، المصالح المشتركة، الكليات؛ بحيث تخضع هذه الهياكل لسلطة مدير الجامعة، باعتباره المسؤول عن السير العام للجامعة مع احترام صلاحيات هيئاتها الأخرى ويتولى مهام المقررة في المادة 27 من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 الموافق 05/23 / (القانون العضوي رقم 99-05، 1999، صفحة 08)

• **نيابة المديرية:**

توضع نيابة المديرية بجامعة أحمد درايعية ادرار تحت مسؤولية نواب رئيس الجامعة وتضمن أربعة نيابات موضحة في الشكل رقم (13-1-3) (القانون العضوي رقم 99-05، 1999، صفحة 09)

• **الأمانة العامة:**

توضع الأمانة العامة لجامعة أحمد درايعية ادرار تحت مسؤولية الأمين العام المكلف بتسيير الهياكل الموضوعة تحت سلطته (القانون العضوي رقم 99-05، 1999، صفحة 09) وتتكون من أربعة مديريات فرعية موضحة في الشكل رقم (13-1-3) وكل مصلحة لها مهامها الأساسية الموضحة في الموقع الرسمي الخاص بجامعة احمد درايعية ادرار [/ https://www.univ-adrar.edu.dz](https://www.univ-adrar.edu.dz)

• **المكتبة المركزية:**

توضع المكتبة المركزية لجامعة احمد درايعية ادرار تحت مسؤولية المدير المكلف بسير الهياكل الموضوعة تحت سلطته وتسييرها ومختلف مصالحها المتمثلة في الأمانة، مصلحة التوجيه، مصلحة المعالجة، مصلحة الاقتناء، مصلحة البحث البيروغرافي، ويفوض من قبل مدير الجامعة. (القانون العضوي رقم 99-05، 1999، صفحة 09)، وتطبيقاً للمادة 08 من المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 2003/05/23 وعملاً بأحكام المادة 21 تتكفل بإنجاز المهام المقررة في الموقع الرسمي الخاص بجامعة احمد درايعية ادرار [/ https://www.univ-adrar.edu.dz](https://www.univ-adrar.edu.dz)

• المصالح المشتركة:

-مركز التعليم المكثف للغات.

هو مؤسسة عمومية تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، يتكفل بتحسين مستوى الطلبة الجدد المسجلين في الشعب العلمية التي تدرس باللغة الفرنسية، كما ويتكفل المركز بتوفير فرص تعلم اللغات الأجنبية للمسجلين في ما بعد التدرج ويقومون بأبحاث باللغات الأجنبية.

-مركز الشبكات وأنظمة الإعلام الآلي

عبارة عن مصلحة مشتركة تابعة مباشرة لرئاسة الجامعة وهو من أبرز المراكز في جامعة أحمد درايعة تستفيد كافة هياكل الجامعة من خدماته.

-مركز الطبع السمعي البصري

• الكليات :

حسب المرسوم التنفيذي رقم 22-389 المؤرخ في 2022/11/21 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 01-269 المؤرخ في 2001/09/18 الذي يحدد عدد كليات جامعة ادرار وهي 08 كليات بعدما كانت خمس كليات (المرسوم التنفيذي رقم 22-389، 2022، صفحة 10) وهي: كلية العلوم والتكنولوجيا، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإسلامية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية الآداب واللغات، كلية علوم المادة والرياضيات والإعلام الآلي وكلية علوم الطبيعة والحياة.

ثانياً. عينة الدراسة

العينة هي "مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي والتي يتم اختيارها بطريقة معينة وتضم عدداً من عناصر المجتمع وتكون ممثلة للمجتمع الأصلي حتى يتم تعميم النتائج متوصل إليها على المجتمع كاملاً" (أحمد المعاني; ناصر جرادات; عبد الرحمن المشهداني، 2012، صفحة 86)

نظراً لأهمية موضوع الدراسة بالنسبة لجامعة أحمد درايعة ب ادرار وللمعرفة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط ولضمان جودة النتائج تم اختيار أعضاء الهيئة التدريسية الدائمين كعينة لدراسة دون غيرهم من الموظفين، واتخذت الطالبة أسلوب العينة العشوائية التطبيقية في سحب العينة. وتم الاعتماد في حساب حجم العينة على طريقة الجذر التربيعي العكسي، التي تعد من أفضل الطرق لتقدير حجم العينة الأدنى في نمذجة

المعادلات الهيكلية الجزئية القائمة على المربعات الصغرى (PLS-SEM) نظراً لبساطتها في التطبيق (Ned Kock; Pierre Hadaya, 2018, p. 21).

إذ يعد تحديد الحد الأدنى لحجم العينة أمراً ضرورياً للحفاظ على القوة الإحصائية لاختبار (PLS-SEM)، ويساعد استخدام حجم العينة الصحيح على تحسين امكانية التعميم الإحصائي للنتائج، لذلك يعتبر تقدير الحد الأدنى لحجم العينة مسألة مهمة للدراسات التي تستخدم نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)؛ بحيث تتجاهل الكثير من الدراسات المستندة إلى نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى هذه الخطوة الحاسمة أو تستخدم تقنيات بسيطة الأمر الذي من شأنه يؤدي إلى تقديرات غير دقيقة لحجم العينة (Blessing Ezeugwa; Md Farid Talukder; Muhammad Ruhul Amin; Saha Iqbal Hossain; Faruk Arslan, 2022, p. 01).

تولد طريقة الجذر التربيعي العكسي أن تكون نسبة معامل المسار (β) وخطأها القياسي (S) أكبر من القيمة T الحرجة، ونتيجة لذلك؛ فإن نتائجها تعتمد على معامل مسار واحد فقط ولا تعتمد على حجم الانحدار الأكثر تعقيداً في النماذج (التكوينية) ولا على حجم النموذج الكلي. بافتراض مستوى نسبة قوة مشتركة 80% ومستوى دلالة 05% يتم استخراج الحد الأدنى لحجم العينة وفق المعادلة التالية (Hair Jr Joseph F; Christian M. Ringle & Others, 2021, p. 16).

$$n > \left(\frac{2.486}{\sqrt{P_{min}}} \right)^2$$

حيث:

n : الحد الأدنى لحجم العينة

P_{min} : أدنى قيمة معامل المسار في نموذج (PLS-SEM)، ونظراً لوجود دراسات مشابهة لموضوع الدراسة، فإنه سيتم الاعتماد عليها في استخراج أقل قيمة معامل مسار، ونود الإشارة أنه كلما كان حجم الأثر أقل كان الحد الأدنى لحجم العينة (n) أكبر. والجدول التالي يوضح حجم الأثر للدراسات السابقة.

الجدول رقم (11-1-3): حجم الأثر الأدنى للدراسات السابقة

المؤلف	الهدف	حجم الأثر	مستوى المعنوية
محمد مصطفى حمد، 2020	معرفة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط	0.57	0.05
منصور محمد الأيوبي، 2020	قياس أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في	0.57	0.05

		تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين دير البلح	
0.05	0.29	تحديد أثر تبني استراتيجية المحيط الأزرق في دعم تقديم منتجات ثورية لدى شركة أبل	عمار عواد وآخرون، 2020
0.05	0.53	الكشف عن دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج	عبد العاطي حلقان، 2021
0.05	0.36	تحديد أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية في المصارف الخاصة في حماه	وعد جرجناري، 2018
0.05	0.59	البحث عن تحليل العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكار في ظل وجود الابتكار المفتوح	Shafiq muhammad and others، 2018
0.05	0.76	تحديد العلاقة بين فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق التميز التنافسي في شركة زين للاتصالات النقالة في محافظة نينوي بالموصل	ايمان البدراني، 2017
0.05	0.76	معرفة مدى تبني شركة الصناعات الغذائية في قطاع غزة لإستراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تعزيز الميزة التنافسية	يوسف الحوراني، 2017
0.05	0.64	معرفة أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تعزيز الميزة التنافسية للمصارف التجارية في السعودية	Iyad A.AI Nsour، 2016

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

تم تحديد حجم الأثر للدراسات السابقة وتم الاعتماد على حجم الأثر التي توصلت إليه دراسة (عمار عواد وآخرون، 2020) باعتباره أقل حجم أثر توصلت له الدراسات السابقة، وبالتطبيق العددي في المعادلة التالية نحصل على الحد الأدنى لحجم العينة.

$$n > \left(\frac{2.486}{/pmin/} \right)^2$$

$$n > \left(\frac{2.486}{0.29} \right)^2$$

$$n > 73.48$$

بتقريب النتيجة إلى العدد الصحيح؛ وعليه فإن الحد الأدنى لحجم العينة المطلوب هو 73 مفردة وبالتالي يجب تحديد عدد أكبر من الحد الأدنى لحجم العينة.

معدل الاستجابة :

يمثل عدد الحالات التي تجيب عن فقرات استبيان الدراسة، وفي غالب الأحيان لا يستطيع الباحثين تحقيق معدل استجابة 100% وضمن هذه الدراسة الحالية، فإن معدل الاستجابة هو (54%)؛ بحيث تم توزيع (280) استبانة بنسبة (53.9%) من مجموع مجتمع الدراسة، وقد تم التمكن من استرجاع حوالي (215) استبانة بنسبة (76.7%) وبعد التدقيق تم استبعاد (09) استبانة لعدم خضوعها لشروط التحليل المتمثلة في عدم الإجابة على جميع فقرات الاستبيان، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو (206) استبانة. والجدول التالي يوضح مجموع أفراد مجتمع الدراسة وعينته:

الجدول رقم (12-1-3): "مجتمع الدراسة"

الفئة	المجتمع	الاستبيانات الموزعة	نسبة الاستبيانات من المجتمع	الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل	نسبة الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل
الأساتذة الدائمين	519	280	53.9%	206	95.8

المصدر: من إعداد الطالبة

3-1-3. خصائص عينة الدراسة

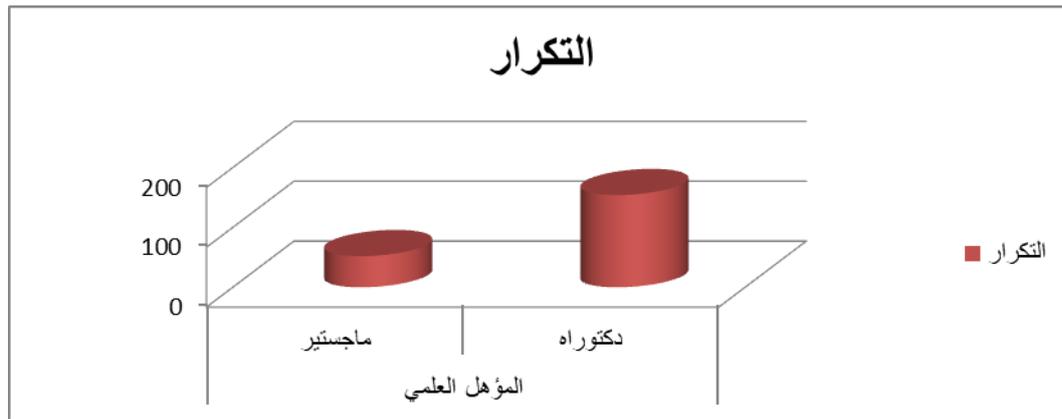
أولاً: التحليل الديمغرافي لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (13-1-3): التحليل الديمغرافي لمتغير المؤهل العلمي

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ماجستير	52	25.2
	دكتوراه	154	74.8
	المجموع	206	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل البياني رقم (3-1-14): الشكل البياني لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

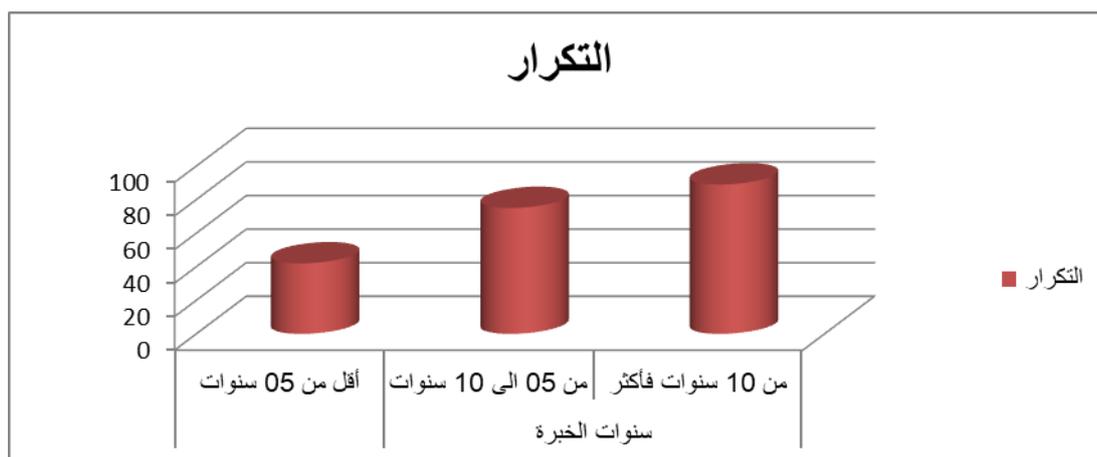
تشير نتائج الجدول (3-1-13) والشكل (3-1-14) أن (74.8%) من أفراد العينة يمتلكون شهادة الدكتوراه والبالغ عددهم 154 من مجموع 206 و(25.2%) يمتلكون شهادة ماجستير، ويرجع ذلك لعدة أسباب منها سعى أعضاء الهيئة التدريسية إلى امتلاك شهادات عليا بهدف الترقية، أو شروط التوظيف التي تتطلب حصول على شهادة دكتوراه.
ثانياً: التحليل الديمغرافي لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم (3-1-14): التحليل الديمغرافي لمتغير سنوات الخبرة

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	42	20.4
	من 05 إلى 10 سنوات	75	36.4
	من 10 سنوات فأكثر	89	43.2
	المجموع	206	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل البياني رقم(3-1-15):الشكل البياني لمتغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

يوضح الجدول(3-1-14) والشكل(3-1-15) أن (43.2%) من أفراد العينة يمتلكون خبرة أكثر من 10 سنوات والبالغ عددهم 89 من أصل 206، أما (36.4%) من أفراد العينة يمتلكون خبرة تتراوح ما بين 05 إلى 10 سنوات والبالغ عددهم 75، في حين (20.4%) من أفراد العينة يمتلكون خبرة أقل من 05 سنوات والبالغ عددهم 42، ويدل هذا على اهتمام الجامعة باستقطاب أساتذة يمتلكون خبرة عالية في المجال التعليمي والتدريسي، وينعكس هذا على قدرتهم في تقديم تعليم جيد وتحفيز وتوجيه الطلاب وهذا بدوره سيؤثر على جودة التعليم.

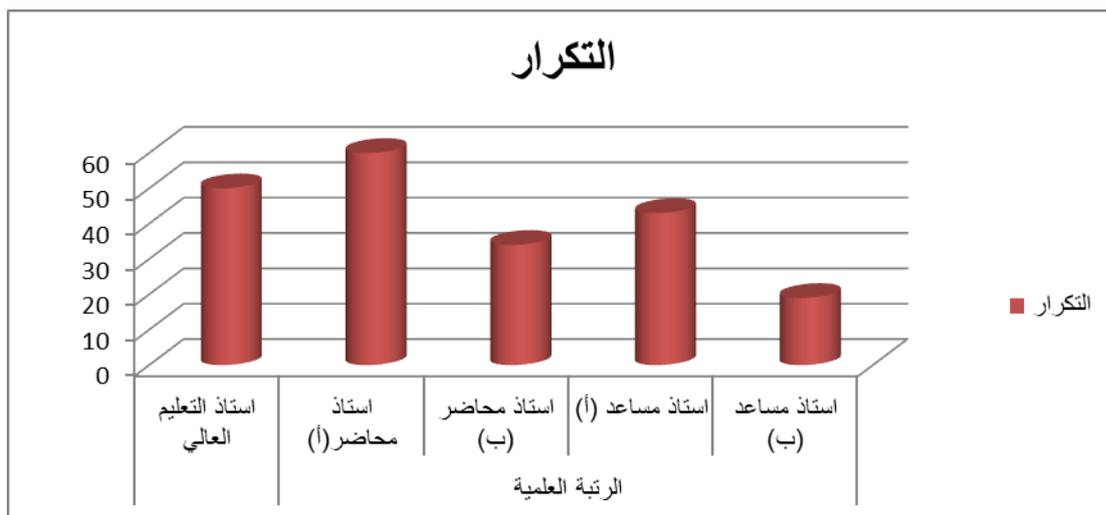
ثالثاً: التحليل الديمغرافي لمتغير الرتبة العلمية

الجدول رقم(3-1-15):التحليل الديمغرافي لمتغير الرتبة العلمية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الرتبة العلمية	استاذ التعليم العالي	50	24.3
	استاذ محاضر (أ)	60	29.1
	استاذ محاضر (ب)	34	16.5
	استاذ مساعد (أ)	43	20.9
	استاذ مساعد(ب)	19	9.2
	المجموع	206	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل البياني رقم (3-1-16): الشكل البياني لمتغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

تشير النتائج في الجدول (3-1-15) والشكل (3-1-16) أن (29.1%) من أفراد العينة من رتبة محاضر (أ) والبالغ عددهم 60 عضو، أما (24.3%) منهم رتبتهم أستاذ التعليم العالي والبالغ عددهم 50 عضو، (20.9%) من أعضاء الهيئة التدريسية رتبتهم مساعد (أ) وقد عددهم ب 43 عضو؛ بالإضافة إلى أن (16.5%) منهم رتبتهم استاذ محاضر (ب) والبالغ عددهم 34، في حين أن (9.2%) من الأساتذة رتبتهم أستاذ مساعد (ب) وبلغ عددهم 19 أستاذ من أصل 206.

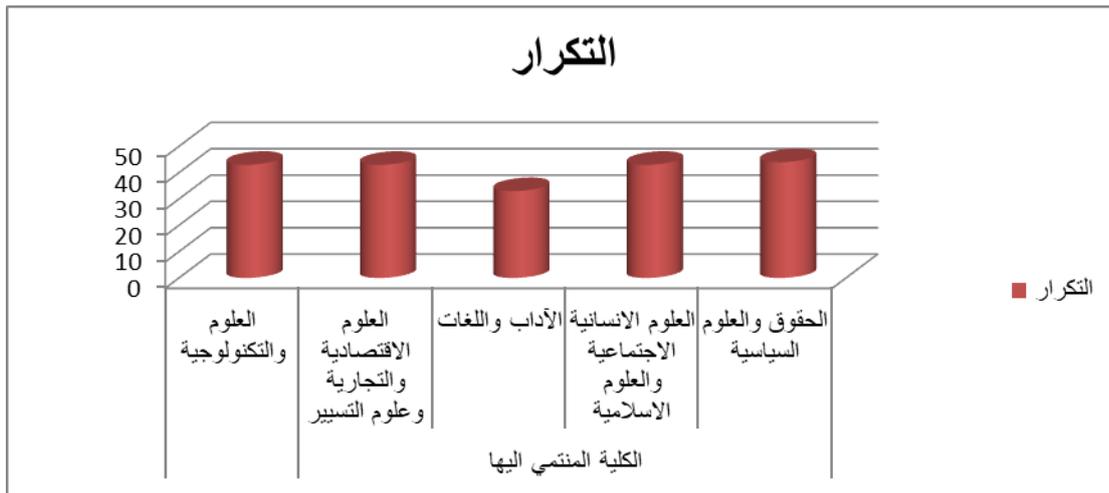
رابعاً: التحليل الديمغرافي لمتغير الكلية المنتمي إليها

الجدول رقم (3-1-16): التحليل الديمغرافي لمتغير الكلية المنتمي إليها.

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الكلية المنتمي إليها	العلوم والتكنولوجيا	43	20.9
	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	43	20.9
	الأداب واللغات	33	16.0
	العلوم الإنسانية الاجتماعية والعلوم الإسلامية	43	20.9
	الحقوق والعلوم السياسية	44	21.4
	المجموع	206	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل البياني رقم(3-1-17):الشكل البياني لمتغير الكلية المنتمي اليها



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Excel

توضح النتائج في الجدول(3-1-16) والشكل(3-1-17) أن أغلب افراد العينة ينتمون إلى كلية الحقوق والعلوم السياسية والبالغ عددهم (44) عضو.

3-1-4. طرائق جمع البيانات :

في أغلب الأحيان لا تخلو أي دراسة بحثية من قسمين. قسم خاص بالإطار النظري ولمعالجته اعتمدت الطالبة على المصادر الثانوية، حيث اتجهت إلى الكتب والمراجع ذات العلاقة بموضوع الدراسة بنوعها العربية والأجنبية والرسائل والمقالات العلمية المنشورة عبر المنصات الإلكترونية، والتي تم الاطلاع عليها قبل البدء في هذا الجانب، وكان الهدف من اللجوء إلى المصادر الثانوية التعرف على الطرق العلمية السليمة في تحديد الإطار النظري وبناء نموذج الدراسة، غير أن القسم الثاني من الدراسة الخاص بالجانب التطبيقي تم الحصول على المعلومات الخاصة به من خلال اللجوء إلى المصادر الأولية والمتمثلة في الاستبيان، باعتبارها أداة رئيسية لجمع البيانات، وقد اعتمدت الطالبة في إعداد الاستبانة على الأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة والجدول التالي يوضح أهم المصادر المعتمدة في صياغة الاستبيان :

الجدول رقم(3-1-17) : المصادر المعتمدة في بناء الاستبيان

المتغير	الابعاد	تسلسل الفقرات	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة في صياغة الاستبيان
المعلومات	المؤهل العلمي	-		
	سنوات الخبرة	-		

الشخصية	الدرجة العلمية	-	من إعداد الطالبة
استراتيجية المحيط الأزرق	الاستبعاد	05-01	05
	الزيادة	13-06	08
	الابتكار	19-14	06
	التقليص	24-20	05
القدرات المعرفية	قدرات التعلم	29-25	05
	قدرات الثقافية	34-30	05
	قدرات الاتصالات	38-35	04
	قدرات الابتكارية	43-39	05
جودة التعليم العالي	جودة التعليم العالي	54-44	11

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

المبحث الثاني: أدوات الدراسة الإحصائية

في هذا المبحث تم تسليط الضوء على أدوات الدراسة، التي استعانت بها الطالبة لجمع البيانات والمتمثلة في الاستبانة؛ بحيث تم عرض مراحل صياغتها وإعدادها، وقياس مدى صدقها وثباتها، وتم إجراء التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة.

3-2-1. أداة الدراسة

اعتمدت الطالبة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ تعتبر من بين أهم الأدوات المناسبة والملائمة للبحوث السلوكية؛ بحيث تمت تصميمها وصياغة فقراتها بما يخدم أهداف الدراسة وفرضياتها، ولبناء أداة الدراسة تم الاعتماد على الدراسات السابقة والأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع الدراسة؛ إذ تم تقديم استبانة تضمنت مجموعة من الأسئلة، التي تم وضعها بغرض جمع البيانات ومن ثم قامت الطالبة بتوزيعها على عينة الدراسة، وطُلب من المستجيبين الإجابة على مجموعة من الأسئلة المتسلسلة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة وتكونت الاستبانة من جزأين أساسيين:

الجزء الأول: حُصص هذا القسم للمعلومات الشخصية والديمغرافية عن خصائص أفراد عينة الدراسة وتمثلت في المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الدرجة العلمية.

الجزء الثاني: حُصص هذا القسم لقياس أبعاد ومتغيرات الدراسة؛ بحيث تضمن (42) فقرة، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: المتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق

للتمييز بين المتغيرات المستقلة والتابعة أشار (جيفري ماركيزيك وآخرون، 2005) أن المتغير المستقل هو العامل الذي يتحكم فيه الباحث، ويسمى "مستقل" لأنه مستقل من النتيجة التي يتم قياسها، وبشكل أثر تحديداً فإن المتغير المستقل هو ما يسبب أو يؤثر على النتيجة، وفي معظم الدراسات يهتم الباحثون بدراسة تأثيرات المتغير المستقل وقد تشمل الدراسة البحثية الواحدة عدة متغيرات مستقلة ولكل متغير مستقل أبعاد وفروع. أما المتغير التابع هو مقياس لتأثير (إن وجد) المتغير المستقل، ويسمى "التابع" لأنه يتأثر بالمتغير المستقل (Geoffrey Marczyk; David DeMatteo; David Festinger, 2005, p. 42)

شمل المحور الأول (24) فقرة لقياس متغير استراتيجية المحيط الأزرق؛ بحيث تم مراجعة أدبيات الدراسات السابقة لاستخلاص أبعاد هذا المتغير والتي ذكرها كيم وماوبرغن في كتابه الشهير والمتمثلة في (الزيادة، التقليص، الاستبعاد، الابتكار) والتي أتفق عليها أغلب الباحثين والكتاب المهتمين بالموضوع وحصلت على أعلى نسبة استخدام في الدراسات السابقة. والجدول التالي يوضح الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.

الجدول رقم(18-2-3) : أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المعتمدة في الدراسات السابقة

أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق											
المصدر	السنة	الاستبعاد	التقليص	الزيادة	الابتكار	إعادة بناء حدود السوق	التركيز على الصورة الكلية	الريادة	الامتداد أبعد من الطلب الحالي	ابتكار القيمة	الاتجاه الإستراتيجي الصحيح
Chan Kim. W	2004	✓	✓	✓	✓						
نانسي المشني	2011					✓	✓		✓	✓	✓
Abdallah Hasan Agha	2017	✓	✓	✓	✓						
Fauziah Abu Hasan	2017	✓	✓	✓	✓						
L.Carrillo and others	2018	✓	✓	✓	✓						
أبويكر صديق جلال وآخرون	2019					✓	✓	✓	✓	✓	✓
مصطفى أحمد	2019	✓	✓	✓	✓						
منصور علي الأيوبي	2020	✓	✓	✓	✓						
محمد عثمان الثبيتي	2020	✓	✓	✓	✓						
محمد مصطفى	2020	✓	✓	✓	✓						
جهان علاوي	2021	✓	✓	✓	✓						
محمد آل مسلط وآخرون	2021	✓	✓	✓	✓						
عبد العاطي حلقان	2021	✓	✓	✓	✓						

المصدر: من إعداد الطالبة

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها واعتماد معظم الدراسات على الأبعاد المتمثلة في (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار)، فإن الدراسة الحالية اعتمدت على الأبعاد السالفة الذكر كأبعاد رئيسية لإستراتيجية المحيط الأزرق.

المحور الثاني: المتغير الوسيط القدرات المعرفية

تضمن المحور الثاني(19) فقرة لقياس متغير القدرات المعرفية، وبعد مراجعة مستقيضة للدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث تم استنتاج أن هناك اختلاف وتعدد وجهات نظر مختلفة للباحثين والكتاب في تحديد أبعاد القدرات المعرفية، إلا أن الطالبة اتخذت من الدراسات الحديثة منهجا لها واتبعت الأبعاد التي تناولتها. الجدول التالي يوضح الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد القدرات المعرفية.

الجدول رقم(19-2-3): أبعاد القدرات المعرفية المعتمدة في الدراسات السابقة

أبعاد القدرات المعرفية								المصدر	السنة
قدرة الاتصال	القدرات الثقافية	قدرة التعلم	التجديد	الإبداع	الحس	الذكاء	التفكير المنظم		
✓	✓	✓		✓				Ye Ning	2006
			✓	✓	✓	✓	✓	صلاح الدين عواد وتغريد خليل ابراهيم	2014
			✓	✓	✓	✓	✓	حسين حريجة واحمد كاظم الكريطي	2019
✓	✓	✓	✓	✓				صلاح الدين عواد والاء عبد الكريم	2019
✓	✓	✓	✓	✓				صلاح الدين عواد والاء عبد الكريم	2020
✓	✓	✓	✓	✓				جهان علاوي	2021
✓	✓	✓	✓	✓				دعاء عبد الكريم و ندى جبوري	2022

المصدر: من إعداد الطالبة

المحور الثالث: المتغير التابع جودة التعليم العالي

تضمن المحور الثالث(11) فقرة لقياس متغير جودة التعليم العالي، وتم صياغة هذه الفقرات بالرجوع إلى معايير جودة التعليم العالي.

اعتمدت الطالبة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، وذلك لتحديد أوزان فقرات الاستبانة من خلال معرفة تفضيلات المستجيبين لهذه الفقرات؛ بحيث تتراوح الإجابة ما بين (1-5) درجات وإعطاء كل فقرة درجة واحدة فقط من بين درجاته الخمسة وكلما اقتربت الإجابة إلى 5 كلما كانت درجة الموافقة أكبر. والجدول التالي يوضح درجات قياس الاستبيان :

الجدول رقم(20-2-3) : درجة مقياس ليكرت الخماسي

درجات الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرقم	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

لحساب المتوسطات الحسابية لتقدير أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبيان، يتم حساب طول الفئة من خلال المعادلة التالية :

$$\begin{aligned} \text{طول الفئة} &= \frac{\text{المدى}}{05} \\ &= \frac{(5-1)}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ومن ثم إضافة القيمة (0.8) إلى اقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(21-2-3): قيم المتوسطات الحسابية

درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
الفئة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5

المصدر: من إعداد الطالبة

بناءً على ذلك، إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي المرجح لدرجة الموافقة للفقرات تتراوح ما بين:

● [1.00-1.79] يدل أن درجة الموافقة منخفضة جداً، مما يعني عدم موافقة أغلبية المستجيبين حول وجود هذه الفقرة.

● [1.80-2.59] يدل أن درجة الموافقة منخفضة، مما يعني عدم موافقة بعض المستجيبين حول وجود هذه الفقرة.

● [2.60-3.39] يدل أن درجة الموافقة متوسطة.

• [3.40-4.19] يدل أن درجة الموافقة مرتفعة، مما يعني موافقة بعض المستجيبين حول وجود هذه الفقرة.

• [4.20-5.00] يدل أن درجة الموافقة مرتفعة جداً، مما يعني موافقة أغلب المستجيبين حول وجود هذه الفقرة.

3-2-2. صدق ثبات أداة الدراسة

أولاً. صدق أداة الدراسة

أ- الصدق الظاهري:

بعد الانتهاء من إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) تم عرضها على محكمين مختصين من ذوي الخبرة الأكاديمية والبالغ عددهم (04) محكمين، والذين تم ذكر أسمائهم ورتبهم العلمية وتخصصاتهم في الملحق رقم (03) بهدف تسجيل ملاحظاتهم وإعطاء آرائهم في صدق المضمون ومدى ملائمة فقرات الاستبيان من حيث الوضوح، السلامة اللغوية، الدقة، انتماء الفقرة للبعد المنتمية إليه، الترابط، وأية ملاحظة يرونها مناسبة أما بالتغيير أو الحذف أو الإضافة، وبعد القيام بعملية المراجعة تم الأخذ بملاحظات المحكمين واقتراحاتهم بعين الاعتبار، إذ قامت الطالبة بالقيام بالتعديلات المطلوبة وذلك بحذف بعض الفقرات الغير مناسبة لغرض الدراسة واستبدالها بأخرى، وتغيير جزئي في صياغة بعض الفقرات مع إجراء بعض التعديلات اللغوية. وفي الأخير تم الحصول على أداة الدراسة (الاستبانة) في شكلها النهائي الموضحة في الملحق رقم (04).

تعد الخطوة الثانية من الصدق الظاهري هي تجريب الاستبيان (الاستقصاء التجريبي)، وتتمثل في تجربة الاستبيان وذلك بتوزيع الاستبيان على عينة بسيطة مكونة من (10) أفراد لمعرفة درجة وضوح وفهم فقرات الاستبيان، وتحديد درجة استجابة المبحوثين للاستبيان. كما تساعد هذه الخطوة الباحث في معرفة قيمة الاختبار المبدئي لثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

ب- الصدق الداخلي (البنائي):

لحساب الاتساق الداخلي للاستبيان تم اختبار الارتباط الخطي البسيط لمعامل بيرسون (Pearson) الذي يدرس العلاقة بين متغيرين، وتتراوح قيمته من 0 إلى 1، فكلما اقتربت قيمته من 1 دل على وجود علاقة ارتباط قوية، وكلما اقتربت من القيمة 0 دل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة، كما أن إشارة معامل الارتباط تدل على نوع العلاقة طردية أو عكسية (جمال شعوان، 2014، صفحة 08).

صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده الاستبعاد

الجدول رقم (22-2-3): الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستبعاد

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
ELI-1	أرى أن إدارة الكلية تعمل على إدخال تعديلات على برامجها الحاسوبية القديمة	0.736	0.000
ELI-2	أرى أن إدارة الكلية تقوم بتحسينات في إجراءات المداولات	0.807	0.000
ELI-3	أرى أن إدارة الكلية تقوم بالمتابعة البيداغوجية للمدرسين وتعمل على تحسينها	0.790	0.000
ELI-4	أحرص على استبدال الطرق التدريسية التقليدية بأخرى حديثة	0.604	0.000
ELI-5	تسعى إدارة الكلية إلى التعاملات الالكترونية بدل التعاملات بالأوراق	0.644	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

توضح نتائج الجدول (22-2-3) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستبعاد أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.604-0.807)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد الاستبعاد وأنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (ELI-2) أكبر قيمة قدرت ب 0.807 وهي أكبر من (0.75) وتقترب من 1 مما يعني وجود ارتباط طردي قوي، أما العبارات رقم (ELI-3) فقد بلغ معامل الارتباط 0.792 وهي قيمة أكبر من (0.75) مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي، في حين سجلت العبارات (ELI-1) و (ELI-4) و (ELI-5) القيم (0.736) و (0.604) و (0.644) على التوالي والتي تقع ضمن المجال ($r < 0.25$)، مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط لعبارات بعد الاستبعاد.

صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده الزيادة

الجدول رقم (23-2-3): الاتساق الداخلي لعبارات بعد الزيادة

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
RAI-1	أرى أن إدارة الكلية تحرص على اضافة مخابر بحثية تتناسب والأقسام العلمية المتواجدة بها	0.652	0.000

0.000	0.788	أرى أن إدارة الكلية تحرص على فتح تخصصات جديدة لتكامل بين سوق العمل ورغبات طلابها	RAI-2
0.000	0.776	أرى أن إدارة الكلية تحرص على تغطية احتياجات سوق العمل	RAI-3
0.000	0.746	أرى ان إدارة الكلية تحرص على دراسة العمل ومعرفة احتياجاته من الكفاءات الجامعية والتعليمية	RAI-4
0.000	0.670	أحرص على دفع وتوجيه الطلبة لتواجد بالمخابر البحثية	RAI-5
0.000	0.534	أحرص على تطبيق مبادئ الجودة التعليمية	RAI-6
0.000	0.592	أرى أن إدارة الكلية تسعى إلى اعتماد برامجها التعليمية بحصولها على الاعتماد الاكاديمي	RAI-7
0.000	0.611	أرى أن إدارة الكلية تسعى إلى وضع شبكات انترنت في متناول الطلبة والإداريين والأساتذة	RAI-8

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

توضح نتائج الجدول (3-2-23) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد الزيادة أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.534-0.788)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد الزيادة وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (RAI-2) أكبر قيمة قدرت ب 0.788 وهي أكبر من (0.75) وتقرب من 1، مما يعني وجود ارتباط طردي قوي أما العبارات رقم (RAI-3) فقد بلغ معامل الارتباط 0.776 وهي قيمة أكبر من (0.75)، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي، في حين سجلت العبارات (RAI-1)، (RAI-4)، (RAI-5)، (RAI-6)، (RAI-7)، (RAI-8) القيم (0.652)، (0.746)، (0.670)، (0.534) (0.592)، (0.611) على التوالي، والتي تقع ضمن المجال ($0.25 < r < 0.75$) مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط لعبارات بعد الزيادة.

-صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده الابتكار

الجدول رقم (3-2-24):الاتساق الداخلي لعبارات بعد الابتكار

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
CRE-1	أتمتع بالمهارة الكافية للقيام بالأعمال الابتكارية	0.526	0.000
CRE-2	أحرص على انجاز دراسات وبحوث علمية أصيلة ومبتكرة	0.586	0.000

0.000	0.752	أسعى إلى الحصول على براءة اختراع علمية	CRE-3
0.000	0.602	أحرص على المشاركة في المؤتمرات العلمية المبتكرة التي تنظمها إدارة الكلية	CRE-4
0.000	0.726	أرى ان الجامعة تحرص على الموازنة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً	CRE-5
0.000	0.702	أرى أن إدارة الكلية تحرص على تفعيل المعاملات الإلكترونية لطلابها منذ اللحظة الأولى لتقديم طلب الالتحاق إلى الإجراءات الأخيرة يوم المناقشة	CRE-6

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول (3-2-24) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد الابتكار أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.526-0.752)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائياً عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد الابتكار وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة (CRE-3) أكبر قيمة قدرت ب 0.752 وهي أكبر من (0.75) وتقترب من 1 مما يعني وجود ارتباط طردي قوي، في حين سجلت العبارات رقم (CRE-1)، (CRE-2)، (CRE-4)، (CRE-5)، (CRE-6) القيم (0.526)، (0.586)، (0.602)، (0.726) و (0.702) على التوالي والتي تقع ضمن المجال (0.25 < r < 0.75)، مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط لعبارات بعد الابتكار.

– صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده التقليل

الجدول رقم (3-2-25): الاتساق الداخلي لعبارات بعد التقليل

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
RED-1	أحرص على التقليل من أساليب التقويم التقليدية التي تقيس مهارات الحفظ والاسترجاع فقط	0.350	0.000
RED-2	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن المداولات	0.734	0.000
RED-3	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن الحراسة على الامتحانات للأساتذة	0.707	0.000
RED-4	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من المدة الزمنية للبرامج دون	0.764	0.000

		الإخلال بجودتها	
0.000	0.587	أرى أن إدارة الكلية تقلل من المخصصات المالية للمؤتمرات	RED-5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول (3-2-25) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد التقليل أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.350-0.764)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد التقليل وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (RED-4) أكبر قيمة قدرت ب0.764 وهي أكبر من القيمة 0.75 وتقرب من 1، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية، أما فيما يتعلق بالعبارات (RED-1)، (RED-2)، (RED-3)، (RED-5) فقد سجلت القيم (0.350)، (0.734)، (0.707) و(0.587) على التوالي، والتي تقع ضمن المجال (0.25 < r < 0.75)، مما يدل على وجود ارتباط طردي متوسط لعبارات بعد التقليل.

صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده قدرات التعلم

الجدول رقم (3-2-26): الاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات التعلم

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
CPA-1	استغل المعرفة المخزنة لدي في دعم وتطوير الأعمال التعليمية الحالية	0.411	0.000
CAP-2	أستفيد من الدورات التكوينية التي تنظمها إدارة الكلية	0.757	0.000
CPA-3	تستند إدارة الكلية على خبرتي وخبرة الأساتذة الأعضاء في مواجهة وحل المشكلات	0.781	0.000
CPA-4	تشجعتني إدارة الكلية على اكتساب مهارات جديدة	0.847	0.000
CPA-5	توفر إدارة الكلية بيئة داعمة تساعدني على التعلم	0.816	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول (3-2-26) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات التعلم أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.411-0.847)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى

معنوية 0.05(مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد قدرات التعلم وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (CAP-4) أكبر قيمة معامل ارتباط قدرت ب0.847، كما سجلت العبارات رقم (CAP-2)، (CAP-3)، (CAP-5) القيم (0.757)، (0.781) و(0.816) على التوالي وهي أكبر من القيمة 0.75 وتقترب من 1، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية قوية، أما العبارة رقم (CAP-1) فسجلت أصغر قيمة معامل ارتباط قدرت ب 0.411 وهي قيمة تقع ضمن المجال (0.75<r<0.25) مما يفسر وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة لعبارات بعد قدرات التعلم.

-صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعد القدرات الثقافية

الجدول رقم (3-2-27):الاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الثقافية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
CPA-6	أتقبل فكرة التغيير في كل العمليات الإدارية والتعليمية	0.546	0.000
CPA-7	تحتضن إدارة الكلية أفكار ومقترحات زملائي الاساتذة	0.695	0.000
CPA-8	أعمل على مساعدة زملائي الأساتذة الجدد والتعاون معهم	0.583	0.000
CPA-9	أحرص على مشاركة وتبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة	0.585	0.000
CPA-10	أرى أن إدارة الكلية تشجع الأفكار المبدعة	0.698	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول(3-2-27) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الثقافية أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.546- 0.698)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05(مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد القدرات الثقافية وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (CPA-10) أكبر قيمة معامل ارتباط قدرت ب 0.698 وهي قيمة تقع ضمن المجال (0.75<r<0.25)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط للعبارات (CPA-6)، (CPA-7)، (CPA-8) و(CPA-9) القيم 0.546، 0.596، 0.583 و0.585 على التوالي وهي قيم تقع ضمن المجال (0.75<r<0.25)، وهذا ما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة لكل عبارات بعد القدرات الثقافية.

صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده قدرات الاتصالات

الجدول رقم (3-2-28):الاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات الاتصالات

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
CPA-11	أحرص على حضور للإجتماعات الدورية التي تنظمها إدارة الكلية	0.474	0.000
CPA-12	أرى أن إدارة الكلية تشجع طرح الأفكار مهما كانت يسيرة	0.674	0.000
CPA-13	أتلقي خطابات رسمية من إدارة الكلية	0.735	0.000
CPA-14	استخدم التكنولوجيا لتنظيم ونقل المعرفة	0.723	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول(3-2-28) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد قدرات الاتصالات أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.474- 0.735)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05(مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد قدرات الاتصالات وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:
سجلت العبارة رقم (CPA-13) أكبر قيمة معامل ارتباط قدرت ب0.735 وهي قيمة تقع ضمن المجال (0.25<r<0.75)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط للعبارات(CPA-11)،(CPA-12)و(CPA-14) القيم 0.474، 0.674 و0.723 على التوالي وهي قيم تقع ضمن المجال (0.25<r<0.75)، وهذا ما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة لكل عبارات بعد قدرات الاتصالات.

صدق الاتساق الداخلي الخاص ببعده القدرات الإبداعية

الجدول رقم (3-2-29):الاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الإبداعية

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
CPA-15	أمتلك القدرة على توظيف الأفكار الإبداعية في التدريس	0.603	0.000
CPA-16	أرغب في تطبيق أساليب جديدة في التدريس	0.526	0.000
CPA-17	أستطيع استنباط بعض الأفكار المبتكرة عن المشاركة في الملتقيات	0.616	0.000
CPA-18	أستطيع إقناع الآخرين بأفكاري	0.736	0.000
CPA-19	يتاح لي الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء مهامي	0.725	0.000

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

توضح نتائج الجدول(29-2-3) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات بعد القدرات الابداعية أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.526- 0.736)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05(مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات بعد القدرات الإبداعية وإنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:
سجلت العبارة رقم (CPA-18) أكبر قيمة معامل ارتباط قدرت ب0.736 وهي قيمة تقع ضمن المجال(0.25<r<0.75) كما بلغت قيمة معامل الارتباط للعبارات رقم(CPA-15)،(CPA-16)،(CPA-17)و(CPA-19)القيم 0.603، 0.526، 0.616 و0.736 على التوالي وهي قيم تقع ضمن المجال (0.25 < r < 0.75)، وهذا ما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة لكل عبارات بعد القدرات الإبداعية.

-صدق الاتساق الداخلي الخاص بمحور جودة التعليم العالي

الجدول رقم (30-2-3):الاتساق الداخلي لعبارات محور جودة التعليم العالي

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)
QUA-1	أهتم بتطوير المناهج التدريسية	0.442	0.000
QUA-2	أحرص على وضع جميع الدروس في المنصة التعليمية	0.405	0.000
QUA-3	أحرص على الإجابة على تساؤلات واستفسارات الطلبة عبر المنصة	0.461	0.000
QUA-4	أمتلك القدرة على تغطية جميع الجوانب العلمية المهمة للمادة الدراسية	0.346	0.000
QUA-5	أحصل على امتيازات نظير انتاجي العلمي المنشور في المجالات العالمية	0.582	0.000
QUA-6	أحرص على تأطير عدد محدود من الطلبة	0.440	0.000
QUA-7	أرى أن قاعات التدريس تتناسب مع عدد الطلبة	0.566	0.000
QUA-8	توفر الجامعة قاعات تدريس مهيأة من جميع الجوانب	0.680	0.000
QUA-9	أرى أن الطلبة المتخرجين من السنة يلتحقون بالدراسات العليا	0.621	0.000
QUA-10	أمتلك القدرة على التعامل مع التقنيات التكنولوجية المتوفرة في الجامعة	0.323	0.000

0.000	0.560	أرى أن الجامعة تحرص على استقطاب القيادات المبدعة لتطبيق معايير الجودة	QUA-11
-------	-------	--	--------

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

توضح نتائج الجدول (3-2-30) الخاص بالاتساق الداخلي لعبارات محور جودة التعليم العالي أن معامل بيرسون تتراوح قيمته ما بين (0.323- 0.680)، كما أن كل القيم موجبة ودالة احصائيا عند مستوى معنوية 0.05 (مستوى المعنوية لكل العبارات أقل من 0.05)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية بين عبارات محور جودة التعليم العالي كما إنها صادقة لما وضعت لقياسه بحيث:

سجلت العبارة رقم (QUA-8) أكبر قيمة معامل ارتباط قدرت ب0.680 وهي قيمة تقع ضمن المجال (0.25<r<0.75) كما بلغت قيمة معامل الارتباط للعبارات رقم (QUA-1)، (QUA-2)، (QUA-3)، (QUA-4)، (QUA-5)، (QUA-6)، (QUA-7)، (QUA-9)، (QUA-10)، (QUA-11) القيم 0.560، 0.323، 0.621، 0.556، 0.440، 0.440، 0.582، 0.346، 0.461، 0.405، 0.442 على التوالي وهي قيم تقع ضمن المجال (0.25<r<0.75)، وهذا ما يعني وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة لكل عبارات محور جودة التعليم العالي.

ثانياً. ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة "قدرتها على إعطاء نفس نتيجة القياس إذا ما أعيد تطبيقها لدراسة نفس الظاهرة" (محمد محمود الجوهري، 2009، صفحة 126). تتراوح قيمه ما بين (1-0) وتعد القيمة المقبولة احصائياً لقبوله هي 60% فأكثر وكلما اقترب من الواحد الصحيح كلما ارتفعت درجة القبول، ويعتبر دليلاً مؤشراً على ثبات أداة الدراسة (ناصر على فالح العازمي، 2018، صفحة 28)؛ بحيث أن قيم معامل ألفا كرونباخ المنخفضة تعني أن بعض العناصر أو كلها في الأداة لا تقيس البعد نفسه، واتخذت الطالبة طريقتين أكثر استخداماً لقياس ثبات أداة الدراسة نوضحها في التالي:

الطريقة (01): ثبات أداة الدراسة بطريقة معامل ألفا كرونباخ Cronbach s Alpha Cofficient

➤ الثبات بالنسبة للمتغير المستقل (استراتيجية المحيط الأزرق)

الجدول رقم (3-2-31): قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور استراتيجية المحيط الأزرق

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الابتكار	05	0.766
الزيادة	08	0.824
الابتكار	06	0.727

0.638	05	التقليص
0.887	24	استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

يوضح الجدول رقم(31-2-3) أن عدد عبارات المحور الكلي لاستراتيجية المحيط الأزرق(24) عبارة بمعامل ألفا كرونباخ 0.88 أي 88% وهي نسبة قريبة من الواحد، في حين سجلت معاملات ألفا كرونباخ للأبعاد الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق قيم تفوق النسبة(0.60) تتراوح ما بين 0.63 و0.82 وهي قيم جيدة حسب موقع (Cronbach's Alpha:Definition,Interpretation,SPSS) وهذا ما يعد مؤشراً على ثبات محور استراتيجية المحيط الأزرق.

➤ الثبات بالنسبة للمتغير الوسيط (القدرات المعرفية)

الجدول رقم (32-2-3) : قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور القدرات المعرفية

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.792	05	قدرات التعلم
0.603	05	القدرات الثقافية
0.656	04	قدرات الاتصالات
0.642	05	القدرات الإبداعية
0.834	19	القدرات المعرفية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V23

تُوضح نتائج الجدول رقم(32-2-3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ الكلي لمحور القدرات المعرفية بلغت 0.83 أي 83% وهي قيمة تفوق النسبة(60%)، وحسب موقع (Cronbach's Alpha:Definition,Interpretation,SPSS) تعد القيمة مؤشراً جيداً على ثبات محور القدرات المعرفية.

➤ الثبات بالنسبة للمتغير التابع (جودة التعليم العالي)

الجدول رقم (33-2-3): قيم معامل ألفا كرونباخ لمحور جودة التعليم العالي

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.701	11	جودة التعليم العالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

توضح نتائج الجدول رقم (3-2-33) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحور جودة التعليم العالي قدرت ب0.70 وتفوق النسبة (60%) وهي قيمة مقبولة حسب Cronbach's (Alpha:Definition,Interpretation,SPSS). وهذا ما يدل على ثبات محور جودة التعليم العالي.

الجدول رقم (3-2-34):قيم معامل الثبات لأداة الدراسة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
استراتيجية المحيط الأزرق	24	0.887
القدرات المعرفية	19	0.834
جودة التعليم العالي	11	0.701
الاستبيان ككل	54	0.923

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

يوضح الجدول رقم(3-2-34) أن عدد عبارات الاستبيان ككل هي (54) عبارة بمعامل ألفا كرونباخ 0.92 أي 92%، في حين سجلت معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة قيم تفوق النسبة(60%) تتراوح ما بين (0.70و0.88) وهي قيم جيدة حسب موقع Cronbach's (Alpha:Definition,Interpretation,SPSS). وهذا ما يؤكد النتائج السابقة وجودة الأداة من حيث حسن قياسها لعبارات الاستبيان والفهم الصحيح من طرف عينة الدراسة للعبارات كما يقصدها الباحث؛ بحيث إذا ما تم توزيع الاستبيان على نفس العينة وفي نفس الظروف مرة أخرى سنتحصل على نفس الإجابات.

الطريقة (02):ثبات أداة الدراسة بطريقة التجزئة النصفية Split-Half Method

➤ الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (3-2-35):إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق

إحصائيات الموثوقية لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق

0.868	القيمة	الجزء الأول	معامل ألفا
12	عدد العبارات		
0.755	القيمة	الجزء الثاني	
12	عدد العبارات		
24	مجموع العبارات		
0.661	الارتباط بين الجزئين		
0.796	معامل سبيرمان براون		
0.788	معامل جتمان للتجزئة النصفية		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

يوضح الجدول رقم (3-2-35) معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور استراتيجية المحيط الأزرق؛ بحيث يتضح أن هذا الاختبار قسم عبارات هذا المحور إلى جزئين متكافئين، قيمة ألفا كرونباخ للجزء الأول بلغت 0.86 وللجزء الثاني 0.75، في حين قدر الارتباط بين الجزئين ب 0.66 معامل سبيرمان براون 0.79 مما يفسر وجود ارتباط طردي قوي بين العبارات، أما فيما يتعلق بمعامل جتمان للتجزئة النصفية 0.78 وكل هذه المؤشرات تؤكد على ثبات الاستبيان.

➤ الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور القدرات المعرفية

الجدول رقم (3-2-36): إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير القدرات المعرفية

إحصائيات الموثوقية لمتغير القدرات المعرفية

0.812	القيمة	الجزء الأول	معامل ألفا
10	عدد العبارات		
0.662	القيمة	الجزء الثاني	
09	عدد العبارات		
19	مجموع العبارات		
0.530	الارتباط بين الجزئين		
0.693	معامل سبيرمان براون		
0.651	معامل جتمان للتجزئة النصفية		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

يوضح الجدول رقم (3-2-36) معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور القدرات المعرفية؛ بحيث يتضح أن هذا الاختبار قسم عبارات هذا المحور إلى جزئين متكافئين، قيمة ألفا كرونباخ للجزء

الأول بلغت 0.81 وللجزء الثاني 0.66 في حين قدر الارتباط بين الجزأين ب 0.53 معامل سبيرمان براون 0.69 مما يفسر وجود ارتباط طردي متوسط بين العبارات، أما فيما يتعلق بمعامل جتمان للتجزئة النصفية 0.65، وكل هذه المؤشرات تؤكد على ثبات الاستبيان.

➤ الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور جودة التعليم العالي

الجدول رقم (3-2-37): إحصائيات الموثوقية بطريقة التجزئة النصفية لمتغير جودة التعليم العالي

إحصائيات الموثوقية لمتغير جودة التعليم العالي

0.685	القيمة	الجزء الأول	معامل ألفا
06	عدد العبارات		
0.653	القيمة	الجزء الثاني	
05	عدد العبارات		
11	مجموع العبارات		
0.363	الارتباط بين الجزأين		
0.534	معامل سبيرمان براون		
0.526	معامل جتمان للتجزئة النصفية		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

يوضح الجدول رقم (3-2-37) معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية لمحور جودة التعليم العالي؛ بحيث يتضح أن هذا الاختبار قسم عبارات هذا المحور إلى جزأين متكافئين، قيمة ألفا كرونباخ للجزء الأول بلغت 0.58 وللجزء الثاني 0.65 في حين قدر الارتباط بين الجزأين ب 0.36 معامل سبيرمان براون 0.53 مما يفسر وجود ارتباط طردي متوسط بين العبارات، أما فيما يتعلق بمعامل جتمان للتجزئة النصفية 0.52، وكل هذه المؤشرات تؤكد على ثبات الاستبيان.

3-2-3 اختبار التوزيع الطبيعي

لإجراء أي اختبار ينبغي تشخيص البيانات كخطوة أولى لمعرفة إذا ما كانت تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وتوجد عدة اختبارات تقوم بذلك من بينها اختبار Shapiro-wilk و Kolmogorov-Smirnov، وباعتبار عينة الدراسة تفوق 50 مفردة فإن أنسب اختبار هو Kolmogorov-Smirnov. لأنه يُمكن من معرفة نوع الاختبارات الواجب استخدامها معلمية (تتبع التوزيع الطبيعي) لا معلمية (لا تتبع التوزيع الطبيعي). ولمعرفة ذلك يتم اختبار مستوى المعنوية (Sig) لـ Kolmogorov-Smirnov مع مستوى

الدلالة المفترض (0.05)، فإذا كانت قيمة (Sig) لـ k-S أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وفي حالة كانت قيمة (Sig) لـ k-S أقل من 0.05 فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي. والجدول التالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

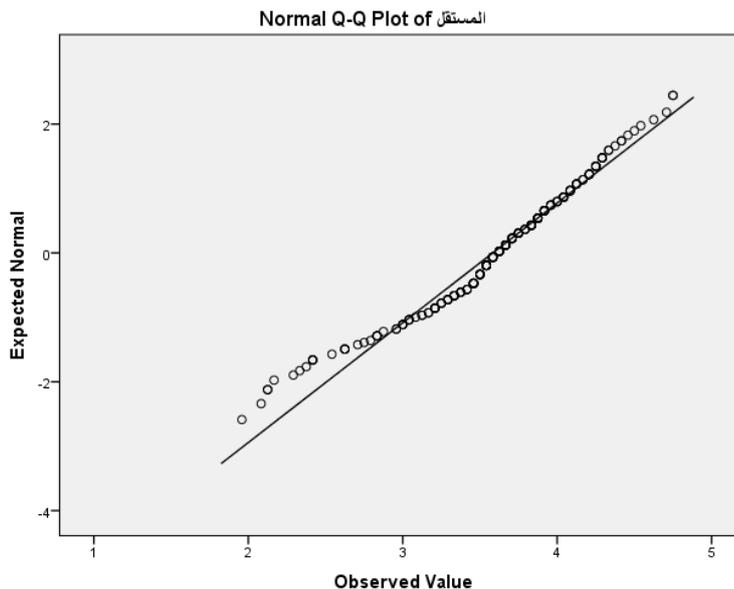
الجدول رقم (3-2-38): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	اختبار Kolmogorov-Smirnov	مستوى المعنوية (Sig)
استراتيجية المحيط الأزرق	0.117	0.000
القدرات المعرفية	0.081	0.002
جودة التعليم العالي	0.066	0.029

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

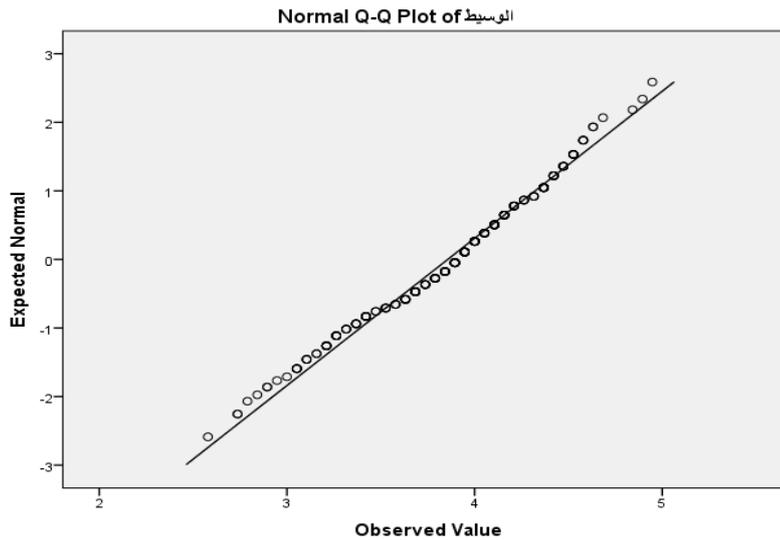
يوضح الجدول (3-2-38) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة؛ بحيث نلاحظ أن مستوى المعنوية لكل متغيرات الدراسة أقل من 0.05، حيث سجل المتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق 0.000، والمتغير الوسيط القدرات المعرفية 0.002، والمتغير التابع جودة التعليم العالي 0.029، وكلهم قيم أقل من 0.05. وعليه فإن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي والأشكال البيانية التالية توضح ذلك:

الشكل البياني رقم (3-1-18): اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير المستقل



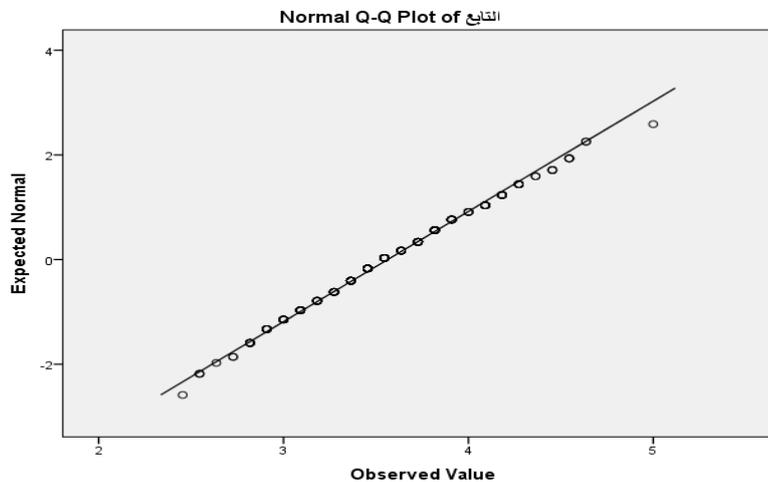
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل رقم(3-1-19): اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير الوسيط



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

الشكل رقم(3-1-20): اختبار التوزيع الطبيعي للمتغير التابع



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تمثل الأشكال أعلاه رقم(3-1-18)، (3-1-19)، (3-1-20) رسم المشاهدات على المحور الأفقي مقابل قيم التوزيع الطبيعي المعيارية المتوقعة في المحور العمودي؛ بحيث إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فمن المفترض أن تكون النقاط على استقامة واحدة وتُطابق الخط المستقيم، وإذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن النقاط تكون بعيدة على الخط المستقيم. ومن الملاحظ أن النقاط للأشكال الثلاثة غير متطابقة حول الخط المستقيم، وعليه يمكن تأكيد أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

3-2-4. اختبار مشكل التعدد الخطي

يستخدم اختبار معامل تضخم التباين (Variance inflation factor VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة، وكلما كانت قيمة (VIF) أكبر من 03 فأنها تؤكد احتمالية التعددية الخطية، وإن كانت أكبر من 10 فهذا يؤكد وجود التعددية الخطية. كما أن قيم (VIF) الأكبر من 05 فهي دليل على العلاقة الخطية المتداخلة، والتي من شأنها أن تكون دليل على أن المتغيرات عالية الترابط أو الارتباط. أما قيمة (Tolerance) تعبر عن مقدار التباين المتغير المستقل المحدد الذي لا تفسره المتغيرات المستقلة الأخرى في النموذج ويجب أن لا تقل عن الحد المسموح به وهو 0.1، حيث أن نقص قيمة (Tolerance) عن 0.1 يعني أن الارتباط المتعدد عن المتغيرات الأخرى مرتفع مما يزيد من احتمالية تحقق المصاحبة الخطية المتعددة (عبد الرحيم عوض عبد الخالق بسيوني، 2023، صفحة 1187).

الجدول رقم (3-2-39): اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح (Tolerance) لأبعاد

المتغيرات المستقلة و الوسيطة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
بعد الاستبعاد	0.582	1.718
بعد الزيادة	0.505	1.979
بعد الابتكار	0.711	1.407
بعد التقليص	0.716	1.396
بعد قدرات التعلم	0.612	1.634
بعد القدرات الثقافية	0.599	1.669
بعد قدرات الاتصالات	0.769	1.301
بعد القدرات الإبداعية	0.832	1.202

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير نتائج الجدول (3-2-39) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) لكل المتغيرات المستقلة أقل من القيمة (03) وتتراوح ما بين (1.202 و 1.979)، في حين سجلت قيمة التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من الحد المسموح به (0.1) وتتراوح ما بين (0.505 و 0.832)، وعليه يمكن الحكم أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، ومنه لا وجود لتعددية خطية.

3-2-5. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة

أولاً. التحليل الوصفي للمتغير المستقل "استراتيجية المحيط الأزرق"

يتم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة بهدف تحليل إجابات أفراد العينة؛ بحيث استعمل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف لقياس تشتت درجة الموافقة في العينة، وتجدر الإشارة أن ترتيب الفقرات كان على أساس معامل الاختلاف، ودرجة التقدير على أساس قيم المتوسطات الحسابية المرجحة.

أ. حسب بعد الاستبعاد في استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (3-2-40): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "الاستبعاد"

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التقدير
ELI-1	أرى أن إدارة الكلية تعمل على إدخال تعديلات على برامجها الحاسوبية القديمة	3.55	1.03	0.29	مرتفع
ELI-2	أرى أن إدارة الكلية تقوم بتحسينات في إجراءات المداورات	3.41	1.03	0.30	مرتفع
ELI-3	أرى أن إدارة الكلية تقوم بالمتابعة البيداغوجية للمدرسين وتعمل على تحسينها	3.60	1.06	0.29	مرتفع
ELI-4	أحرص على استبدال الطرق التدريسية التقليدية بأخرى حديثة	4.32	0.73	0.16	مرتفع جدا
ELI-5	تسعى إدارة الكلية إلى التعاملات الالكترونية بدل التعاملات بالأوراق	3.83	0.96	0.25	مرتفع
	المجموع	3.74	0.70	0.18	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-40) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "الاستبعاد" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.74) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري (0.70) ومعامل اختلاف (0.18)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد الاستبعاد منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد بعد الاستبعاد في الجامعة محل الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الاستبعاد ما بين (3.41 و 4.32) وبدرجات تقدير من مرتفع إلى مرتفع جدا.

احتلت الفقرة (ELI-4) التي تنص "أحرص على استبدال الطرق التدريسية التقليدية بأخرى حديثة" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.32) بانحراف معياري (0.73) ومعامل اختلاف (0.16) وبدرجة تقدير مرتفع جداً، تؤكد هذه الفقرة أن أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة يسعون إلى تحقيق الجودة في العملية التعليمية من خلال استبعاد الطرق التقليدية في التدريس والتركيز على الطرق الحديثة كالحوار والتعلم التعاوني بغرض تنمية التفكير الإبداعي للطلاب، وكذلك العمل على إدخال بعض التقنيات المتطورة في التدريس، فيما احتلت الفقرة (ELI-5) التي تنص "تسعى إدارة الكلية إلى التعاملات الالكترونية بدل التعاملات بالأوراق" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.96) ومعامل اختلاف (0.25) وبدرجة تقدير مرتفع، وتشير هذه النتيجة بأن إدارة الكلية تعتمد على التعاملات الالكترونية في تعاملاتها مع أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة والمجتمع الخارجي وذلك بغرض تسهيل عملياتها الإدارية والتعليمية والتقليل من الأوراق (السعي إلى تطبيق سياسية صفر ورقة). أما الفقرة (ELI-1) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تعمل على إدخال تعديلات على برامجها الحاسوبية القديمة" فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (1.03) ومعامل اختلاف (0.29) وبدرجة تقدير مرتفع، مما يفسر أن الجامعة تعمل على تحسين برامجها الحاسوبية من حين لآخر، وتسعى إلى الاعتماد على أحدث البرامج الحاسوبية المتطورة التي تختصر الجهد والوقت على الطالب والمدرس وتعطي نتائج أكثر دقة مما ينعكس ذلك إيجابياً على العملية التعليمية، في حين احتلت الفقرة (ELI-3) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تقوم بالمتابعة البيداغوجية للمدرسين وتعمل على تحسينها" المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.06) ومعامل اختلاف (0.29) وبدرجة تقدير مرتفع، وتشير هذه الفقرة إلى أن إدارة الكلية تقوم بتأهيل المدرسين وتدريبهم وإقامة دورات وندوات تعليمية دورية داخلية لفائدتهم، في حين احتلت الفقرة (ELI-2) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تقوم بتحسينات في إجراءات المداولات" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.03) ومعامل اختلاف (0.30) وبدرجة تقدير مرتفع.

ب. حسب بعد الزيادة في استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (3-2-41):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعء "الزيادة"

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التقدير
RAI-1	أرى أن إدارة الكلية تحرص على اضافة مخابر بحثية تتناسب والأقسام العلمية المتواجدة بها	3.65	1.00	0.27	مرتفع
RAI-2	أرى أن إدارة الكلية تحرص على فتح تخصصات جديدة لتكامل بين سوق العمل ورغبات طلابها	3.48	1.18	0.33	مرتفع
RAI-3	أرى أن إدارة الكلية تحرص على تغطية احتياجات سوق العمل	3.01	1.12	0.37	متوسط
RAI-4	أرى ان إدارة الكلية تحرص على دراسة العمل ومعرفة احتياجاته من الكفاءات الجامعية والتعليمية	2.96	1.17	0.39	متوسط
RAI-5	أحرص على دفع وتوجيه الطلبة لتواجد بالمخابر البحثية	3.84	0.88	0.22	مرتفع
RAI-6	أحرص على تطبيق مبادئ الجودة التعليمية	4.31	0.71	0.20	مرتفع جدا
RAI-7	أرى أن إدارة الكلية تسعى إلى اعتماد برامجها التعليمية بحصولها على الاعتماد الاكاديمي	3.25	1.00	0.30	متوسط
RAI-8	أرى أن إدارة الكلية تسعى إلى وضع شبكات انترنت في متناول الطلبة والإداريين والأساتذة	2.82	1.31	0.46	متوسط
	المجموع	3.41	0.71	0.20	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-41) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "الزيادة" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.41) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري(0.71) ومعامل اختلاف(0.20)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد الزيادة منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الزيادة ما بين(2.82 و 4.31) وبدرجات تقدير من متوسط إلى مرتفع جدا.

احتلت الفقرة (RAI-6) التي تنص "أحرص على تطبيق مبادئ الجودة التعليمية" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ(4.31)بانحراف معياري(0.71)ومعامل اختلاف(0.20) وبدرجة تقدير مرتفع جدا. تؤكد هذه الفقرة بأن أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة يطبقون مبادئ الجودة في العملية التعليمية،

واحتلت الفقرة (RAI-5) التي تنص "أحرص على دفع وتوجيه الطلبة لتواجد بالمخابر البحثية" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.84) انحراف معياري (0.88) ومعامل اختلاف (0.22) بدرجة تقدير مرتفع، وتدل هذه الفقرة على اهتمام أعضاء هيئة التدريس عينة البحث بتوجيه وتشجيع الطلبة على البحث واكتساب المهارات العلمية والعملية كإتقان استخدام الأجهزة المخبرية والمهارات الأكاديمية كتحديد مصادر المعلومات وطرق البحث عنها بدقة، بالإضافة إلى المهارات الاجتماعية كتواصل مع الباحثين، في حين احتلت الفقرة (RAI-1) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.65) بانحراف معياري (1.00) ومعامل اختلاف (0.27) بدرجة تقدير مرتفع، مما يؤكد سعي إدارة الكلية إلى زيادة فتح مخابر ومراكز بحثية تتناسب عدد الأقسام، حيث تساعد الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية على تنمية مهاراتهم ومساعدتهم في إنجاز بحوثهم العلمية، فيما احتلت الفقرة (RAI-8) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تسعى إلى وضع شبكات انترنت في متناول الطلبة والإداريين والأساتذة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (1.31) ومعامل اختلاف (0.46) وبدرجة تقدير متوسط، مما يؤكد أن إدارة الكلية تعاني من ضعف تدفق الأنترنت وهي بأمس الحاجة لزيادة شبكات الأنترنت باعتبار هذه الأخيرة عنصر فعال ومهم في البحث العلمي.

ت. حسب بعد الابتكار في استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (3-2-42):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "الابتكار"

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التقدير
CRE-1	أتمتع بالمهارة الكافية للقيام بالأعمال الابتكارية	3.73	0.87	0.23	مرتفع
CRE-2	أحرص على إنجاز دراسات وبحوث علمية أصيلة ومبتكرة	4.17	0.66	0.15	مرتفع
CRE-3	أسعى إلى الحصول على براءة اختراع علمية	3.60	1.14	0.31	مرتفع
CRE-4	أحرص على المشاركة في المؤتمرات العلمية المبتكرة التي تنظمها إدارة الكلية	4.14	0.75	0.18	مرتفع
CRE-5	أرى ان الجامعة تحرص على المواثمة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً	3.41	1.05	0.30	مرتفع
CRE-6	أرى أن إدارة الكلية تحرص على تفعيل المعاملات الإلكترونية لطلابها منذ اللحظة الأولى لتقديم طلب الالتحاق إلى الإجراءات الأخيرة يوم المناقشة	3.62	1.08	0.29	مرتفع
	المجموع	3.78	0.61	0.16	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-42) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "الابتكار" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.78) بدرجة تقدير مرتفع وبانحراف معياري (0.61) ومعامل اختلاف (0.16)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد الابتكار منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الابتكار ما بين (3.41 و4.17) وبدرجات تقدير مرتفع لكل الفقرات.

احتلت الفقرة (CRE-2) التي تنص "أحرص على إنجاز دراسات وبحوث علمية أصيلة ومبتكرة" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.17) بانحراف معياري (0.66) ومعامل اختلاف (0.15) وبدرجة تقدير مرتفع، والفقرة (CRE-4) التي تنص "أحرص على المشاركة في المؤتمرات العلمية المبتكرة التي تنظمها إدارة الكلية" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.75) ومعامل اختلاف (0.18) وبدرجة تقدير مرتفع، وتدل هذين الفقرتين على أن أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة يقدمون إضافة علمية تساهم في إيجاد حلول للمشكلات التي تعاني منها الجامعات والمجتمع، فيما احتلت الفقرة (CRE-5) التي تنص "أرى أن الجامعة تحرص على الموائمة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً" المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.05) ومعامل اختلاف (0.30) وبدرجة تقدير مرتفع وبالرغم من ارتفاع مستوى الموافقة لهذه الفقرة إلا أن الجامعة تحتاج إلى إدخال بعض الأنشطة والخدمات الجديدة والمبتكرة التي تزيد من قدرتها على التنافس والتوائم بين الجامعات المحلية والإقليمية كفتح حاضنات أعمال تعزز الأفكار الإبداعية للطلبة، في حين احتلت الفقرة (CRE-3) التي تنص "أسعى إلى الحصول على براءة اختراع علمية" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.60) بانحراف معياري (1.14) ومعامل اختلاف (0.31) وبدرجة تقدير مرتفع.

ث. حسب بعد التقليل في استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (3-2-43): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد "التقليل"

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة التقدير
RED-1	أحرص على التقليل من أساليب التقييم التقليدية التي تقيس مهارات الحفظ والاسترجاع فقط	4.31	0.66	0.15	مرتفع جدا
RED-2	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن المداولات	3.58	0.99	0.27	مرتفع

متوسط	0.40	1.26	3.12	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن الحراسة على الامتحانات للأساتذة	RED-3
متوسط	0.37	1.11	2.96	أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من المدة الزمنية للبرامج دون الإخلال بجودتها	RED-4
متوسط	0.37	1.19	3.20	أرى أن إدارة الكلية تقلل من المخصصات المالية للمؤتمرات	RED-5
مرتفع	0.19	0.68	3.43	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-43) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "التقليل" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.43) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري (0.68) ومعامل اختلاف (0.19)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد التقليل منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التقليل ما بين (2.96 و 4.31) وبدرجات تقدير من متوسط إلى مرتفع جداً.

احتلت الفقرة (RED-1) التي تنص "أحرص على التقليل من أساليب التقويم التقليدية التي تقيس مهارات الحفظ والاسترجاع فقط" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.31) وانحراف معياري (0.66) ومعامل اختلاف (0.15) وبدرجة تقدير مرتفع جداً، وتفسر هذه النتيجة سعي أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة إلى تحقيق الأهداف التعليمية المسطرة من قبل الجامعة وذلك عن طريق التقليل من أساليب التقويم التقليدية والتوجه إلى أساليب التقويم الحديثة التي أصبحت جزء لا يتجزأ من التعليم كتقويم الأداء أو تقويم الأقران، حيث تعطى الصورة الواضحة لمهارات وقدرات الطالب ودرجة استيعابه للمادة، فيما احتلت الفقرة (RED-3) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن الحراسة على الامتحانات للأساتذة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.12) وانحراف معياري (1.26) ومعامل اختلاف (0.40) وبدرجة تقدير متوسط، وتدل هذه الفقرة على إن الأساتذة يبذلون جهود مضاعفة ويعانون من تعب وإرهاق كبير أثناء فترة الامتحانات مما يؤثر بالسلب على جودة التعليم، وهذا ما يجب على إدارة الكلية أن تراعيه؛ بحيث تقوم بالتقليل من زمن الحراسة للأساتذة لنقص التعب عليهم.

التحليل الوصفي لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم(44-2-3):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة	الترتيب
الاستبعاد	3.74	0.70	0.18	مرتفع	02
الزيادة	3.41	0.71	0.20	مرتفع	04
الابتكار	3.78	0.61	0.16	مرتفع	01
التقليص	3.43	0.68	0.19	مرتفع	03
استراتيجية المحيط الأزرق	3.58	0.53	0.14	مرتفع	-

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (44-2-3) أن المتوسط الحسابي العام لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق في جامعة أحمد درابعية بلغ (3.58) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري(0.53) ومعامل اختلاف (0.14)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول متغير استراتيجية المحيط الأزرق منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا المتغير، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بين(3.41 و3.78) وبدرجة تقدير مرتفع.

أحتل بعد الابتكار المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(3.78) وانحراف معياري(0.61) وبمعامل اختلاف(0.16)، أما بعد الاستبعاد فاحتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي(3.74) وانحراف معياري (0.70) ومعامل اختلاف(0.18)وبدرجة تقدير مرتفع، في حين أحتل بعد التقليص المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي(3.43)وانحراف معياري(0.68) وبمعامل اختلاف(0.19) ودرجة تقدير مرتفع، وأخيرا بعد الزيادة أحتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي(3.41) وانحراف معياري(0.71) وبمعامل اختلاف(0.20) وبدرجة تقدير مرتفع.

وتعزي الطالبة هذه النتائج إلى وجود اتفاق شبه تام لأعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة حول أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين جودة التعليم بالجامعة، وذلك من خلال تفعيل أبعادها الأربعة لابتكار طلب أو قيمة جديدة، والدخول به إلى عالم المحيطات الزرقاء كفتح تخصصات جديدة تخدم سوق العمل وتنماشى مع المحيط الاقتصادي أو عقد اتفاقيات مع جامعات عالمية مبتكرة للاستفادة

من خبرتها في مجال التكوين والتأطير وتبادل الخبرات والمعارف، وتبنى أفكار وأساليب جديدة مدعمة بالتقنيات الحديثة كتقنية الذكاء الاصطناعي.

ينبغي على الجامعة أن تهتم ببعدها التعليمي والزيادة، كأن تقوم بالتقليص من الإجراءات الروتينية التي تراعى ثقل من مستوى الجودة، وتعمل على الزيادة من الإجراءات والعمليات التي تراعى ترفع من مستوى الجودة، كتوفير منح خارجية للطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية لتحسين مستواهم بالخارج، استقطاب باحثين من خارج الوطن لإقامة دورات تدريبية لفائدة الطلبة، تنظيم مسابقة لأحسن بحث علمي.

ثانياً. التحليل الوصفي للمتغير الوسيط "القدرات المعرفية"

أ. حسب بعد قدرات التعلم في القدرات المعرفية

الجدول رقم(45-2-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها "قدرات التعلم"

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
CPA-1	استغل المعرفة المخزنة لدي في دعم وتطوير الأعمال التعليمية الحالية	4.32	0.55	0.12	مرتفع جدا
CAP-2	أستفيد من الدورات التكوينية التي تنظمها إدارة الكلية	3.70	1.04	0.28	مرتفع
CPA-3	تستند إدارة الكلية على خبرتي وخبرة الأساتذة الأعضاء في مواجهة وحل المشكلات	3.53	1.19	0.33	مرتفع
CPA-4	تشجعني إدارة الكلية على اكتساب مهارات جديدة	3.11	1.19	0.38	متوسط
CPA-5	توفر إدارة الكلية بيئة داعمة تساعدني على التعلم	3.04	1.15	0.37	متوسط
المجموع		3.54	0.78	0.22	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (45-2-3) أن المتوسط الحسابي العام ل فقرات بعد "قدرات التعلم" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.54) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري(0.78) ومعامل اختلاف (0.22)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد قدرات التعلم منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ل فقرات بعد قدرات التعلم ما بين(3.04و4.32) وبدرجات تقدير متوسط إلى مرتفع جدا.

حيث احتلت الفقرة (CPA-1) التي تنص " استغل المعرفة المخزنة لدي في دعم وتطوير الأعمال التعليمية الحالية" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.32) بانحراف معياري (0.55) ومعامل اختلاف (0.12) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، وتدل على قدرة أعضاء الهيئة التدريسية على تحويل المعرفة الضمنية المخزنة لديهم إلى أفكار جديدة يتم الاستعانة بها في تطوير العملية التعليمية، فيما احتلت الفقرة (CAP-2) التي تنص " أستفيد من الدورات التكوينية التي تنظمها إدارة الكلية " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.04) ومعامل اختلاف (0.28) وبدرجة تقدير مرتفع، وتفسر هذه الفقرة أن أعضاء الهيئة التدريسية يمتلكون قدرات استيعابية عالية جراء ارتفاع مستوى قدراتهم ومهارتهم، في حين احتلت الفقرة (CPA-3) التي تنص " تستند إدارة الكلية على خبرتي وخبرة الأساتذة الأعضاء في مواجهة وحل المشكلات "على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (1.19) وبمعامل اختلاف (0.33) ودرجة تقدير مرتفع، وتعزي الطالبة هذه النتيجة إلى أن الأعضاء المدرسين يمتلكون خبرات ومهارات عالية تستعين بها إدارة الكلية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات. في حين احتلت الفقرتين الأخيرتين (CPA-5)، (CPA-4) المرتبة الرابعة والخامسة بمتوسط حسابي (3.04)، (3.11) على التوالي وبانحراف معياري (1.15)، (1.19) ومعامل اختلاف (0.37)، (0.38) على التوالي وبدرجة تقدير متوسط، وتعزي الطالبة هذه النتيجة بأن إدارة الكلية بحاجة إلى توفير بيئة ملائمة وداعمة على التعلم والتعليم.

ب. حسب بعد القدرات الثقافية في القدرات المعرفية

الجدول رقم (46-2-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها "القدرات الثقافية"

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرمز
مرتفع	0.21	0.85	4.03	أقبل فكرة التغيير في كل العمليات الإدارية والتعليمية	CPA-6
مرتفع	0.32	1.10	3.41	تحتضن إدارة الكلية أفكار ومقترحات زملائي الاساتذة	CPA-7
مرتفع جدا	0.17	0.74	4.21	أعمل على مساعدة زملائي الأساتذة الجدد والتعاون معهم	CPA-8
مرتفع	0.19	0.79	4.08	أحرص على مشاركة وتبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة	CPA-9
متوسط	0.35	1.14	3.23	أرى أن إدارة الكلية تشجع الأفكار المبدعة	CPA-10

مرتفع	0.14	0.58	3.97	المجموع
-------	------	------	------	---------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-46) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "القدرات الثقافية" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.97) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري (0.58) ومعامل اختلاف (0.14)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد القدرات الثقافية منخفض وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد القدرات الثقافية ما بين (3.23 و 4.21) وبدرجات تقدير متوسط ومرتفع جدا.

احتلت الفقرة (CPA-8) التي تنص "أعمل على مساعدة زملائي الأساتذة الجدد والتعاون معهم" المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.21) وانحراف معياري (0.74) ومعامل اختلاف (0.17) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، وتفسر هذه الفقرة على وجود ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين أعضاء الهيئة التدريسية، واحتلت الفقرة (CPA-9) التي تنص "أحرص على مشاركة وتبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.79) ومعامل اختلاف (0.19) وبدرجة تقدير مرتفع، وتفسر هذه النتيجة مستوى كفاءة أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة في التأثير على الجودة ويعكس ذلك ارتفاع مستوى ثقافتهم في التعاون وتشارك المعرفة فيما بينهم. في حين احتلت الفقرة (CPA-10) التي تنص "أرى أن إدارة الكلية تشجع الأفكار المبدعة" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.14) وبمعامل اختلاف (0.35) بدرجة تقدير متوسط، وتدل هذه النتيجة إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة بحاجة ماسة إلى المزيد من الدعم والتشجيع من قبل إدارة الكلية كمنح امتيازات أو رحلات علمية إلى الخارج لمن يقدم فكرة جديدة تساهم في تحسين جودة التعليم.

ت. حسب بعد قدرات الاتصالات في القدرات المعرفية

الجدول رقم (3-2-47): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد "قدرات الاتصالات"

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرمز
مرتفع جدا	0.15	0.64	4.24	أحرص على حضور للاجتماعات الدورية التي تنظمها إدارة الكلية	CPA-11
مرتفع	0.30	1.06	3.48	أرى أن إدارة الكلية تشجع طرح الأفكار مهما كانت يسيرة	CPA-12
مرتفع	0.23	0.92	3.98	أتلقي خطابات رسمية من إدارة الكلية	CPA-13

مرتفع	0.19	0.82	4.16	استخدم التكنولوجيا لتنظيم ونقل المعرفة	CPA-14
مرتفع	0.14	0.57	3.96	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (3-2-47) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "قدرات الاتصالات" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.96) بدرجة تقدير مرتفع و بانحراف معياري (0.57) ومعامل اختلاف (0.14)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد قدرات الاتصالات منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الابتكار ما بين (3.48 و 4.24) وبدرجات تقدير مرتفع جدا ومرتفع.

احتلت الفقرة (CPA-11) التي تنص "أحرص على حضور للاجتماعات الدورية التي تنظمها إدارة الكلية "المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.24) بانحراف معياري (0.64) ومعامل اختلاف (0.15) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، وتفسر هذه النتيجة أن إدارة الكلية تعتمد على الاتصالات الشخصية أكثر من الاتصالات الرسمية، واحتلت الفقرة (CPA-14) التي تنص " استخدم التكنولوجيا لتنظيم ونقل المعرفة" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.82) ومعامل اختلاف (0.19) وبدرجة تقدير مرتفع، وتوضح هذه النتيجة على أهمية استخدام التكنولوجيا في نقل وتبادل المعلومات. في احتلت الفقرة (CPA-12) التي تنص على " أرى أن إدارة الكلية تشجع طرح الأفكار مهما كانت يسيرة " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.06) ومعامل اختلاف (0.30) وبدرجة تقدير مرتفع.

ث. حسب بعد القدرات الإبداعية في القدرات المعرفية

الجدول رقم (3-2-48): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث "القدرات الإبداعية"

الترتيب	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرمز
مرتفع جدا	0.16	0.68	4.24	أمتلك القدرة على توظيف الأفكار الإبداعية في التدريس	CPA-15
مرتفع جدا	0.13	0.59	4.45	أرغب في تطبيق أساليب جديدة في التدريس	CPA-16
مرتفع	0.17	0.73	4.18	أستطيع استنباط بعض الأفكار المبتكرة عن المشاركة في الملتقيات	CPA-17

مرتفع	0.21	0.86	3.95	أستطيع إقناع الآخرين بأفكاري	CPA-18
مرتفع	0.28	1.09	3.84	يتاح لي الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء مهامي	CPA-19
مرتفع	0.12	0.52	4.13	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (48-2-3) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد "القدرات الإبداعية" في جامعة أحمد درايعية بلغ (4.13) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري (0.52) ومعامل اختلاف (0.12)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول بعد القدرات الإبداعية منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات بعد القدرات المعرفية ما بين (3.84 و 4.45) وبدرجات تقدير مرتفع جدا ومرتفع.

احتلت الفقرة (CPA-16) التي تنص "أرغب في تطبيق أساليب جديدة في التدريس" المرتبة الأولى بأعلى متوسط (4.45) وانحراف معياري (0.59) وبمعامل اختلاف (0.13) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، تشير النتيجة إلى حرص أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة على تحسين جودة التعليم من خلال قدراتهم الإبداعية والابتكارية التي تؤهلهم إلى تطبيق أساليب مبتكرة في التدريس، واحتلت الفقرة (CPA-15) التي تنص "أمتلك القدرة على توظيف الأفكار الإبداعية في التدريس" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.68) وبمعامل اختلاف (0.16) وبدرجة تقدير مرتفع جدا وهذا ما تؤكد الفقرة الأولى، في حين احتلت الفقرة (CPA-19) التي تنص "يتاح لي الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء مهامي" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.09) وبمعامل اختلاف (0.28) وبدرجة تقدير مرتفع وتعني هذه النتيجة إلى أن إدارة الكلية ترى أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة لديهم قدرات ومهارات كافية لأداء مهامهم التعليمية بالطريقة الصحيحة لذلك تمنحهم الحرية في اختيار الأسلوب المناسب.

التحليل الوصفي لأبعاد القدرات المعرفية

الجدول رقم(49-2-3):المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد القدرات المعرفية

الترتيب	درجة الموافقة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
04	مرتفع	0.22	0.78	3.54	قدرات التعلم
03	مرتفع	0.15	0.58	3.79	القدرات الثقافية
02	مرتفع	0.14	0.57	3.96	قدرات الاتصالات
01	مرتفع	0.12	0.52	4.13	القدرات الإبداعية
-	مرتفع	0.11	0.46	3.85	القدرات المعرفية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (49-2-3) أن المتوسط الحسابي العام لمتغير القدرات المعرفية في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.85) بدرجة تقدير مرتفع وانحراف معياري(0.46) ومعامل اختلاف (0.11)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول متغير القدرات المعرفية منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا المتغير، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد القدرات المعرفية بين(3.54 و 4.13) وبدرجة تقدير مرتفع. احتل بعد القدرات الإبداعية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(4.13) وانحراف معياري(0.52) وبمعامل اختلاف(0.12) وبدرجة تقدير مرتفع، واحتل بعد الاستبعاد المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.70) وبمعامل اختلاف (0.14) درجة تقدير مرتفع، في حين احتل بعد القدرات الثقافية وقدرات التعلم المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي بمتوسط حسابي(3.79) و(3.54) وانحراف معياري(0.58) و(0.78) وبمعامل اختلاف(0.15) و(0.22)على التوالي وبدرجة تقدير مرتفع.

ثالثاً. التحليل الوصفي للمتغير التابع "جودة التعليم العالي"

الجدول رقم(50-2-3):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور جودة التعليم العالي

الرمز	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	درجة الموافقة
QUA-1	أهتم بتطوير المناهج التدريسية	4.22	0.64	0.15	مرتفع جدا
QUA-2	أحرص على وضع جميع الدروس في المنصة التعليمية	4.17	0.81	0.19	مرتفع

مرتفع	0.21	0.86	4.07	أحرص على الإجابة على تساؤلات واستفسارات الطلبة عبر المنصة	QUA-3
مرتفع	0.15	0.63	4.18	أمتلك القدرة على تغطية جميع الجوانب العلمية المهمة للمادة الدراسية	QUA-4
متوسط	0.39	1.11	2.82	أتحصل على امتيازات نظير انتاجي العلمي المنشور في المجالات العالمية	QUA-5
مرتفع	0.20	0.84	4.01	أحرص على تأطير عدد محدود من الطلبة	QUA-6
متوسط	0.48	1.30	2.67	أرى أن قاعات التدريس تتناسب مع عدد الطلبة	QUA-7
متوسط	0.48	1.12	2.33	توفر الجامعة قاعات تدريس مهيأة من جميع الجوانب	QUA-8
متوسط	0.42	0.97	2.26	أرى أن الطلبة المتخرجين من السنة يلتحقون بالدراسات العليا	QUA-9
مرتفع	0.17	0.72	4.15	أمتلك القدرة على التعامل مع التقنيات التكنولوجية المتوفرة في الجامعة	QUA-10
متوسط	0.34	1.11	3.26	أرى أن الجامعة تحرص على استقطاب القيادات المبدعة لتطبيق معايير الجودة	QUA-11
مرتفع	0.13	0.47	3.56	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.v23

تشير النتائج في الجدول (50-2-3) أن المتوسط الحسابي العام لفقرات محور " جودة التعليم العالي" في جامعة أحمد درايعية بلغ (3.56) بدرجة تقدير مرتفع و بانحراف معياري (0.47) ومعامل اختلاف (0.13)، وتعكس هذه النتائج أن تشتت إجابات أفراد العينة حول محور جودة التعليم العالي منخفض، وهو ما يدل على وجود تقارب وموافقة كبيرة من قبل أفراد العينة حول تواجد فقرات هذا البعد، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات محور جودة التعليم العالي ما بين (2.26 و 4.22) وبدرجات تقدير من متوسط إلى مرتفع جدا.

احتلت الفقرة (QUA-4) التي تنص " أمتلك القدرة على تغطية جميع الجوانب العلمية المهمة للمادة الدراسية" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.63) وبمعامل اختلاف (0.15) وبدرجة تقدير مرتفع، وتفسر هذه الفقرة تمكن أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة من المادة العلمية ويرجع هذا إلى رصيدهم المعرفي الكافي، إضافة إلى قدرتهم وخبرتهم العالية في التعامل مع شتى الوسائل

التعليمية المتاحة لإيصال المعلومة للطالب، في حين احتلت الفقرة (QUA-1) التي تنص "أهتم بتطوير المناهج التدريسية" المرتبة الثاني بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.22) بانحراف معياري (0.64) ومعامل اختلاف (0.15) وبدرجة تقدير مرتفع جدا، وتفسر ذلك حرص أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة بتطوير المناهج التدريسية وأهمية ذلك على جودة التعليم، أما فيما يخص الفقرات (QUA-10)، (QUA-2) احتلوا المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي بمتوسط حسابي (4.15)، (4.17) وبانحراف معياري (0.72)، (0.81) ومعامل اختلاف (0.17)، (0.19) على الترتيب وبدرجة تقدير مرتفع، وتفسر هذه النتيجة حرص أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة على توفير الدروس ووضعها في المنصة التعليمية حتى يتسنى للطلاب الاطلاع عليها في كل وقت، واحتلت الفقرة (QUA-6) التي تنص "أحرص على تأطير عدد محدود من الطلبة" المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.01) وانحراف معياري (0.84) ومعامل اختلاف (0.20) وبدرجة تقدير، وتفسر هذه الفقرة حرص أعضاء الهيئة التدريسية على مستوى تحصيل العلمي للطلبة؛ بحيث كلما تناسبت قدرات الأستاذ مع عدد الطلبة الذين يؤطروهم كلما انعكس ذلك إيجابيا على مستوى تحصيلهم العلمي، أما فيما يتعلق بالفقرة (QUA-3) التي تنص على "أحرص على الإجابة على تساؤلات واستفسارات الطلبة عبر المنصة" فقد احتلت المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.86) وبمعامل اختلاف (0.21) ودرجة تقدير مرتفع، وتفسر هذه الفقرة حرص أعضاء الهيئة التدريسية على متابعة الطلبة وتوجيههم خارج أوقات الدراسة، والإجابة على تساؤلاتهم لإيضاح الفكرة وفهمهم للمادة العلمية، في حين احتلت الفقرة (QUA-11) التي تنص "أرى أن قاعات التدريس تتناسب مع عدد الطلبة" على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.30) ومعامل اختلاف (4.48) وبدرجة تقدير متوسط، وتشير هذه الفقرة إلى احتياج الجامعة إلى زيادة القاعات التدريسية وفق ما يتناسب مع عدد الطلبة.

خلاصة الفصل.

تمكنت الطالبة من خلال هذا الفصل عرض كل الطرق والأدوات المنهجية التي استخدمتها في الدراسة الميدانية، بدءاً من التعرف على منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها المختارة، والتركيز على الاستبانة باعتبارها الأداة الأساسية لجمع البيانات، وتم إجراء مناقشة التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة؛ بحيث تبين وجود مستوى جيد لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة الجامعية (جامعة أحمد درايعية)، كما تولي المؤسسة اهتمام كبير لبُعدي الابتكار والاستبعاد، وهذا ما أظهره التحليل الوصفي، حيث حقق هذان البعدان المرتبة الأولى والثانية على التوالي، إضافة إلى وجود مستوى مرتفع للقدرات المعرفية لأعضاء الهيئة التدريسية، وحقق بعدي القدرات الإبداعية والاتصالات المرتبة الأولى والثانية على التوالي، بالإضافة إلى وجود مستوى مرتفع للجودة وتمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.v23



الفصل الرابع
النتائج والمناقشة

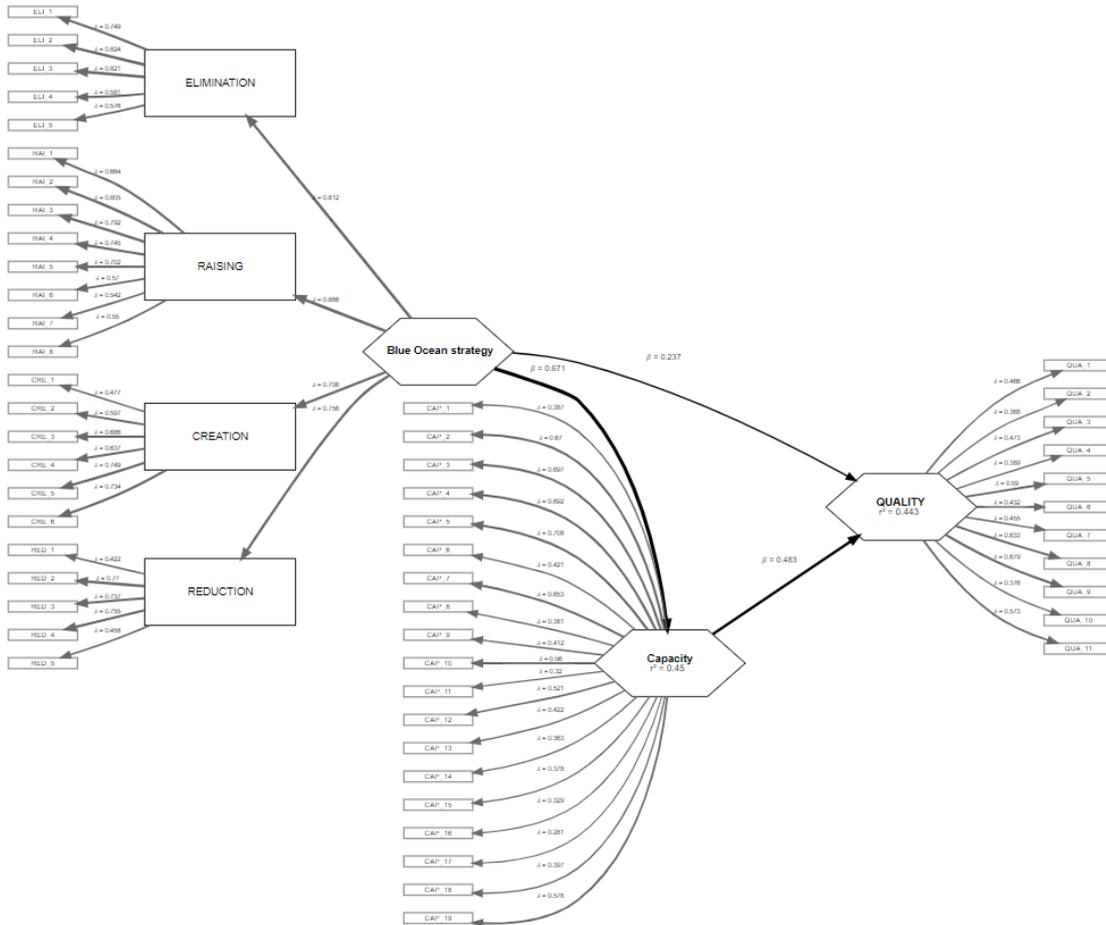
تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عملية بناء النموذج، باعتباره جوهر الدراسة الميدانية في شكل معادلات تساعد الباحث للتوصل إلى إجابة للأسئلة والفرضيات القائمة، تم تقسيم الفصل إلى مبحثين؛ حيث حُصص المبحث الأول بتقييم الصدق البنائي لنموذج القياس، من حيث الصدق التقاربي والصدق التمييزي وقياس القوة التفسيرية للنموذج، والمبحث الثاني فتضمن اختبار فرضيات الدراسة، وتم الاعتماد على طريقة البوتستراب لاختبار الفرضيات، أما المبحث الثالث تضمن مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة.

المبحث الأول: تقييم صلاحية نموذج القياس

يتطلب تقييم نمذجة المسار لنموذج القياس القيام بمجموعة من الاختبارات الضرورية التي تعتمد على مجموعة من المؤشرات؛ والمتمثلة في مؤشرات التحميل المقاسة، معامل ألفا كرونباخ، الموثوقية الثابتة والمركبة ومتوسط التباين المستخرج.

الشكل رقم (4-1-21):نموذج القياس الهيكلي المقترح



المصدر: مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يشير الشكل (4-1-21) إلى قياس الأثر المباشر للمتغير المستقل المتمثل في استراتيجية المحيط الأزرق على المتغير التابع جودة التعليم العالي، والأثر المباشر للمتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق على المتغير الوسيط القدرات المعرفية، والأثر المباشر للمتغير الوسيط القدرات المعرفية على المتغير التابع جودة التعليم العالي.

4-1-1. تقييم موثوقية المقياس

يتطلب تقييم نموذج القياس في نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) التحقق من شرط أحادية البعد للمؤشرات، والتي تمر بمرحلتين؛ وبما أن النموذج المعتمد في الدراسة هو قياس عاكسي، فإن المرحلة الأولى تتمثل في فحص موثوقية الاتساق الداخلي وهي مدى ارتباط المؤشرات التي تقيس نفس البنية ببعضها البعض، ومن إحدى المقاييس الأساسية المستخدمة لقياس موثوقية الاتساق الداخلي في نمذجة المسار بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) هي (Alpha، rhoC، rhoA)، وسيتم الاعتماد على تقييم (Hair & Al.2022) والذي يستدعي أن تكون مؤشرات الموثوقية المركبة تفوق القيمة 0.6 ولا تتجاوز 0.95، فإذا تحقق الشرط فهذا يدل على أن مؤشرات البناء متجانسة ومتقاربة مع بعضها البعض، بالإضافة إلى مؤشر الصلاحية التقريبية (AVE) والذي ينبغي أن يتعدى قيمة العتبة 0.5 والتي توضح نسبة تفسير تباين البناء، وهذا بهدف التحقق من مدى تقارب المؤشرات، كما يستدعي أن تكون مؤشرات التحميل للمتغيرات المقاسة أكبر من القيمة 0.7، أما المتغيرات المقاسة ذات معاملات التحميل المحصورة بين 0.4 و 0.70 تؤخذ في الاعتبار للإزالة فقط عندما يؤدي حذف المؤشر إلى زيادة موثوقية الاتساق الداخلي أو الصلاحية المتقاربة، بينما المتغيرات المقاسة التي مؤشرات تحميلها أقل من قيمة 0.4 يستدعي رفضها وحذفها مباشرة من النموذج والإبقاء على المتغيرات المقاسة التي تستوفي الشروط السالفة الذكر (Hair F; Christian R & Others, 2022, p. 77). والجدول التالي يوضح نتائج اختبار صدق مغيرات الدراسة.

أ. اختبار صدق مقياس المتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (4-1-51): نتائج اختبار مقياس متغير استراتيجية المحيط الأزرق

AVE	rhoA	RhoC	Alpha	مؤشر التحميل	المتغير المقاس	البناء
0.620	0.813	0.866	0.795	0.812	Elimination	استراتيجية المحيط الأزرق
				0.866	Raising	
				0.706	Creation	
				0.756	Reduction	

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يعرض الجدول رقم (4-1-51) مؤشرات التحميل الخاصة بالمتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق، والتي تبين تباين من حيث جودة مؤشرات التحميل التي تقيس صدق المتغيرات الكامنة؛ حيث

الفصل الرابع.....النتائج والمناقشة

تحتوي متغيراته الكامنة على متغيرات مقاسة بمؤشرات تحميل أكبر من 0.708، التي تشير إلى أن البناء يشرح أكثر من (50%) من تباين المؤشر؛ بحيث جاءت كل مؤشرات الاتساق الداخلي والصلاحية التقاربية جيدة؛ معامل ألفا كرونباخ 0.79 ومؤشر الموثوقية المركبة 0.86 وهي قيم جيدة ومعامل الموثوقية الثابت 0.813 ومتوسط التباين المستخرج 0.620 وهي قيم أكبر من 0.5. وهذا ما يمكننا من الحكم على صدق المتغير. والجدول التالي يوضح مؤشرات التحميل للمتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق.

الجدول رقم (4-1-52): نتائج اختبار المتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق

AVE	rhoA	RhoC	Alpha	مؤشر التحميل	المتغير المقاس	البناء
0.517	0.813	0.839	0.765	0.749	ELI-1	الاستبعاد
				0.824	ELI-2	
				0.821	ELI-3	
				0.581	ELI-4	
				0.576	ELI-5	
0.461	0.843	0.870	0.828	0.664	RAI-1	الزيادة
				0.805	RAI-2	
				0.792	RAI-3	
				0.745	RAI-4	
				0.702	RAI-5	
				0.57	RAI-6	
				0.542	RAI-7	
				0.55	RAI-8	
0.427	0.749	0.814	0.730	0.477	CRE-1	الابتكار
				0.597	CRE-2	
				0.686	CRE-3	
				0.637	CRE-4	
				0.749	CRE-5	
				0.734	CRE-6	
0.419	0.676	0.722	0.629	0.422	RED-1	التقليص
				0.77	RED-2	
				0.737	RED-3	
				0.755	RED-4	

				0.458	RED-5	
--	--	--	--	-------	-------	--

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

تعرض نتائج الجدول رقم (4-1-52) مؤشرات التحميل الخاصة بالمتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق، والتي تبين تباين من حيث جودة مؤشرات التحميل التي تقيس صدق المتغيرات الكامنة؛ حيث تحتوي بعض المتغيرات الكامنة على متغيرات مقاسة بمؤشرات تحميل أكبر من 0.708، التي تشير إلى أن البناء يشرح أكثر من (50%) من تباين المؤشر، حيث سجل المتغير المقاس (ELI-2) أعلى مؤشر تحميل بلغ 0.824؛ بحيث جاءت مؤشرات بعد الاستبعاد كلها جيدة وتم قبولها كلها، أما بعد الزيادة فيلاحظ عدم وجود قيم غير مرضية ذات معاملات التحميل الأقل من 0.4 التي تتطلب الحذف المباشر من المقياس، أما المتغيرات المقاسة ذات المؤشرات المحصورة بين القيمة 0.4 و 0.70 تطلب القيام باختبار التأثير الزيادة أو النقصان على متوسط التباين المستخرج (AVE) وتم استبعاد المتغير (RAI-7)، (RAI-8) ليرتفع متوسط التباين المستخرج (AVE) من القيمة 0.461 إلى القيمة 0.54، كما جاءت مؤشرات كل من بعد الابتكار والتقليص من مرضية إلى جيدة؛ بحيث حذف كلا من المتغيرات المقاسة (CRE-1)، (CRE-2)، (RED-1) ذات معاملات التحميل المحصورة بين 0.4 و 0.7 والتي حذفها يؤثر بالزيادة على متوسط التباين المستخرج، في حين سجلت مؤشرات الاتساق الداخلي معامل ألفا كرونباخ، ومؤشر الموثوقية المركبة ومعامل الموثوقية الثابت للمتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق قيم كلها جيدة تفوق القيمة 0.6، أما الصلاحية التقاربية متوسط التباين المستخرج فسجلت قيم أقل من قيمة العتبة 0.5 ماعدا المتغير المقاس الاستبعاد الذي قدرت ب 0.517. وهذا ما يستلزم بالضرورة القيام بالإجراءات والتعديلات المطلوبة لتصحيح النموذج.

بعد إجراء التعديلات المطلوبة في المرحلة الأولى وحذف المتغيرات المقاسة ذات معاملات التحميل المحصورة بين 0.4 و 0.7، والتي لم تكن منسجمة مع المتغير وأثرت على متوسط التباين المستخرج بالنقصان، إضافة إلى الاحتفاظ بالمتغيرات المقاسة الأخرى التي تقيس النموذج بشكل جيد، تأتي المرحلة الثانية والتي تتضمن تقييم فحص موثوقية الاتساق الداخلي؛ بحيث تشير القيم الأعلى إلى مستويات أعلى من الموثوقية والجدول التالي يوضح مستويات قيم الموثوقية.

الجدول رقم (53-1-4):مستويات قيم الموثوقية

المستويات	قيم الموثوقية
مقبول	0.60 إلى 0.70
مرضٍ إلى جيد	0.70 إلى 0.90
إشكالية (غير مرغوب)	أكثر من 0.95

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على (Hair F; Christian R & Others, 2022)

أما فيما يتعلق بالخطوة الثالثة فتتضمن تقييم الصلاحية المتقاربة لكل بناء وهي مدى تقارب البناء من أجل شرح تباين مؤشراتته، والمقياس المستخدم لتقييم الصلاحية المتقاربة هو متوسط التباين المستخرج (AVE) والحد الأدنى المقبول لمتوسط التباين هو 0.5، ويشير هذا إلى أن البناء يفسر 50 في المائة أو أكثر من تباين المؤشر. والجدول التالي يعرض موثوقية المقياس وموثوقية الاتساق الداخلي لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق

الجدول رقم (54-1-4): نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق

البناء	المتغير المقاس	مؤشر التحميل	Alpha	RhoC	rhoA	AVE
الاستبعاد	ELI-1	0.765	0.765	0.837	0.810	0.514
	ELI-2	0.829				
	ELI-3	0.813				
	ELI-4	0.536				
	ELI-5	0.594				
الزيادة	RAI-1	0.688	0.826	0.874	0.843	0.540
	RAI-2	0.829				
	RAI-3	0.824				
	RAI-4	0.763				
	RAI-5	0.701				
	RAI-6	0.569				
الابتكار	CRE-3	0.624	0.704	0.811	0.781	0.527
	CRE-4	0.533				
	CRE-5	0.854				
	CRE-6	0.838				
التقليص	RED-2	0.755	0.675	0.801	0.713	0.510
	RED-3	0.771				
	RED-4	0.796				

				0.492	RED-5	
				0.804	Elimination	استراتيجية المحيط الأزرق
				0.844	Raisiing	
				0.705	Creation	
				0.747	Reduction	
0.603	0.791	0.858	0.780			

المصدر: مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يعرض الجدول رقم(54-1-4) نتائج معاملات التحميل صدق المتغيرات المقاسة للمتغير الكامن استراتيجية المحيط الأزرق؛ بحيث يتضح أن أغلب معاملات التحميل أكبر من 0.708 والتي تشير إلى أن البناء يشرح أكثر من 50% من تباين المؤشر وهذا ما يفسر موثوقية مقبولة للمؤشر.

سجل المتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق اثني عشر (12) متغير مقياس بمؤشرات تحميل أعلى من القيمة المقبولة 0.7 تتراوح قيمها ما بين 0.702 و 0.824 وهي (ELI-1) "أرى أن إدارة الكلية تعمل على إدخال تعديلات على برامجها الحاسوبية القديمة"، (ELI-2) "أرى أن إدارة الكلية تقوم بتحسينات في إجراء المداولات"، (ELI-3) "أرى أن إدارة الكلية تقوم بالمتابعة البيداغوجية للمدرسين وتعمل على تحسينها"، (RAI-2) "أرى أن إدارة الكلية تحرص على فتح تخصصات جديدة لتكامل بين سوق العمل ورغبات طلابها"، (RAI-3) "أرى أن إدارة الكلية تحرص على تغطية احتياجات سوق العمل"،

(RAI-4) "أرى أن إدارة الكلية تحرص على دراسة العمل ومعرفة احتياجاته من الكفاءات الجامعية والتعليمية"، (RAI-5) "أحرص على دفع وتوجيه الطلبة لتواجد بالمخابر البحثية"، (CRE-5) "أرى أن الجامعة تحرص على الموازنة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً"، (CRE-6) "أرى أن إدارة الكلية تحرص على تفعيل المعاملات الإلكترونية لطلابها منذ اللحظة الأولى لتقديم طلب الالتحاق إلى الإجراءات الأخيرة يوم المناقشة"، (RED-2) "أرى أن إدارة الكلية تعمل التقليل من زمن المداولات"، (RED-3) "أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من زمن الحراسة على الامتحانات للأساتذة"،

(RED-4) "أرى أن إدارة الكلية تعمل على التقليل من المدو الزمنية للبرامج دون الإخلال بجودتها". في حين تم الاحتفاظ بسبعة (07) متغيرات مقاسة من أصل اثني عشر متغير ذات مؤشرات تحميل محصور بين 0.4 و 0.7 وهي (ELI-4) "أحرص على استبدال الطرق التدريسية التقليدية بأخرى حديثة"، (ELI-5) "تسعى إدارة الكلية إلى التعاملات الإلكترونية بدل التعاملات بالأوراق"، (RAI-1) "أرى أن إدارة الكلية تحرص على إضافة مخابر بحثية تتناسب والأقسام العلمية المتواجدة بها"، (RAI-6) "أحرص على تطبيق مبادئ الجودة التعليمية"، (CRE-3) "أسعى إلى الحصول على براءة اختراع علمية"، (CRE-4) "أحرص

الفصل الرابع.....الناتج والمناقشة

على المشاركة في المؤتمرات العلمية المبتكرة التي تنظمها إدارة الكلية"، (RED-5) "أرى أن إدارة الكلية تقلل من المخصصات المالية للمؤتمرات"، وبالتالي أصبح متغير استراتيجية المحيط الأزرق يقاس ب تسعة عشر (19) متغير مقاس بدل (24) متغير .

جاءت مؤشرات الاتساق الداخلي معامل ألفا كرونباخ ومعامل الموثوقية المركبة و معامل الموثوقية الثابت والصلاحية المتقاربة لمتغير استراتيجية المحيط الأزرق كلها جيدة؛ بحيث تراوحت قيم ألفا كرونباخ لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ما بين 0.67 و 0.82 وهي قيم جيدة لأنها تفوق قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها وهي 0.60، فيما تراوحت قيم Rho C ما بين 0.80 و 0.87 وهي قيمة جيدة أكبر من قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها كما أنها لا تتجاوز القيمة 0.95، أما مؤشر متوسط التباين المستخرج (AVE) يتعدى قيمة العتبة 0.5، وبالتالي يمكن الحكم على جودة النموذج وصدق العبارات الخاصة بالمتغيرات المستقلة الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق.

ب. اختبار صدق مقياس المتغير الوسيط القدرات المعرفية

الجدول رقم (4-1-55): نتائج اختبار مقياس متغير القدرات المعرفية

AVE	Rho A	Rho C	Alpha	مؤشر التحميل	المتغير المقاس	البناء
0.253	0.850	0.856	0.824	<u>0.387</u>	CAP-1	القدرات المعرفية
				0.67	CAP-2	
				0.697	CAP-3	
				0.692	CAP-4	
				0.708	CAP-5	
				<u>0.421</u>	CAP-6	
				0.653	CAP-7	
				<u>0.381</u>	CAP-8	
				<u>0.412</u>	CAP-9	
				0.56	CAP-10	
				<u>0.32</u>	CAP-11	
				0.521	CAP-12	
				<u>0.422</u>	CAP-13	
				<u>0.363</u>	CAP-14	
				<u>0.378</u>	CAP-15	
				<u>0.329</u>	CAP-16	
				<u>0.281</u>	CAP-17	

الفصل الرابع.....الناتج والمناقشة

				<u>0.397</u>	CAP-18	
				<u>0.578</u>	CAP-19	

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMin R

توضح نتائج الجدول رقم (4-1-55) صدق متغير القدرات المعرفية؛ بحيث جاءت مؤشراتته ضعيفة وغير مرضية، غير أن هناك متغير مقياس وحيد وهو (CAP-5) ذات معامل التحميل أكبر من القيمة 0.7؛ حيث قُدر بالقيمة (0.708)، كما أُستدعى الحذف المباشر لكل من المتغيرات المقاسة التي لم تكن منسجمة مع هذا المتغير وهي (CAP-1)، (CAP-8)، (CAP-14)، (CAP-15)، (CAP-16)، (CAP-17)، (CAP-18) وكلها قيم صغيرة أقل من 0.4، أما المتغيرات المقاسة (CAP-6)، (CAP-9)، (CAP-13)، (CAP-19) ذات مؤشرات التحميل المحصورة بين 0.4 و 0.708 فتم دراسة تحليل الأثر على متوسط التباين المستخرج وأستلزم حذفها من النموذج كونها مؤشرات تؤثر بالنقصان على متوسط التباين، وتم الإبقاء على باقي المتغيرات.

أما عن قيم مؤشرات الإتساق الداخلي (Alpha، Rho A، Rho C) لمتغير القدرات المعرفية جاءت كلها جيدة تفوق القيمة 0.6 ولا تتعدى القيمة 0.95.

بعد المرور بالمرحلة الأولى والقيام بالتعديلات المطلوبة والحذف المباشر والنهائي للمتغيرات المقاسة ذات معاملات التحميل الأقل من 0.4 والمحصورة بين 0.4 و 0.7 والتي لم تكن منسجمة مع المتغير، وأثرت على متوسط التباين المستخرج بالنقصان، إضافة إلى الاحتفاظ بالمتغيرات المقاسة الأخرى التي تقيس النموذج بشكل جيد وهذا ما يعرضه الجدول التالي.

الجدول رقم (4-1-56): نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير القدرات المعرفية

البناء	المتغير المقاس	مؤشر التحميل	Alpha	Rho C	Rho A	AVE
القدرات المعرفية	CAP-2	0.702	0.832	0.875	0.840	0.504
	CAP-3	0.755				
	CAP-4	0.814				
	CAP-5	0.794				
	CAP-7	0.666				
	CAP-10	0.607				
	CAP-12	0.598				

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

الفصل الرابع.....النتائج والمناقشة

يعرض الجدول رقم(4-1-56) نتائج معاملات التحميل صدق المتغيرات المقاسة للمتغير الكامن القدرات المعرفية؛ بحيث يتضح أن أغلب معاملات التحميل أكبر من 0.708 والتي تشير إلى أن البناء يشرح أكثر من 50% من تباين المؤشر، وهذا ما يفسر موثوقية مقبولة للمؤشر؛ بحيث أستبعد متغير القدرات المعرفية اثني عشر(12) متغير مقياس من أصل 19 ذات مؤشرات التحميل الأقل من 0.4 وكذلك المؤشرات ذات التحميلات بين 0.4 و 0.708 والتي أخذ قرار حذفها في مدى تأثير إزالتها على الصلاحية التقاربية وهي(CAP-1)، (CAP-6)، (CAP-8)، (CAP-9)، (CAP-11)، (CAP-13)، (CAP-14)، (CAP-15)، (CAP-16)، (CAP-17)، (CAP-18)، (CAP-19). وتم الإبقاء على المتغيرات المقاسة التالية(CAP-2) "أستفيد من الدورات التكوينية التي تنظمها إدارة الكلية"، (CAP-3) "تستند إدارة الكلية على خبرتي وخبرة الأساتذة الأعضاء في مواجهة وحل المشكلات"، (CAP-4) "تشجعتني إدارة الكلية على اكتساب مهارات جديدة"، (CAP-5) "توفر إدارة الكلية بيئة داعمة تساعدني على التعلم"، (CAP-7) "تحتضن إدارة الكلية أفكارى ومقترحات زملائي الأساتذة"، (CAP-10) "أرى أن إدارة الكلية تشجع الأفكار المبدعة"، (CAP-12) "أرى ان إدارة الكلية تشجع طرح الأفكار مهما كانت يسيرة".

جاءت مؤشرات الاتساق الداخلي والصلاحية المتقاربة لمتغير القدرات المعرفية كلها جيدة؛ بحيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.83 وهي قيم جيدة لأنها تفوق قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها وهي 0.60، فيما سجلت Rho C القيمة 0.87 وهي قيمة جيدة أكبر من قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها، إضافة إلى أنها لا تتجاوز القيمة 0.95، أما مؤشر متوسط التباين المستخرج (AVE) يتعدى قيمة العتبة 0.5 وبالتالي يمكن الحكم على جودة النموذج وصدق عبارات المتغير الوسيط القدرات المعرفية.

ت. اختبار صدق مقياس المتغير التابع جودة التعليم العالي

الجدول رقم (4-1-57) :نتائج اختبار مقياس متغير جودة التعليم العالي

AVE	Rho A	Rho C	Alpha	مؤشر التحميل	المتغير المقياس	البناء
0.254	0.721	0.783	0.699	0.466	QUA-1	جودة التعليم العالي
				0.368	QUA-2	
				0.473	QUA-3	
				0.389	QUA-4	
				0.59	QUA-5	
				0.432	QUA-6	
				0.455	QUA-7	

				0.633	QUA-8
				0.679	QUA-9
				0.376	QUA-10
				0.573	QUA-11

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMin R

يعرض الجدول (4-1-57) نتائج صدق متغير جودة التعليم العالي، ويلاحظ أن مؤشراته ضعيفة فلا وجود لمتغير مقياس ذات تحميل أكبر من 0.7؛ بحيث تم استبعاد كل المتغيرات المقاسة ذات معاملات التحميل الأقل من 0.4 والمحصورة بين 0.4 و 0.7 والتي تؤثر بالنقصان على متوسط التباين المستخرج وهي (QUA-1)، (QUA-2)، (QUA-3)، (QUA-4)، (QUA-6)، (QUA-7)، (QUA-10)، (QUA-11).

أما عن قيم مؤشرات الاتساق الداخلي (Alpha، Rho C، Rho A) لمتغير جودة التعليم العالي جاءت كلها جيدة تفوق القيمة 0.6 ولا تتعدى القيمة 0.95.

بعد المرور بالمرحلة الأولى والقيام بالتعديلات المطلوبة والحذف المباشر والنهائي للمتغيرات المقاسة ذات معاملات التحميل الأقل من 0.4 والمحصورة بين 0.4 و 0.7، والتي لم تكن منسجمة مع المتغير وتؤثر على متوسط التباين المستخرج بالنقصان، إضافة إلى الاحتفاظ بالمتغيرات المقاسة الأخرى التي تقيس النموذج بشكل جيد وهذا ما يعرضه الجدول التالي:

الجدول رقم(4-1-58):نتائج اختبار موثوقية الاتساق الداخلي لمتغير جودة التعليم العالي

البناء	المتغير المقاس	مؤشر التحميل	Alpha	Rho C	Rho A	AVE
جودة التعليم العالي	QUA-5	0.716	0.583	0.781	0.579	0.544
	QUA-8	0.754				
	QUA-9	0.743				

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

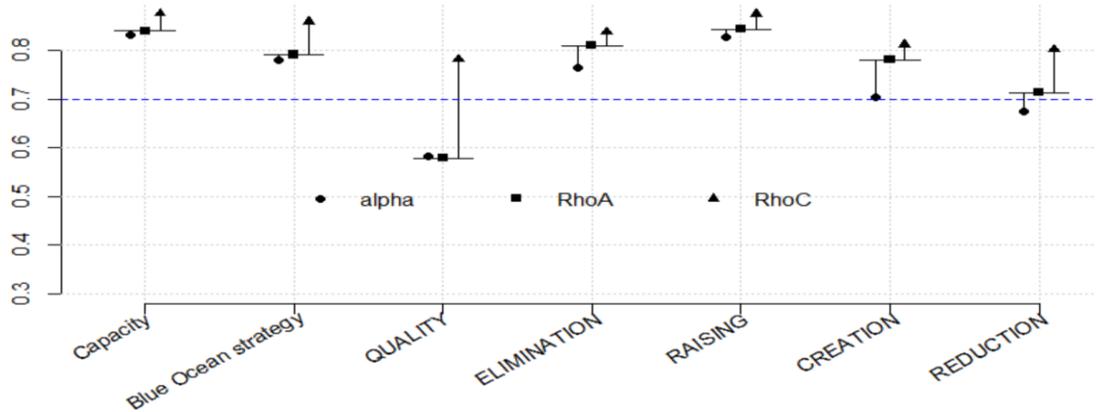
يعرض الجدول رقم(4-1-58) نتائج معاملات التحميل صدق المتغيرات المقاسة للمتغير الكامن جودة التعليم العالي؛ بحيث يتضح أن أغلب معاملات التحميل أكبر من 0.708، والتي تشير إلى أن البناء يشرح أكثر من 50% من تباين المؤشر، وهذا ما يفسر موثوقية مقبولة للمؤشر. تم حذف ثمانية (08) متغيرات مقاسة لم تكن منسجمة مع المتغير وتم الإبقاء على المتغيرات المقاسة الثلاثة (QUA-5) "أتحصل على امتيازات نظير انتاجي العلمي المنشور في المجالات العالمية"، (QUA-8) "توفر الجامعة قاعات تدريس مهياً من جميع الجوانب"، (QUA-9) "أرى أن الطلبة المتخرجين من السنة يلتحقون

الفصل الرابع.....النتائج والمناقشة

بالدراسات العليا". وبالتالي أصبح متغير جودة التعليم العالي يُقاس بثلاثة (03) متغيرات بدل (11) متغير مقاس.

جاءت مؤشرات الاتساق الداخلي والصلاحية المتقاربة لمتغير جودة التعليم العالي كلها جيدة ماعدا مؤشر ألفا كرونباخ بلغت قيمته 0.58 وهي قيمة ضعيفة لا تفوق قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها وهي 0.60، وبما أن مؤشر RhoC أفضل من مؤشر ألفا كرونباخ والتي بلغت قيمته 0.78 وهي قيمة مرضية لأنها أكبر من قيمة الحد الأدنى الواجب تحقيقها ولا تتجاوز القيمة 0.95. ويفسر هذا تجانس المؤشرات وترابطها مع بعضها البعض، كما أن مؤشر متوسط التباين المستخرج (AVE) يتعدى قيمة العتبة 0.5 وبالتالي يمكن الحكم على جودة النموذج وصدق عبارات المتغير التابع جودة التعليم العالي. بما أن جميع مؤشرات الاتساق الداخلي والصلاحية المتقاربة للمتغيرات الكامنة لنموذج الدراسة (استراتيجية المحيط الأزرق، القدرات المعرفية، جودة التعليم العالي) تتعدى المستوى الأدنى المطلوب فهذا يدل على أن جميع مقاييس البنى المقاسة لها مستويات عالية من الصلاحية المتقاربة، وهذا ما يشير إلى صدق النموذج، والشكل التالي يوضح الصدق التقاربي لمتغيرات النموذج.

الشكل رقم (22-1-4): الصدق التقاربي



المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يشير الخط الأزرق المتقطع في الشكل رقم (22-1-4) إلى قيمة مستوى الحد الأدنى المشترك لمقاييس الموثوقية الثلاثة وهي (0.7 أو 0.6 في البحوث الاستكشافية).

يلاحظ من الشكل رقم (22-1-4) أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ (Alpha) والموثوقية الثابتة (RhoA) لجميع المتغيرات الكامنة لنموذج الدراسة تفوق قيمة العتبة ماعدا المتغير الكامن جودة التعليم العالي، وباعتبار أن معامل ألفا كرونباخ لا يزال يعتبر مقياساً متحفظاً لموثوقية الاتساق الداخلي، فإن

المعيار الأكثر ملائمة لموثوقية الاتساق الداخلي هي الموثوقية المركبة (RhoC)، والتي تشير قيمها في الشكل أعلاه أنها تفوق قيمة الحد الأدنى 0.6 لجميع المتغيرات الكامنة لنموذج الدراسة، وعليه يمكن الحكم أن نموذج الدراسة يمتاز بصدق تقاربي جيد.

4-1-2. اختبار الصلاحية التمييزية لمتغيرات الدراسة

تعتبر الصلاحية التمييزية الخطوة الأخيرة في تقييم نماذج القياس الانعكاسية، وهي أداة توضح مدى تميز البناء عن البنى الأخرى في النموذج الهيكلي، يتم قياسه بناءً على مدى ارتباطه بالتركيبات الأخرى في النموذج مقارنة بكمية المؤشرات التي تمثل بنية واحدة فقط، ويمكن التحقق من الصلاحية التمييزية عن طريق معيار Fornell-Larcker والذي يركز على أن يكون الجذر التربيعي للتباين المستخرج أعلى من الارتباطات ما بين المتغيرات الكامنة الداخلة في النموذج (Ravand Hamdollah; Baghaei Purya, 2016, p. 08). بغض النظر عن هذا المعيار؛ فإن الأداة الأفضل التي يوصي بها الباحثين لتقييم الصلاحية التمييزية هي (Heterotrait-Monotrait) HTMT.

أولاً. اختبار صدق التمايز حسب معيار Fornell-Larcker

الجدول رقم (4-1-59): معيار Fornell-Larcker

التقليص	الابتكار	الزيادة	الاستبعاد	جودة التعليم العالي	القدرات المعرفية	
					0.710	القدرات المعرفية
				0.738	0.544	جودة التعليم العالي
			0.717	0.333	0.517	الاستبعاد
		0.735	0.610	0.414	0.511	الزيادة
	0.726	0.482	0.454	0.230	0.416	الابتكار
0.714	0.379	0.482	0.413	0.424	0.478	التقليص

المصدر: مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

توضح نتائج الجدول رقم (4-1-59) بأن جميع الجذور التربيعية لمتوسط التباين المستخرج للتركيبات المقاسة بشكل انعكاسي والمتمثلة في قطر الجدول؛ القدرات المعرفية، جودة التعليم العالي، الاستبعاد، الزيادة، الابتكار، التقليص بالقيم: (0.710)، (0.738)، (0.717)، (0.735)، (0.726)، (0.714) بالترتيب أعلى من ارتباطات هذه التركيبات مع المتغيرات الكامنة الأخرى، والتي لا تتعدى أكبر قيمة منهم 0.610 في نموذج المسار.

تشير نتائج الجدول رقم (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الاستبعاد والمتغير الكامن القدرات المعرفية بلغت (0.517)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الاستبعاد والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب(0.717) و(0.710) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.517).

وتُبين كذلك نتائج الجدول رقم (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الاستبعاد، والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.333)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الاستبعاد والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.717) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.333).

وتوضح نتائج الجدول رقم (4-1-59) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قد بلغت (0.544)، أما فيما يخص قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.710) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.544). وعليه يمكن الحكم على تحقق صدق التمايز بين متغيرات الدراسة في هذا النموذج.

أما فيما يتعلق بمتغير الزيادة؛ يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب(0.511)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب (0.735) و(0.710) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.511).

كما يتضح من الجدول رقم (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.414)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.735) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.414).

وكذلك توضح نتائج الجدول نفسه (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قد بلغت (0.544)، أما فيما يخص قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.710) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.544). وعليه يمكن الحكم على تحقق صدق التمايز بين متغيرات الدراسة في هذا النموذج.

فيما يخص أيضاً متغير الابتكار يوضح الجدول أعلاه رقم (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب(0.416)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب (0.726) و(0.710) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.416).

وثُبين نتائج الجدول أعلاه كذلك؛ أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.230)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.726) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.230).

كما وتشير نتائج الجدول رقم (4-1-59) أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قد بلغت (0.544)، أما فيما يخص قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.710) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.544).وعليه يمكن الحكم على تحقق صدق التمايز بين متغيرات الدراسة في هذا النموذج.

أما بالنسبة لمتغير التقليص، فنلاحظ من الجدول رقم (4-1-59) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن التقليص والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب(0.478)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن التقليص والمتغير الكامن القدرات المعرفية قدرت ب (0.714) و(0.710) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.478).

ونلاحظ من نفس الجدول كذلك؛ أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن التقليص والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.424)، وقيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن التقليص والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.714) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.424).

وتشير نتائج الجدول أعلاه رقم (4-1-59)؛ أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قد بلغت (0.544)، أما فيما يخص قيمة الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج للمتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي قدرت ب(0.710) و(0.738) على التوالي وهي أكبر من قيمة معامل الارتباط (0.544).وعليه يمكن الحكم على تحقق صدق التمايز بين متغيرات الدراسة في هذا النموذج. وعليه؛ فإن ارتفاع جميع القيم المتعلقة

بالارتباطات بين المتغيرات الكامنة بعضها البعض، والتي تمثل الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج عند كل متغير كامن مع أكبر معاملات الارتباط بين المتغيرات الكامنة المختلفة تدل على أن النموذج له صلاحية تمايز أفضل مقارنة بالبناءات الممكنة الأخرى.

وكبديل أفضل؛ يوصي الباحثين إلى استخدام النسبة غير المتجانسة والرقمية (HTMT) للارتباطات لتقييم صلاحية التمييز، والتي تعني القيمة المتوسطة لارتباطات المؤشر عبر التركيبات بالنسبة إلى المتوسط للارتباطات المتوسطة للمؤشرات التي تقيس نفس البنية أي الارتباطات أحادية الأسلوب غير المتجانسة (Hair F; Christian R & Others, 2022, p. 79). والتي تستدعي أن لا تتعدى القيمة 0.90 بالنسبة للتركيبات المتشابهة من الناحية المفاهيمية، والقيمة 0.85 بالنسبة للتركيبات المختلفة من الناحية المفاهيمية. والجدول التالي يوضح قيم نسبة اللاتجانس-الأحادية أو نسبة Heterotrait-Monotrait

الجدول رقم(4-1-60) : نسبة اللاتجانس -الأحادية أو نسبة Heterotrait-Monotrait

التقليص	الابتكار	الزيادة	الاستبعاد	جودة التعليم العالي	القدرات المعرفية	
						القدرات المعرفية
					0.722	جودة التعليم العالي
				0.455	0.612	الاستبعاد
			0.571	0.586	0.615	الزيادة
		0.622	0.586	0.343	0.506	الابتكار
	0.499	0.618	0.539	0.670	0.605	التقليص

المصدر: مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

تشير نتائج الجدول رقم (4-1-60) أن جميع قيم HTMT لجميع أزواج التركيبات في تنسيق مصفوفة أقل من قيمة العتبة 0.85؛ بحيث يتضح أن قيمة HTMT لمعاملات الارتباط بين المتغير الكامن الاستبعاد والمتغير الكامن القدرات المعرفية 0.612، ونسبة HTMT بين المتغير الكامن الاستبعاد والمتغير الكامن جودة التعليم العالي 0.455، أما فيما يتعلق بقيمة HTMT لمعاملات الارتباط بين المتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن القدرات المعرفية 0.615، ونسبة HTMT بين المتغير الكامن الزيادة والمتغير الكامن جودة التعليم العالي 0.586، بينما كانت قيمة HTMT لمعاملات الارتباط بين المتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن القدرات المعرفية 0.506، ونسبة HTMT بين المتغير الكامن الابتكار والمتغير الكامن جودة التعليم العالي 0.343، وسجلت قيمة HTMT لمعاملات الارتباط بين المتغير الكامن التقليص والمتغير الكامن القدرات المعرفية 0.605 ونسبة HTMT بين المتغير الكامن

الفصل الرابع.....النتائج والمناقشة

التقليص والمتغير الكامن جودة التعليم العالي 0.670، أما نسبة HTMT بين المتغير الكامن القدرات المعرفية والمتغير الكامن جودة التعليم العالي 0.722، وعليه يمكن الحكم على صدق تميز النموذج. كما يستلزم اثبات صدق تميز النموذج من خلال استخدام فترات الثقة لقيم HTMT المعرض نتائجها في الجدول التالي:

الجدول رقم (4-1-61): نتائج صلاحية تمييز فترات الثقة لقيم HTMT

الحد الأدنى %05	الحد الأعلى %95	T Stat	التحيز	متوسط العينة (M)	العينة الأصلية (o)	
0.703	0.848	17.173	0.045	0.779	0.772	القدرات المعرفية- < استراتيجية المحيط الأزرق
0.667	0.881	11.543	0.067	0.777	0.772	القدرات المعرفية -> جودة التعليم العالي
0.516	0.717	9.996	0.061	0.617	0.612	القدرات المعرفية -> الاستبعاد
0.508	0.709	1.024	0.060	0.614	0.615	القدرات المعرفية -> الزيادة
0.392	0.643	6.570	0.077	0.515	0.506	القدرات المعرفية -> الابتكار
0.508	0.718	9.518	0.064	0.614	0.605	القدرات المعرفية -> التقليص
0.530	0.813	7.449	0.089	0.675	0.661	استراتيجية المحيط الأزرق -> جودة التعليم العالي
0.327	0.613	5.300	0.086	0.472	0.455	جودة التعليم العالي -> الاستبعاد
0.451	0.717	7.154	0.082	0.589	0.586	جودة التعليم العالي -> الزيادة
0.242	0.531	3.792	0.090	0.377	0.343	جودة التعليم العالي -> الابتكار
0.502	0.850	6.478	0.104	0.676	0.670	جودة التعليم العالي -> التقليص
0.675	0.827	15.933	0.047	0.753	0.751	الاستبعاد-> الزيادة
0.455	0.714	7.717	0.076	0.588	0.586	الاستبعاد-> الابتكار
0.425	0.665	7.163	0.075	0.545	0.539	الاستبعاد-> التقليص
0.498	0.733	8.873	0.070	0.621	0.622	الزيادة-> الابتكار
0.502	0.731	9.063	0.068	0.621	0.618	الزيادة-> التقليص
0.360	0.662	5.536	0.090	0.514	0.499	الابتكار-> التقليص

المصدر: مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يعرض الجدول رقم (4-1-61) تقديرات النسبة الأصلية والنسبة المتوسطة التمهيدية والانحراف المعياري للتمهيد واحصاءات التمهيد والفاصل الزمني للثقة 90% (05%-95%)؛ بحيث يلاحظ أن

الحدود الدنيا والعليا لفترات الثقة %90 للعلاقة بين المتغيرات تختلف عن قيمة الواحد الصحيح .إضافة إلى ذلك فإن التحيز المرتبط بتقديرات التمهيد منخفض جداً، وهذا ما يؤكد وجود صلاحية تمييزية.

أن الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين القدرات المعرفية واستراتيجية المحيط الأزرق هي (0.703 و 0.848) على التوالي، أما الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين القدرات المعرفية و جودة التعليم العالي هي (0.667 و 0.881) على التوالي، وهي قيم تختلف على الواحد الصحيح.

أما الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين القدرات المعرفية والمتغيرات الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق ذات الترتيب الأدنى؛ القدرات المعرفية والاستبعاد؛ القدرات المعرفية والزيادة؛ القدرات المعرفية والابتكار؛ القدرات المعرفية والتقليص هي (0.516 و 0.717)، (0.508 و 0.709)، (0.392 و 0.643)، (0.530 و 0.813) على التوالي وهي قيم لا تحتوي على الواحد الصحيح. بينما كانت الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي هي (0.530 و 0.813) على التوالي وهي كذلك تختلف على الواحد الصحيح.

بينما تشير الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين جودة التعليم العالي وأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ذات الترتيب الأدنى؛ جودة التعليم العالي والاستبعاد؛ جودة التعليم العالي والزيادة؛ جودة التعليم العالي والابتكار؛ جودة التعليم العالي والتقليص إلى القيم (0.327 و 0.617)؛ (0.541 و 0.717)؛ (0.502 و 0.850) على التوالي وهي أيضاً لا تتضمن الواحد الصحيح.

في حين سجلت الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين الاستبعاد والزيادة، الاستبعاد والابتكار، الاستبعاد والتقليص (0.675 و 0.827)، (0.455 و 0.714)، (0.425 و 0.665) على التوالي وهي قيم لا تحتوي على القيمة الواحد الصحيح، بينما الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين الزيادة والابتكار؛ الزيادة والتقليص هي (0.498 و 0.733)؛ (0.502 و 0.731) على التوالي وهي قيم تختلف عن الواحد .وكذلك الحدود الدنيا والعليا لفاصل الثقة ل HTMT للعلاقة بين الابتكار والتقليص هي (0.360 و 0.662) على التوالي وهي أيضاً تختلف عن القيمة الواحد الصحيح.

وعليه، فإن نسب مجال الثقة لنسبة سمة اللاتجانس -سمة الأحادية للعلاقات الممكنة ومقارنتها مع العلاقات في النموذج المقترح والمتمثلة في العلاقات بين المتغيرات كانت المجالات لا تحتوي على الواحد الصحيح، وهذا ما يُمكننا من الحكم على صدق تمايز النموذج.

ثانياً. اختبار مؤشرات التحليل التقاطعية لنموذج الدراسة

يركز هذا المعيار أن تكون مؤشرات التحميل الخارجية على البنى المتعلقة بها أعلى من مؤشرات التحميل التقاطعية في البناءات الأخرى المقابلة؛ بحيث يستخدم هذا المعيار للتحقق من أن الأسئلة التي تقيس متغير كامن لا تقيس متغير آخر. الجدول التالي يوضح مؤشرات التحميل التقاطعية للمتغيرات الكامنة لنموذج الدراسة.

الجدول رقم (62-1-4): مؤشرات التحميل التقاطعية

التقليص	الابتكار	الزيادة	الاستبعاد	جودة التعليم العالي	القدرات المعرفية	
0.346	0.281	0.435	0.765	0.232	0.438	ELI-1
0.289	0.399	0.483	0.829	0.313	0.415	ELI-2
0.376	0.392	0.583	0.813	0.289	0.426	ELI-3
0.154	0.168	0.352	0.536	0.088	0.156	ELI-4
0.253	0.340	0.284	0.594	0.194	0.262	ELI-5
0.258	0.291	0.688	0.400	0.255	0.361	RAI-1
0.343	0.472	0.829	0.487	0.335	0.435	RAI-2
0.397	0.317	0.824	0.430	0.323	0.384	RAI-3
0.474	0.383	0.763	0.53	0.339	0.462	RAI-4
0.315	0.298	0.701	0.426	0.333	0.310	RAI-5
0.314	0.359	0.569	0.391	0.218	0.260	RAI-6
0.221	0.624	0.271	0.241	0.126	0.174	CRE-3
0.130	0.533	0.288	0.265	0.131	0.177	CRE-4
0.311	0.854	0.442	0.380	0.166	0.410	CRE-5
0.377	0.838	0.373	0.398	0.228	0.357	CRE-6
0.755	0.317	0.341	0.316	0.314	0.334	RED-2
0.771	0.333	0.438	0.323	0.338	0.447	RED-3
0.796	0.268	0.384	0.350	0.316	0.353	RED-4
0.492	0.112	0.142	0.149	0.231	0.168	RED-5
0.324	0.316	0.304	0.418	0.375	0.702	CAP-2
0.406	0.324	0.404	0.354	0.398	0.755	CAP-3
0.416	0.283	0.355	0.354	0.479	0.814	CAP-4
0.365	0.338	0.316	0.386	0.438	0.794	CAP-5
0.374	0.182	0.456	0.391	0.314	0.666	CAP-7

0.218	0.383	0.398	0.422	0.271	0.607	CAP-10
0.238	0.240	0.320	0.249	0.405	0.598	CAP-12
0.280	0.264	0.304	0.257	0.716	0.431	QUA-5
0.307	0.137	0.259	0.168	0.754	0.353	QUA-8
0.349	0.099	0.343	0.297	0.743	0.410	QUA-9

المصدر : مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

نلاحظ من الجدول (4-1-62) أن مؤشرات التحميل الخارجية لكل متغير سجلت قيم أعلى مقارنة بمؤشرات التحميل التقاطعية المقابلة للبناءات الأخرى؛ بمعنى أن مؤشرات التحميل الخارجية لمتغير القدرات المعرفية سجلت قيم أعلى بالمقارنة مع مؤشرات التحميل التقاطعية المقابلة للبناءات الأخرى وهي (0.702)، (0.755)، (0.814)، (0.794)، (0.666)، (0.607)، (0.598)، وهو الحال بالنسبة لباقي المتغيرات الكامنة الأخرى. وهذا ما يشير إلى قوة واتساق دلالة هذه المتغيرات وعليه فإن النموذج يتمتع بصلاحية تمييزية جيدة وصالح لاختبار الفرضيات.

3-1-4. تقييم القوة التفسيرية للنموذج

أولاً. معامل التحديد R^2 ومعامل التحديد المعدل $R^2 adj$

تتضمن الخطوة التالية فحص معامل التحديد (R^2) للتركيبات الداخلية. يمثل التباين الموضح في كل من التركيبات الداخلية وهو مقياس للقوة التفسيرية للنموذج تتراوح قيمة من 0 إلى 1 مع الإشارة إلى وجود قيم أعلى تشير إلى قوة تفسيرية أكبر، ويمكن اعتبار قيم (R^2) البالغة (0.75) و (0.50) و (0.25) كبيرة، متوسطة وضعيفة على التوالي (Hair F; Christian R & Others, 2022, p. 118) ويحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي. يمكن الاعتماد أيضاً على معامل التحديد المعدل ($R^2 adj$) باعتباره مؤشراً أكثر صرامة لتجنب التحيز اتجاه النماذج المعقدة.

$$AdjR^2 = 1 - (1 - R^2) \frac{n-1}{n-k-1}$$

حيث :

n: حجم العينة

K: عدد المتغيرات الكامنة المستخدمة للتنبؤ بالمتغير الكامن الداخلي.

الجدول رقم (4-1-63):نتائج معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل

	جودة التعليم العالي	القدرات المعرفية
R^2	0.320	0.386
$AdjR^2$	0.314	0.383
القدرات المعرفية	0.421	.
استراتيجية المحيط الأزرق	0.199	0.622

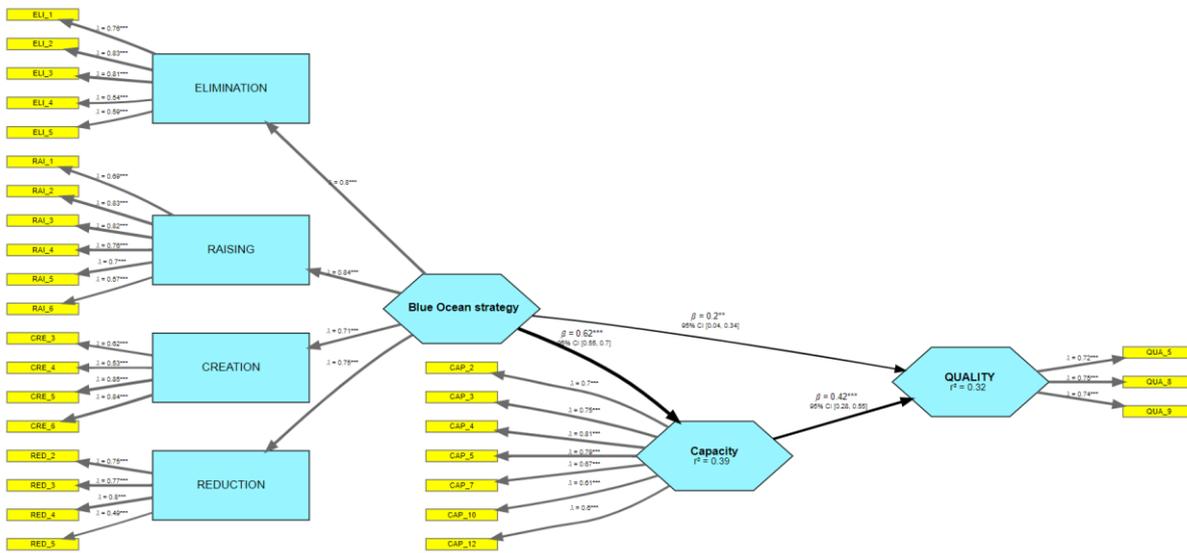
المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

تشير نتائج الجدول أعلاه(4-1-63) أن قيم معامل التحديد ومعامل التحديد المعدل معنوية وذات دلالة إحصائية، حيث أن المتغيرات التالية الاستبعاد، التقليل، الابتكار والزيادة مجتمعة تؤثر على جودة التعليم العالي بمقدار 0.320 أي 32% وهي قيمة أكبر من 0.25 وأصغر من 0.50 أي أن قوة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على جودة التعليم العالي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل 0.314 وهي قيمة قريبة من معامل التحديد ولا تختلف عنه كثيراً، كما يلاحظ كذلك أن المتغيرات الاستبعاد، التقليل، الابتكار والزيادة مجتمعة تؤثر على القدرات المعرفية بمقدار 0.386 أي 38% وهي قيمة أكبر من 0.25 وأصغر من 0.50 أي أن قوة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على القدرات المعرفية متوسط، وقدرت قيمة معامل التحديد المعدل 0.383 وهي قيمة قريبة من معامل التحديد ولا تختلف عنه كثيراً، وعليه يمكن الحكم أن النموذج الهيكلي يمتاز بجودة عالية.

المبحث الثاني: اختبار الفروض

لاختبار الفرضيات في سياق النمذجة الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية بطريقة البوتستراب (bootstrap) نعتمد على مجال الثقة وفي هذه الدراسة يمثل 95% (2.5%-97.5%)؛ بحيث إذا كان مجال الثقة لا يتضمن القيمة صفر فهو ذو دلالة إحصائية ويمكن قبول الفرضية، وإذا كان يتضمن القيمة صفر فهو ليس ذو دلالة إحصائية ويتم رفض الفرضية.

الشكل رقم (23-2-4):النموذج البنائي للدراسة



المصدر: من مخرجات برنامج لغة البرمجة R حزمة SEMinR

يوضح الشكل التأثيرات المباشرة لمتغيرات الدراسة وقد جاءت كلها إيجابية؛ بحيث سجل الأثر المباشر للمتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق نحو المتغير الوسيط القدرات المعرفية أكبر أثر قدر ب 0.62، وهذا أمر طبيعي ومتوقع لأن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ليس بالعملية السهل فهو يحتاج إلى قدرات معرفية عالية يتميز بها أعضاء الهيئة التدريسية لضمان تحقيق العملية ، في حين بلغت قيمة الأثر المباشر للمتغير الوسيط القدرات المعرفية نحو جودة التعليم العالي ب 0.42، أما المرتبة الثالثة فقد سجلت قيمة الأثر المباشر للمتغير المستقل استراتيجية المحيط الأزرق نحو المتغير التابع جودة التعليم العالي ب 0.20.

إضافة للتأثيرات المباشرة الموضحة في الشكل فإن 39% من التباين المفسر من القدرات المعرفية يعود لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق أي من خلال "الاستبعاد" "التقليص" "الابتكار" "الزيادة"، كذلك فإن 32% من التباين المفسر من جودة التعليم العالي يعود للقدرات المعرفية وأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق معاً.

4-2-1. اختبارات الفروض للتأثيرات المباشرة

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية عند مستوى معنوية ($p < 0.05$).

الجدول رقم (4-2-64):اختبار الفرض الرئيسي الأول

97.5%	2.5%	T Stat	التحيز	متوسط العينة (M)	العينة الأصلية (o)	
0.704	0.550	15.187	0.041	0.634	0.622	استراتيجية المحيط الأزرق -> القدرات المعرفية

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

نلاحظ من الجدول أعلاه(4-2-64) أن الأثر المباشر لاستراتيجية المحيط الأزرق نحو القدرات المعرفية كان إيجابي قدر ب 0.622 بمجال ثقة 95%، وبما أن هذا المجال لا يحتوى على الصفر فإن الأثر معنوي في حين سجلت T.Stat قيمة 15.187 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.960 بمستوى معنوية 0.05، ما يعني قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر معنوي مباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي عند مستوى معنوية ($p < .05$).

الجدول رقم (4-2-65):اختبار الفرض الرئيسي الثاني

97.5%	2.5%	T Stat	التحيز	متوسط العينة (M)	العينة الأصلية (o)	
0.553	0.282	6.316	0.067	0.424	0.421	القدرات المعرفية -> جودة التعليم العالي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

نلاحظ من الجدول أعلاه(4-2-65) أن الأثر المباشر للقدرات المعرفية نحو جودة التعليم العالي كان إيجابي قدر ب 0.421 بمجال ثقة 95% وبما أن هذا المجال لا يحتوى على الصفر فإن الأثر معنوي، في حين سجلت T.Stat قيمة 6.316 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.960 بمستوى معنوية 0.05، ما يعني قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد أثر معنوي مباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي.

الفرضية الرئيسية الثالثة : يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي عند مستوى معنوية ($p < .05$).

الجدول رقم (4-2-66):اختبار الفرض الرئيسي الثالث

%97.5	%2.5	T Stat	التحيز	متوسط العينة (M)	العينة الأصلية (o)	
0.343	0.044	2.509	0.079	0.201	0.199	استراتيجية المحيط الأزرق -> جودة التعليم العالي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

نلاحظ من الجدول أعلاه(4-2-66) أن الأثر المباشر الإيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق نحو جودة التعليم العالي قدر ب 0.199 بمجال ثقة 95%، وبما أن هذا المجال لا يحتوى على الصفر فإن الأثر معنوي، في حين سجلت T.Stat قيمة 2.509 وهي أكبر من القيمة الجدولية 1.960 بمستوى معنوية 0.05، ما يعني قبول الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي.

2-2-4. اختبارات الفروض للتأثيرات غير المباشرة

الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد أثر معنوي غير مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق جودة التعليم العالي بوجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط عند مستوى معنوية ($p < .05$).

الجدول رقم (4-2-67):اختبار الفرض الرئيسي الرابع

97.5%	2.5%	T Stat	التحيز	متوسط العينة (M)	العينة الأصلية (o)	
0.362	0.175	5.596	0.046	0.269	0.261	استراتيجية المحيط الأزرق -> القدرات المعرفية -> جودة التعليم العالي

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات لغة البرمجة R حزمة SEMinR

نلاحظ من الجدول أعلاه(4-2-67) أن التأثير غير مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي بوجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط قدر ب 0.261 بمجال ثقة 95% ولا يتضمن هذا المجال القيمة الصفر، وكذلك التأثير المباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي قدر ب 0.421 بمجال ثقة 95% ولا يتضمن المجال القيمة الصفر. وعليه فإن القدرات المعرفية تتوسط علاقة التأثير بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق جودة التعليم العالي. وعليه نقبل الفرض البديل الذي ينص على أنه يوجد أثر معنوي غير مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي بوجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط. ولمعرفة نوع الوساطة الذي تتوسطه القدرات المعرفية ينبغي إجراء تحليل الوساطة.

تحليل الوساطة

يتطلب تقييم نموذج الوساطة التحقق من جميع معايير الجودة الخاصة بالقياس والنماذج الهيكلية من حيث الصلاحية التقاربية والتمييزية والقوة التفسيرية للنموذج، وتتمثل الخطوة الثانية في أهمية التأثير المباشر والغير المباشر بين المتغيرات.

بلغ التأثير المباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية ب(0.622) وهو ذا دلالة إحصائية، وقدرت قيمة التأثير المباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي ب(0.421) وهو ذا دلالة إحصائية، في حين بلغ التأثير المباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي ب(0.199) وهو ذا دلالة إحصائية، وكما يلاحظ أن التأثيرات الثلاثة معنوية وذا دلالة إحصائية، لذلك ينبغي اختبار إشارة حاصل جداء التأثيرات الثلاثة ($0.622 \times 0.421 \times 0.199 = 0.0519$) وهي قيمة ذات إشارة موجبة. وعليه يمكن القول أن القدرات المعرفية تعمل كوسيط جزئي تكميلي في العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق و تحقيق جودة التعليم العالي.

المبحث الثالث: مناقشة النتائج

4-3-1 مناقشة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

احتل بعد الابتكار المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.78) وبمعامل اختلاف(16%) بدرجة تقدير مرتفع، وتعكس هذه النتيجة الجهود المبذولة من طرف أعضاء هيئة التدريس عينة الدراسة في تبني أفكار وأساليب تعليمية حديثة مدعومة بالتقنيات الحديثة تعطي نوعا من التميز على المخرجات التعليمية، كذلك حرصهم على تحويل أفكارهم الإبداعية إلى مخرجات تعليمية يستفاد منها في تحسين جودة التعليم. اتفقت نتيجة الدراسة نوعا ما مع نتيجة دراسة (Ague Zaenul Fitri, 2021) التي وضحت بأن المؤسسة التعليمية الإسلامية استطاعت خلق مساحات سوقية غير مألوفة من خلال خلق ابتكارات جديدة لم تكن موجودة من قبل، وتظهر آثاره من خلال كفاءة الخريجين الذين يمكن استخدامهم في كل من الشركات والمؤسسات التعليمية المحتاجة، ودراسة (Khanza Nur Yandasari and Christina Whidya Utami, 2021) التي وضحت أن ابتكار تصميم جديد سهل لها ترتيب حفلات الزفاف مما حقق لها ميزة تنافسية، ودراسة (L.Carrillo and Others, 2018) التي اعتمدت على الابتكار كأداة لتحقيق التميز التنافسي في القطاع التعليمي؛ بحيث قامت بإنشاء أداة إرشادية رقمية للمعلمين لتسهيل دمج الألعاب الرقمية في أنشطة التعلم تساعد المعلمين على التغلب على الحواجز وتحسن مستوى التعلم للطلاب. ودراسة (Herlinah Baharuddin and Others, 2013) التي أكدت على ضرورة التركيز على البدائل الممكنة بدل التركيز على التنافس وجه لوجه مع المنافس كالتحول من الزبائن الحاليين

(الطلاب) إلى الزبائن غير الحاليين (الخريجون). ودراسة (Jamilah Hassan and others,2011) التي ابتكرت خدمات جديدة لم تكن موجودة سابقا في مكتبة الجامعة؛ بحيث شهدت زيادة مستوى الرضى عند الطلبة عن خدمات المكتبة والإقبال المتزايد عليها للاستفادة من خدماتها، كما مكنتها من توفير كل من الوقت والجهد للمستخدم.

احتل بعد الاستبعاد المرتبة الثانية بمتوسط حسابي(3.74) وبمعامل اختلاف (18%) بدرجة موافقة مرتفعة. وتفسر الطالبة هذه النتيجة إلى أن إدارة الكلية تقوم باستبعاد كل ما تراه يقلل من جودة العملية التعليمية كاستبعاد الأجهزة الحاسوبية القديمة غير المستغلة لتوفير مصاريف الصيانة واستبعاد التعاملات الورقية والاعتماد على التعاملات الالكترونية لتوفير مصاريف الأوراق والطباعة.

اتفقت نتيجة الدراسة مع نتائج دراسة(محمد آل مسلط، محمد حويجي،2021) التي رأت إلى ضرورة استبعاد كل العمليات والأنشطة الروتينية غير الضرورية في عملها، التي تستلزم تكاليف عالية بدون تحقيق فوائد أو جودة كاستبعاد التخصصات غير الملائمة لسوق العمل.

واحتل بعد التقليل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي(3.43) وبمعامل اختلاف(19%) وبدرجة تقدير مرتفع، وتعزي الطالبة هذه النتيجة إلى ضرورة التركيز على أهمية تقليل بعض الأنشطة والعمليات التي تقلل من مستوى النفقات وتزيد من مستوى الجودة، كالقيل من المخصصات المالية للمؤتمرات والتقليل من أساليب التقييم التقليدية.

اتفقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة(محمد مصطفى حمد، 2020) التي أكدت على ضرورة التقليل من العمليات التي تكاليفها عالية وتبالغ الجامعة في تقديمها بشكل يفوق احتياجات المستخدمين، كالتقليل من التكاليف التي تنفق على التخصصات التي لا تخدم سوق العمل، ودراسة (وعد جرجناري، 2018) التي وضحت بأن المصارف كانت تعمل على التخلص من الخدمات ذات الجودة الضعيفة والرديئة لكسب ولاء وثقة الزبون، ودراسة(مهند سعيد عمرو، 2015) التي توصلت أن الشركة حرصت على التقليل من هدر مواردها والتقليل من الخدمات غير الضرورية للزبون.

أحتل بعد الزيادة المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي(3.41) ومعامل اختلاف(20%) وبدرجة تقدير مرتفع، وبالرغم من درجة موافقة مرتفعة حول تطبيق هذا البعد في الجامعة إلا أنه يحتاج إلى المزيد من الاهتمام لأنه أقل الأبعاد تطبيقا، ولذلك تحتاج إدارة الكلية إلى الاهتمام بزيادة بعض العمليات والأنشطة الحديثة التي تمكن من تحقيق التميز والجودة في العملية التعليمية.

اتفقت نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة(عبد العاطي حلقان وأحمد عبد العزيز،2021) التي توصلت إلى وجود تحسن ملحوظ في مستوى الخدمة المقدمة وذلك من خلال ابتكار خدمات جديدة واستهداف مستفيدين جدد لتحقيق مزيد من الانتشار، وكذلك إدخال أساليب جديدة لتسويق خدماتها وتجويد عملياتها المختلفة، ودراسة(منصور محمد علي الأيوبي،2020) التي عملت على زيادة بعض الإجراءات التي تزيد من تحسن جودة الخدمة التعليمية حتى تكسب ولاء المستفيدين الحاليين وتتمكن من جذب مستفيدين جدد ذوي كفاءة عالية، كفتح تخصصات جديدة تخدم سوق العمل وفي اتجاه رغبات الطلاب، ودراسة(محمد بن عثمان الثبيتي،2020) التي استقادت من تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق عن طريق زيادة برامج الدراسات العليا مع المحافظة على جودتها وانعكس ذلك من خلال الإقبال المتزايد على برامج الدراسات العليا.

4-3-2. مناقشة النتائج المتعلقة بالتحليل الوصفي لأبعاد القدرات المعرفية

أحتل بعد القدرات الإبداعية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(4.13)ومعامل اختلاف(12%) وبدرجة تقدير مرتفع، وتعزى الطالبة هذه النتيجة إلى اهتمام أعضاء الهيئة التدريسية عينة الدراسة بتطوير قدراتهم الإبداعية وحرصهم على توليد واستنباط الأفكار المبتكرة وتوظيفها أثناء إنجاز أعمالهم.

اتفقت نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة(Daeyu Kimand Seunghoo Jin,2022) التي توصلت إلى أن قدرات الابتكار في الشركة ساهمت في زيادة الإنتاجية والمبيعات وزيادة براءات الاختراع، ودراسة(جهان سلمان علاوي،2021) التي أهتمت بعملية الابتكار والإبداع للدخول إلى الأسواق الجديدة لتحقيق ميزة تنافسية؛ بحيث حرصت على امتلاك أحدث التقنيات التكنولوجية وعملت على تغيير أسلوب عملها بما يتلاءم مع المتغيرات الخارجية، ودراسة(عواد الكبيسي، عبد الكريم المدو،2020) التي أوصت بضرورة توظيف القدرات الإبداعية لأهميتها في تحسين مستوى التنافسية وزيادة الحصة السوقية.

أحتل بعد قدرات الاتصال المرتبة الثانية بمتوسط حسابي(3.96)ومعامل اختلاف (14%) وبدرجة تقدير مرتفعة، وتعزى الطالبة هذه النتيجة إلى اعتماد إدارة الكلية على التكنولوجيا الحديثة لتبادل المعلومات وعلى الاتصالات غير الرسمية (الشخصية) لما لها من دور كبير في دعم وتحقيق أهداف المؤسسة بصورة سريعة.

اتفقت نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة(جهان سلمان علاوي،2021) التي اعتمدت على التكنولوجيا لتبادل المعلومات داخل وخارج الشركة، ودراسة(عواد الكبيسي، عبد الكريم المدو،2018) التي توصلت أن

قدرات الاتصال المتمثلة في الأفراد والتكنولوجيا في تبادل المعلومات تمكنت من تقليل التأثير السلبي للاخفاقات التنظيمية وساهمت بشكل طفيف في زيادة مستوى التنافسية.

احتل بعد قدرات الثقافية المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي(3.79) ومعامل اختلاف(15) وبدرجة تقدير مرتفع، وتشير هذه النتيجة إلى ضرورة اهتمام إدارة الكلية بالقدرات الثقافية وتشجيع التشارك المعرفي وتعزيز ثقافة التعاون والعمل الجماعي في الجامعة.

اتفقت نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة(عواد الكبسي، عبد الكريم المدو، 2020) التي أوصت باستثمار القدرات الثقافية الجيدة وتشجيع الإدارات على ثقافة تشارك المعرفة بين العاملين القدامى والجدد للاستفادة من خبرتهم ومهاراتهم أكثر من الاعتماد على تحصيلهم العلمي.

اما بعد قدرات التعلم فاحتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.54) ومعامل اختلاف(22%) وبدرجة تقدير مرتفعة، وبالرغم من درجة الموافقة مرتفعة حول وجود هذا البعد في الجامعة إلا أنه تحتاج إلى المزيد من الاهتمام به لأنه أقل الأبعاد توفراً، وبذلك فهي تحتاج إلى اكتساب المزيد من المهارات والمعارف وتوفير البيئة الداعمة على التعلم بهدف توليد أساليب وطرق تعليمية جديدة تحسن من أداء المؤسسات التعليمية.

اتفقت نتيجة دراسة مع نتيجة دراسة(Lahcene Makhloufi,2021) التي توصلت أن زيادة قدرات التعلم والاستيعاب تزيد من ريادة أعمال الشركة، ودراسة(جهان سلمان علاوي،2021) التي استغلت مهاراتها وخبرتها في توليد أفكار جديدة لمواجهة وحل المشكلات التي تعترضها.

4-3-3. مناقشة نتائج اختبار الفرضيات

أولاً. مناقشة نتائج الفروض للتأثيرات المباشرة

▪ مناقشة النتائج المتعلقة بأثر استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية

ينص الفرض الرئيسي الأول على أنه "يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية عند مستوى معنوية ($p < 0.05$).

أظهرت نتائج اختبار الفرض الأول أن هناك أثر مباشر معنوي بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية في جامعة أحمد درايعية ب ادرار قدر ب(0.622) أي ما نسبته(62 %)وهو أثر معنوي، وقد ظهر أن(39%) من التباين المفسر في القدرات المعرفية يعود لاستراتيجية المحيط الأزرق، وأن (61%) من التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. تعزي الطالبة هذه النتيجة إلى أن أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة محل الدراسة يعززون قدراتهم المعرفية في تعلم أحدث التقنيات

التكنولوجية الحديثة، والعمل على التطوير من أدائهم والاشتراك في دورات تعليمية لتنمية مهاراتهم من أجل ضمان التنفيذ الجيد لاستراتيجية المحيط الأزرق.

اتفقت هذه النتيجة نوعاً ما مع ما جاءت به دراسة(عبد العاطي حلقان احمد عبد العزيز، 2021) التي أشارت إلى أن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ساهمت في بناء المقدرات الجوهرية لأعضاء الهيئة التدريسية، ودراسة(جهان سلمان علاوي، 2021) التي بينت أن للقدرات المعرفية بأبعادها الأربعة أثرت إيجابياً على تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق.

▪ مناقشة النتائج المتعلقة بأثر القدرات المعرفية في تحقيق جودة التعليم العالي

ينص الفرض الرئيسي الثاني على أنه "يوجد أثر معنوي مباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي عند مستوى معنوية ($p < .05$).

أظهرت نتائج اختبار الفرض الثاني وجود أثر معنوي مباشر بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي قدر ب(0.42) أي ما نسبته(42%)وهو أثر معنوي، وقد أظهرت النتائج أن القدرات المعرفية واستراتيجية المحيط الأزرق مجتمعة معاً فسروا ما نسبته(32%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي وأن (68%) من التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

اتفقت نتائج الدراسة مع ما توصلت له دراسة(Daeyu Kim and Seunghoo Jin,2022) التي أشارت إلى أن قدرات الابتكار تعد المصدر الاستراتيجي لتأثير على الأداء؛ بحيث أن القدرات الابتكارية ساهمت في زيادة إنتاجية المؤسسة إضافة إلى زيادة براءات الإختراع، ودراسة (عواد الكبيسي، عبد الكريم المدو، 2020) التي أشارت كذلك أن توظيفها للقدرات المعرفية أثر بشكل إيجابي في تحسين مستوى تنافسيتها، وأكدت على ضرورة زيادة الاهتمام بتطوير القدرات المعرفية لأن أي تغيير(تحسن) يطرأ على هذه الأخيرة سيحدث أثر إيجابي ملحوظ في مستوى تفوق المنظمة، وبالتالي تحقق أرباح عالية وضمان النمو والاستمرارية، ودراسة(حسين الحسناوي، أحمد الكريطي،2019) التي أكدت على أن امتلاكها لأعضاء هيئة تدريسية يتمتعون بقدرات معرفية عالية المستوى ساهم لها بشكل كبير في تعزيز سمعتها وتميزها عن بقية الجامعات الأخرى، ودراسة(Anne mwihaki chengecha,2016) التي بينت أن القدرة المعرفية كانت الداعم الأساسي للبنوك الكينية في تطوير منتجاتها بشكل أفضل من المنافسين، وهذا الأمر مكنها من تحقيق تفوق تنافسي، ودراسة(عواد الكبيسي، تغريد ابراهيم، 2014) التي توصلت إلى أن توظيف القدرات المعرفية في المصارف الأهلية مكنها من إحداث تغييرات إيجابية في تحقيق الميزة التنافسية، وأكدت على ضرورة تكامل بين القدرات المعرفية والاستراتيجية معاً من أجل تحقيق الميزة

التنافسية أكثر؛ بحيث استطاعت أن تخلق مزيج بين التكلفة المنخفضة وتحسين الجودة معاً، كما شهدت سرعة في تسليم الخدمات ورفع مستوى المرونة.

تعزى الطالبة هذه النتيجة إلى امتلاك جامعة احمد درايعية ادرار محل الدراسة لأعضاء هيئة تدريسية يتمتعون بقدرات معرفية عالية المستوى وبذلهم لجهود كبيرة لأداء عملهم بشكل جيد وعملهم على تطبيق مبادئ الجودة في العملية التعليمية، وعلى تطبيق أساليب التعليم الحديثة كل هذا له دور فعال وإيجابي على تحسين من جودة التعليم العالي.

▪ مناقشة النتائج المتعلقة بأثر استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي

ينص الفرض الرئيسي الثالث على أنه "يوجد أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي" عند مستوى معنوية ($p < .05$).

أظهرت نتائج اختبار الفرض الثالث أن هناك أثر معنوي مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي قدر ب (20) أي ما نسبته (20%) وهو أثر معنوي، وقد ظهر أن استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية مجتمعة معاً فسروا ما نسبته (32%) من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي وأن (68%) من التغيرات تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

اتفقت نتائج الدراسة مع نتائج أغلب الدراسات السابقة كدراسة (محمد آل مسلط، محمد حويجي، 2021) التي شهدت تحسن في جودة الخدمات الجامعية من خلال تطبيقها لاستراتيجية المحيط الأزرق، ودراسة (Ague Zaenul Fitri, 2021) التي توصلت إلى أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات التعليمية سيحقق خريجين ذات جودة وكفاءة عالية يمكن استغلالها واستخدامها في كل من المؤسسات الاقتصادية والتعليمية المحتاجة، ودراسة (حجار سمية، 2021) التي أكدت على ضرورة تبني المؤسسات المنتجة استراتيجية المحيط الأزرق عبر اعتماد ابتكار القيمة وكسر حاجز المفاضلة بين التكلفة والقيمة، ودراسة (سلوى زغلول البرعي عبد العزيز، 2021) التي أكدت كذلك على أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ساعد المؤسسة على تحقيق جودة أدائها التسويقي في ظل جائحة كورونا، ودراسة (عمار عواد محمد وآخرون، 2020) إلى ركزت على ضرورة تبني الشركات لاستراتيجية المحيط الأزرق لدعم وتقديم منتجات ثورية جديدة، دراسة (محمد مصطفى حمد، 2020) التي أكدت أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق حقق لها ميزة تنافسية مستدامة، ودراسة (منصور علي الأيوبي، 2020) التي اتخذت استراتيجية المحيط الأزرق كطريق لدخول للأسواق الزرقاء وتحقيق ميزة تنافسية في كليات فلسطين، ودراسة (L.Carrillo and Others, 2018) التي ساهمت لها استراتيجية المحيط الأزرق في

ابتكار قيمة متمثلة في إنشاء أداة إرشادية رقمية للمعلمين، ودراسة (odinachi Catherine, 2018), التي استخدمت استراتيجية المحيط الأزرق للقضاء على المنافسة التجارية القائمة في جنوب شرق نيجيريا، كما شهدت زيادة في البحث والتطوير والابتكار في شركات التصنيع، ودراسة (Fauziah Abu Hasan and Others, 2017) التي أكدت أن الجامعة الماليزية تشهد تحسن في الأداء والكفاءة وتسير في الطريق الصحيح جراء تطبيقها لاستراتيجية المحيط الأزرق، ودراسة (Ricardo Braganca, 2016) التي أكدت على ضرورة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في قطاع التعليم العالي التي تعد الخطوة المؤقتة الأكثر منطقية قبل حدوث تقنيات الذكاء الاصطناعي، ودراسة (Herlinah Baharuddin and Others, 2013) التي أشارت إلى أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في جامعة ماكارسار في اندونيسيا ساهم في زيادة المنتجات البحثية الناجحة وتسويقها سنوياً، ودراسة (Jamilah Hassan and others, 2011) التي أكدت على ارتفاع مستوى رضا الطلبة عن خدمات المكتبة جراء تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، حيث شهدت اقبال كبير متزايد لطلبة لزيارة المكتبة للاستفادة من خدماتها، كما ساعدت على ابتكار خدمات جديدة لم تكن موجودة سابقاً في المكتبة. وتغزو الطلبة هذه النتيجة إلى أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي، حيث أن تطبيق أبعاد الاستراتيجية المتمثلة في الاستبعاد، الزيادة، الابتكار والتقليص في المؤسسات الجامعية (جامعة احمد درايعية محل الدراسة) كان له تأثير إيجابي في تحسين وتطوير النظام التعليمي نظراً للظروف التنافسية التي تشهدها الأوساط الأكاديمية، فالتطبيق الجيد لمؤشرات الاستراتيجية سيمكن الجامعة من ابتكار طرق جديدة ومتطورة في أساليب التعليم، وكذلك العمل على إعطاء حلول مبتكرة للمشاكل القائمة في الجامعة واعتماد ابتكار القيمة كأساس للدخول إلى الأسواق زرقاء وتحقيق جودة تعليمية عالية مع مزيج من التكلفة المنخفضة معاً.

ثانياً: مناقشة نتائج الفروض لتأثيرات غير المباشرة

▪ مناقشة النتائج المتعلقة بأثر استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي بوجود

القدرات المعرفية كمتغير وسيط

ينص الفرض الرئيسي الرابع على أنه "يوجد أثر معنوي غير مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي بوجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط ($p < 0.05$)".

أظهرت نتائج اختبار الفرض الرابع أن هناك أثر معنوي غير مباشر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي بوجود القدرات المعرفية كمتغير وسيط جزئي تكميلي قدر ب (26) أي ما

نسبته (26%) وهو أثر معنوي، وهذا يفسر الدور الذي تساهم به القدرات المعرفية في علاقة الأثر بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي، ونلاحظ هذه النتيجة عند مقارنة أثر استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي في ظل وجود وعدم وجود القدرات المعرفية؛ بحيث يصبح الأثر في ظل وجود القدرات المعرفية أكثر إيجابية مقارنة مع حالة عدم وجوده.

اتفقت نتائج الدراسة نوعاً ما مع نتائج دراسة (صديق إبراهيم، عباس الشطبي، 2018) التي توصلت إلى أن القدرات المعرفية توسطت العلاقة بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية، ودراسة (Lahcene Makhloufi.2021) التي أشارت إلى وجود ارتباط إيجابي بين التوجه الريادي والقدرة على الابتكار وأن كلا من قدرات التعلم التنظيمي والقدرة الاستيعابية يتوسطان العلاقة؛ بحيث كلما زادت الشركة من ريادة أعمالها كلما زادت عمليات التعلم وخلق المعرفة في علاقة التوجه الريادي والقدرة على الابتكار، ودراسة (Anam Bhatti، 2020) التي أثبتت وجود توسط كبير للقدرات التنظيمية في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتوجيه الريادي والأداء التنظيمي وفي نفس السياق أكدت الدراسة أن التوجه الريادي والثقافة التنظيمية والقدرات التنظيمية لهما دوراً مهماً في تحديد الأداء التنظيمي للمؤسسات.

وتعارضت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (عواد الكبيسي، عبد الكريم المدو، 2018) التي توصلت إلى أن القدرات المعرفية لم تتمكن من معالجة الاخفاقات التنظيمية لتحقيق الميزة التنافسية، ويرجع ذلك إلى عدم توظيف القدرات المعرفية بالشكل المطلوب والتأثر بالعوامل الخارجية كفرض الضرائب وضعف الدعم المادي وغيرها من العوامل التي وجهت القدرات المعرفية نحو السعي إلى التقليل من مسببات الاخفاق أكثر من ميلها اتجاه تدعيم قدرتها على التنافس.

خلاصة الفصل.

من خلال هذا الفصل الرابع تم إسقاط الجانب النظري للدراسة على الجانب الميداني؛ وحسب إجابات المستجوبين من أفراد العينة تبين وجود أثر معنوي لاستراتيجية المحيط الأزرق على جودة التعليم العالي، بالإضافة إلى وجود أثر معنوي للقدرات المعرفية على جودة التعليم العالي، كذلك وجود أثر معنوي لاستراتيجية المحيط الأزرق على القدرات المعرفية، وهذا ما تم تأكيده في الجانب النظري، كما تم التوصل إلى وجود أثر وسيطي جزئي تكميلي للقدرات المعرفية بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم العالي، وتمت مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة.



كثير الحديث مؤخراً عن الجودة بصفة عامة وجودة التعليم العالي بصفة خاصة، باعتبارها سمة حتمية يجب توافرها في المؤسسات سواء كانت ربحية أو غير ذلك، وكما أن الجامعة كغيرها من المؤسسات تعيش في بيئة ينعدم فيها الاستقرار وتشهد منافسة شديدة ومتزايدة، حيث أصبحت ملزمة على تحسين جودتها والتغيير من استراتيجياتها القديمة لضمان بقائها، هذا ما جعلها تبحث عن أحدث الاستراتيجيات الناجحة ولعل من أبرزها استراتيجية المحيط الأزرق، التي تعد فكر استراتيجي حديث ظهر في الإدارة الاستراتيجية؛ بحيث حظي هذا المفهوم باهتمام كبير من قبل الشركات التي ترغب بالتفوق والريادة في السوق التي تعيش فيه، ومن هذا المنطلق عالجنا هذه الدراسة موضوع بالغ الأهمية من الناحية النظرية والتطبيقية متمثل في دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي بجامعة ادرار من خلال القدرات المعرفية التي تمتلكها الجامعة كمتغير بسيط، وبعد التطرق إلى الجوانب النظرية لمتغيرات الدراسة، والقيام بالتحليل الإحصائي ومناقشة نتائجه في ضوء الدراسات السابقة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات يمكن شملها في النقاط التالية:

➤ النتائج النظرية

استناداً إلى ما تم التطرق له ومعالجته في الجانب النظري، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي كالآتي:

1. تقارب آراء الباحثين حول مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق من حيث الأبعاد الرئيسية الأربعة.
2. تركز استراتيجية المحيط الأزرق على شرطين أساسيين هما: التوقف عن المنافسة وتجاهل المنافسين.
3. أهم مفهوم في فلسفة المحيط الأزرق هو ابتكار القيمة، وهو حيز الزاوية لاستراتيجية المحيط الأزرق، حيث لا ابتكار بدون قيمة ولا قيمة بدون ابتكار.
4. تبين أن القدرات المعرفية من الموارد الأساسية للمنظمات، فهي مصدر قوتها وعنصر أساسي للتميز وتحقيق التميز التنافسي.
5. أن نجاح استراتيجية المحيط الأزرق مرتبط بتوفر قدرات معرفية متميزة قادرة على إنتاج أفكار جديدة مبتكرة.
6. أكدت الأدبيات النظرية على وجود علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والقدرات المعرفية.
7. بتعدد وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الجودة إلا إنه لا يوجد مفهوم محدد لها نظراً لشموليتها وصعوبة تحديدها وقياسها.

8. تبين من خلال الدراسة النظرية وجود علاقة بين القدرات المعرفية وجودة التعليم العالي، إضافة إلى وجود علاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وجودة التعليم.

9. أثبتت نتائج التحليل البعدي أن متوسط حجم الأثر للدراسات السابقة جاء متوسط، وإن متوسط معامل الارتباط للدراسات السابقة كان في اتجاه واحد بتقدير متوسط

➤ النتائج التطبيقية:

بناءً على اختبار فرضيات الدراسة والتحليل الوصفي لآراء عينة الدراسة، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. أثبت الأدبيات التطبيقية أن (39%) من التباين المفسر من القدرات المعرفية يعود لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، الابتكار، التقليل، الزيادة) و(61%) الباقية تعود لعوامل أخرى لم يظهرها النموذج.

2. تبين أن (32%) من التباين المفسر من جودة التعليم العالي يعود للقدرات المعرفية وكذلك أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.

3. كانت آراء المستجوبين من أفراد العينة حول مستوى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق مرتفع مقابل لدرجة موافق.

4. كانت آراء المستجوبين من أفراد العينة حول مستوى تواجد القدرات المعرفية بالمؤسسة الجامعية محل الدراسة مرتفع مقابل لدرجة موافق.

5. كانت آراء المستجوبين من أفراد العينة حول تواجد جودة التعليم بالمؤسسة الجامعية محل الدراسة مرتفع مقابل لدرجة موافق.

6. تم تقييم النموذج الهيكلي أو البنائي باستخدام برنامج لغة البرمجة R حزمة SEMinR، وتم تحليل المسار بطريقة المربعات الصغرى الجزئية واعتمد على طريقة البوتستراب لاختبار الفرضيات الرئيسية وهي :

- يوجد أثر معنوي مباشر لاستراتيجية المحيط الأزرق على القدرات المعرفية. (فرضية محققة).
- يوجد أثر معنوي مباشر للقدرات المعرفية على جودة التعليم العالي. (فرضية محققة).
- يوجد أثر معنوي مباشر لاستراتيجية المحيط الأزرق على جودة التعليم العالي. (فرضية محققة).

- وجود توسط جزئي تكميلي للقدرات المعرفية في العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق و تحقيق جودة التعليم العالي.

التوصيات والمقترحات:

استناداً إلى ما توصلت له الدراسة من نتائج نظرية وتطبيقية، ارتأت الطالبة إلى تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات، والتي تأمل أن تساهم في تحسين أداء الجامعة وجودتها. والتي نوجزها في النقاط التالية:

1. نوصي الجامعة بالاهتمام أكثر بأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، وخاصة بعد الاستبعاد.
2. يجب على الجامعة أن تتبنى أحدث التقنيات الحديثة المساعدة على تحسين جودة التعليم، ولعل من أبرزها تقنيات الذكاء الاصطناعي.
3. نوصي الجامعة بالاهتمام بالقدرات المعرفية التي تمتلكها، وإن تعمل على تحسينها وتطويرها من الحين لآخر كالقيام ببعثات خارجية لفائدة أعضاء الهيئة التدريسية لأجل تطوير مهاراتهم وقدراتهم في الخارج.
4. نوصي أعضاء الهيئة التدريسية وطلبة الدراسات العليا بإنجاز بحوث بأسلوب التحليل البعدي باعتباره أسلوب جديد يساعد على توحيد النتائج.

آفاق الدراسة:

من خلال معالجتنا لموضوع هذه الدراسة ولأهميته البالغة قد حاولنا الإلمام بجميع جوانبه، إلا أن هناك جوانب أخرى مهمة لم تشملها الدراسة، لذلك نوصي الباحثين بمواصلة البحث في هذا الموضوع والبدء فيه من نقطة نهاية هذه الدراسة، كما نقترح بعض الآفاق البحثية لهذه الدراسة متمثلة فيما يلي:

1. ابتكار القيمة وأثره على أداء الجامعات.
2. دور القدرات المعرفية في رفع إنتاجية المؤسسات الجامعية.
3. إجراء دراسة لتقييم مستوى تحسن جودة التعليم بتقنيات حديثة كالتعليم الإلكتروني أو التعليم بتقنيات الذكاء الاصطناعي.



قائمة المصادر و

المراجع

المراجع باللغة العربية

➤ المصادر:

1. القرعان الكريم

2. القانون العضوي رقم 99-05. (04 ابريل 1999). متعلق بتحديد مهام الجامعة والقواعد الخاصة

بتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية رقم 51 بتاريخ 2003.

3. المرسوم التنفيذي رقم 22-389. (21 نوفمبر 2022). متعلق بإنشاء جامعة ادرار، الجريدة الرسمية

رقم 77 بتاريخ 22 نوفمبر 2022 .

➤ الكتب

4. أحمد المعاني; ناصر جرادات; عبد الرحمن المشهداني. (2012). أساليب البحث العلمي والإحصاء

كيف تكتب بحثاً علمياً؟ إثراء للنشر والتوزيع.

5. جمال شعوان. (2014). مدخل لدراسة وتحليل البيانات الإحصائية تطبيقات على برنامج spss.

6. رافدة عمر الحريري. (2010). القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي (طبعة الأولى). عمان:

دار الثقافة للنشر والتوزيع.

7. سوسن شاكر مجيد; محمد عواد الزيادات. (2007). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة

والتعليم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

8. صلاح الدين الكبيسي. (2005). إدارة المعرفة. المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

9. علاء طالب ; زينب البناء. (2012). استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة

مدخل معاصر، ط1. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

10. محمد عوض الترتوري; أغادير عرفات جويجات. (2009). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات

التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

11. محمد محمود الجوهري. (2009). أسس البحث الاجتماعي. عمان: المسيرة للنشر والتوزيع

والطباعة.

12. مصطفى نمر دمس. (2008). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم (المجلد ط1). عمان:

دار غيداء للنشر والتوزيع .

13. محفوظ جودة. (2006). أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية. جامعة العلوم

التطبيقية: زهران للنشر.

14. هناء محمود القيسي.(2016).فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي (الأساليب والممارسات). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
15. هاشم فوزي دباس العبادي; يوسف حجم الطائي; أفنان عبد على الأسدي.(2009).مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
16. وتشان كيم; رينيه ماوبرغن.(2006).استراتيجية المحيط الأزرق (كيف تبذع سوقاً جديدة وتكون خارج إطار المنافسة. ترجمة جانبوت حافظ، دمشق: دار الفكر أفاق معرفة متجددة.
17. يوسف حجيم الطائي; محمد فوزي العبادي; هاشم فوزي العبادي.(2009).إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. عمان (الأردن): مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

➤ المقالات

18. أبن أم السعد; نور الإيمان; رفاع شريفة.(2019).مدى تطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر: نموذج خلية ضمان الجودة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة. أبحاث اقتصادية وإدارية، 13(26).
19. أبوبكر أحمد صديق جلال; التهامي محمد إبراهيم متولي.(2019).خطة تسويقية لكلية "العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية" بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق BOS. مجلة كلية التربية-جامعة المنوفية-(04).
20. أثار عبد الحكيم عبد الوهاب.(2016).متطلبات جودة التعليم العالي وانعكاسها في تحقيق التفوق التنظيمي -دراسة ميدانية لجامعتي بغداد والنهرين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(92).
21. أحمد سليمان محمد الجرجري؛ ريم سعد الجميل.(2016).دور قيادة المحيط الأزرق في تحقيق متطلبات الجامعة الريادية دراسة مقارنة بين بعض الجامعات الحكومية والأهلية في إقليم كردستان. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 08(03).
22. أسماء أبو بكر صديق عبد الله.(2021).رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة البحث العلمي في التربية، 22(06).

23. إسماعيل أشرف؛ إسماعيل العاجز. (2021). دور رأس المال البشري في الترويج للخدمات التأمينية من وجهة نظر العملاء "دراسة تطبيقية على شركة الملتزم للتأمين والاستثمار-قطاع غزة". مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(04).
24. Iyad A Al Nsour. (2015). أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على القيمة التنافسية للمصارف التجارية في السعودية. Arab Economic and Business Journal، 11(2016).
25. العزاوي شفاء محمد علي؛ هاشم ولدان عبد الستار. (2015). تأثير صناع المعرفة في التفوق المنظمي بحث ميداني في عدد من الشركات الصناعية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 21(84).
26. الطاهر عيسى ميمون. (2019). متطلبات تحسين ترتيب الجامعات الجزائرية ضمن التصنيفات الأكاديمية العالمية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين في جامعة المسيلة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، 04(11).
27. أماني السيد غبور. (2022). تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. المجلة التربوية، 03(95).
28. إيمان حسين فضلي؛ وردة عبد الخالق عبد الرحمن؛ وليد عباس جبر الدعم. (2021). دور القيادة الرؤيوية الجامعية في تحقيق جودة التعليم العالي استطلاعي لعينة من القيادات الإدارية في الجامعة المستنصرية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 127(1).
29. إيمان عبد محمد احمد البدراني. (2017). استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل. The Journal of Administration & Economics، 40(110).
30. برني ميلود، مشري فريد. (2019). دور أدوات التحليل وفق مقارنة استراتيجية المحيط الأزرق في تغيير حدود الصناعة. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، 06(04).
31. بن بوزيد هجيرة. (2019). ترتيب مواقع ويب الجامعات الجزائرية حسب تصنيف Webometrics. مجلة الاتصال والصحافة، 06(02).
32. بوخلوة باديس؛ سامي بن خيرة. (2016). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية بناءً على تجارب عالمية وعربية. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، 2016(09).

33. بولوخ عيسى; نسيم سابق.(2019).التصنيفات الدولية للجامعات بين عولمة التعليم والبحث جودة المخرجات .مجلة الاقتصاد الصناعي، 09(01).
34. ثابت حمدي ثابت محمد.(2020).تصور مقترح لتطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة أسيوط في ضوء مدخل قيادة المحيط الأزرق. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، 14(03).
35. جهان سلمان علاوي.(2021).تأثير القدرات المعرفية في تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق دراسة استطلاعية في شركة بغداد للمشروبات الغازية. مجلة الإدارة والاقتصاد(127).
36. حسن ياسين طعمة.(2013).دور تطبيق معايير جودة التعليم الجامعي في تعزيز جودة الأداء الأكاديمي في الجامعات الأردنية -دراسة حالة جامعة الزرقاء في الأردن-. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 02(02).
37. حسين حريجة غالي الحسناوي; احمد كاظم ملوح الكريطي.(2019).تأثير القدرات المعرفية في السمعة التنظيمية بحث تحليلي لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والكليات الأهلية العاملة في محافظة كربلاء المقدسة. مجلة الإدارة والاقتصاد، 08(32).
38. حسين محمد العلوي.(2016).إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. مجلة روافد للبحوث والدراسات(01).
39. حكمت رشيد سلطان; آفان يوسف حجي.(2016).دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد جودة التعليم العالي دراسة ميدانية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق. مجلة جامعة التنمية البشرية، 02(02).
40. خالد محمد سليم أبو حسنة.(2018).دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين الأداء التنافسي :دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطينية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 09(03).
41. دهيمي شهر زاد.(2017).سبل تخطي معوقات ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين -دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة-. مجلة أبحاث نفسية وتربوية، 11(11).
42. رائد حسين الحجار.(2004).التجربة اليابانية في الاعتماد وضمان الجودة لمؤسسات التعليم العالي والدروس المستفادة منها. مجلة التربية، 02(126).

43. رعد عدنان رؤوف.(2010). دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي- بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية-نينوي. مجلة تنمية الرافدين، 32(98).
44. سارة عبيدات.(2021).استراتيجية المحيط الأزرق :الأدوات التحليلية وأطر العمل لابتكار القيمة وخلق أسواقاً جديدة -دراسة حالة بعض الشركات العالمية-. Revue Algérienne d'Economie et gestion، 15(01).
45. سلوى زغلول البرعي عبد العزيز.(2021).توظيف استراتيجية المحيط الأزرق لدعم عملية التسويق الرقمي في ظل أزمة كوفيد 19. Delta University Scientific Journal، 04(01).
46. سيد حياة; حداد بختة.(2012).نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي مع عرض تجارب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية-، 26(01).
47. شكيب بشماني.(2014).دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية-سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 36(05).
48. شناف خديجة عبد الحميد مهري; بلخيري مراد محمد البشير الإبراهيمي.(2017).معايير ضمان جودة التعليم العالي-عرض لبعض النماذج العالمية-. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 05(04).
49. شوقي قاسمي; صباح سليمان.(2016).التصنيف الدولي للجامعات :قراءة في السياقات المفاهيمية. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، 06(02).
50. صابة مختار; مغاري عبد الرحمان.(2016).دراسة إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية فعالة لتسيير مؤسسات التعليم العالي على ضوء تجارب بعض الجامعات العالمية. مجلة أبعاد اقتصادية، 06(02).
51. صديق بلل إبراهيم; عباس ماتع الشطبي.(2018).الدور الوسيط للقدرات المعرفية في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات الخدمية والميزة التنافسية دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم. مجلة إدارة الجودة الشاملة، 19(01).
52. صلاح الدين الكبيسي; عبد الكريم غالب.(2020).توظيف القدرات المعرفية الدينامية لتحقيق تنافسية الأعمال بحث تطبيقي في مصانع الألبان. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 2020(62).

53. صلاح الدين عواد الكبيسي; تغريد خليل ابراهيم.(2014). القدرات المعرفية والاستراتيجية وأثرهما في بناء الميزة التنافسية بحث ميداني لآراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف الأهلية العراقية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 20(79).
54. صلاح الدين عواد كريم الكبيسي; الاء عبد الكريم غالب المدو.(2019). الدور الملطف للقدرات المعرفية الدينامية في معالجة الاخفاقات التنظيمية لتحقيق تنافسية الأعمال :بحث تطبيقي في مصانع الألبان. Journal of Economics and Administrative sciences، 25(110).
55. طويل فتيحة; صليحة مصباح.(2019). جودة التعليم العالي والتطور التكنولوجي. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية(07).
56. عبد الرحيم عوض عبد الخالق بسيوني.(2023).دراسة مقارنة لطرق علاج مشكلة الازدواج الخطي بالتطبيق على الهجرة الداخلية في مصر. المجلة العلمية التجارة والتمويل، 43(01).
57. عبد الرحمن مصطفى الملا; قاسم حبوب عباس.(2019).تأثير قدرات التعلم التنظيمي على تعزيز رأس المال المعرفي بحث تطبيقي في جامعة واسط. Journal of Economics and Administrative Sciences، 25(110).
58. عبد العاطي حلقان أحمد عبد العزيز.(2021).دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية -جامعة سوهاج-. مجلة كلية التربية، 04(45).
59. علي أحمد امين الطباطبائي; منصور أسدي. (2022). التعليم الإلكتروني وأثره على جودة التعليم العالي في العراق :دراسة مسحية لأعضاء هيئة التدريس في جامعتي بغداد والمستنصرية. مجلة الآداب، 11(142).
60. عمار عواد محمد; تامر عكاب حواس; كفاح عباس محميد. (2021). إمكانية تقديم منتجات ثورية من خلال تبني استراتيجية المحيط الأزرق دراسة تحليلية لآراء الموزعين في شركة أبل في العراق. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(01).
61. قبطان شوقي; صدوقي زروق.(2021).تشخيص المسارات الفكرية لاستراتيجية المحيط الأزرق في مؤسسة بيمو لصناعة البسكويت دراسة استطلاعية من وجهة نظر عينة من الإطارات الفاعلة في المؤسسة. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، 10(02).

62. محمد بن أحمد آل مسلط; محمد أحمد غريب السيد حويحي.(2021).تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق "رؤية مقترحة". مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 41(01).
63. محمد بن عثمان الثبيتي. (2020).استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. مجلة التربية(187).
64. محمد صبري الأنصاري; رجب أحمد عطا محمد. (2021).القدرات الديناميكية للجامعة كمتغير وسيط بين قدرات إدارة المعرفة وسلوكيات العمل الابتكاري لأعضاء هيئة التدريس دراسة تطبيقية بجامعة جنوب الوادي. المجلة التربوية لكلية التربية، 1(89).
65. محمد مصطفى محمد مصطفى حمد.(2020). تصور مقترح لتنفيذ دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية في جامعة أسيوط :دراسة حالة. المجلة التربوية، 76(76).
66. منصور محمد علي الأيوبي.(2020).استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين -دير البلح. مجلة جامعة العين للأعمال والقانون، 04(02).
67. مهني محمد إبراهيم غنايم; عبد الله بن محمد علي الزهراني.(2015).تطوير الأداء المهني لمعلم المعلم بكليات التربية مؤشر لضمان الجودة والاعتماد. مجلة بحوث التربية النوعية(38).
68. نزار رشيد نوري; سامي فريق صالح.(2013).أثر أبعاد فلسفة المحيط الأزرق في استراتيجيات المنتجات المبتكرة "دراسة استطلاعية في شركتين كورك ونوروز تليكوم في مركز مدينة دهوك . مجلة جامعة دهوك، 17(01).
69. يسرى حمزة; الياس قصابي.(2021).استراتيجية المحيط الأزرق كمقاربة ثورية في الانتقال من منطق المنافسة إلى ابتكار القيمة -إضاءة على بعض التجارب الرائدة-.مجلة المنهل الاقتصادي، 04(03).

➤ رسائل والأطروحات

70. أروى عطا المناصير.(2012).درجة ممارسة إدارة المعرفة لدى مديري المدارس الثانوية العامة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية وضمان جودة التعليم في مدارسهم. أطروحة دكتوراه فلسفة في التربية تخصص الأصول والإدارة التربوية، جامعة عمان العربية.

71. أحمد نعيم زهدي الأبي. (2019). أثر المباني الجامعية على جودة التعليم العالي في قطاع غزة (حالة دراسية: الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية- فرع غزة). رسالة ماجستير في الهندسة المعمارية بكلية الهندسة، الجامعة الإسلامية بغزة.
72. أمينة عمر إمام سهل. (2011). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء مؤسسات التعليم العالي في ليبيا. رسالة ماجستير، قسم الإدارة وإدارة الأعمال، في جامعة عمان العربية (الأردن).
73. تسنيم محمد بردويل. (2020). استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة نظر القادة التربويين. رسالة ماجستير في التربية تخصص الإدارة التربوية، جامعة جرش.
74. حاتم عبد الماجد محمد أحمد. (2011). تقويم تطبيق نظم ومعايير الجودة بمؤسسات التعليم العالي جامعة أم درمان الإسلامية نموذجاً. رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة أم درمان الإسلامية.
75. حسينة دخان. (2019/2018). استخدام استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين جودة خدمة متعاملي الهاتف النقال -دراسة على معاملي الهاتف النقال بولاية المسيلة-. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، إدارة أعمال المؤسسات المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
76. حجار سميرة. (2021/2020). التوجه نحو استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ال3.
77. سميرة المبروك العيادي البسكري. (2013). إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي واستراتيجية الموارد البشرية وتنميتها في ليبيا "رؤية مستقبلية" دراسة ميدانية على جامعة طرابلس". أطروحة دكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، جامعة أم درمان الإسلامية.
78. عمرو محمد محمد حسانين. (2022). أثر القدرات الإبداعية على العلاقة بين التفكير الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في محطات تداول الحاويات في جمهورية مصر العربية. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
79. قادري عبد المجيد. (2021/2020). الدور الوسيط للمناخ التنظيمي في العلاقة بين رأس المال الفكري وجودة التعليم العالي جامعة الطاهري محمد بشار نموذجاً. أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال. جامعة أحمد دراية -درار.

80. ليندة بلحسين. (2020). دور أدوات إدارة الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية. أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
81. مريم احمد علي أبو مساعد. (2015). درجة تطبيق الجامعات الفلسطينية لإدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدرجة تحقق مؤشرات التعليم من اجل التنمية المستدامة. رسالة ماجستير في أصول التربية. الجامعة الإسلامية غزة.
82. مصطفى عبد المجيد أحمد. (2019). الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية (دراسة حالة لعينة من شركات الصناعات الغذائية في ولاية الخرطوم). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال MSC. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
83. منصور هوري. (2019-2020). دور تدقيق الجودة في ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر - جامعة ادراة نموذجاً. أطروحة دكتوراه تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، جامعة أحمد دراية ادراة.
84. مهند سعيد عمرو. (2015). استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) ودورها في ابتكار القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الخليل.
85. موافق أحمد شحادة العجارمة. (2012). الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بمستوى جودة التعليم من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية. جامعة الشرق الأوسط.
86. مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة. (2019). درجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال فلسطين: جامعة القدس.
87. ناصر على فالح العازمي. (2018). المعرفة الضمنية وأثرها في القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية الكويتية. رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، جامعة آل البيت.
88. نانسي داود علي المشني. (2011). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن "شركة النبيل للصناعات الغذائية: دراسة حالة". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

89. هاني بن سعيد بن مبارك الغيثي.(2007).مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان. رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة آل البيت.

90. وعد عبد اللطيف جرجنازي.(2018).أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على الميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف الخاصة في حماه. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الافتراضية السورية.

91. وفاء الهويدي.(2015).أثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية.

92. يوسف موسى محمد الحوراني.(2017).مدى تبني استراتيجية النحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة.

➤ المؤتمرات العلمية

93. الطاهر ميمون.(2015).استراتيجية الجامعات الجزائرية في تحسين ترتيبها ضمن تصنيف **Webometrics**.المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي. الإمارات: جامعة الشارقة.

94. زكرياء مطلق الدوري; بشرى هاشم محمد العزاوي.(2004).إدارة المعرفة وانعكاساتها على الابداع التنظيمي. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع. جامعة الزيتونة الاردنية.

95. شادي أبراهيم حسن شحاده.(2021).دور اقتصاد المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي في مصر. المؤتمر الدولي حول ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي. جامعة بنغازي.

96. صفاء ناصر علي العبيدي.(2020).دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية لجامعة البيضاء. المؤتمر العلمي الدولي الأول لطلبة الدراسات العليا في الجامعات اليمنية. جامعة أب.

97. محمد دهان; دلال بوعتروس.(2017).ترتيب الجامعات الجزائرية ضمن التصنيفات العالمية أين يكمن الخلل؟ وما هو الحل؟ مؤتمر كلية العلوم التربوية بعنوان التعليم العالي في الوطن العربي: نحو التنافسية العالمية. الجامعة الأردنية عمان.

➤ محاضرات:

98. تيقاوي العربي. (2018/2017). إدارة المعرفة. مطبوعة دروس مقدمة لطلبة سنة الأولى ماستر

➤ المواقع الإلكترونية

99. جامعة الملك عبد العزيز. (2021, 23 06). عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي جامعة الملك عبد

العزيز السعودية. تاريخ الاسترداد 22 11, 2022، من <https://dqaa.kau.edu.sa/Pages-quality-u.aspx>

➤ المراجع الأجنبية

Books:

100. Carsten Siegemund. (2008). **Blue Ocean Strategy for small and mid-sized companies in Germany Development of a consulting approach**, Diplomica Verlag, ProQuest Ebook Central .
101. Hair F; Christian R & Others.(2022).**Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R**.Classroom Companion:Business
102. Geoffrey Marczyk; David DeMatteo; David Festinger. (2005). **Essentials of Research Design and Methodology**. New York.
103. W. Chan Kim; Renée Mauborgne.(1997).**Value Innovation:The Strategic Logic of High Growth**. Harvard Business Review.
104. W.Chan Kim; Reneé Mauborgne.(2014).**Blue Ocean strategy How to Create Uncontested Market space and Make the competition Irrelevant**. Harvard Business School Publishing Corporation.
105. Ye Ning, Zh- Ping Fan and Bo Feng. (2006). **Knowledge Capability: A Definition and Research Model**. Engineering and Management First International Conference. China.

➤ Articles:

106. Abdullah M Hersh; Khalil S Abusaleem. (2016). Blue Ocean Strategy in Saudi Arabia Telecommunication Companies and Its Impact on the Competitive Advantage. **Journal of Accounting & Marketing**.
107. Abdulraheem Ali Alghamdi. (2016). The role of market Knowledge in the adoption of the blue ocean strategy and its impact on achieving competitive advantage :a study conducted in the saudi telecom company(STC).**Journal of marketing and HR(JMHR)**, 02(01).
108. Abraham Carmeli; Aaron Cohen. (2001). Organizational Reputation as a Source of Sustainable Competitive Advantage and Above-Normal Performance: An Empirical Test among Local Authorities in Israel. **Public Administration & Management :An Interactive Journal**,06(04).
109. Agus Zaenul Fitri. (2021). Blue Ocean Strategy for Improving Quality and Competitiveness of Islamic Educational Environment. **Asian Social Science and Humanities Research Journal**, 03(02).

110. Amani jarrar. (2020). Higher Education Quality Assurance standards in Jordan. **Scientific journal of Averroes university in Holland**,2020(38).
111. Antó'nio Carrizo Moreira. (2009). Knowledge capability flows in buyer-supplier relationships Challenges for small domestic suppliers in international contexts. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 16(01).
112. Antonio Fernandes ; Ana Ferreira ; Luis Sanches fernandes. (2019). PLS-PM for ecological integrity mapping:case study of the ave river basin portugal.**WIT Transactions on Ecology and the Environment**, 239.
113. Bhatti Anam; Rehman Shafique Ur; Rumman Jumana Basheer Abu. (2020). Organizational capabilities mediates between organizational culture, entrepreneurial orientation, and organizational performance of SMEs in Pakistan. **Entrepreneurial Business and Economics Review**, 08(04).
114. Blessing Ezeugwa; Md Farid Talukder; Muhammad Ruhul Amin; Saha Iqbal Hossain; Faruk Arslan. (2022). Minimum sample size estimation in SEM: Contrasting results for models using composites and factors. **Data Analysis Perspectives Journal**, 3(4).
115. Changsu Kim; Kyung Hoon Yang; Jaekyung Kim. (2008, Mai 23). A strategy for third-party logistics systems: A case analysis using the blue ocean strategy. **The International journal of management science**, 36.
116. Daniel Lakens .(2017). Equivalence Tests :A Practical Primer for t Tests, Correlations ,and Meta –Analyses.**Social Psychological and Personality Science**,08(04).
117. Daeyu Kim; Seunghoo Jin.(2022). Innovation Capabilities and Business Performance in the smart Farm Sector of South Korea. **Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity**,08(04).
118. Fauziah Abu Hasan and Others.(2017). Transformation of Universities and the national blue ocean strategy :A case study of universiti malaysia Terengganu. **Journal of Sustainability Science and Management**, 12(01)
119. Florian Schuberth ; Manuel Elias Rademaker ; Jorg Henseler. (2020). Estimating and assessing Second-order constructs using PLS-PM: the case of composites of composites. **Industrial Management & Data**, 120(12).
120. Goran Svensson. (2015). Contemporary process to test the theory of a research model through covariance-based structural equation modeling in business research is it science quasi-science or just non-science. **European Business Review**, 27(04).
121. Ibrahim Rawabdi; Alaa Raqab; Dana Al Nimri; and Shuruq Haddadine. (2012, April). Blue Ocean Strategy as a Tool for Improving a company's Marketing Function the case of Jordan. **Jordan Journal of Business Administration**, 08(02).
122. Isabel Olmedo-Cifuentes; Inocencia Martínez-León. (2015). Human Capital and Creation of Reputation and Financial Performance. **Electronic Journal of Knowledge Management**, 13(02).
123. Jamilah Hassan Basri; Mohd Pisol Grhad Zali; and Mohd Ikhwan Ismail. (2011). Blue Ocean Strategy :Application in universiti sains Malaysia Library. **Jurnal PPM**, 05.
124. Khouildat salah. (2018). A conceptual framework on Blue ocean strategy: a study to Determine the understanding of banks employees towards practicing blue ocean strategy. *Journal of diligence for legal studies*,(01)07

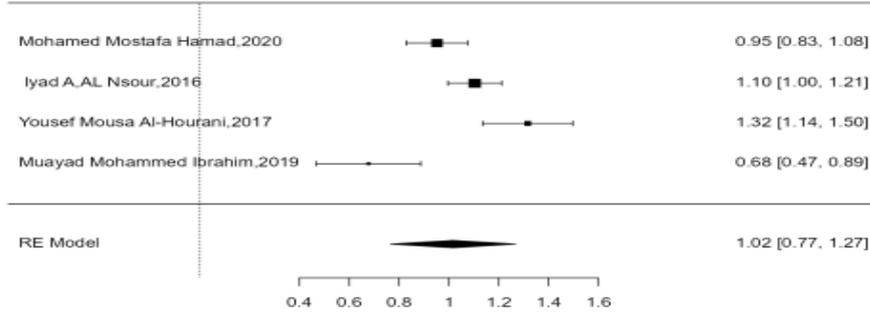
- 125.Kovačič Helena; Lindič Jaka; Bavdač Mojca. (2012, 03 20). Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy. **Research Policy**, 41(05).
- 126.Lahcene Makhloufi; Abderrazak Ahmed Laghouag; Alhussain Ali Sahli and Fateh Belaid. (2021). **Impact of Entrepreneurial Orientation on Innovation Capability: The Mediating Role of Absorptive Capability and Organizational Learning Capabilities**. Sustainability Journal,13(10).
- 127.Medvedeva, I., & Kochkina, N. (2015). Оцінка ефективності стратегії блакитного океану для виноробної галузі України. Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics, 8(173).
- 128.Mohammad Nur Ullah. (2020). Ingredients of quality education at tertiary level :An assessment of higher education in bangladesh. **International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology** ,04(11).
- 129.Nabil L.Dowider. (2005). Quality Assurance in Higher educaion. **Journal of the Medical Research institute**, 26(03).
- 130.Naeem. Ali M; Joumana A. Younis and Others. (2022). The Effect of the Blue Ocean Strategy on Realizing the AboveAverage Model: An Applied Study at Zain Telecommunications—The Case of Iraq. **Research in Economics and Management**, 07(01).
- 131.Ned Kock; Pierre Hadaya. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. **Information Systems Journal**, 28(01).
- 132.Nur Choiro Siregar; Roslinda Rosli; Siti Mistima Maat ;Mary Margaret Capraro .(2020). The Effect of Science ,Technology ;Engineering and Mathematics (STEM) Program on students' Achievement in Mathematics :A Meta –Analysis. **International Electronic Jouranal of Mathematics Education** ,15(01).
- 133.Odera Ogbogu-Asogwa; Ruby N. Ike and Others. (2017). Impact of Blue Ocean Strategy on Value Innovation: A Study of Selected Firms' in FMCG and Telecommunications Sectors in South-West. **International Journal of Scientific & Engineering Research**, 10(08).
- 134.Odinachi Catherine Ebele; Mbah Paulinus Chigozie; Ozoko Emmanuel Eberechukwu. (2018). Applicability of Blue Ocean Strategy among Selected Manufacturing Firms in South-East, Nigeria. **Scholars Journal of Economics, Business and Management (SJEBM)**, 05(10).
- 135.Okanga Boniface. (February, 2018). Leveraging Market Performance using Blue Ocean Strategies. **Innovation & Strategic Management Review (ISMR)** ,01(01).
- 136.Rouhollah Bagheri; Seyed Pouyan Eslami; Mohammad Yarjanli and Neda Ghafoorifard. (2013). Factors Affecting the Implementation of the Blue Ocean Strategy A Case Study of Medicom Production Manufacturing Company. **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, 07(04).
- 137.Ravand Hamdollah; Baghaei Purya. (2016). with R Partial Least Squares Structural Equation Modeling with R. Practical Assessment, **Research, and Evaluation**, 21(11).
- 138.Samir Hammami; Omar Durrah; Syed Ahsan Jamil; Mohammedosman Eltigan. (2022).Engaging Knowledge Capabilities to Sustain the Application of Information Technology Governance in Healthcare Institutions. **Journal SAGE Open**

139. Samsul Alam; Mohammad Tariqul Islam. (2017). Impact of Blue Ocean Strategy on Organizational Performance: A literature review toward implementation logic. **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**, 19(01).
140. Shafiq Muhammad; Tasmin Rosmaini; Takala Josu; Qureshi Muhammad Imran; Rashid Mehwish. (2018). Mediating role of open innovation between the relationship of Blue ocean strategy and innovation performance, a study of Malaysian industry. **International Journal of Engineering & Technology**, 07(2.29).
141. W Chan Kim; Mauborgne Renée. (2005). Value innovation: a leap into the blue ocean. **The Journal of Business Strategy**, 26(04).
- **Dessertations:**
142. Anne Mwihiaki Chengecha. (2016). **Knowledge Capability and competitiveness of firms in the banking industry in Kenya**. Thesis of Master in Business Administration. School Of Business. University of Nairobi University of Nairobi.
- **Conférences:**
143. Badrilal Gupta ,Pratik Bhoj. (2021). **Role Of Faculty Members in assuring quality of education**. National Seminar on quality management in higher education, Pioneer Institute of Professional Studies, 9-10 September 2010
144. Herlinah Baharuddin ;Wahyul Amien Syafei and Kodrat Iman Satoto. (2013). **Joint Method Balanced scorecard -Blue ocean strategy for performance evaluation of Higher education institution in indonesia case study unpa**. International conference on Information systems for Business competitiveness.
145. Khanza Nur Yandasari; Christina Whidya Utami. (2021). **Blue Ocean Strategy of the Srikandi Organizer**. International Conference on Entrepreneurship (ICOEN).
146. L. Carrillo; E. De Letter; E. Vanderhoven. (2018). **Blue ocean strategy in the educational sector :Creation of A digital guiding tool for teachers to facilitate the integration of digital games in the classroom**. 10th International Conference on Education and New Learning Technology, Palma, Spain.
147. Mika Lohtander; Antti Aholainen; Jarno Volotinen; Merja Peltokoski and Juho Ratava. (2017). **Location Independent Manufacturing – Case-based Blue Ocean**. 27th International Conference on Flexible Automation and Intelligent Manufacturing, FAIM 2017.
148. Ricardo Bragança. (2016). **Blue Ocean strategy for Higher education**. International Conference ITS ,ICEdu Tech and STE 2016.
149. Schipper, Mariska. (2010). Adaptive Communication as a Means Toward Better Performance. **Publisher Erasmus MC: University Medical Center Rotterdam**
150. Wijdan Hammody; Hiba Mohammed. (2020). **The Contributing Role of the Green Marketing Dimensions in Supporting the Blue Ocean Strategy Principles: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers in Altameem Dairy Plant**. Proceedings of the 1st International Multi-Disciplinary Conference Theme: Sustainable Development and Smart Planning,. European Union Digital Library (EUDL).
- **Web Site:**

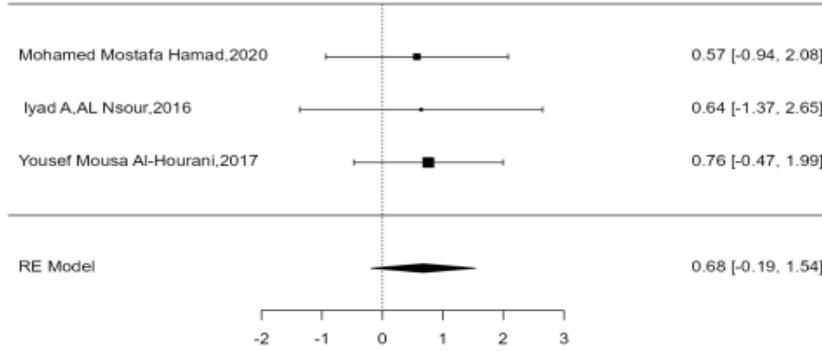
151. Chan Kim; Renée Mauborgne. (2020). **How to shift from red to blue ocean?** Retrieved 11 23, 2022, from <https://www.blueoceanstrategy.com/how-to-shift-red-blue-oceans/>
152. **Cronbach's Alpha: Definition, Interpretation, SPSS.** (s.d.). Consulté le 03 10, 2023, sur Statistics How To: <https://www.statisticshowto.com/probability-and-statistics/statistics-definitions/cronbachs-alpha-spss/>
153. Isidro F. Aguillo. (2022, 11 26). **RANKING WEB Of universities.** Retrieved from <https://www.webometrics.info/en/Methodology>
154. Philip G. Altbach and Others.(2022). Retrieved 11 19, 2022, from <https://www.shanghairanking.com/institution/harvard-university>.
155. Shahabuddin Ahmmad. (2022, june 12). **An interactive guide to performing well in the QS World University Rankings.** <https://www.researchgate.net/publication/361245818>.
156. Times Higher Education.(2022.12.20)<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>



الملحق رقم (01): متوسط معامل الارتباط



الملحق رقم (02): متوسط حجم الأثر



الملحق رقم (03): قائمة المحكمين

الرقم	اسم ولقب الاستاذ	الرتبة	الجامعة
01	الشيخ ساوس	استاذ التعليم العالي	جامعة ادرار
02	العربي تيقاوي	استاذ التعليم العالي	جامعة ادرار
03	عبد الجليل هداجي	استاذ محاضر	جامعة ادرار
04	ليلى عياد	استاذ التعليم العالي	جامعة ادرار

الملحق رقم (04):الاستبانة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد درايعة أدرار

استمارة الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله تحية طيبة وبعد...

استاذي الفاضل استاذتي الفاضلة أن هذه الأسئلة الموضوعة بين يديك معدة لإنجاز بحث علمي أكاديمي (أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال) تحت عنوان : "دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة التعليم العالي جامعة ادرار نموذجاً " ، فألمي كبير في تعاونك(ي) معي فالرجاء منك القراءة المتأنية والإجابة على بنود الاستبانة بكل دقة وموضوعية علماً أن إجابتك سوف تتسم بالسرية والأمانة العلمية ولن تستخدم إلا لغرض علمي .شاكرة لك سلفاً جهودك(ي) ولك(ي) مني فائق التقدير والاحترام.

من إعداد : ط/د .بشرى بختاوي

الإيميل المهني : bak.bouchra@univ-adrar.edu.dz

ملاحظة: ييرجى وضع العلامة (x) في الخانة المناسبة

الجزء الاول : البيانات الشخصية

➤ المؤهل العلمي :

دكتوراه

ماجستير

➤ سنوات الخبرة:

من 10 سنوات فأكثر

من 5 الى 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

➤ الدرجة العلمية:

استاذ محاضر

استاذ محاضر (أ)

استاذ التعليم العالي

استاذ مساعد(ب)

استاذ مساعد(أ)

➤ الكلية المنتمي إليها

العلوم والتكنولوجيا العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الآداب واللغات

العلوم الانسانية والاجتماعية والعلوم الاسلامية الحقوق والعلوم السياسية

الجزء الثاني: متغيرات الدراسة

أ. المتغير المستقل: استراتيجية المحيط الأزرق

هي استراتيجية تهدف الى تحقيق ميزة تنافسية عن طريق خلق قيمة مضافة جديدة أو تطوير من عمليات قائمة وذلك بالاعتماد على التحركات الاستراتيجية (الاستبعاد، الزيادة، النقل، الابتكار) من خلال استثمار رأس المال الفكري واستغلال الامكانيات المتاحة وجعل المنافسة غير ذات صلة.

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
بُعد الاستبعاد					
أرى أن ادارة الكلية تعمل على إدخال تعديلات على برامجها الحاسوبية القديمة					
أرى أن ادارة الكلية تقوم بتحسينات في إجراءات المداورات					
أرى أن ادارة الكلية تقوم بالمتابعة البيداغوجية للمدرسين وتعمل على تحسينها					
أحرص على استبدال الطرق التدريسية التقليدية بأخرى حديثة					
تسعى ادارة الكلية الى التعاملات الالكترونية بدل التعاملات بالأوراق					
بُعد الزيادة					
أرى أن ادارة الكلية تحرص على اضافة مخابر بحثية تتناسب والأقسام العلمية المتواجدة بها					
أرى أن ادارة الكلية تحرص على فتح تخصصات جديدة لتكامل بين سوق العمل ورغبات طلابها					
أرى أن ادارة الكلية تحرص على تغطية احتياجات سوق العمل					
أرى ان ادارة الكلية تحرص على دراسة العمل ومعرفة احتياجاته من الكفاءات الجامعية والتعليمية					
أحرص على دفع وتوجيه الطلبة لتواجد بالمخابر البحثية					
أحرص على تطبيق مبادئ الجودة التعليمية					
أرى أن ادارة الكلية تسعى الى اعتماد برامجها التعليمية					

					بحصولها على الاعتماد الاكاديمي
					أرى أن ادارة الكلية تسعى الى وضع شبكات انترنت في متناول الطلبة والإداريين والأساتذة
بُعد الابتكار					
					أتمتع بالمهارة الكافية للقيام بالأعمال الابتكارية
					أحرص على انجاز دراسات وبحوث علمية أصيلة ومبتكرة
					أسعى الى الحصول على براءة اختراع علمية
					أحرص على المشاركة في المؤتمرات العلمية المبتكرة التي تنظمها ادارة الكلية
					أرى ان الجامعة تحرص على المواثمة بينها وبين الجامعات المرموقة إقليمياً ودولياً
					أرى أن ادارة الكلية تحرص على تفعيل المعاملات الإلكترونية لطلابها منذ اللحظة الأولى لتقديم طلب الالتحاق الى الإجراءات الأخيرة يوم المناقشة
بُعد التقليل					
					أحرص على التقليل من أساليب التقييم التقليدية التي تقيس مهارات الحفظ والاسترجاع فقط
					أرى أن ادارة الكلية تعمل على التقليل من زمن المداولات
					أرى أن ادارة الكلية تعمل على التقليل من زمن الحراسة على الامتحانات للأساتذة
					أرى أن ادارة الكلية تعمل على التقليل من المدة الزمنية للبرامج دون الإخلال بجودتها
					أرى أن ادارة الكلية تقلل من المخصصات المالية للمؤتمرات

ب. المتغير الوسيط : القدرات المعرفية

هي مجموعة المعارف والمهارات والخبرات الملموسة وغير الملموسة التي يمتلكها الأفراد في المنظمة , إذ أن المقدرات تعد ملموسة والمعرفة غير ملموسة ومن خلال استيعاب المعرفة واستغلالها وتحويلها الى قدرة معرفية تنظيمية ينعكس ذلك على أداء المنظمات.

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
بُعد قدرات التعلم					
استغل المعرفة المخزنة لدي في دعم وتطوير الأعمال التعليمية الحالية					
أستفيد من الدورات التكوينية التي تنظمها إدارة الكلية					
تستند إدارة الكلية على خبرتي وخبرة الأساتذة الأعضاء في مواجهة وحل المشكلات					
تشجعني ادارة الكلية على اكتساب مهارات جديدة					
توفر ادارة الكلية بيئة داعمة تساعدني على التعلم					

بُعد القدرات الثقافية					
أقبل فكرة التغيير في كل العمليات الإدارية والتعليمية					
تحتضن إدارة الكلية أفكار ومقترحات زملائي الاساتذة					
أعمل على مساعدة زملائي الأساتذة الجدد والتعاون معهم					
أحرص على مشاركة وتبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة					
أرى أن ادارة الكلية تشجع الأفكار المبدعة					
بُعد قدرات الاتصالات					
أرى أن ادارة الكلية تشجع طرح الأفكار مهما كانت يسيرة					
أحرص على حضور للاجتماعات الدورية التي تنظمها ادارة الكلية					
ألقى خطابات رسمية من إدارة الكلية					
استخدم التكنولوجيا لتنظيم ونقل المعرفة					
بُعد القدرات الإبداعية					
أمتلك القدرة على توظيف الأفكار الإبداعية في التدريس					
أرغب في تطبيق أساليب جديدة في التدريس					
أستطيع استنباط بعض الأفكار المبتكرة عن المشاركة في الملتقيات					
أستطيع إقناع الآخرين بأفكاري					
يتاح لي الحرية في اختيار الأسلوب المناسب لأداء مهامي					

ت. المتغير التابع: جودة التعليم العالي:

مجموعة الخصائص والصفات المتوفرة في الخدمة التعليمية تُمكن من تأهيل وإعداد طالب متميز قادر على معايشة غزارة المعلومات والتغيرات المستمرة والتقدم التكنولوجي بهدف تحقيق اهدافه وأهداف مجتمعه.

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أهتم بتطوير المناهج التدريسية					
أحرص على وضع جميع الدروس في المنصة التعليمية					
أحرص على الإجابة على تساؤلات واستفسارات الطلبة عبر المنصة					
أمتلك القدرة على تغطية جميع الجوانب العلمية المهمة للمادة الدراسية					
أتحصل على امتيازات نظير انتاجي العلمي المنشور في المجالات العالمية					
أحرص على تأطير عدد محدود من الطلبة					
أرى أن قاعات التدريس تتناسب مع عدد الطلبة					
توفر الجامعة قاعات تدريس مهيأة من جميع الجوانب					
أرى أن الطلبة المتخرجين من السنة يلتحقون بالدراسات العليا					
أمتلك القدرة على التعامل مع التقنيات التكنولوجية المتوفرة في الجامعة					
أرى أن الجامعة تحرص على استقطاب القيادات المبدعة لتطبيق معايير الجودة					