

2020

Blue Ocean Strategy as an Entry Point to Achieve Competitive Advantage An applied Study at Palestine Technical College - Deir Al-Balah

Mansour Mohammad Ali AlAyoubi

Palestine Technical College - Palestine, Mansour.alayoubi1970@gmail.com

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaujbl>



Part of the [Business Commons](#), and the [Law Commons](#)

Recommended Citation

AlAyoubi, Mansour Mohammad Ali (2020) "Blue Ocean Strategy as an Entry Point to Achieve Competitive Advantage An applied Study at Palestine Technical College - Deir Al-Balah," *AAU Journal of Business and Law* *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون*: Vol. 4 : Iss. 2 , Article 5.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/aaujbl/vol4/iss2/5>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in *AAU Journal of Business and Law* *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون* by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact rakan@aar.edu.jo, marah@aar.edu.jo, dr_ahmad@aar.edu.jo.

استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية

دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح

منصور محمد علي الأيوبي

كلية فلسطين التقنية – فلسطين

Mansour.alayoubi1970@gmail.com

ملخص البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تطبيق هذه الدراسة، وتم اختيار مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الكلية، حيث يبلغ عددهم (157) موظفًا، واستخدم الباحث أسلوب المسح الشامل نظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (157) استبانة على المبحوثين (مجتمع الدراسة)، وتم استرداد (130) استبانة أي بنسبة (82.8%). وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.57%)، وكذلك فإن مستوى الميزة التنافسية جاء بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (71.97%). كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليص، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.756). كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الزيادة، والابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، وتبين أن باقي المتغيرات تأثرها ضعيف. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها، واستمرارية العمل بها من قبل الكلية المبحوثة وعلى نحو أفضل. كما ينبغي على الكليات التي تعتمد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الأربعة الخاصة بهذه الاستراتيجية وتكيفها مع واقع البيئة المتغيرة للكليات.

الكلمات الدالة: استراتيجية المحيط الأزرق؛ الميزة التنافسية؛ كلية فلسطين التقنية.

Blue Ocean Strategy as an Entry Point to Achieve Competitive Advantage

An applied Study at Palestine Technical College - Deir Al-Balah

Mansour Mohammad Ali AlAyoubi

Palestine Technical College - Palestine

Mansour.alayoubi1970@gmail.com

Abstract:

This study aimed to identify the effect of applying the dimensions of the Blue Ocean strategy in achieving competitive advantage in Palestine Technical College - Deir Al-Balah. The researcher used the descriptive analytical method on the study population of (157) employees that was chosen from all the college employees. Due to the small study sample, the comprehensive survey method was used; the questionnaire was used as the main tool to collect data. From the (157) questionnaires that were distributed on the study population; (130) questionnaires were returned, i.e. (82.8%). The study revealed that the extend of applying the Blue Ocean strategy in Palestine Technical College was wide and with a relative weight of (71.57%). Also the level of competitive advantage was high; with a relative weight of (71.97%). There is also a statistically significant relationship between the dimensions of the blue ocean strategy (exclusion, reduction, increase, innovation) and achieving competitive advantage (cost, quality, response speed, innovation) in Palestine Technical College, where the correlation coefficient reached (0.756). The study also revealed that there is a statistical significance effect between the dimensions of the Blue Ocean strategy (increase and innovation) and the achievement of competitive advantage in Palestine Technical College, while the rest of the variables turned out to be weak. The study recommended the necessity of enhancing the role of the Blue Ocean strategy in its dimensions, and the continuity of its implementation by the researched college. Colleges that intend to implement the Blue Ocean Strategy should take into consideration the four dimensions of this strategy and adapt them to the changing environment of the colleges.

Key Words: Blue Ocean Strategy; Competitive Advantage; Palestine Technical College.

المقدمة:

عندما ننظر إلى التطورات المتلاحقة في عصر التكنولوجيا نرى اشتداد المنافسة بين المنظمات، حتى بات البقاء والتكيف والنمو أهداف استراتيجية لنجاح هذه المنظمات، وانطلاقاً من ذلك؛ أصبحت المنافسة سمة العصر، وباتت معظم المنظمات تبحث عن استراتيجيات عمل مبتكرة بعيدة عن الاستراتيجيات التقليدية كي تساعدها في البقاء والاستمرار والنمو.

وقد ظهرت العديد من الاستراتيجيات الحديثة في الآونة الأخيرة، ولعل أحدثها هي استراتيجية المحيط الأزرق التي تم اكتشافها من قبل المنظمات التي تبحث عن التغيير والتطوير، وهي فرصة جديدة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها أو التعرف عليها بعد، ولم تدخل إلى سوق المنافسة الشرسة (طالب والبناء، 2012: 11).

وتُعد استراتيجية المحيط الأزرق (Concept of Blue Ocean) أسلوباً أمثل لمواجهة تلك المنافسة الشرسة التي قد تصل إلى حد الصراعات الدموية عبر خلق مساحة من السوق لا منازع أو منافس فيها – صافية زرقاء- أمام المنظمة، وبعيداً عن تلك الصراعات من خلال التركيز على قيمها، في سبيل إبعاد المنافسين عن حصتها السوقية والاحتفاظ بالمستفيدين عن طريق خلق منافع استثنائية لهم لم يتم توفيرها من قبل المنافسين الآخرين (حمودي، 2013: 91).

وتركز استراتيجية المحيط الأزرق على الحركة الاستراتيجية ذاتها، بوصفها المصدر الحقيقي للإبداع والابتكار، خلافاً لما هو عليه النهج الاستراتيجي التقليدي الذي يركز على المنظمة بوصفها مصدر التميز، ولذلك فإن الحركة الاستراتيجية في ظل استراتيجية المحيط الأزرق تمثل مصدر الأداء المتميز، وهي تشمل مجموعة الأنشطة والقرارات الإدارية التي تهدف إلى بلورة وتحسين ذلك الأداء واستحداث مشروع أعمال كبير يساهم في صناعة محيط أزرق جديد، الأمر الذي أدى إلى ظهور مجالات جديدة في الأسواق، لها القدرة على توليد ابتكارات ومساحات جديدة فيها، وهو ما نجحت في إثباته منظمات أعمال مختلفة مثل شركة (General Motors)، وشركة (Ford) لإنتاج سيارات مثيرة للمشاعر والأحاسيس، وبالتالي نجاحها في ابتكار قيمة جديدة للمستفيدين (Zook، 2004: 26).

وتُعد الميزة التنافسية (Competitive Advantage) القوة الأساسية لمواجهة تحديات الأسواق والمنظمات المنافسة، وذلك عبر قيام المنظمة بتنمية قدراتها التنافسية في تلبية احتياجات المستفيدين في المستقبل من خلال خلق التقنيات والمهارات بصورة مقدرات تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة بشكل مناسب، وهي معيار لتحديد المنظمات الناجحة تلك التي تتميز بإيجاد نماذج جديدة متطورة متفردة يصعب تقليدها لأنها متيقنة من إن النماذج الكلاسيكية قد أصبحت معروفة، وأن المنافسين على علم بها (البياتي وسعيد، 2016: 138).

وتمثل الميزة التنافسية للمنظمات القاعدة الأساسية التي يركز عليها أدائها، ومن الصعب أن تمتلك منظمات الأعمال سبقاً تنافسياً في جميع مجالات العمل قياساً بالمنافسين الآخرين نظراً لمحدودية موارد المنظمة، وهيكلها التنظيمي، وثقافتها واستراتيجياتها. إلا أن الميزة التنافسية تعتبر مفتاح نجاح المنظمات بشكل عام (الأيوبي، 2014: 118).

ويعتبر التعليم التقني أحد ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية الأساسية، ويُعد أساساً من أسس تطور المجتمعات ورفيها، وهو أحد روافد الموارد البشرية المدربة والمؤهلة القادرة على السير قدماً في تنمية المجتمعات، وفقاً للحاجات المتغيرة لسوق العمل والمجتمع (حمدان والشويخ، 2009: 2).

وتحتاج كلية فلسطين التقنية أن تنافس بكفاءة في السوق حتى تستطيع أن تتميز بجودة خدماتها التعليمية التقنية لتضمن رضا وولاء المستفيدين، كما أن الثقافة الداخلية القوية التي تقدر وتحترم المستفيدين يمكن أن تساهم في تحسين دافعية العاملين فيها، وبناء الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع لتحقيق التميز، وبناء ميزة تنافسية تعليمية.

إن تبني استراتيجية حديثة كاستراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية يُعد أمراً مهماً وجوهرياً لتمييز أدائها، ولتصبح أكثر منافسة مع منافسيها في سوق العمل باعتبارها من المؤسسات التعليمية التقنية التي تضطلع بدور مهم في المجتمع بحكم عملها وطبيعتها وظائفها التي تقدم مجموعة متنوعة من التخصصات العلمية والتقنية المتميزة التي لا تتوافر في كثير من الكليات التقنية المنافسة.

لذلك جاء هذا الجهد المتواضع في هذه الدراسة كي يُسلط الضوء على استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح.

المبحث الأول: (الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة)

أولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

أصبحت عملية التنافس بين الكليات التقنية المتناظرة لا بد منه والبحث عن الأسواق والمستفيدين الجدد هدف استراتيجي تنشده وتسعى إليه الكليات التقنية جميعها، خاصة بعد التحولات والتغيرات المتسارعة في عالم الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، وسهولة انتقال الخدمات التعليمية من بلد لآخر؛ لذا حتم على هذه الكليات البحث عن استراتيجيات معينة تُكسبها القوة والنفوذ وزيادة حصتها السوقية على منافسيها من المستفيدين، ومن هذه الاستراتيجيات استراتيجية المحيط الأزرق، حيث تم استخدامها كاستراتيجية تنافسية الغرض منها تحقيق الميزة التنافسية لكلية فلسطين التقنية.

وفي إطار قيام الباحث بدراسة بعض الظواهر التي من الممكن أن تعزز من مشكلة الدراسة، والتي تمثل دعماً وتوضيحاً لأسباب القيام بهذه الدراسة، فقد قام الباحث بإعداد دراسة استكشافية مبدئية حول موضوع الدراسة في كلية فلسطين التقنية – دير البلح، حيث وزع الباحث عدد (20) استبانة على العاملين في الكلية المبحوثة من جميع المستويات الإدارية، وتم الاعتماد على الدراسات السابقة في إعداد الاستبانة، وقد استُردت الاستبانات جميعها، وكانت أهم نتائجها أن ما نسبته (60.6%) من أفراد العينة الاستكشافية يرون أن مستوى الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية متوسطاً. إضافة إلى وجود قصور في وضع معايير لمعرفة كفاءة أعمال الكلية، كما لا تُسخر الكلية البحث والتطوير لتحديث عملياتها الخدمية للوصول إلى غاياتها بأقل تكلفة بشكل مناسب، ولا يوجد لدى إدارة الكلية توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الإبداع والجودة والتميز. وبناءً على ما تقدم؛ فإنه يمكن للباحث صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

ما أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟

وينبثق من السؤال الرئيس عدة تساؤلات فرعية هي:

1. ما واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليص، الزيادة، الابتكار) في كلية فلسطين التقنية؟
2. ما مستوى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية؟
3. هل توجد علاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟
4. هل يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha) \geq 0.05$ في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

1. التعرف إلى واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية.
2. بيان مستوى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين أبعاد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.
4. تحديد أثر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.
5. معرفة الفروق في استجابات الباحثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).
6. تقديم توصيات لإدارة كلية فلسطين التقنية بخصوصية الكليات التقنية بعامه لتعزيز معرفة العلاقة والأثر بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

ثالثاً: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة من خلال بيان ما يلي:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- تسلط الدراسة الضوء على مدخل من مداخل الفكر الإداري الحديث وهو استراتيجية المحيط الأزرق وأثره في واقع المؤسسات التعليمية الفلسطينية عامة والكليات التقنية خاصة.
- تفيد الدراسة وتوفر للباحثين والدارسين بيانات ومعلومات في مجال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من خلال ما تتوصل إليه من نتائج وتوصيات.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تكمن أهمية الدراسة في مدى تطبيق التوصيات التي تخرج بها والتي قد تفيد إدارة كلية فلسطين التقنية بشكل خاص والكليات التقنية المنافسة بشكل عام.
- يمكن أن تفيد الدراسة الكليات التقنية في معرفة أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية، وتقديم توصيات عملية لها في هذا المجال.
- من الممكن أن تقدم الدراسة الحالية للإدارات العليا والجهات المسؤولة في الكليات التقنية المعلومات لبيان أهمية الاهتمام بتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق التي بدورها قد تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في العمل، واستخراج الطاقات الكامنة لدى العاملين في الكليات التقنية، والذي ينعكس بدوره على تحقيق النفع العام للكليات والتقدم والمنافسة في المجال الإداري، وكذلك القيام بواجباتهم وخدماتهم تجاه المجتمع بشكل أفضل.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على تحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

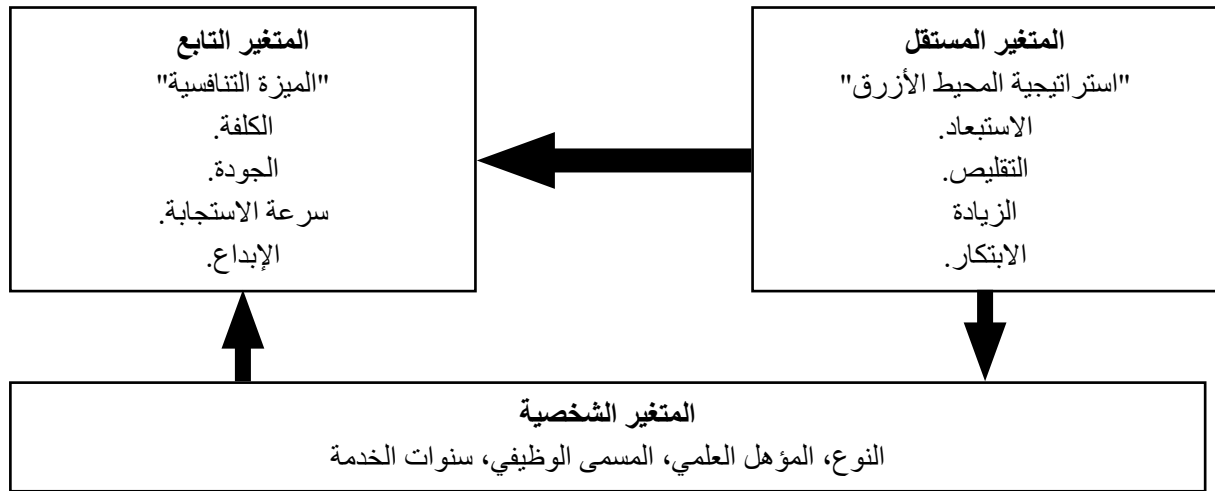
الفرضية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

خامساً: نموذج الدراسة:

اعتمد الباحث في بناء أنموذج الدراسة على:

- المتغير المستقل: (استراتيجية المحيط الأزرق) اعتمد الباحث في تحديد متغيرات استراتيجية المحيط الأزرق على ما أورده كل من (أبو يوسف، 2019؛ قاسمي ودخان، 2017؛ Kim & Mauborgne, 2005) وهي (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار).
- المتغير التابع (الميزة التنافسية) اعتمد الباحث في ما يتعلق بمتغير الميزة التنافسية على ما أورده كل من (الهوراني، 2017؛ النياتي وسعيد، 2016؛ الأيوبي، 2014، العطار، 2010) وهي (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع).
- المتغيرات الشخصية: وهي تلك المتغيرات الخاصة بالبيانات الشخصية للمبحوثين، وقد تم تحديدها كالتالي: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

والشكل رقم (1) يمثل الأنموذج الفرضي للدراسة.



الشكل (1): يوضح أنموذج الدراسة

المصدر: الأنموذج الفرضي المقترح للدراسة جُرد بواسطة الباحث استناداً إلى الدراسات السابقة.

سادساً: حدود الدراسة:

تكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

- الحد الموضوعي: اقتصر البحث على دراسة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية.
- الحد البشري: اقتصرت الدراسة على العاملين جميعهم في كلية فلسطين التقنية – دير البلح.
- الحد الزمني: تم إجراء هذه الدراسة خلال العام 2019/2020م.
- الحد المؤسسي: أجريت الدراسة في كلية فلسطين التقنية – دير البلح.

سابعاً: مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

تحقيقاً لأغراض الدراسة، تم تعريف المصطلحات التالية:

● استراتيجية المحيط الأزرق اصطلاحاً:

«آليه للإبداع والابتكار في تقديم السلع والخدمات على الرغم من المنافسة الشرسة في عالم اليوم المنظور» (العديلي، 2009: 2).

أما التعريف الإجرائي لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق: سعي الكلية لفهم حاجات ورغبات المستفيدين، ومن ثم تصميم استراتيجية لخلق قيمة مضافة جديدة لهم، تكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض التكلفة، ويعبر عنها بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث على الاستبانة من الفقرة (1-20).

● الميزة التنافسية اصطلاحاً:

«قدرة المنظمة على تقديم قيمة متفوقة للعملاء، والتي تعطي المنظمة تفوقاً نوعياً وأفضلية على المنافسين وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية» (الغالبى وإدريس، 2009: 309).

أما التعريف الإجرائي لمفهوم الميزة التنافسية: تعظيم الكلية لوظائفها لتحسين مخرجاتها من العملية التعليمية والتعلمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع مقارنة بمنافسيها وصولاً إلى تميزها في تقديم الخدمات التعليمية، ويعبر عنها بالدرجة التي يحصل عليها المبحوث على الاستبانة من الفقرة (21-40).

● كلية فلسطين التقنية:

كلية فلسطين التقنية كلية جامعية تأسست عام 1992م. ومن منطلق سعي إدارة الكلية نحو مواكبة التطور العلمي والتكنولوجي قامت الكلية بافتتاح برامج البكالوريوس والدبلوم، حيث افتتحت الكلية (8) تخصصات بكالوريوس متنوعة بالإضافة لـ (16) تخصص دبلوم، وتتمثل رسالة الكلية بتقديم برامج تقنية وأكاديمية مميزة تُساهم في إعداد مخرجات وطنية مؤهلة وتوظيف تكنولوجيا المعلومات والبحث العلمي لخدمة المجتمع وبنائه من أجل الرفعة والتطور (كلية فلسطين التقنية، 2019: 2-3).

ثامناً: الدراسات السابقة:

1. دراسة (أبو يوسف، 2019): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (220) موظفاً يعملون في قسم التمويل بالبنك الإسلامي الفلسطيني، والبنك الإسلامي العربي، وقد اختيرت عينة عشوائية منتظمة بلغ عددها (140) موظفاً، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من

النتائج أهمها: يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على جودة الخدمات التمويلية، حيث أن الأبعاد فسرت (58%) من التباين الكلي في جودة الخدمات التمويلية.

2. دراسة (صالح، 2019): هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توفر مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية سامراء في العراق، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في (50) فرداً من قيادات الإدارة العليا، وقد اختيرت عينة عشوائية متمثلة في (40) فرداً ليمثلوا المجتمع تمثيل صحيح، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تتوافر مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركة المبحوثة بنسب متفاوتة، حيث كانت الأبعاد أكثر قيمة هي الزيادة والابتكار، والتي مثلت أساس بناء استراتيجية المحيط الأزرق في الشركة.

3. دراسة (بركة، 2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد المنظمة الذكية في تبني استراتيجية المحيط الأزرق في شركات الصناعات الدوائية في فلسطين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (174) قائداً إدارياً في الشركات المبحوثة، وعددها سبعة شركات، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات ضمن أسلوب الحصر الشامل، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة طردية بين أبعاد المنظمة الذكية وتبني استراتيجية المحيط الأزرق في قطاع الصناعات الدوائية في فلسطين، وتتأثر استراتيجية المحيط الأزرق بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من الأبعاد (ضغوطات العمل، المصير المشترك، تطوير المعرفة، الانتظام والتوافق، الالتزام الجماعي) على الترتيب، بينما لا تتأثر بكل من (الرؤية الاستراتيجية، والرغبة في التغيير).

4. دراسة (Shafiq, et al, 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الابتكارات، حيث تناقش الدراسة مشكلة الابتكارات في ماليزيا مقارنة بمؤشر الابتكارات العالمي وعلاقتها باستراتيجية المحيط الأزرق المطبقة في العديد من الشركات الصناعية في الماليزية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ عدد مجتمع الدراسة (3500) موظفاً يعملون في الصناعات التحويلية، وبلغت حجم عينة الدراسة (351) موظفاً، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة طردية قوية بين أداء الابتكار وجميع الأبعاد الخمسة لاستراتيجية المحيط الأزرق، وإن توسيع مساحة الأسواق غير المتنازع عليه وتطويرها له علاقة إيجابية مع أداء الابتكار.

5. دراسة (الهوراني، 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة؛ ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (120) موظفاً من (40) شركة تعمل في الصناعات الغذائية في قطاع غزة، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد اهتمام ملحوظ بدرجة موافقة كبيرة من قبل شركات المنتجات الغذائية على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق بشكل عام، كما يوجد اهتمام كبير في مجالات الدراسة المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة، وتوجد علاقة قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

6. دراسة (قاسمي ودخان، 2017): هدفت الدراسة إلى التعرف على مختلف المفاهيم المشكّلة لاستراتيجية المحيط الأزرق، واستكشاف متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية بولاية المسيلة الجزائرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من (8) مؤسسات مصرفية ناشطة بولاية المسيلة، حيث تم توزيع (5) استبانات على كل بنك، كما استهدفت الدراسة إطار المؤسسات المصرفية مرتبة كما يلي: (مدير، نائب مدير، رئيس مصلحة، أو المكلفون بالدراسات)، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن اتجاهات العاملين في المؤسسات المصرفية نحو إدراك مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق كانت بنسبة مرتفعة (71.38%)، كما توافرت متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من قبل العاملين في المؤسسات المصرفية بمعدل مرتفع.

7. دراسة (كحيل، 2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة

وعلاقتها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة فلسطين، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الأكاديميين والإداريين العاملين في جامعة فلسطين، حيث كانت عينة الدراسة (144) موظفًا، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة طردية موجبة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية في جامعة فلسطين.

8. دراسة (البياتي وسعيد، 2016): هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك المديرين لجدوى تحقيق حالة التلاؤم بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق، والتحقق من أن استراتيجية المحيط الأزرق تتلاءم بشكل أفضل مع استراتيجية الدخول والخروج المبكر من السوق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (33) مديرًا في مصرف الرافدين، واستخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تبين وجود متوسط لممارسات استراتيجية المحيط الأزرق منها؛ سعي المصرف المبحوث لإيجاد أفكار جديدة لخدمات جديدة، ووجود موازنة بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج المبكر من السوق.

9. دراسة (Hardeep & Bakshi, 2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي الهندي، وكذلك التعرف إلى دور التعلم التنظيمي كمتغير معتدل والابتكار كمتغير وسيط في بناء رأس المال الفكري وبناء ميزة تنافسية مستدامة، وتكونت عينة الدراسة من المصارف العاملة في شمال الهند (جامبو)، وتم جمع البيانات من (144) فرع (21 فرع عام، و7 فروع خاصة). وتكون مجتمع الدراسة من (3) مدراء تنفيذيين (مدير واحد، اثنان من كبار العاملين) من كل فرع، وتم توزيع (576) استبانة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن رأس المال الفكري له تأثير مباشر وإيجابي على الميزة التنافسية، وأكدت النتائج بأن الابتكار يتوسط تماماً العلاقة بين رأس المال الفكري والميزة التنافسية، وبينت النتائج أن التعلم التنظيمي له دور في علاقة رأس المال الفكري بالميزة التنافسية.

10. دراسة (الغفور، 2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ومتطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، والتعرف على الميزات التنافسية في كبرى جامعات قطاع غزة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من جميع الطلبة المتوقع تخرجهم في الفصل الأول 2014/2013م في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة (الإسلامية، الأقصى، والأزهر)، حيث بلغ مجموع الطلبة (285) طالبًا، واستخدم الباحث الاستبانة لجمع البيانات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تبين أن هناك توفراً جيداً لمتطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية، تبين أن هناك مجموعة من العناصر التي تحقق الميزة التنافسية في الجامعات قد توفرت مما يعني أن هناك ميزات تنافسية لكل جامعة.

11. دراسة (Alhaddi, 2014): هدفت الدراسة إلى إبراز دور استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) في تنفيذ مبادرات الاستدامة من خلال الاسترشاد بالتماثل بين مفهوم الاستدامة واستراتيجية المحيط الأزرق، ويقترح إطار العمل ثلاثة خطوات: التعريف، التحديد، الاختيار، وتوضح الباحث كيفية تطبيق الخطوات من خلال الخطوة الأولى حيث يقوم المدراء بتحديد هدف المؤسسة ثم تحديد الاستراتيجية التي ستسهم في تحقيق الهدف، ثم اختيار مجال الاستدامة كأحد أبعاد النمو للمؤسسات، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تقترح هذه الورقة باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق (BOS) والاستدامة من حيث سعيها للابتكار والقيمة ويتم ذلك من خلال إدخال (BOS) والاستدامة في إطار مفاهيمي متكامل والذي يمكن مديري المنظمات استخدامها بوصفها المبدأ التوجيهي في تطوير استراتيجية المنظمة.

12. دراسة (Maino, et al, 2013): هدفت الدراسة إلى استكشاف محددات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في البنوك التجارية في كينيا واستهدفت الدراسة (25) بنكا مسجلا في كينيا، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن معظم البنوك تدرك المسائل المتعلقة بتخفيض استبعاد الزيادة والابتكار، وأن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على تطبيق هذه الاستراتيجية في البنوك.

13. دراسة (M Yusuf, 2013): هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل التي تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية

المستدامة لمؤسسات التعليم العالي الخاصة في إندونيسيا إضافة الى تحليل السيناريوهات المستقبلية بشأن ديناميكية البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسات التعليم العالي الخاصة وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى ذلك تم استخدام المقابلة الشخصية كأداة رئيسة لجمع البيانات من قبل الخبراء، واستخدمت أيضاً الاستبانة لجمع البيانات من قبل العاملين في (7) جامعات خاصة حيث لم يتم تحديد حجم العينة ونوعها في الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تتأثر استدامة مؤسسات التعليم العالي الخاصة بالعوامل الداخلية وهي فعالية القيادة استراتيجية إدارة الموارد البشرية والمناهج ذات الصلة، وكذلك بالعوامل الخارجية وهي سياسة الحكومة تجاه نمو عدد مؤسسات التعليم العالي الخاصة والنمو الاقتصادي المحلي والسمعة العامة لمؤسسات التعليم العالي الخاصة وتوافر المحاضرين المؤهلين.

تعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال تناول الدراسات السابقة بالتحليل، يتضح لنا الآتي:

1. من خلال استعراض الدراسات السابقة وجد الباحث أن منها يتناول موضوع استراتيجية المحيط الأزرق مثل دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ومنها يتناول موضوع الميزة التنافسية مثل دراسة (كحيل، 2016)، ودراسة (M Yusuf, 2013)
2. معظم الدراسات السابقة التي تناولها الباحثان هي دراسات حديثة بين الأعوام 2013-2019م.
3. تنوعت أماكن تطبيق الدراسات السابقة، فمنها الفلسطينية كدراسة (أبو يوسف، 2019)، ودراسة (بركة، 2018)، ومنها العربية (العراق، الجزائر) كدراسة (صالح، 2019)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016)، ومنها الأجنبية كدراسة (Alhaddi, 2014)، ودراسة (Hardeep & Bakshi, 2015).
4. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمتها لموضوع الدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها الاستبانة أداة للدراسة.
5. تكون مجتمع الدراسات السابقة من العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية مثل: (الوزارات الحكومية، الشركات، البنوك، الجامعات)، ولكن تنوعت طبيعة العاملين فمنهم: (المدراء والمسؤولون، المعلمين والمعلمات، وأعضاء مجلس إدارة، مدير منظمة، نائب مدير، مدير دائرة، مهندس، قائد فريق، مشرف، إداري).
6. واستخدمت بعض الدراسات السابقة العينة العشوائية كدراسة (صالح، 2019)، ومنها ما استخدم العينة الطبقية العشوائية كدراسة (الهوراني، 2017)، ومنهم من استخدم أسلوب المسح الشامل كدراسة (البياتي وسعيد، 2016).
7. تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وفي تحديد متغيرات الدراسة، والفرضيات، وأدوات الدراسة، وفي تدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة ومقارنتها بها.
8. تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها طبقت على القطاع التعليمي التقني وهو قطاع تعليمي حساس ومهم في فلسطين لما يقدمه من خدمات تعليمية نوعية للمجتمع المحلي، وربطه بالعالم الخارجي، وهي من الدراسات القليلة في المجتمع الفلسطيني ولكنها غير كافية، فهذه الدراسة تركز بشكل أساسي على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية.

وعليه، يمكن تحديد الفجوة البحثية بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وفقاً للجدول التالي:

جدول (1): يوضح الفجوة البحثية

الدراسة الحالية	الفجوة البحثية	الدراسات السابقة
اهتمت الدراسة الحالية بالتعرف إلى استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح.	تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث مجال التطبيق، حيث لا يوجد دراسة ركزت على استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.	ركزت الدراسات السابقة على دور استراتيجية المحيط الأزرق على أداء بعض المنظمات، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.
ركزت الدراسة الحالية على منظومة عمل مهم داخل فلسطين وهو التعليم التقني.	قل عدد الدراسات التي ركزت على مؤسسات التعليم العالي، ومنظمات الأعمال والصناعات المختلفة داخل فلسطين.	ركزت معظم الدراسات السابقة على منظمات الأعمال والصناعات المختلفة خارج فلسطين.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: (الإطار النظري للدراسة)

أولاً: استراتيجية المحيط الأزرق:

أشار "Porter" في وضع الاستراتيجيات العامة إلى أن الاستراتيجية توضع أساساً للتكيف مع بيئة العمل، لذلك تركز المؤسسات على التهديدات بدلاً من التركيز على الفرص المتاحة في سوق العمل. في حين أنه يمكن وضع الاستراتيجية استناداً إلى الموارد والمهارات. وعلى أساس بعض الانتقادات التي تم طرحها بهذا الشأن قدم "Kim & Mauborgne" رؤيتهما الجديدة وهي "استراتيجية المحيط الأزرق" (Chastagner, 2012: 11). والتي تعتبر نوع من الاستراتيجيات الحديثة التي تناولتها كتب الإدارة الاستراتيجية الحديثة والمعاصرة، بحيث تقوم الاستراتيجية على فكرة، أنه ليس من الضروري على المؤسسة التي تريد تحقيق النجاح في مسيرة حياتها العملية أن تحتل مركزاً تنافسياً قوياً، بل يمكن أن تحرز نجاحاً بدون منافسة، وذلك بأن تتبنى هذه المؤسسات أسواقاً جديدة تعرض فيها منتجاتها أو خدماتها الجديدة، أو تقوم بطرح بضائع و سلع بديلة لا تجذب المنافس إليها، وبهذا تستطيع المؤسسة تحقيق أرباحاً وفيرة، وبذكائها وريادتها الاستراتيجي تستطيع أن تجذب زبائن ومستهلكين جدد، وأن تجعل الزبائن أكثر ولاءً لمنتجاتها وخدماتها (منير وآخرون، 2017: 18).

1. مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، وقد اختلفت هذه التعريفات لاختلاف التوجهات الفكرية التي استندت إليها هذه التعريفات، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات:

عرف (Layton, 2009: 8) استراتيجية المحيط الأزرق بأنها "رسالة المؤسسة الناجحة لخلق إبداع القيمة بالاعتماد على التحركات الاستراتيجية وبعيداً عن المنافسة الشديدة". وعرفها (القطار، 2010: 56) بأنها "تعتبر بمثابة مناطق جديدة غير مكتشفة مسبقاً، وتمثل مساحات فارغة من الأسواق الحالية لم يصل إليها المنافسين بعد، لطرح منتجات جديدة غير معروفة، وجذب زبائن جدد، والعمل على الاحتفاظ بهم بعيداً عن جو المنافسة، وبالشكل الذي يجعل تلك الأسواق صافية ذات لون أزرق لم تعكرها دموية المنافسة". ويشير (Seidel, 2011, 10) بأنها "مصطلح جديد شامل يعطي الفرصة للمؤسسات إمكانية البحث عن فرص تجارية تتجاوز الصناعات القائمة، فضلاً عن اكتشاف زبائن جدد، ويمكن أن تغطي أنواعاً مختلفة من الأسواق مثل المنتجات والصناعات غير الموجودة في الصناعات القائمة". وقد نظر إليها (طالب والبناء، 2012: 34) بأنها «البحث عن أسواق غير مكتشفة أو مناطق مجهولة من السوق والتي تمثل الصناعات غير الموجودة اليوم، وهي استراتيجية عمل تحفز لخلق أسواق جديدة بدلاً من التنافس في الصناعات الموجودة». بينما عرفها (حمودي، 2013: 98) بأنها «إطار استراتيجي مبني على استبعاد

مناطق التنافس وخلق بيئة خالية من الصراعات وإيجاد منفعة استثنائية للزبون». وعرفها (Kim & Mauborgne, 2015: 3) بأنها "كل الصناعات غير الموجودة اليوم وتعني فضاء السوق المجهول الذي لم يُكتشف بعد ولم يصل إليه المنافسون وتكون المنافسة أمرًا غير مطروح لأن قواعد لعبة المنافسة لم توضع بعد».

وترتيباً على ما سبق يُعرف الباحث استراتيجية المحيط الأزرق إجرائياً بأنها: سعي الكلية لفهم حاجات ورغبات المستفيدين، ومن ثم تصميم استراتيجية لخلق قيمة مضافة جديدة لهم، تكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وانخفاض التكلفة.

2. أهمية إيجاد المحيطات الزرقاء:

توجد عدة قوى تكمن وراء ارتفاع حتمية إيجاد المحيطات الزرقاء، فالتقدم العلمي التكنولوجي المتسارع قد ساعد بشكل كبير من الإنتاجية، وسمح للمجهزين بتقديم مجموعة غير مسبوقة من المنتجات والخدمات، وبهذا كان نتيجة زيادة أعداد الصناعات، وأضحى العرض يفوق الطلب، كما أن الاتجاه نحو العولمة يفاقم الوضع، إذ نتيجة لإزالة الحواجز التجارية بين الدول والمناطق وتوافر المعلومات عن المنتجات وأسعارها وزوال الأسواق المتخصصة وملاذات الاحتكار كل ذلك أدى إلى تكسب المنتجات مما أثار حرب الأسعار وتقليص هوامش الأرباح، إضافة إلى صعوبة التمييز بين العلامات التجارية في الصناعات المكتظة بالمنافسين (البياتي وسعيد، 2016: 131).

تشير هذه العوامل إلى أن بيئة الأعمال التي سادت في القرن العشرين وتطورت فيها أغلب النماذج الاستراتيجية ستختفي كمحيطات حمراء تشهد منافسة شديدة، وأن إدارة المنظمات ستحتاج إلى أن تكون أكثر اهتماماً بالمحيطات الزرقاء من أي وقت مضى (Kim & Mauborgne, 2005B: 21). فالمنظمات القادرة في الغد ستنجح ليس من خلال مواجهة المنافسين بل من خلال القيام بتحركات استراتيجية تبتدع القيمة وتوفر عروض جديدة توفر قيمة أكبر للزبون وفي ذات الوقت تخفيض التكاليف (Hollensen, 2013: 25).

نستنتج مما سبق، إن خلق محيطات زرقاء ليست عملية سهلة أو مستقرة أو ثابتة بل تعتبر مجموعة من العمليات المتحركة. إذ تعمل المنظمة على خلق محيط أزرق من خلال الأداء القوي الذي يؤدي إلى نتائج معلومة ومعروفة، ومن ثم يظهر الإبداع في الأفق. وإن خلق محيط أزرق تحتاج فيه المنظمة إلى عمل شيء مختلف عما يعمله الآخرون وإنتاج شيء أو تقديم خدمة لم تقدم سابقاً لجمهور المستفيدين.

3. مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق:

تتمحور المبادئ التي تركز عليها صياغة استراتيجية المحيط الأزرق في أربعة محاور رئيسة هي (التميمي، 2010: 45؛ كيم وماوبرغن، 2006: 44؛ 29: Mohamed, 2009):

1. إعادة بناء حدود السوق: من خلال هذا المبدأ يتم العمل على إيجاد سوق جديد للانفلات من المنافسة، ويظهر هنا مبدأ مخاطرة البحث الذي يكافح ضده الكثيرون من المدراء لإيجاد نماذج تطبيقية ناجحة من خلال التعرف على حقائق السوق بطريقة جديدة وبشكل جذري بهدف إعادة بناء عناصر السوق الحالية والذهاب إلى ما وراء الحدود الحالية للسوق عندها سيكون بالإمكان التحرر والانطلاق باتجاه استراتيجية المحيط الأزرق.
2. التركيز على الصورة الكاملة: إن القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي من خلال التركيز على الصورة الكاملة يعتبر المفتاح في تخفيض مخاطر التخطيط لاستثمار كم كبير من الجهد والوقت لكونه لا يعكس صورة الوضع الاستراتيجي المالي للمنظمة فقط بل يُساعدها في استكشاف استراتيجيتها المستقبلية وتفتح باب الإبداع لنطاق واسع من الأفراد ضمن المنظمة وتفتح عيونها على المحيط الأزرق لتسهيل الفهم والايصال للآخرين بحيث تؤدي للتنفيذ الفعال.
3. الامتداد إلى ما وراء الطلب الحالي: تحتاج المنظمة المتنبية لاستراتيجية المحيط الأزرق إلى اتخاذ مسار مغاير لمسار الاستراتيجيات التقليدية فبدلاً من التركيز على فئة معينة

من الزبائن عليها النظر إلى غير الزبائن، وبدلاً من التركيز على الاختلافات بين تفضيلات الزبائن وتقسيم السوق بخلق سوق مستهدفة ضيقة جداً. إذ يقوم المسوقين عادة بتقسيم السوق لعدة مجموعات كل مجموعة تشمل زبائن ذات رغبات متشابهة وعندها يقومون بتصميم السلعة التي تلبي ذلك القسم من السوق. لذلك فإن عمل المنظمة يجب أن يقوم على القواسم المشتركة القوية في القيمة بالنسبة إلى الزبائن مما يسمح للمنظمة بالامتداد لأبعد من الطلب الحالي بفتح المجال أمام كتلة جديدة من الزبائن لم تكن موجودة من قبل.

4. السعي للسياق الاستراتيجي الصحيح: ويتعلق بنموذج عمل منيع يضمن منفعة جيدة باستخدام المعايير الأساسية ضمن سياق (منفعة الزبون، والسعر، والكلفة، والتكيف). إذ تعتبر نقطة البدء هي منفعة الزبون بإيجاد سبب مقنع لجعل غالبية الناس تقبل لاقتناء المنتج أو الخدمة، ووضع سعر بحيث يجذب كتلة زبائن مستهدفين يدفعون بقناعة مقابل المنتج أو الخدمة، وبالتالي خلق قفزة في القيمة الصافية للمشتري. وقد أوضح Buttler القيمة الصافية بأنها إدراك الزبائن للتوازن ما بين الفوائد المجنية والتضحيات المقدمة في سبيل تجربة هذه الفوائد (Buttler, 2005: 231).

وتتمحور المبادئ التي تركز عليها تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق حول محورين رئيسيين هما:

1. التغلب على العقبات المنظماتية: كل تنفيذ يواجه بتحديات وتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق يواجه أربع عقبات هي (كيم وماوبرغن، 2006: 197-198):

- المعنوية: وتتعلق بإيقاظ موظفي المنظمة ليدركوا الحاجة إلى التغيير الاستراتيجي والخروج من الحالة القائمة.
- محدودية الموارد: النظرية تقول «أن كلما زادت حدة التحول في الاستراتيجية زادت الموارد اللازمة لتنفيذها» غير أن ما وجده (كيم وماوبرغن) في عدد من المنظمات التي درست من قبلهم أن الموارد اختصرت ولم تزداد.
- الدافع: لكي نؤمن الدافع للتحرك لتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق والتخلص من الوضع القائم يستغرق الأمر سنوات وليس لدى طاقم العمل كل هذا الوقت.
- السياسة: وتتمثل بالمقاومة الداخلية أو الخارجية للتغيير من قبل أصحاب النفوذ والمصالح الاقوياء. ولتحقيق هذا الأمر بفعالية ينبغي أن تهجر الحكمة التقليدية والقائلة (إن التغيير مرتبط بزيادة الموارد والوقت) باستخدام ما سمي بـ(نظرية قيادة نقطة التحول).

2. بناء التنفيذ ضمن الاستراتيجية: وفقاً لهذا المبدأ على الإدارة أن تخلق في الأفراد على اختلاف رتبهم الثقة والالتزام العميقين وتعطي المكانة المهمة لأرائهم ومقترحاتهم وتلهمهم التعاون الطوعي بتقديم الطاقات وروح المبادرة بأفضل إمكانياتهم بما يسمح للمنظمة بتخفيض مخاطر الإدارة الناجمة عن فقدان الثقة وعدم التعاون. ولكي تنجح هذه الاستراتيجية في التنفيذ ينبغي ممارسة العدالة التنظيمية العملية أو (العملية العادلة) من خلال العناصر الآتية (حواس، 2003: 49)، (كيم وماوبرغن، 2006: 231-232):

- الربط: بإدخال الأفراد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تؤثر فيهم بأخذ آرائهم والاهتمام بأفكارهم ومقترحاتهم مما يعكس احترام الإدارة للأفراد وأفكارهم وينتج عن هذا الربط

قرارات استراتيجية أفضل إدارياً والتزام أفضل من قبل كل العاملين على تنفيذ هذه القرارات.

- التفسير: توضيح الفكرة من وراء اتخاذ القرارات وجعل الأفراد أكثر ثقة لأن الإدارة تأخذ بأرائهم بما يخدم المصلحة العامة للمنظمة وبتغذية عكسية.
- وضوح التوقعات: تبيان القواعد الجديدة للاستراتيجية بشكل واضح وما المعايير التي سيحاسبون على أساسها وما عواقب الفشل.

نستنتج مما سبق، إن صياغة استراتيجية المنظمة المبنية على تلك العناصر يضمن التنفيذ على أساسها وبناء منظمة قوية، بعد أن العملية العادلة هي إحدى أهم نظريات السلوك الإنساني في المنظمات والتي تكفل الاستمرارية والفعالية المنظماتية على المدى البعيد.

4. أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

اتفقت آراء وطروحات العديد من الكتاب والباحثين على تحديد أبعاد فلسفة المحيط الأزرق مع ما ذهب إليه أفكار وأطروحات (Kim, & Mauborgne, 2005: 36) إذ حددا تلك الأبعاد بكل من: الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار. وفيما يلي توضيح موجز لكل بعد من هذه الأبعاد والتي ستكون الركيزة الأساسية في تبني فلسفة المحيط الأزرق (طالب والبناء، 2012: 124-127؛ رؤوف، 2010: 322).

1. التقليل (**Reduce**): على المنظمة التي تسعى نحو إيجاد محيط أزرق أن تفكر جدياً بالنشاطات التي بالغت فيها في مجالات مختلفة كتصميم المنتج والتي أسهمت في زيادة الكلفة.

إذ أن المنظمات تستخدم هذه الاستراتيجية لتقليل الأعمال غير الضرورية مع تخفيض النفقات والمصروفات التي لا مبرر لها. والأفكار ليست جميعها قابلة للتحويل إلى منتجات سواء أكانت سلماً أما خدمات وذلك لاعتبارات اقتصادية ومالية وفنية وتكنولوجية واجتماعية وأخلاقية، فلذلك يمكن تقليل الأفكار من خلال عملية حذف منطقية وعلمية تستبعد فيها الأفكار التي لا جدوى منها، فقد تكون بعض الأفكار جيدة على الورق لكنها صعبة أو مستحيلة التنفيذ. وقد تكون الفكرة عديمة الجدوى اقتصادياً وهكذا.

2. الاستبعاد (**Eliminate**): ينبغي على المنظمة ابتكار قيمة جديدة والتفكير ملياً باستبعاد العوامل التي تنافست حولها المنظمات في فترات سابقة.

وتسعى المنظمات إلى استبعاد بعض العناصر التي يراها متخذ القرار غير ضرورية في عملها وهذه العناصر من شأنها أن تخفض التكاليف فيما لو استبعدت ولا تؤثر على مستويات البيع والجودة.

3. الزيادة (**Raise**): يُفترض بالمنظمة أن تعمل على زيادة تركيز بعض العوامل بشكل أكثر من بقية المنافسين في مجال عمليات الإنتاج أو الخدمات أو أنشطة التسويق وصولاً إلى حالة التفرد وزيادة بعض الأشياء التي ستكون لها القدرة على زيادة وتحسين مستوى الجودة في المنتجات والخدمات التي تقدمها للزبائن.

4. الابتكار/ الخلق (**Create**): إن قيام المنظمة بتنفيذ المراحل السابقة يفسح لها المجال لاكتشاف موارد جديدة كلياً لقيمة الزبون وعلى خلق طلب جديد وتعديل الاستراتيجيات المتبعة.

نستنتج مما سبق، أن استراتيجية المحيط الأزرق أداة تُسهّم في إيجاد المحيطات الزرقاء عبر

إطار تحليلي يُساعد المنظمات على العمل لإيجاد منحى قيمة جديد يُعد بمثابة الركيزة الأساسية لإيجاد المحيطات الزرقاء اعتماداً على الأبعاد الأساسية لهذه الاستراتيجية.

ثانياً: الميزة التنافسية:

تجتهد منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، أن تبقى على قيد الحياة إلى أبعد مدى ممكن، والسبيل إلى ذلك هو بامتلاكها مزايا تنافسية عن منافسيها.

لذلك تسعى مؤسسات التعليم العالي بعامة والكليات التقنية بخاصة بوصفها منظمات إلى البحث عن كل ما يميزها عن المنافسين الآخرين خاصة في ظروف المنافسة الشديدة، وإلى اقتراح الكثير من البدائل، للوصول إلى البديل المناسب الذي يقود نحو تحقيق الإبداع والتميز. وسنستعرض تعريف الميزة التنافسية، وبيان أهمية وخصائص الميزة التنافسية، وأنواع الميزة التنافسية، ومعوقات اكتساب الكليات التقنية للميزة التنافسية، وعلاقة استراتيجية المحيط الأزرق بالميزة التنافسية.

1. مفهوم الميزة التنافسية:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الميزة التنافسية، وقد اختلفت هذه التعريفات لاختلاف التوجهات الفكرية التي استندت إليها هذه التعريفات، وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات:

عرف (Macmillan & Tamesm 2000: 89) الميزة التنافسية بأنها "الوسيلة التي تستطيع منظمة الأعمال من خلالها الفوز على المنافسين". وعرفها (الخماس، 2004: 12) بأنها «تمثل قدرة المنظمة على خلق قيمة فريدة أو مميزة للزبائن في سوق محددة ولمدة طويلة نسبياً نابعة من الاستراتيجيات المعتمدة فيها، لما تملكه من موارد يصعب على المنافسين الحاليين أو المرتقبين تقليدها أو تطوير سماتها للاستفادة منها، لتكلفتها المرتفعة أو صعوبة معرفة مقوماتها وأسرارها». بينما عرفها (الحواجرة، 2010: 290) بأنها «المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس الغير من خلالها بطريقة أكثر فاعلية، وهي تمثل نقطة قوة تنسم بها المؤسسة دون منافسيها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو الخدمية أو التسويقية، أو فيما يتعلق في مواردها البشرية، أو الموقع الجغرافي لها». ويشير (الزهراني، 2012: 139) بأنها «هي المصدر الذي يعزز وضع المنظمة التنافسي في السوق، بما تمتلكه من موارد وكفاءات يصعب على المنافسين تقليدها، وتحقق لها الأرباح الاقتصادية وتزيد حصتها السوقية». وعرفها (داسي، 2012: 168) بأنها «القدرة المستمرة على مواجهة مختلف مصادر المنافسة في ظل محيط متغير، الأمر الذي يتطلب تحقيق الأفضلية التنافسية التي تمكن من الحفاظ على هذه المقدرة التنافسية واستمرارها». بينما عرفها (عجعج والعبادي، 2015: 7) بأنها «قدرة المنظمة على توليد خدمات أو منتجات متميزة مختلفة عن بقية المنافسين، وبشرط أساسي أن يصعب احتوائه أو تقليده من قبل المنافسين».

نستنتج مما سبق أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار أن المستهلك هو الحكم في السوق فإرضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، ومنه فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات أو خدمات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء الزبائن بشكل يختلف أو يزيد عنهم، وتستطيع المنظمة تحقيق التميز من خلال وضع استراتيجية للتنافس مبنية على نتائج التحليل الداخلي والخارجي للبيئة المحيطة بها.

ويُعرف (أبو فارة، 2005: 3) الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي أنها «عنصر تفوق الجامعة على منافسيها ويتم تحقيقها جراء اتباعها لاستراتيجية محددة في التنافس تتضمن تحديد طريقة وميدان وأساس التنافس». ويرى الباحث أن هذا المفهوم يركز على نوع استراتيجية التنافس المستخدمة من قبل الجامعة. ويعرفها (ويج، 2013: 8) بأنها «الموارد والكفاءات والقدرات التي تديرها الجامعة استراتيجياً لتقديم خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية بجودة عالية، وبما يحقق الاستجابة لمتطلبات المستفيدين ويمنحهم قيمة مضافة، ويحقق تفوقاً وتميزاً للجامعة على غيرها من الجامعات محلياً وإقليمياً ودولياً».

وترتيباً على ما سبق يُعرف الباحث الميزة التنافسية في الكليات التقنية بأنها: تعظيم الكلية لوظائفها لتحسين مخرجاتها من العملية التعليمية التعلمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع مقارنة بمنافسيها وصولاً إلى تميزها في تقديم الخدمات التعليمية.

2. أهمية الميزة التنافسية:

تمثل الميزة التنافسية (Competitive Advantage) القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات، ومن الصعب أن تمتلك منظمات الأعمال سبقًا تنافسيًا في جميع المجالات قياسًا بمنافسيها نظرًا لمحدودية موارد المنظمة، وهيكلا التنظيمي، وثقافتها التنظيمية واستراتيجياتها. إلا أن الميزة التنافسية تعتبر مفتاحًا لنجاح منظمات الأعمال.

ويُعد بناء الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية وتنميتها، منطلقًا أساسيًا لمواجهة التحديات الاقتصادية التي تفرضها عليها شح الموارد المتاحة، وقد خطت فلسطين خطوات متقدمة في مجال تطور التعليم العالي خلال السنوات الماضية، إلا أن الجهود في مجال التنافسية في التعليم العالي بقيت دون المستوى المستهدف.

وفي السنوات الأخيرة ازدادت أهمية المعرفة في بناء ميزات تنافسية للجامعة الفلسطينية بعامه والكليات التقنية بخاصة باعتبار أن المعرفة من الموارد غير التقليدية التي تمتلكها مؤسسات التعليم العالي، وبشكل عام تتجسد أهمية الميزات التنافسية للمؤسسات التعليمية العالي من خلال أن المؤسسة التعليمية (الأيوبي، 2014: 118):

- تعطي تفوقًا نوعيًا وكميًا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- تفوقًا في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معًا.
- تُساهم في التأثير الإيجابي في مدركات المستفيدين، وباقي المتعاملين معها وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل معها.
- تتابع التطور والتقدم على المدى البعيد لكون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجديد.
- تزيد عملياتها الداخلية لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المؤسسة وقدرتها وجدارتها.

نستنتج مما سبق، أن معيار نجاح أي كلية تقنية وتقدمها أصبح اليوم يُقاس بنوعية خريجها، ومدى امتلاكهم للمهارات العلمية والتطبيقية التي تتلاءم وتتناسب مع متطلبات سوق العمل المعاصرة، وفي ضوء ما يشهده التعليم العالي من توسع كمي في عدد الكليات التقنية، فقد غدت المنافسة على استقطاب أكبر عدد من الطلبة بين الكليات التقنية أكثر حدة سواء على المستوى المحلي حيث أصبح التنافس اليوم قائمًا بين الكليات الحكومية والخاصة، وسعي الأخيرة على زيادة حصتها من الطلبة بتخفيض معدلات القبول فيها. أما على المستوى الإقليمي والدولي، إذ تتنافس الكليات التقنية الفلسطينية والكليات التقنية الأجنبية من خلال تقديم أفضل خدماتها التعليمية.

واتساقًا مع ما تقدم فإن أهمية التعرف على الميزة التنافسية للكليات التقنية يأتي من الدور الحاسم الذي تؤديه في حياة الكليات، باعتبارها العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم لها فرصة جوهرية.

3. أنواع الميزة التنافسية:

سيقوم الباحث بشرح موجز لبعض أنواع المزايا التنافسية بناءً على متغيرات الدراسة التابعة، وهي كالتالي:

1. الكلفة: وتعني تخفيض تكلفة إنتاج أو تصنيع السلع والخدمات، لذا يمكن تقديم السلع والخدمات بسعر منخفض للعملاء.

وبشير (اللامي، 2008: 20) إلى مجموعة من العوامل التي تمتلك القدرة على خفض الكلفة، وهي: الاستثمار الأقل من الموارد، والنسب المرتفعة لاستغلال الطاقة، وفورات منحنى الخبرة

والتعليم، ومنح أجور منخفضة مقارنة بالمنافسين، والبيع المباشر للمستهلك، وتخفيض عدد منافذ التوزيع، وغيرها.

إن كلية فلسطين التقنية يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للموارد المتاحة له، والتحسين المستمر لجودة الخدمات والإبداع في تقديم الخدمة التعليمية، إذ يُعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد استراتيجية الكلية لتكون قائدة في مجال الكلفة.

2. الجودة: يقصد بالجودة أداء الأشياء بصورة صحيحة، والجودة كونها غاية تعني جودة السلعة أو الخدمة كما هي مدركة من قبل المستفيدين. وتسعى إدارة المنظمات إلى تقديم سلع وخدمات تتميز بالجودة المطابقة للمواصفات بما يحقق رضا المستفيدين، ويجب أن يكون هدف الجودة حاجات المستفيد الحاضرة والمستقبلية (الأيوبي، 2014: 137). ولكن المفهوم التقليدي لمطابقة المواصفات لا يتفق مع المفاهيم المعاصرة التي تتطلب التعرف بصورة تفصيلية على حاجات المستفيدين ورغباتهم، فضلاً عن الأطراف المستفيدة الأخرى (محجوب، 2001: 110).

تُعد الجودة من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم خدمات تتلاءم مع احتياجات المستفيدين. إن المستفيدين يرغبون بالخدمات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالكليات التقنية التي لا تقدم خدماتها بجودة تلبى حاجات ورغبات المستفيدين وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والاستمرار والنجاح في سلوك المنافسة.

3. سرعة الاستجابة: تعني قدرة المؤسسة على الاستجابة لمتطلبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات بالسرعة والوقت المحدد (الغالبى وإدريس، 2007: 319). حيث قامت بعض الكليات التقنية بتطوير عملياتها بسرعة للاستجابة لطلبات المستفيدين، ويعتبر زمن تقديم الخدمة عامل هام يحدد مستوى جودة الخدمة، وما يرتبط بها من تكاليف، إذ يمكن للكلية حساب تكلفة عملية تقديم الخدمة على الأخطاء المرتبطة بها عن طريق قياس مقدار زمن حصول العميل على الخدمة المطلوبة (الفيومي، 2010: 37).

يرى الباحث أنه يتعين على الكليات التقنية لتحقيق سرعة الاستجابة بشكل متفوق أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من منافسيها في تحديد وإشباع احتياجاتهم. وعندها سيولي المستفيدين قيمة أكبر لخدماتها، مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية.

4. الإبداع: وهو المقدرات الاستراتيجية التي تؤهل الكلية التقنية لتطوير خدمات جديدة وعمليات وتكنولوجيا جديدة تستهدف من خلالها تحقيق مخرجات ذات جاذبية تنافسية وبمواصفات عالية، إذ تُسهم الإبداعات في فتح أسواق جديدة للكليات التقنية وتزيد من حصتها السوقية، لذلك فإن الكليات التقنية التي تستطيع أن تكسب مزايا الإبداع في مجال تطوير خدمات وعمليات جديدة أسرع من المنافسين يمكنها تحقيق ميزة تنافسية (الفضل وغدير، 2012: 244).

نستنتج مما سبق، إن عملية تحسين جودة الخدمة التعليمية يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات المستفيدين، كما في حالة تطوير خدمات جديدة بها سمات تفتقر إليها الخدمات المتواجدة في الكليات التقنية الأخرى، بمعنى آخر تحقيق وانجاز الجودة المتفوقة والتجديد كجانب تكاملي لتحقيق الاستجابة للمستفيد، ويبرز لنا عامل آخر عند إدارة أي نقاش حول تلك الاستجابة للمستفيد ألا وهو الحاجة إلى موائمة الخدمات مع المطالب الفردية أو الجماعية.

4. معوقات اكتساب الكليات التقنية للميزة التنافسية:

إن اكتساب الكلية للميزة التنافسية في بيئتها لن يكون بالأمر السهل، فقد تواجه الكليات التقنية عدة معوقات، تحد من إمكانية اكتسابها لميزة تنافسية، وموقع تنافسي استراتيجي في السوق ومن بين هذه المعوقات نجد:

1. المعوقات الداخلية:

تُعبّر عن مختلف العقبات الداخلية التي تواجه الكليات التقنية في بيئتها داخل الدولة الواحدة، والتي نوجزها فيما يلي (الأيوبي، 2014: 157-158):

- الفجوة العلمية والتقنية بين الكليات الفلسطينية والكليات العربية والعالمية تمثل تحدياً مهماً لنظم التعليم. وتشكل المقياس الحقيقي لنجاح نظم التعليم وفشلها في بلوغ رسالتها. ومن المؤكد أن تحقيق أية تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة لن يتم دون الوصول إلى سد هذه الفجوة.
- عدم مواكبة حركة تطوير المناهج لمتطلبات التطوير، وغياب التخطيط المستمر للمناهج بمعناها الشامل.
- قصور في القوة البشرية ذات الكفاءة العالية المسيرة لبرامج التعليم، بسبب ضعف جاذبية واستقطاب أنظمة التعليم لمثل هذه الكفاءات، وسيطرة المركزية في الإدارة.
- تراجع الدور المؤثر الذي ينهض به المعلمون، وشيوع الظواهر السلبية لضعف الإعداد وفقدان المعلم لمكانته المهنية والاجتماعية، ومن المعلوم أن الكفاءات البشرية المدربة والكفاء هي الأقدر على تفهم أهداف التعليم واحتياجات المجتمع الذي تعيش فيه.
- غياب قيادة إدارية ناجحة، مما يعيق التنمية الإدارية، وقد يظهر العجز هنا، وفي غياب القادة الأكفاء القادرين على تنمية مهارات العاملين.
- عدم وجود رقابة إيجابية، تسمح بالقضاء على الانحرافات داخل الجامعة.
- غياب الشفافية عند إزالة السلوكيات السلبية، من أفراد داخل المؤسسة.
- عدم قدرة الكلية على توفير المعلومات الضرورية والسريعة المساعدة في عملية اتخاذ القرارات وترشيدها.
- عدم استخدام الجامعة لتكنولوجيات الإعلام والاتصال وعدم مسايرة التطورات الحديثة.

2. المعوقات الخارجية:

تتعلق بمختلف العقبات الخارجية، التي تنتج عن خارج نطاق بيئة الكلية التي نجد منها ما يلي:

- وجود مؤسسات متحالفة عالمياً، يصعب على أي مؤسسة منافستها.
- تحول التنافس من السلع والخدمات إلى التنافس المعرفي.
- تحول المعايير الخاصة بالمواصفات من محلية إلى دولية.
- عدم الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة.
- ضعف أجهزة التعليم والتثقيف.
- عدم الاهتمام بالبحوث والتطوير.

نستنتج مما سبق، أن الكليات التقنية تواجه تحديات كبيرة على مستوى فلسفتها وطبيعتها وإدارتها، والسبيل

الأهم لمواجهة تلك التحديات هو رفع القدرة التنافسية لهذه الكليات من خلال عدة نقاط، منها:

1. الوعي بالمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية وتأثيرها على الكليات التقنية.
2. العمل على بناء استراتيجي محكم قوامه الشراكة المميزة مع القطاعات الإنتاجية المختلفة والكليات التقنية.
3. الإيمان بأهمية التعامل مع مفاهيم وآليات السوق وتأثيرها على الكليات التقنية.
4. الاهتمام ببناء ميزة تنافسية للكليات التقنية تدعم مستقبل الكليات ومكانتها العلمية والبحثية.
5. تحقيق الشراكة المجتمعية من خلال ربط مخرجات الكليات التقنية باحتياجات سوق العمل.

المبحث الثالث: (الطريقة والإجراءات)

أولاً: منهج وأسلوب الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساهم في التعرف إلى ظاهرة وواقع الدراسة، ووضعها في إطارها الصحيح، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً وصفياً أو كمياً من خلال استخدام الأسلوب التطبيقي، عن طريق جمع البيانات وتحليل محتوياتها واختبار فرضيات الدراسة.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث لأوعية المعلومات المختلفة من كتب ومراجع عربية وأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية العملية لموضوع الدراسة استخدم الباحث في جمع البيانات الأولية الميدانية الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في كلية فلسطين التقنية – دير البلح أكاديمي وإداري، والبالغ عددهم (157) موظفاً، حيث تم استثناء العاملين في الصيانة والخدمات بسبب طبيعة الدراسة، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل، نظراً لأن حجم مجتمع الدراسة قليل نسبياً، حيث تم توزيع الاستبانات على جميع أفراد مجتمع الدراسة، من العاملين في كلية فلسطين التقنية، وتم استرداد (130) استبانة، بنسبة استرداد (82.8%). ويتضح فيما يلي توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (2): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب البيانات الشخصية (N=130)

النوع	البيانات الشخصية	العدد	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	92	70.8
	أنثى	38	29.2
المؤهل العلمي	دكتوراه	24	18.5
	ماجستير	44	33.8
	بكالوريوس	42	32.3
	دبلوم	20	15.4
المسمى الوظيفي	أكاديمي	56	43.1
	إداري	58	44.6
	أكاديمي بمنصب إداري	16	12.3
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	13	10.0
	6- أقل من 10 سنوات	20	15.4
	10- أقل من 15 سنة	29	22.3
	15 سنة فأكثر	68	52.3

من خلال جدول (2) تبين ما يلي:

1. أن ما نسبته (70.8%) من عينة الدراسة ذكور، بينما (29.2%). ويرجع الباحث زيادة نسبة الذكور مقارنة بالإناث إلى طبيعة المجتمع، وميله إلى توظيف الذكور، خاصة في مؤسسات التعليم التقني، كذلك فإن هذه النسبة منطقية نظرًا لتوافقها مع التقارير الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام (2017) حول مسح القوى العاملة في فلسطين، حيث أوضح التقرير أن نسبة المرأة العاملة في فلسطين (19.4%)، بينما نسبة الذكور (81.6%) (الموقع الإلكتروني للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني).
2. أن ما نسبته (18.5%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه، (33.8%) مؤهلهم العلمي ماجستير، (32.3%) مؤهلهم العلمي بكالوريوس، بينما (15.4%) مؤهلهم العلمي دبلوم. وهذا يدل على أن أكثر موظفي الكلية من حملة الدراسات العليا (الدكتوراه والماجستير)، وذلك كون هذه الفئة من أصحاب الوظائف الإشرافية، بالإضافة إلى أعضاء هيئة التدريس والذي يتطلب عملهم الأكاديمي في الكلية حمل مؤهلات علمية عليا.
3. أن ما نسبته (43.1%) من عينة الدراسة طبيعة عملهم أكاديمي، (44.6%) طبيعة عملهم إداري، بينما (12.3%) طبيعة عملهم أكاديمي بمنصب إداري. وتعتبر هذه النسبة طبيعية حيث يتطلب العمل التعامل مع عدد كبير من المستفيدين وخاصة الطلبة وغيرهم من قبل الأكاديميين، إضافة إلى ذلك فهناك العديد من الأقسام الإدارية المساندة للعمل الأكاديمي فهي تحتاج لعدد كبير من الموظفين الإداريين، إضافة إلى الوظائف الإشرافية لإدارة مهام العمل.
4. أن ما نسبته (10.0%) من عينة الدراسة سنوات خدمتهم 5 سنوات فأقل، (15.4%) تتراوح سنوات خدمتهم من 6 – أقل من 10 سنوات، (22.3%) سنوات خدمتهم من 10 – أقل من 15 سنة، بينما (52.3%) سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر. وهذا يعني تنوع خبرات موظفي كلية فلسطين التقنية، وأن معظم الباحثين لديهم سنوات خدمة مناسبة في مجال عملهم، ويمكن أن يكون لديهم القدرة على الإدلاء بأرائهم حول استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.

ثالثاً: أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول «استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح»، وذلك اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

القسم الثاني: محاور استراتيجية المحيط الأزرق، والميزة التنافسية ويتكون من (40) فقرة.

جدول (3): توزيع فقرات أداة الدراسة والمحاور المكونة لها

الرقم	المحاور	عدد الفقرات
1.	استراتيجية المحيط الأزرق	الاستيعاد
2.		التقليص
3.		الزيادة
4.		الابتكار
المحور الأول: استراتيجية المحيط الأزرق		
1.	الميزة التنافسية	الكلفة
2.		الجودة
3.		سرعة الاستجابة
4.		الإبداع
المحور الثاني: الميزة التنافسية		
إجمالي محاور الاستبانة		

وتم استخدام التدرج (1-5) لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (4):

جدول (4): مقياس الإجابات على الفقرات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

رابعاً: صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء في إدارة الأعمال في الجامعات الفلسطينية حيث تم أخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار، وقد تم أيضاً التأكد من صدق الاستبانة من خلال الاتساق الداخلي الذي تتراوح قيمة معامل الارتباط فيه بين (0.839-0.501)، عند مستوى دلالة (0.000)، والصدق البنائي الذي بينت نتائج جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة أنه دال إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، حيث بلغ قيمة معامل بيرسون للارتباط لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (0.928)، ولأبعاد الميزة التنافسية (0.946)، وبذلك تُعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

خامساً: ثبات الأداة:

من أشهر الاختبارات المستخدمة لقياس الثبات معامل ألفا كرونباخ حيث تبين أن قيمته للاستبانة ككل (0.940)، وهذه القيمة تُعد مرتفعة ومطمئنة لمدى ثبات أداة الدراسة.

يُستخلص من نتائج الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

سادساً: اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.635) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.815) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

سابعاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث بتفريغ وتحليل البيانات من واقع الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. اختبار التجزئة النصفية (split half) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
4. استخدام اختبار كولمجوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) (K-S) يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.
7. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) (One Way Analysis of Variance) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.
9. اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression).

المبحث الرابع: (تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها)

سيتم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها على النحو الآتي:

الإجابة عن السؤال الأول:

ما واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في كلية فلسطين التقنية؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبي واختبار T لمعرفة درجة الموافقة، كما في الجدول التالي:

جدول رقم (5):

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبي واختبار t لجميع مجالات استراتيجية المحيط الأزرق

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
المجال الأول: الاستبعاد						
1.	تستبعد الكلية البرامج الأكاديمية التي لا تناسب متطلبات سوق العمل.	4.05	80.92	11.77	0.000*	1
2.	تعمل الكلية على استبعاد بعض المعدات والتجهيزات التي لا تناسب عملها.	3.68	73.54	7.06	0.000*	2
3.	تقوم الكلية باستبعاد الإجراءات غير الضرورية دون المساس بجودة الخدمة التعليمية.	3.60	72.00	6.15	0.000*	3
4.	تستبدل الكلية برامجهما المحوسبة القديمة بحدیثة بين فترة وأخرى.	3.20	64.06	1.69	0.048*	5
5.	تلجأ الكلية إلى تخفيض التكاليف التسويقية إلى أدنى حد ممكن بالتخلص من الكوادر غير الكفوءة.	3.30	65.94	2.74	0.004*	4
	جميع الفقرات مجال الاستبعاد	3.56	71.26	9.06	0.000*	
المجال الثاني: التقليل						
1.	تكتسب الكلية ثقة المستخدمين عبر تقليل الخدمات ذات الجودة الضعيفة.	3.48	69.69	5.13	0.000*	3
2.	تعمل الكلية على تقليل وقت عملية تقديم الخدمة للمستخدمين.	3.41	68.25	3.92	0.000*	5
3.	يسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الكلية بتقليل حجم النفقات.	3.77	75.31	7.21	0.000*	1
4.	تعمل الكلية على تقليل حجم الأخطاء الداخلية لجودة خدماتها إلى أقل ما يمكن.	3.44	68.75	4.02	0.000*	4
5.	تسعى الكلية إلى تقليل الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية.	3.63	72.70	6.23	0.000*	2

جميع الفقرات مجال التقايلص				
	0.000*	7.83	70.94	3.55
المجال الثالث: الزيادة				
1	0.000*	8.32	75.69	3.78
2	0.000*	6.07	74.46	3.72
3	0.000*	7.48	74.77	3.74
4	0.000*	6.34	72.62	3.63
5	0.000*	3.71	67.38	3.37
	0.000*	8.72	72.98	3.65
المجال الرابع: الابتكار				
1	0.000*	9.06	77.54	3.88
2	0.067	1.51	63.69	3.18
3	0.000*	6.40	73.13	3.66
4	0.000*	5.54	72.31	3.62
5	0.000*	3.71	68.92	3.45
	0.000*	7.04	71.11	3.56
	0.000*	9.85	71.57	3.58

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول السابق (5) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول «الاستبعاد» يساوي (3.56)، أي أن الوزن النسبي يساوي (71.26%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك أن إدارة كلية فلسطين التقنية تسعى إلى استبعاد بعض العناصر التي تراها غير ضرورية في عملها، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن دون التأثير على جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (أبو يوسف، 2019)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (Shafiq, et al, 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، واختلفت نتيجة الدراسة مع دراسة (بركة، 2018).
2. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثاني «التقليص» يساوي (3.55)، أي أن الوزن النسبي يساوي (70.94%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويرجع الباحث ذلك إلى قدرة إدارة الكلية فلسطين التقنية على تقليص بعض إجراءات

العمل التي تراها الكلية غير ضرورية أو غير مبررة، أو التخلص من بعض الأفكار عديمة الجدوى أو مستحيلة التنفيذ، مما يعكس بدوره إيجاباً على تخفيض النفقات والمصروفات التي لا مبرر لها. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (أبو يوسف، 2019)، ودراسة (Shafiq, et al, 2017)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016).

3. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثالث «الزيادة» يساوي (3.65)، أي أن الوزن النسبي يساوي (72.98%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويفسر الباحث النتيجة بأن إدارة كلية فلسطين التقنية تعمل على إضافة بعض الإجراءات ذات القدرة على زيادة وتحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة للمستخدمين، إذ يمكن لإدارة الكلية أن تحقق نمواً عند وجود توسع ملحوظ في جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين بما يمكنها من جذب مستفيدين جدد ذوي كفاءة عالية. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (Shafiq, et al, 2017)، ودراسة (Maino, et al, 2013).

4. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الرابع «الابتكار» يساوي (3.56)، أي أن الوزن النسبي يساوي (71.11%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة كلية فلسطين التقنية تعتبر الابتكار إحدى الصفات المميزة للكلية في ظل بيئة العمل المتغيرة وغير مستقرة، حيث تستطيع الكلية التوصل إلى كل ما هو جديد في مجال التعليم التقني حيث يضيف قيمة أكبر وأسرع من منافسيها للمستخدمين. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016)، ودراسة (Maino, et al, 2013).

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات استراتيجية المحيط الأزرق يساوي (3.58)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (71.57%)، وقيمة الاختبار (8.85)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات استراتيجية المحيط الأزرق بشكل عام. وقد حل مجال «الزيادة» على أعلى درجات الموافقة بنسبة (72.98%)، بينما حل مجال «الاستبعاد» على ثاني الترتيب بوزن نسبي (71.29%)، وحل مجال «الابتكار» على ثالث الترتيب بوزن نسبي (71.11%)، وحل مجال «التقليص» على رابع الترتيب بوزن نسبي (70.94%).

ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في جذب مستفيدين جدد للكلية تساهم في زيادة حصتها السوقية ونموها المستمر، بالإضافة إلى قدرتها على تطوير وتجديد وابتكار خدمات تعليمية ذات جودة عالية تمثل قيمة مضافة للمستخدمين. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (Alhaddi, et al, 2014)، ودراسة (Maino, et al, 2013). ولم تتفق نتيجة مجالات الذكاء الاستراتيجي مع نتائج الدراسات السابقة.

الإجابة عن السؤال الثاني:

ما مستوى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية؟

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبي واختبار T لمعرفة درجة الموافقة، كما في الجدول التالي:

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبي واختبار t لجميع مجالات الميزة التنافسية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الترتيب
المجال الأول: الكلفة						
1.	تستخدم الكلية الموارد المتاحة بصورة اقتصادية رشيدة.	3.89	77.85	9.83	0.000*	2
2.	نجحت الكلية في الوصول إلى مصادر تمويل متعددة لدعم أنشطتها خلال الأعوام الثلاثة الماضية.	3.95	79.08	9.87	0.000*	1
3.	تتناسب تكلفة التعليم بالكلية مع التكلفة السائدة في الكليات المنافسة.	3.88	77.54	7.63	0.000*	3
4.	تسخر الكلية البحث والتطوير لتحديث عملياتها الخدمية للوصول إلى غاياتها بأقل تكلفة.	3.32	66.46	2.52	0.007*	5
5.	تحرص الكلية على جعل تكاليف الترويج في الحد الأدنى وفقاً لبرامجها الترويجية.	3.74	74.77	7.14	0.000*	4
	جميع الفقرات مجال الكلفة	3.76	75.14	10.78	0.000*	
المجال الثاني: الجودة						
1.	تُعد جودة الخدمة المقدمة منهاجاً ثابتاً للكلية لتحقيق التفوق التنافسي.	3.63	72.62	5.80	0.000*	4
2.	تسعى الكلية إلى تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية باستمرار.	3.75	75.08	7.88	0.000*	1
3.	يتحقق رضا المستفيدين بجودة الخدمة التعليمية المقدمة من الكلية.	3.68	73.54	6.72	0.000*	3
4.	تعمل الكلية على وضع معايير لمعرفة كفاءة أعمالها.	3.45	68.92	4.15	0.000*	5
5.	تتسم جودة الخدمة المقدمة مع أهداف الكلية الاستراتيجية.	3.71	74.15	7.09	0.000*	2
	جميع الفقرات مجال الجودة	3.64	72.86	7.87	0.000*	
المجال الثالث: سرعة الاستجابة						
1.	تحرص الكلية على جذب المستفيدين والمحافظة على ولائهم.	3.68	73.54	5.82	0.000*	1
2.	تُعد الكلية الأكثر استجابة لمطالب وحاجات العاملين فيها.	3.31	66.15	2.34	0.011*	4
3.	تتمتع الكلية بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات المستفيدين.	3.25	64.92	2.39	0.010*	5
4.	تتميز الكلية بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات الطلبة في الاختصاصات الجديدة.	3.63	72.62	5.69	0.000*	2
5.	تعالج الكلية شكاوى واستفسارات المستفيدين بسرعة مناسبة.	3.33	66.56	3.07	0.002*	3
	جميع الفقرات مجال سرعة الاستجابة	3.44	68.80	4.89	0.000*	

المجال الرابع: الإبداع					
1.	يُعد الإبداع الخدمي منهج ثابت في سياسة الكلية.	3.40	68.00	3.59	0.000*
2.	تتفوق الكلية عن منافسيها بامتلاكها رأس مالياً فكرياً مبدعاً.	3.60	72.00	5.10	0.000*
3.	تتميز الكلية بتقديم خدمات تعليمية ذات مستويات أداء وكفاءة عالية.	3.77	75.38	7.35	0.000*
4.	لدى الكلية توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والإبداع والتميز.	3.49	69.85	4.02	0.000*
5.	تعتمد الكلية على تكنولوجيا المعلومات في تقديم كل ما هو جديد من خدمات للمستفيدين.	3.51	70.15	4.71	0.000*
	جميع الفقرات مجال الإبداع	3.55	71.08	6.75	0.000*
	جميع فقرات الميزة التنافسية	3.60	71.97	8.95	0.000*

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول السابق (6) ما يلي:

1. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول «الكلفة» يساوي (3.76)، أي أن الوزن النسبي يساوي (75.14%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أن كلية فلسطين التقنية تستخدم كل ما لديها من وسائل متاحة كي تتكيف مع بيئة عملها المتغيرة، فنتيجة للأوضاع المالية الصعبة التي تمر بها الكلية فإنه تقع على عاتق إدارتها مسؤولية مراقبة المخصصات المالية وترشيد الإنفاق وتسخير الموازنة الجارية لأعمال التحصيل، ومراقبة تحصيل وتوريد وإيداع الإيرادات، والرفع بأي انحرافات إن وجدت. كما تسعى الكلية إلى اختصار الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية، وتقوم الكلية بالرقابة على النفقات باستمرار ويتم ذلك من قبل قسم الرقابة الداخلية، كما تتناسب تكلفة التعليم بالكلية مع التكلفة السائدة في الكليات المنافسة. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (الهوراني، 2017)، واختلفت مع نتيجة دراسة (البياتي وسعيد، 2016).
2. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثاني «الجودة» يساوي (3.64)، أي أن الوزن النسبي يساوي (72.86%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. مما يدل على أن إدارة كلية فلسطين التقنية تؤمن بالجودة واعتبارها مطلباً استراتيجياً لتحسن من قابلية الكلية في منافسة مثيلاتها، وتُعد الكلية خطة استراتيجية تتوافق وخطة التنمية الشاملة للمجتمع الفلسطيني، وتوفر إدارة الكلية أساتذة وأعضاء هيئة تدريس وطاقم إداري ذوي إمكانات عالية، وتنهج إدارة الكلية مبدأ التطوير والتحسين المستمر لعملياتها الإدارية والفنية، وتعمل إدارة الكلية على وضع مواصفات لمخرجاتها في ضوء متطلبات الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (عبد الغفور، 2015)، واختلفت مع نتيجة دراسة (البياتي وسعيد، 2016).
3. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثالث «سرعة الاستجابة» يساوي (3.44)، أي أن الوزن النسبي يساوي (68.80%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أن إدارة الكلية اتسمت خلال الفترة الماضية بالاستجابة السريعة لحاجات الطلبة في الاختصاصات الجديدة، كما تحرص إدارة الكلية على جذب المستفيدين والمحافظة على

ولأنهم. كما أوضحت النتائج وجود قصور إلى حدٍ ما خلال الفترة الماضية باستجابة إدارة الكلية السريعة لجميع مطالب وحاجات العاملين فيها، إضافة إلى قصور إلى حدٍ ما في معالجة إدارة الكلية لشكاوى واستفسارات المستفيدين بسرعة المناسبة، وفي جذب المستفيدين والمحافظة على ولائهم. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (الهوراني، 2017)، واختلفت مع نتيجة دراسة (البياتي وسعيد، 2016).

4. المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الرابع «الإبداع» يساوي (3.55)، أي أن الوزن النسبي يساوي (71.08%)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha) \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال. مما يدل على أن الكلية تتميز بالتعاون مع الكليات الأخرى لتحسين قدراتها في تحقيق جودة التعليم التقني، حيث تعتبر إدارة الكلية الإبداع منهج ثابت في سياستها، كما أن لدى إدارة الكلية توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتميز، وتتميز الكلية ببرامج جديدة غير موجودة في الكليات المنافسة، وتقدم الكلية خدمات تعليمية حديثة تواكب متطلبات وتحديات العصر، وتشجع الكلية العاملين على الارتقاء بالخدمات التعليمية بما يميزها عن الكليات المنافسة حيث تتفوق الكلية عن منافسيها بامتلاكها رأس مآلاً فكرياً مبدعاً. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (الهوراني، 2017).

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الميزة التنافسية يساوي (3.60)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (71.97%)، وقيمة الاختبار (12.93)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الميزة التنافسية بشكل عام. وقد حل مجال «الكلفة» على أعلى درجات الموافقة بنسبة (75.14%)، بينما حل مجال «الجودة» على ثاني الترتيب بوزن نسبي (72.86%)، وحل مجال «الإبداع» على ثالث الترتيب بوزن نسبي (71.08%)، وحل مجال «سرعة الاستجابة» على رابع الترتيب بوزن نسبي (68.80%).

ويرى الباحث أن بناء الميزة التنافسية لكلية فلسطين التقنية وتنميتها، يُعد منطلقاً أساسياً لمواجهة التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تفرضها عليه شح الموارد. ولكي تحقق الكلية الميزة التنافسية لابد من قيامها بدورها الحقيقي في بناء نظام تعليمي تقني يتسم بالتنوع والترابط من خلال قدرتها في الإبداع والتميز على الكليات المنافسة في مجالات حيوية مثل: البرامج الدراسية، وخصائص أعضاء هيئة التدريس، والمكتبات، والقاعات، والتجهيزات الدراسية والبحثية، وتسهيلات التدريب العملي للطلاب، ونمط الإدارة ونظم الجودة. وتستطيع كلية فلسطين التقنية النجاح في تطوير مستواها والوصول به إلى مستوى تنافسي عالٍ من خلال إتباعها مجموعة من السياسات التي تساعدها على تحقيق مستوى مرضٍ من التنافسية المحلية والإقليمية وذلك من خلال تنمية القدرات التنافسية، ودعم اللامركزية والاستقلالية الإدارية للارتقاء بنوعية وكفاءة وفاعلية الكلية. واتفقت النتائج مع نتيجة دراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (كحيل، 2016)، ودراسة (عبد الغفور، 2015)، ودراسة (Hardeep & Bakshi، 2015)، ودراسة (2013، M Yusuf)، واختلفت مع نتيجة دراسة (فائز وعباس، 2016).

أما نتائج اختبار فرضيات الدراسة فقد جاءت على النحو الآتي:

الفرضية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha) \geq 0.05$ بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

سؤال الفرضية الأولى:

هل توجد علاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار «معامل بيرسون للارتباط» لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة بين أبعاد

استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.

جدول (7)

معامل الارتباط بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح

الميزة التنافسية	الإبداع	سرعة الاستجابة	الجودة	الكلفة	المتغير التابع	
					المتغير المستقل	
**0.603	**0.425	**0.508	**0.542	**0.519	معامل الارتباط	الاستبعاد
0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	القيمة الاحتمالية	
**0.511	**0.332	**0.524	**0.424	**0.395	معامل الارتباط	التقليص
0.000*	0.004*	0.000*	0.000*	0.001*	القيمة الاحتمالية	
**0.681	**0.482	**0.600	**0.649	**0.509	معامل الارتباط	الزيادة
0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	القيمة الاحتمالية	
**0.689	**0.554	**0.575	**0.652	**0.483	معامل الارتباط	الابتكار
0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	القيمة الاحتمالية	
**0.756	**0.548	**0.671	**0.692	**0.576	معامل الارتباط	استراتيجية المحيط الأزرق
0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	0.000*	القيمة الاحتمالية	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من خلال جدول (7) تبين النتائج ما يلي:

1. تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين بُعد الاستبعاد وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $(\alpha) \geq 0.05$ ، وتفيد النتائج أن معامل الارتباط يساوي (****0.603**)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الاستبعاد كأحد استراتيجيات المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية. لذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى، أي أنه يوجد علاقة طردية بين الاستبعاد وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $(\alpha) \geq 0.05$.

وتبين هذه النتيجة أنه كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل كلية فلسطين التقنية ببعد الاستبعاد، فإن احتمالات تحقيق الميزة التنافسية تزداد، لذلك لابد من زيادة الاهتمام بهذا البعد من خلال استبعاد كل ما هو غير ضروري من إجراءات، وبرامج عمل قديمة، أو موارد بشرية غير فعالة، والبحث عن كل ما هو جديد بحيث يساهم بإضافة قيمة مضافة للعمل داخل الكلية لتحقيق الميزة التنافسية. واتفقت النتيجة مع دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الحراني، 2017).

2. تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين بُعد التقليص وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $(\alpha) \geq 0.05$ ، وتفيد النتائج أن معامل الارتباط يساوي (****0.511**)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد

التقليص كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية. لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية، أي أنه يوجد علاقة طردية بين التقليص وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

تبين هذه النتيجة أنه كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل كلية فلسطين التقنية ببعده التقليص، فإن احتمالات تحقيق الميزة التنافسية تزداد، ويعزو الباحث النتيجة إلى قيام الكلية بتقليص بعض الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية خاصة في ظل جائحة كورونا، كما تعمل إدارة الكلية على تقليص حجم الأخطاء الداخلية لجودة خدماتها التعليمية لأقل ما يمكن، كما تعمل إدارة الكلية على تقليص وقت عملية تقديم الخدمة للمستفيدين لأقل حد ممكن للمساهمة في تحقيق الميزة التنافسية. واتفقت النتيجة مع دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016).

3. تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين بُعد الزيادة وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ ، وتفيد النتائج أن معامل الارتباط يساوي $(0.681)**$ ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الزيادة كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية. لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة، أي أنه يوجد علاقة طردية بين الزيادة وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

تبين هذه النتيجة أنه كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل كلية فلسطين التقنية ببعده الزيادة، فإن احتمالات تحقيق الميزة التنافسية تزداد، ويرجع ذلك إلى قدرة إدارة كلية فلسطين التقنية على تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة والذي ساهم في زيادة إقبال المستفيدين على الكلية. كما أن افتتاح فرع جديد للكلية في مدينة غزة زاد الحصة السوقية من المستفيدين. واتفقت النتيجة مع دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016).

4. تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين بُعد الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ ، وتفيد النتائج أن معامل الارتباط يساوي $(0.689)**$ ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الابتكار كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية. لذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة، أي أنه يوجد علاقة طردية بين الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$.

تبين هذه النتيجة أنه كلما كان هناك اهتمام أكبر من قبل كلية فلسطين التقنية ببعده الابتكار، فإن احتمالات تحقيق الميزة التنافسية تزداد، ويعزى ذلك إلى أن كلية فلسطين التقنية تعتبر من الكليات السباقية دوماً في استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها التعليمية، كما يُعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة مفتاح نجاح الكلية نحو تحقيق تفوقها التنافسي. واتفقت النتيجة مع دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016).

وبصفة عامة، يبين جدول (4) أن معامل الارتباط يساوي (0.756) ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية. تبين هذه النتيجة أن هذه الاستراتيجية أداة تساهم في إيجاد المحيطات الزرقاء عبر إطار تحليلي يساعد كلية فلسطين التقنية بخاصة والكليات التقنية بعامه على العمل لإيجاد منحنى قيمة جديدة يُعد بمثابة الركيزة الأساسية لإيجاد محيطات زرقاء اعتماداً على الأبعاد الأساسية لهذه الاستراتيجية. واتفقت النتيجة مع دراسة (بركة، 2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016).

الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على تحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

سؤال الفرضية الثانية:

هل يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟

تم استخدام اختبار «الانحدار الخطي المتعدد» لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على المتغير التابع (الميزة التنافسية)، والجدول رقم (8) يوضح ذلك.

جدول (8):

يوضح تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار)

في تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	0.577	1.647	0.105
الاستبعاد.	0.210	1.612	0.112
التقليل.	0.039	0.364	0.717
الزيادة.	0.311	3.112	0.003
الابتكار.	0.280	2.791	0.007
معامل الارتباط = 0.776	معامل التحديد المُعدّل = 0.575		
قيمة الاختبار F = 22.306	القيمة الاحتمالية = 0.000		

من النتائج الموضحة في جدول (8) يمكن استنتاج ما يلي:

- أن معامل الارتباط = 0.776، ومعامل التحديد المُعدّل = 0.575، وهذا يعني أن (57.5%) من التغير في الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية.
- وقد بلغت قيمة الاختبار F المحسوبة 22.306، كما أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح، وقد تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أكبر من مستوى الدلالة (0.05) للمتغيرين «الاستبعاد، التقليل»، وهذا يعني عدم وجود تأثير لهذين المتغيرين على الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية – دير البلح، بينما تبين وجود تأثير للمتغيرين «الزيادة، الابتكار» حيث تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أقل من مستوى الدلالة 0.05.

• معادلة الانحدار:

$$\text{الميزة التنافسية} = 0.577 + 0.210 (\text{الاستبعاد}) + 0.039 (\text{التقليل}) + 0.311 (\text{الزيادة}) + 0.280 (\text{الابتكار})$$

ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام كلية فلسطين التقنية باستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية مقارنة بمنافسيها، حيث يوجد تأثير لبعدها «الزيادة» في تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين، وبالتالي إرضائهم وجذب الكثير منهم وزيادة الحصة السوقية للكلية. كذلك استراتيجية «الابتكار» حيث تزداد ثقة المستفيدين بالكلية كلما قدمت لهم كل ما هو حديث من خدمات تعليمية، كما يُعد استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة مفتاح نجاح الكلية في تحقيق تفوقها التنافسي. واتفقت النتيجة مع دراسة (أبو يوسف، 2019)، ودراسة (بركة،

(2018)، ودراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (قاسمي ودخان، 2017)، ودراسة (البياتي وسعيد، 2016)، ودراسة (Alhaddi, et al, 2014).

الفرضية الثالثة:

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

سؤال الفرضية الثالثة:

هل يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار «T لعينتين مستقلتين» لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار «التباين الأحادي» لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر، والجدول رقم (9) يوضح ذلك.

جدول (9):

نتائج اختبار "T- لعينتين مستقلتين والتباين الأحادي" – البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
النوع	- لعينتين مستقلتين T	-0.290	0.773
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	2.103	0.109
المسمى الوظيفي	التباين الأحادي	0.370	0.692
سنوات الخدمة	التباين الأحادي	4.104	0.010

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لـ "النوع"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف النوع، ويعزو الباحث ذلك إلى التقارب الواضح في قيم نسب متوسطات الاستجابة للذكور والإناث إلى أن الجنسين يخضعون لنفس ظروف العمل، وتطبق عليهم خطط وأنظمة وسياسات عمل متقاربة، ويمارسون نفس المهام الوظيفية والأنشطة، ويتحملون نفس أعباء العمل دون النظر إلى جنسهم. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (كحيل، 2016)، واختلفت مع دراسة (عبد الغفور، 2015).

وتبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لـ "المؤهل العلمي"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف المؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك إلى أن مستوى تحقيق غايات استراتيجية المحيط الأزرق لا يعتمد على المؤهل العلمي فقط، بل يعتمد على طبيعة الأهداف والأنشطة والمهام الموكلة للموظفين في كلية فلسطين التقنية بغض النظر عن مؤهلهم العلمي. واتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الهوراني، 2017)، واختلفت مع دراسة (كحيل، 2016).

وتبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لـ "المسمى الوظيفي"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف طبيعة العمل، ويعزو الباحث ذلك إلى أن جميع العاملين في الكلية فلسطين التقنية بمختلف مسمياتهم الوظيفية وباختلاف طبيعة عملهم فإنهم

يسعون جميعاً نحو تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق، فكلٌ يؤدي دوره ويقوم بواجباته الوظيفية لإحداث التكامل في تحقيق أهداف وأنشطة الكلية وصولاً لغاياتها الاستراتيجية. وانفقت هذه الدراسة مع دراسة (الهوراني، 2017)، واختلفت مع دراسة (كحيل، 2016).

بينما تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 لـ «السنوات الخدمة»، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) في استجابة المبحوثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف سنوات الخدمة. ويرجع الباحث ذلك إلى أنه كلما زادت سنوات الخدمة العملية للموظف في الكلية كلما أدى ذلك إلى دقة وموضوعية تقديراتهم نحو دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية. واختلفت مع دراسة (الهوراني، 2017)، ودراسة (كحيل، 2016).

نتائج وتوصيات الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج مصنفة كالآتي:

1. النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في كلية فلسطين التقنية؟
أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين جاء بدرجة موافقة كبيرة وبوزن نسبي (71.57%)، حيث بلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الاستبعاد (71.26%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور التقليل (70.94%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الزيادة (72.98%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الابتكار (71.11%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.
2. النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية؟
كشفت نتائج الدراسة أن مستوى الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين جاء بدرجة موافقة كبيرة وبوزن نسبي (71.97%)، حيث بلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الكلفة (75.14%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الجودة (72.86%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور سرعة الاستجابة (68.80%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة، وبلغ الوزن النسبي لإجمالي محور الإبداع (71.08%)، وهو بدرجة موافقة كبيرة.
3. النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل توجد علاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟

والفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

أظهرت نتائج السؤال الثالث والفرضية الأولى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحقيق الميزة التنافسية (الكلفة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.756).

أما بالنسبة لنتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الأولى كانت على النحو التالي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين الاستبعاد كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.603). كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) بين التقليل كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق

الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.511). وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ بين الزيادة كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.681). كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ بين الابتكار كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.689).

4. النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟

والفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على تحقيق الميزة التنافسية (الكفاءة، الجودة، سرعة الاستجابة، الإبداع) في كلية فلسطين التقنية.

بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، وتفسر ما نسبته (57.5%) من التباين في المتغير التابع الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الميزة التنافسية، وأظهرت نتائج الدراسة أن أهم العوامل تأثيراً في أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المتغيرين (الزيادة، والابتكار) على تحقيق الميزة التنافسية على الترتيب، حيث تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وتبين أن باقي المتغيرات تأثيرها ضعيف.

5. النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل يوجد أثر لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية؟ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في استجابة الباحثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)؟

والفرضية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في استجابة الباحثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في استجابات الباحثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية تعزى لمتغير (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي). كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في استجابات الباحثين حول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية باختلاف خصائصهم الشخصية تعزى لمتغير (سنوات الخدمة)، حيث كانت الفروق لصالح العاملين من هم يعملون 15 سنة فأكثر.

ثانياً: توصيات الدراسة:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن الخروج بمجموعة من التوصيات هي كالآتي: بينت النتائج وجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، وتفسر ما نسبته (57.5%) من التباين في المتغير التابع الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية، وعليه توصي الدراسة بضرورة تعزيز دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها، واستمرارية العمل بها من قبل إدارة كلية فلسطين التقنية وعلى نحو أفضل، والتأكيد على أهمية بُعد الاستبعاد من خلال استبعاد الإجراءات غير الضرورية دون المساس بجودة الخدمة التعليمية، بالإضافة إلى تخفيض التكاليف التسويقية إلى أدنى حد ممكن من خلال استبعاد بعض العمليات التي لا تخدم طبيعة العمل في الكلية ولا تقدم قيمة مضافة من أجل تحسين مستوى الأداء وتقليل التكلفة بما يحقق تقدماً وتميزاً للكلية على منافسيها، والتأكيد على أهمية بُعد التقليل من خلال إعادة النظر في بعض إجراءات العمل التي تراها إدارة الكلية غير ضرورية لسير العمل، بما يتعكس إيجاباً على تخفيض النفقات والمصروفات غير الضرورية، الأمر الذي يساهم في تخفيض حجم التكاليف ويحسن مستوى الدخل اللازم لعملية التطوير في الكلية، فمن الممكن تقليل حجم الخدمات غير الضرورية المقدمة للمستفيدين، أو تقليل

الأنشطة التي لا تمثل قيمة مضافة للعمل في الكلية، والتأكيد على أهمية بُعد الزيادة من خلال زيادة تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين، واعتماد الأساليب التقنية الحديثة لزيادة كفاءة أداء الخدمة التعليمية، والعمل على استقطاب الكوادر الكفوءة لزيادة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح المتحققة والتوسع بما ينعكس إيجاباً على سمعة ومكانة كلية فلسطين التقنية بين منافسيها، مما يمكنها من جذب واستقطاب طلبة جدد أكثر مقارنة بالمنافسين، والتأكيد على أهمية الابتكار من خلال تبني الكلية سياسة تقديم الخدمات الجديدة بما ينسجم مع حاجات المستفيدين، والعمل على تقديم كل ما هو حديث من خدمات، والعمل على تحويل الأفكار الإبداعية للمستفيدين إلى مخرجات مفيدة. لذلك فإن الكلية التقنية المبدعة هي التي تكون قادرة على التجديد والابتكار في عملها، بحيث تتحول مخرجاتها إلى خدمات تعليمية مفيدة للمستفيدين والمجتمع. إضافة إلى ذلك من الضروري تبني وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من قبل مؤسسات التعليم العالي بعامة والكليات التقنية بخاصة، كونها من الاستراتيجيات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التفوق التنافسي المتميز والمبدع، كما ينبغي على الكليات التي تعتمد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الأربعة الخاصة بهذه الاستراتيجية والتي تتكون من (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار) وتكيفها مع واقع البيئة المتغيرة للكليات.

كشفت نتائج الدراسة أن مستوى الميزة التنافسية في كلية فلسطين التقنية من وجهة نظر العاملين جاء بدرجة موافقة كبيرة ووزن نسبي (71.97%)، لذا توصي الدراسة بضرورة العمل على رفع كفاءة استغلال موارد الكلية المتاحة، وتعظيم العائد الاستثماري لها، من خلال اعتماد نظام للمساءلة والرقابة الجادة، وبخاصة فيما يتصل بالمال. وتقديم خدمات تعليمية بتكلفة مناسبة وفي حدود إمكانيات المستفيدين مع مراعاة جودة الخدمة التعليمية المقدمة، وضرورة استخدام الكلية الموارد المتاحة بصورة اقتصادية رشيدة، واختصار الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية، والتأكيد على مشاركة كافة العاملين في تحقيق الجودة المطلوبة من خلال منحهم المشاركة الفعلية بالمناقشات الجارية حول الجودة والتطبيق الميداني لأفكارهم وآرائهم العلمية والعملية المبدعة، والتأكيد على التحسين والتطوير المستمر لكافة الأعمال في الكلية وبشكل خاص المتعلقة بتحقيق الخدمة التعليمية ذات الجودة العالية والتميزة، كما ينبغي على إدارة كلية فلسطين التقنية الاهتمام برضا المستفيدين (العاملين، والطلبة، وسوق العمل) كأساس لنجاح تطبيق عناصر الجودة في الكلية، مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية متابعة آرائهم ورغباتهم ومعرفة مدى رضاهم وخاصة الطلبة عن مستوى الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية، وضرورة توفير قاعدة بيانات متضمنة (المعلومات الأساسية، الحقائق، والأرقام حول ما يفكر، يحس، يحتاج، يريد، يتوقع المستفيد) وهي بدورها سوف تساعد الكلية بالاستجابة إلى هذه الحاجات، كما ينبغي على إدارة كلية فلسطين التقنية دعم وتشجيع عمليات الإبداع والابتكار وذلك من خلال تجريب الأفكار والحلول الابتكارية التي يقدمها العاملين ووضعها موضع التنفيذ.

وينصح كذلك أن تعمل إدارة كلية فلسطين التقنية لتحقيق الميزة التنافسية واستدامتها، استخدام الفلسفات العامة للميزة التنافسية، لكن بمحتوى استراتيجي يعكس رسالة ورؤية الكلية وأهدافها الاستراتيجية، ويعتمد على إجراء تحسينات وتميز في العمليات التي تضمن سلامة مخرجاتها.

أولاً: المراجع العربية:

1. أبو فارة، يوسف أحمد (2005). تقييم جودة الخدمات التعليمية لكليات الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعات الفلسطينية. مجلة البصائر، (1)، 1-25.
2. أبو يوسف، إيمان (2019). دور إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
3. الأيوبي، منصور (2014). تصميم بيئة العمل والتغيرات المنشودة لتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي الفلسطيني. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجنان، لبنان.
4. بركة، إسلام (2018). دور المنظمة الذكية في تبني استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.
5. البياتي، فائز غازي، وسعيد، عباس محمد (2016). المواءمة بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة استطلاعية لعينة من المديرين في مصرف الرافدين. مجلة كلية المأمون الجامعة، (27)، 125-158.
6. التميمي، شيرين عبد الحليم (2010). أثر إدارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمي شركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية – جوال في الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
7. حمدان، عبد الرحيم، والشويخ، عاطف (2009). مدى مساهمة الكليات التقنية في تلبية احتياجات سوق العمل الفلسطيني، بحث مقدم إلى المؤتمر التربوي الثاني «دور التعليم العالي في التنمية»، 18-19/09/2009، المنعقد في جامعة الأزهر، 1-33.
8. حمودي، وجدان حسن (2013): دور استراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات الزبائن: دراسة استطلاعية في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي بالموصل، مركز الدراسات المستقبلية (بحوث مستقبلية)، كلية الحداثة الجامعة، (41)، 89-120.
9. الحواجرة، كمال (2010). دراسة ارتباط استراتيجيات رأس المال المعرفي بالأداء التنافسي للمؤسسات. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (7)، 279-309.
10. حواس، أميرة محمد رفعت (2003). أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الإدارة على العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.
11. الحوراني، يوسف (2017). مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
12. الخماس، بدر اوي (2004). صياغة الاستراتيجية التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية في قطاع السياحة العراقي. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
13. داسي، وهيبه (2012). دور إدارة المعرفة في ميزة تحقيق تنافسية: دراسة تطبيقية في المصارف

- الحكومية السورية. مجلة الباحث، العدد: 11، 165-176.
14. رؤوف، رعد عدنان (2010). دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى. تنمية الرافيدين، جامعة الموصل، (98)3، 317-335.
15. الزهراني، عبد الله (2012). واقع نظم معلومات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركات المساهمة العامة السعودية. المجلة العلمية لكلية التجارة جامعة أسيوط، (52)، 1-30.
16. صالح، زاهد محمد (2019). استراتيجية المحيط الأزرق ومدى توافر مؤشراتنا: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سمرام. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، 15 (46)، ج2، 139-151.
17. طالب، علاء، والبناء، زينب (2012). استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
18. عبد الغفور، صالح (2015). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين.
19. عجعج، محمد، والعبادي، هيثم (2015). أثر التوجه الإبداعي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الأردنية «أورانج - الأردن». المؤتمر العلمي الدولي الأول - منظمات الأعمال - الفرص والتحديات والتطلعات، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
20. العديلي، محمد ناصر (2009). تحديات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الاقتصادية الالكترونية. مجلة الاقتصادية، العدد: 5691، السعودية.
21. العطار، فؤاد (2010). دور فلسفة المحيط الأزرق في تحقيق التفوق التنافسي دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات ببغداد. مجلة جامعة كربلاء العلمية (العلوم الإنسانية)، (8)3، 52-68.
22. الغالبي، طاهر، وإدريس، ووائل (2007). الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل. عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
23. الغالبي، طاهر، وإدريس، ووائل (2009). الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل. الطبعة الثانية، عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
24. الفضل، مؤيد محمد علي، وغدير، انعام محسن (2012). تأثير محاسبة تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الصناعية العراقية. الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (8)23، 231-252.
25. الفيومي، أحمد محمد (2010). أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة: دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.
26. قاسمي، كمال، ودخان، حسينة (2017). متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية: حالة المؤسسات المصرفية بولاية المسيلة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، (1)29، 1-20.
27. كحيل، إسماعيل (2016). واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على جامعة فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة

للدارسات العليا، فلسطين.

28. كلية فلسطين التقنية (2019). دليل الطالب. منشورات كلية فلسطين التقنية.
29. كيم، و. تشان وماوبرغن، رينيه (2006). استراتيجية المحيط الأزرق، ترجمة: جانبوت حافظ. دمشق، دار الفكر، سوريا.
30. اللامي، غسان قاسم (2008). تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات. عمان، إثراء للنشر والتوزيع.
31. محجوب، بسمان فيصل (2001). إدارة التغيير ومتطلبات استراتيجية التفوق النوعي: دراسة تحليلية نظرية، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة. جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 6-8/11/2001م، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
32. منير، نوري، بورزاق، نوال، بورزاق، آسيا (2017). التسويق العرقي كاستراتيجية زرقاء في سوق منتجات الحلال: دراسة سوق منتجات الحلال الفرنسية. المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي في لندن – بريطانيا، (6)1، 11-29.
33. ويح، محمد عبد الرزاق (2013). متطلبات تطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات: دراسة ميدانية على جامعة بنها. مجلة كلية التربية جامعة بنها، (24)95، 1-83.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

34. Alhaddi, H., (2014). Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management. International Conference on Business, Management and Governance, 82 (16), 125-132.
35. Buttle, F., (2005), Customer Relationship management, 1st ed. Elsevier.
36. Chastagner, S., (2012). The Ocean Blue Strategy Tool or Managerial Mantra?, Master thesis, University of Limoges, France.
37. Hardeep Ch., Bakshi, p., (2015). Examining Intellectual Capital and Competitive Advantage Relationship. International Journal of Bank Marketing, 33 (3), 376-399.
38. Hollensen, S., (2013). The Blue Ocean that disappeared – the case of Nintendo Wii, Journal OF Business Strategy, 34 (5), 25-35.
39. Kim, C., & Mauborgne, R., (2005B). Blue-ocean-strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant, Harvard business school, Boston, Massachusetts.
40. Kim, C., & Mauborgne, R., (2015). Blue Ocean Strategy, Boston, Massachusetts: Harvard Business school Pres.
41. Layton, S., (2009), blue ocean strategy planning, <http://www.blueoceanstrategyplanning.blogspot.com>
42. M Yusuf, S.B., (April 2013). The Development Strategy of Sustainable Competitive Advantage at Indonesian PHEIs. International Journal on Education,

.73-1 (1), 64

- Macmillan, H. & Tames, M., (2000). Strategic management, process, content, .43
.and implementation, Oxford Publication press
- Maino, E. M., (2013). Edwin of business of Implementation of Blue Ocean .44
Strategy in Commercial banks in Kenya. Master of business administration
.school of business. University of Nairobi, Kenya
- Mohamed, Z. A., (2009). Analysis of the use of the Blue Ocean Strategy; .45
case study Analysis 14 different Agencies, Research bulletin of the faculty
of Economics and managements UPM, 4(March), [http://econ.upm.edu.my/
.research_bulletin_articles](http://econ.upm.edu.my/research_bulletin_articles)
- Seidel, J., (2011). Department of management and engineering strategy and .46
.21-management in International Organization, 9
- Shafiq, M., et al, (2017). Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation .47
Performance, an Empirical Study. City University Research Journal, Special Issue:
.AIC, Malaysia
- .Zook, C., (2004). Concept of Blue Ocean Strategy, www.4lines.com .48