

استراتيجية المحيط الأزرق: مدخل لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها "تصور مقترح"

د/ نجلاء أحمد محمد شاهين

مدرس أصول التربية
كلية التربية- جامعة بنها

المستخلص

هدف البحث الحالي إلى تقديم تصور مقترح لاستخدام استراتيجية المحيط الأزرق في التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها، وذلك من خلال توضيح الأسس الفكرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق التسويقية، والتعرف على الإطار الفكري للبرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية والفلسفة الحاكمة لها كمدخل للتعرف على البرامج المميزة بجامعة بنها وطبيعة الدراسة بها، مع التركيز على رصد واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها وأهم الجهود القائمة في هذا المجال، واعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحقيق هدفه، مستعيناً باستبانة لجمع البيانات تم تطبيقها على عينة البحث والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها المسؤولين عن البرامج المميزة، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أشارت في مجملها إلى ضعف تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، وانتهى البحث بوضع تصور مقترح لتسويق هذه البرامج من خلال الركائز والمبادئ الست لاستراتيجية المحيط الأزرق؛ والتي تمثلت في (إعادة بناء حدود السوق- التركيز على الصورة الكلية- الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي- انتهاج التسلسل الاستراتيجي الصحيح- التغلب على العقبات التنظيمية- بناء التنفيذ في الاستراتيجية).

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق، البرامج المميزة، تسويق البرامج المميزة.

Abstract:

The research aimed at presenting a proposal for using the Blue Ocean Strategy in innovative marketing of special distinctive academic programs at Benha University. This could be achieved through indicating the intellectual and philosophical fundamentals of the Blue Ocean Strategy, and identifying the intellectual framework of special distinctive academic programs at Egyptian public universities and its Philosophy as an approach to identify those programs at Benha University. Also the research concentrated on investigating the reality of marketing special distinctive academic programs at Benha University. The research depended on the descriptive approach to achieve its goal, and adopted a questionnaire on the research sample at Benha University (officials of special distinctive academic programs). The most important findings of the research referred in its entirety to the weakness of marketing special distinctive academic programs at Benha University. The research concluded with a proposal for marketing special distinctive academic programs at Benha University through Blue Ocean Strategy's main six principles (reconstruct the market boundaries- focus on the big picture- reach beyond existing demand- get the strategic sequence right- overcome organizational hurdles- build execution in to strategy).

Key Words: Blue Ocean Strategy, Special Distinctive Academic Programs, Marketing of Special Distinctive Academic Programs.

مقدمة:

جديدة وعملاء جدد، وبالفعل تم تطوير هذا النوع من الإستراتيجيات، وأطلق عليه اسم "إستراتيجية المحيط الأزرق (Lohtander &) 2035 : 2017 (et.al)

وإستراتيجية المحيط الأزرق هي إستراتيجية تسويقية جديدة، قام بتقديمها كل من كيم وموبورن (Kim & Mauborgne) عام ٢٠٠٤ في العديد من كتبهم ومقالاتهم، وفي مصطلح "المحيط الأزرق" تمثل كلمة "المحيط" استعارة حيث تشير إلى مساحة السوق في العالم الصناعي حيث تعمل الشركات والمؤسسات، ويعني "المحيط الأزرق" سوقاً جديداً وغير محدد، حيث لا توجد المنافسة بصورة واضحة ومحددة، أو أنها توجد بشكل غير منظم، والشركات والمؤسسات التي تختار العمل في بيئة المحيط الأزرق هذه تحاول التغلب على المنافسة من خلال إيجاد ابتكارات قيمة جديدة للعميل ومن خلال ذلك يتم إنشاء سوق جديد بلا منازع. (Kim & Mauborgne, 2005- A :22-25)

كما أن لاستراتيجية المحيط الأزرق تأثيراً كبيراً على نمو الشركات والمؤسسات، حيث تنسم بأنها تعتمد في الأساس على التفكير الاستراتيجي في إنشاء أسواق جديدة مستدامة، ويعد الابتكار فيها منطقاً استراتيجياً يتم استخدامه لإيجاد أسواق جديدة وغير متنازع عليها، فعلى الرغم من أن التكنولوجيا المبتكرة (ككيان مستقل) قد تحسن الميزة التنافسية للشركة أو المؤسسة، إلا أن الابتكار في القيمة للعميل كآلية للنمو هو ما يمكن المؤسسات من إنشاء محيطات زرقاء. (Alhaddi,) 127-128 : 2014)

هذا وقد توصلت دراسة (عمر، ٢٠١٧ : ٥٥٧) إلى أن إستراتيجية المحيط الأزرق لها تأثير قوى على إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسات في السوق، وأن بعض الإدارات بالمؤسسات تستخدم ركائز وأبعاد هذه

شهدت البشرية في العقود الأخيرة تحولات وتغيرات كبيرة وعميقة في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية، وأصبحت المنافسة سمة العصر الحالي وباتت أغلب المنظمات والمؤسسات على اختلاف درجاتها في التقدم والنمو- ومنها الجامعات- تبحث عن إستراتيجيات للتجديد والتغيير وتحسين الأداء تساعد في تحقيق التفوق والتميز التنافسي في السوق، حيث صارت المنافسة والسوق والتسويق الابتكارى قضايا ذات أهمية وضرورة للمؤسسات وخاصة الجامعية، وعملاً أصيلاً وليس تكملياً أو اختياريًا.

ونظراً للدور الهام الذى تقوم به الجامعات فى تطوير المجتمع وتنميته من خلال وظائفها الأساسية – التعليم والبحث العلمى وخدمة المجتمع- أصبحت كل جامعة تسعى للحصول على ميزة تنافسية فيما يخص البرامج التعليمية والوسائط والوسائل التعليمية والبنية الأساسية والموارد المالية والكوادر البشرية بما يكسبها سمعة ومكانة تنافسية عالية تجذب بها أفضل الطلاب إليها، هؤلاء الطلاب الذين اتسع أمامهم نطاق الاختيار للحصول على خدمة تعليمية جامعية متقدمة فى سوق التعليم الجامعى العالمى فى ظل التقدم التكنولوجى وثورة الاتصالات والإنترنت التى أدت إلى تآكل سلطة الموقع الجغرافى الفعلى. (أحمد، ٢٠٠٤ : ٦٥١)

وعليه فإن تبنى المؤسسات الجامعية فلسفة التسويق، وما ينتج عنها من تنمية برامجها التعليمية، وتنمية طلابها وتشجيعهم على الابداع والابتكار وحل المشكلات التى تواجهها قد أصبح عملية ضرورية، تتطلب البحث عن إستراتيجيات تسويقية تعتمد على التسويق الابتكارى الذى أصبح من الاتجاهات الحديثة التى تعكس تطور الفكر التسويقي، إستراتيجيات جديدة تعمل على إيجاد قيم جديدة فى المنافسة أو حتى أسواق

لأسس ومعايير علمية وموضوعية يمكن قياسها، وتغيب عن هذا التصنيف معظم الجامعات المصرية. (The Center for World-Class Universities, 2020: 4-25)

ويرجع تواضع القدرة التنافسية للجامعات المصرية إلى أسباب عديدة بينها الكثير من الدراسات التي تناولت واقع التعليم الجامعي المصري ومؤسساته، والتي اتفقت جميعها على أن التعليم الجامعي المصري يعاني أزمة حادة على مستوى البنى والوظائف والأهداف والفلسفة، وضعف كفاءته الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى أزمة الوظائف والفصل بين التعليم وعالم العمل، الأمر الذي جعل إصلاحه وتطويره ضرورة ملحة وقضية مجتمعية، ومن هذه الدراسات دراسة: (عبدالوهاب، ٢٠١٨) ودراسة (بهاء الدين، ٢٠١٧) ودراسة (أبوراضى، ٢٠١٩)

كما أشارت دراسة (هيكل، ٢٠١٤) أيضاً إلى أن التعليم الجامعي المصري ومؤسساته يواجه العديد من التحديات والمشكلات، وعلى الرغم مما يبذل من محاولات لإصلاحه وتطويره؛ يظل التحدى الأكبر هو التمويل وتدنى مستوى الجودة فى النواحى الإدارية والأكاديمية، ومحدودية أواره، وهو ما يستدعى الأخذ بصيغة جديدة تدعم الوظيفة الرابعة للجامعة وهى الوظيفة الإنتاجية التى تقوم على التكامل بين الوظائف الثلاث (التدريس والبحث العلمى وخدمة المجتمع)، وتركز على الشراكة بين الجامعة وقطاعات الإنتاج والخدمات، وتعمل على حل مشكلات المجتمع من خلال تطبيق نتائج البحوث والمشروعات الابتكارية.

واستناداً على ذلك لجأت بعض الجامعات المصرية- ومنها جامعة بنها- إلى السعى نحو توفير مصادر تمويل جديدة ومواجهة التحديات التى تتعرض لها بالاعتماد على عدد من الأساليب، يأتى فى مقدمتها استحداث برامج جديدة تسمى بالبرامج المميزة، أو

الاستراتيجية دون معرفة بالتطبيق العلمى لها؛ حيث تعتمد بعض التحركات الاستراتيجية لمحاولة التغلب على الأزمات التى تواجهها أو مواجهة منافسيها، وأوضحت الدراسة أن التطبيق العلمى السليم لهذه الاستراتيجية سوف يحقق التميز التنافسى للمؤسسات ليس فقط للتغلب على المنافسة المحلية، ولكن لتواجه الأسواق العالمية.

وبالتالى يمكن اعتبار استراتيجية المحيط الأزرق مدخلاً يساعد المؤسسات بصفة عامة والتعليمية بصفة خاصة على مواجهة التحديات ومواكبة التغيرات، وتحقيق ميزة تنافسية فى مجال عملها، من خلال ابتكار أساليب عمل جديدة، واستهداف الأسواق التى تكون شدة المنافسة فيها منخفضة عبر الميزة التى تقدمها لعملائها، وتستطيع المؤسسات التعليمية ومنها الجامعات إيجاد المحيط الأزرق من خلال التركيز على ابتكار عناصر جديدة فى المخرجات التى يتم تقديمها للعملاء، حيث أكدت دراسة (الدياسطى، ٢٠٢٠ : ٣٩) أنه يمكن الاستفادة من استراتيجية المحيط الأزرق فى المؤسسات التعليمية عن طريق تحويل الأفكار الإبداعية لديها إلى مخرجات ومشروعات مفيدة عن طريق تطوير طرق عمل جديدة فى الدعايا والتسويق، وفتح أسواق جديدة لم يألّفها العملاء من قبل، وربطها باحتياجات المؤسسات المستفيدة منها ومتطلباتها، والسعى لتحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة معاً.

وباستقراء واقع الجامعات المصرية نجد أنها تعاني من نقاط ضعف عديدة تقلل من فعاليتها، وقدراتها على المنافسة، حيث أوضحت تقارير تصنيف الجامعات على مستوى العالم تواضع مكانة الجامعات المصرية وتأخر ترتيبها فى قوائم التصنيف خلال السنوات العشر الماضية، ومن أهم هذه التصنيفات تصنيف شنغهاى والذى يصدر عن معهد التعليم العالى بشنغهاى بالصين بمسمى التصنيف الأكاديمى للجامعات العالمية، ويصدر سنوياً قائمة أفضل ألف جامعة على مستوى العالم وفقاً

وفى هذا الاتجاه استحدثت جامعة بنها مجموعة من البرامج التعليمية الجديدة والمميزة، والشعب باللغة الإنجليزية ببعض الكليات كمسارات جديدة للتعليم بالجامعة لمساعدة الطلاب الراغبين فى اختيار مسارات جديدة فى الدراسة بعيداً عن المسارات التقليدية بكليات الجامعة، وصممت هذه البرامج وفق أعلى المعايير والتخصصات العلمية بما يتفق مع احتياجات سوق العمل محلياً وإقليمياً ودولياً، ويبلغ عدد هذه البرامج الجديدة والشعب باللغة الإنجليزية (٣٦) برنامجاً وشعبة فى العام الجامعى ٢٠٢٠/٢٠٢١م، وتقدم فى (١٢) كلية من كليات جامعة بنها وهى كليات (الهندسة بشبرا- الطب البيطرى- الزراعة- التربية النوعية- التمريض- الهندسة بينها- التجارة- الحقوق- الفنون التطبيقية- الحاسبات والذكاء الاصطناعى- التربية- العلوم). (جامعة بنها، ٢٠٢١: ١-٢)

ولكى تتوسع جامعة بنها فى هذه البرامج والشعب وتعمل على تجويدها وتميزها، ولكى تسعى كذلك إلى اعتمادها دولياً، لابد من التسويق الجيد والترويج الواسع لتلك البرامج والشعب بحيث تصل بها إلى أكبر عدد ممكن من جمهور المستفيدين، خاصة وأن هذه البرامج والشعب تفتقر إلى عملية التسويق الجيد، حيث لا توجد خطة تسويقية لهذه البرامج على مستوى الجامعة وعلى مستوى الكليات التى تقدمها.

وجدير بالذكر أن التسويق الجيد لهذه البرامج له فوائد عديدة تعود بالنفع على الجامعة وكلياتها، وهذا ما أكدته دراسة (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧)، إذ أشارت إلى أن التسويق الجيد للبرامج المميزة بالجامعة يؤدي إلى تحسين الوضع المالى لها، وتعزيز ميزتها التنافسية بين الجامعات والمؤسسات الأخرى، ويفعل دورها فى خدمة المجتمع، ويعمق مستوى المسؤولية الاجتماعية لديها؛ كما يعود التسويق بالنفع أيضاً على أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، حيث يرفع من مستوى

البرامج الخاصة الجديدة؛ كمصدر من مصادر التمويل الذاتى، والتى يمكن أن تمثل فرصة ذهبية أيضاً لدعم ميزتها التنافسية. (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧: ٣٧٣)

والبرامج المميزة الجديدة هى برامج دراسية داخل الجامعات الحكومية، تقدم بمقابل مالى جنباً إلى جنب مع البرامج العادية التى تقدمها كليات الجامعات المختلفة منذ إنشائها- وتندرج ضمنها بعض البرامج الخاصة التى يلتحق بها الطلاب الأجانب بمصروفات-، وكانت بداية استحداث تلك البرامج بعد قرار المجلس الأعلى للجامعت فى جلسته رقم (٤٤٤) بتاريخ (٢٠٠٦/٧/٤)، ويحق للطلاب الالتحاق بها بشرط الحصول على الحد الأدنى للقبول فى كليات القطاع المعنى بالبرنامج، دون إضافة شروط جديدة، على أن يسهم الطالب فى هذه البرامج بجزء من تكاليف دراسته، وتعتمد التكلفة الإجمالية للفصل الدراسى على عدد الساعات المعتمدة التى يدرسها الطالب، مع تحديد رسم الساعة المعتمدة طبقاً لكل برنامج، وتكون الدراسة فى هذه البرامج بنظام الساعات المعتمدة للفصول الدراسية المنفصلة، وباللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وتعتمد دراسياً على أنماط حديثة معتمدة عالمياً، وبعض هذه البرامج قد تكون قائمة على شراكات مع جامعات أجنبية أو شراكات مع قطاع الأعمال. (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠٦)

هذا وقد أوضحت دراسة (محمود، ٢٠١٧) أن هذه البرامج - طبقاً للهدف المعلن لها- قد صممت لتلبية احتياجات سوق العمل من تخصصات أو مهارات معينة، ولتقديم الخدمة التعليمية بلغات أجنبية للقادرين على دفع المقابل المادى، ولإتاحة فرص التعليم الجامعى بأجر لفئات عمرية أو مهنية معينة خارج السياق التقليدى لمتخرجى التعليم العام، وذلك للإسهام فى زيادة مصادر وفرص التمويل الذاتى للجامعة، وتوفير موارد مالية إضافية تساعد فى مواجهة الأعباء الإضافية لبرامج التعليم المجانية فيها.

ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة، والحفاظ على بقائها واستمرارها، وتحقيق التميز فى الأداء من خلال تسويق برامجها وابتكاراتها، والاستجابة للسوق وحاجات المجتمع المحيط ومؤسساته، لذا جاءت الدراسة الحالية كمحاولة لتقصى واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، والانطلاق من ذلك إلى وضع تصور مقترح للتسويق الابتكارى لتلك البرامج فى ضوء استراتيجية المحيط الأزرق.

مشكلة البحث:

فى ضوء ما تقدم، وفى ظل ما يمكن أن تقوم به استراتيجية المحيط الأزرق من تسويق ابتكارى للبرامج التعليمية، وفى ضوء ما تقدمه جامعة بنها من برامج مميزة، وفى ضوء الحاجة الملحة للتسويق الابتكارى لهذه البرامج لتحقيق التميز والتنافسية للجامعة، بات من الضرورى أن توجه الجامعة جهودها نحو تبنى استراتيجية المحيط الأزرق للتسويق الابتكارى لبرامجها المميزة، والتي سوف تمكن الجامعة من تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال الإبحار فى المحيطات الزرقاء التي لم يسبق لأية جامعة أخرى منافسة الدخول إليها، وتحسن من تصنيفها بين الجامعات محلياً وعالمياً، وعلى ذلك يمكن بلورة وصياغة مشكلة البحث فى السؤال الرئيس التالى:

كيف السبيل نحو استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها ؟
و يتفرع عن هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

١- ما الأسس النظرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق ؟

٢- ما الإطار الفكرى والفلسفى للبرامج المميزة التي تقدمها الجامعات المصرية الحكومية كمدخل للبرامج المميزة بجامعة بنها؟

أدائهم، ويحسن دخولهم من خلال العائد المادى من حسن تسويق هذه البرامج.

وفى هذا الصدد أيضاً أشارت دراسة (سليمانى، ٢٠٠٧) إلى ضرورة أن تتميز المؤسسات فى مجال التسويق، وذلك للدور الهام الذى يقوم به؛ حيث يعتبر حلقة الوصل بين المؤسسة وبيئتها، فزيادة الإنتاج وإشتراد المنافسة وإتساع الأسواق جعل وظيفة التسويق وظيفة أساسية لكل مؤسسة راعية فى النجاح والتميز والاستمرار، حيث تعمل على تحديد حاجات ورغبات المستهلك ومحاولة تلبيتها بكفاءة وفعالية.

كما أكدت كذلك دراسة (عبدالحليم؛ وأحمد، ٢٠٠٧) أن التسويق فى مجال البرامج المميزة بالجامعة يؤدي دوراً إيجابياً وفعالاً فى تحقيق معدل العائد على الاستثمارات الجامعية، ومن ثم يحقق قدراً من الاستقرار فى إيرادات الجامعة، من خلال الاسهام فى زيادة الإقبال على الالتحاق بتلك البرامج، والذى ينعكس بدوره على المركز التنافسى للجامعات، وفى الوقت نفسه يسهم فى إرضاء المستفيدين من الجامعة وخدماتها.

واستناداً على ذلك، لايد من تحسين وتطوير القدرات التسويقية للبرامج المميزة بجامعة بنها، ونقطة البدء فى تحقيق ذلك يجب أن تكون فى الإجابة على الأسئلة الملحة التالية: من نحن؟ وأين نحن الآن؟ وماذا نريد أن نكون فى المستقبل؟ وكيف نحقق ذلك؟ وكيف نتأكد أننا حققنا ذلك؟ (أحمد، ٢٠٠٩ : ٢٦٧)، ومن ثم إعداد استراتيجيات وخطط تسويقية لهذه البرامج تعزز قدرات الجامعة التنافسية محلياً وإقليمياً وعالمياً، وتضعها على طريق التميز والتدويل والريادة.

من هنا جاءت أهمية الأخذ باستراتيجية المحيط الأزرق كمطلب ضرورى ومدخل حديث لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، لما تقوم به من دور تسويقى ابتكارى يسهم فى تحقيق الميزة التنافسية فى التعليم الجامعى بما يمكن الجامعة من مواجهة التحديات،

والابتكار، وإيجاد محيطات زرقاء للجامعة لم يسبق الدخول إليها، والتكيف مع التطور في بيئة أعمال الجامعة، والمتغيرات المستجدة على الساحة التعليمية.

- تناوله لأهمية تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، مما يؤدي إلى توفير مصادر تمويل ذاتية بديلة للجامعة، ودعم وتعزيز ميزتها التنافسية، وتحقيق ريادة عالمية.

- استجابته للتوجهات العالمية المعاصرة، وتوصيات البحوث والمؤتمرات، والتي تنادي بضرورة استحداث برامج مميزة بالجامعات الحكومية تواكب متطلبات سوق العمل واحتياجاته.

- قد تسهم نتائج البحث في التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها، وتحسين مخرجاتها، وازدياد الوعي المجتمعي بأهميتها، وزيادة الإقبال عليها.

- ندرة الدراسات- على حد علم الباحثة- التي تناولت موضوع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها.

■ الأهمية التطبيقية:

يقدم البحث لصانعي القرار في جامعة بنها والمسؤولين عن البرامج المميزة بها صورة واقعية عن تسويق البرامج المميزة بالجامعة، والتي يمكن الانطلاق منها، والسعى نحو تطويرها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، والتي بدورها ستساعد في تحقيق قفزة قوية في الجانب التنظيمي لهذه البرامج بتكلفة منخفضة للجامعة.

■ منهج البحث وأداته:

يعد المنهج الوصفي التحليلي أكثر المناهج ملاءمة لطبيعة البحث الحالي، والذي لا يقف عند حد وصف الظاهرة، وإنما يمتد إلى تحليل البيانات وتفسيرها، وتوضيح خطواته من خلال عرض الأسس النظرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق،

٣- ما واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها؟

٤- ما التصور المقترح لاستخدام استراتيجية المحيط

الأزرق في تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها؟

■ هدف البحث:

تمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في الكشف عن واقع تسويق البرامج المميزة في جامعة بنها، وذلك من خلال التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس في الجامعة المسؤولين عن هذه البرامج، ومحاولة وضع تصور مقترح لتطوير تسويق هذه البرامج باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، وقد استلزم تحقيق هذا الهدف الرئيس تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية تمثلت فيما يلي:

■ تحليل الأسس النظرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق ودورها في التسويق الابتكاري.

■ تحديد الإطار الفكري والفلسفي للبرامج المميزة التي تقدمها الجامعات المصرية الحكومية كمدخل للتعرف على البرامج المميزة بكليات جامعة بنها وطبيعة الدراسة بها.

■ رصد واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها وأهم الجهود القائمة في هذا المجال.

■ استجلاء ملامح تصور مقترح لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق.

■ أهمية البحث:

اتضح أهمية البحث الحالي فيما يلي:

■ الأهمية النظرية:

تتمن الأهمية النظرية للبحث الحالي في النقاط التالية:

- تسليط الضوء على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها، وإسهامها في تحقيق التنافس الإيجابي لها، والإبداع

- **الحد البشري:** تمثلت عينة البحث في أعضاء هيئة التدريس المسؤولين عن البرامج المميزة بجامعة بنها.
- **الحد الزمني:** تم البدء في إجراءات الدراسة الميدانية مع بداية شهر مارس من العام ٢٠٢١م، واستمرت حتى الانتهاء من تلك الإجراءات في نهاية شهر يونية من نفس العام.

مصطلحات البحث:

تمثلت مصطلحات البحث الحالي فيما يلي:

١- استراتيجية المحيط الأزرق (Blue Ocean) (Strategy):

تعرف استراتيجية المحيط الأزرق على أنها: استراتيجية تستطيع من خلالها المؤسسات تقديم خدمات مختلفة ومتميزة عن الشائعة في الأسواق، من خلال اكتشاف مساحة سوق جديدة لم يصل إليها المنافسون، والتركيز على فئة جديدة من العملاء وتقديم قيمة مميزة لهم وبناء علاقات جيدة معهم (Michael, 2014 : 135)، كما تعرف أيضاً على أنها: نمط من التفكير الاستراتيجي يستهدف إنشاء أسواق وصناعات جديدة يتم إنشاء الطلب فيها بدلاً من خوضه. (Kim & et.al, 2008 : 522)

ويمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق إجرائياً بأنها "استراتيجية تسويقية ابتكارية- تقدم نموذجاً غير نمطي للآداء التسويقي- تسعى جامعة بنها من خلالها إلى إيجاد سوق جديد ومبتكر خال من النزاعات التنافسية لتسويق برامجها المميزة، من خلال ابتكار قيمة جديدة بتقديم برامج جديدة مميزة مختلفة عن المنافسين وذات تكلفة منخفضة، مع التركيز على فئة جديدة من الطلاب والمستفيدين وتلبية احتياجاتهم ومطالبهم بالإضافة إلى إرضاء الطلاب والمستفيدين الحاليين، مما يمكن الجامعة من تحقيق التمايز والتفرد وزيادة معدلات

والتعرف على الفلسفة الحاكمة للبرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية ومنها جامعة بنها، ورصد واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها؛ من أجل وضع ملامح تصور مقترح لتطوير تسويق هذه البرامج باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق.

ووفقاً لطبيعة البحث ومنهجه، تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تغطي جوانب وأبعاد موضوع البحث وتساعد في تحقيق هدفه الرئيس، حيث تم تصميم استبانة، قدمت إلى عينة الدراسة والمتمثلة في أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنها المسؤولين عن البرامج المميزة؛ للوقوف على واقع تسويق هذه البرامج بالجامعة، والتعرف على المعوقات التي تواجه تسويقها.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على الحدود التالية:

- **الحد الموضوعي:** وتمثل في دراسة البرامج المميزة بجامعة بنها وواقع تسويقها من وجهة نظر المسؤولين عنها بالجامعة، والعمل على تطوير هذا الواقع في ضوء الركائز الست لاستراتيجية المحيط الأزرق وهي (إعادة بناء حدود السوق- التركيز على الصورة الكلية- الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي- انتهاج التسلسل الاستراتيجي الصحيح- التغلب على العقبات التنظيمية- بناء التنفيذ في الاستراتيجية).
- **الحد المكاني:** تم تطبيق أداة البحث في إدارة جامعة بنها، وفي اثنتي عشر كلية من كليات جامعة بنها وهي الكليات التي تقدم برامج مميزة، وهي: الهندسة بشبرا- الطب البيطري- الزراعة- التربية النوعية- التمريض- الهندسة ببنها- التجارة- الحقوق- الفنون التطبيقية- الحاسبات والذكاء الاصطناعي- التربية العلوم.

النمو وارتفاع الأرباح وتحقيق ميزة تنافسية فى الأسواق محلياً وعالمياً".

٢- البرامج المميزة (Special Distinctive Academic Programs):

تعرف البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية على أنها: برامج دراسية خاصة داخل الجامعات المصرية الحكومية، تعتمد دراسياً على أنماط حديثة معتمدة عالمياً، ويحق للطلاب الالتحاق بها بشرط الحصول على الحد الأدنى للقبول فى كليات القطاع المعنى بالبرامج، ويتحمل الطالب جزءاً من تكاليف دراسته بهذه البرامج، وتكون الدراسة فيها بنظام الساعات المعتمدة، وباللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وبعض هذه البرامج قد تكون قائمة على شراكات مع جامعات أجنبية أو شراكات مع قطاع الأعمال. (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠٦)

ويقصد بالبرامج المميزة إجرائياً فى البحث الحالى أنها "حزم جديدة من البرامج الأكاديمية التى تقدمها جامعة بنها، ذات رؤى وأهداف وفلسفة جديدة تسعى إلى دمج الصيغ والنظم الجديدة فى التعليم والتقييم بالجامعة، من خلال تقديم تخصصات نادرة وبيئية جديدة باللغات الأجنبية تدعم الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، وتؤدى دوراً أساسياً فى تحسين جودة ومنتج متخرج جامعة بنها كي يصبح مؤهلاً لسوق العمل محلياً ودولياً وقادراً على المنافسة والتميز، فضلاً عن تحقيق التميز والتفوق الأكاديمى للجامعة فى تبوء مكانة أفضل بين الجامعات المصرية والعالمية، إضافة إلى تحقيق تدفقات تمويلية لتنمية مواردها الذاتية، والإنفاق على تطوير العملية التعليمية.

٣- تسويق البرامج المميزة (Marketing of Special Distinctive Academic Programs):

يعرف تسويق البرامج المميزة بأنه: مجموعة الأنشطة التى تقوم بها الجامعة؛ لاستقطاب الطلاب تجاه ما تقدمه من برامج مميزة، وذلك من خلال التخطيط والتنفيذ والترويج لتلك البرامج؛ بهدف إتمام عملية التبادل، من خلال تعرف الجامعة على حاجات المستفيدين الحاليين والمتوقعين، وتطوير برامجها بما يتفق وهذه الحاجات، بأعلى مستوى من الجودة والفعالية. (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧ : ٣٩٨)

ويمكن تعريف تسويق البرامج المميزة إجرائياً بأنها: "عملية حيوية، لها مجالات تطبيقية متنوعة، وتشمل مجموعة من الإجراءات والممارسات التى تتبعها الجامعة لاستقطاب الطلاب والفئات المستهدفة تجاه ما تقدمه من برامج مميزة، وذلك من خلال تطوير برامجها المميزة الحالية، وتصميم برامج مميزة جديدة تفى باحتياجاتهم ورغباتهم الحالية والمستقبلية، والتخطيط لتنفيذها وتسعيها وترويجها وتوزيعها والرقابة عليها بأعلى مستوى من الجودة والفعالية بهدف تحقيق منافع متبادلة".

مخطط البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث الحالى، وطبقاً للمنهجية المتبعة، فإن خطواته قد سارت على النسق الفكرى التالى:

المحور الأول: تقديم الأسس النظرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق.

المحور الثانى: تحليل الإطار الفكرى والفلسفى للبرامج المميزة بالجامعات المصرية.

المحور الثالث: تقصى واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها من خلال إجراء الدراسة الميدانية.

المحور الرابع: طرح تصور مقترح لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق.

ولتنفيذ مخطط البحث فقد انتظم فى شكل المحاور التالية:

تصبح المساحة مزدحمة وتتراجع احتمالات النمو، وعلى الجانب الآخر؛ يمثل المحيط الأزرق مساحة السوق غير المعروفة وبالتالي فإن الصناعات غير موجودة اليوم، ففي المحيطات الزرقاء تكون المياه صافية وغير متأثرة بالمنافسة، لذلك فإن إنشاء أسواق جديدة يكون غير محدود وإمكانية النمو تكون هائلة. (Kim & Mauborgne, 2005- B: 107-112)

واستراتيجية المحيط الأزرق من الاستراتيجيات الحديثة التي تبحث عن التجديد والتغيير والنمو، وهي فرصة جديدة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها بعد، أى الأسواق غير المعروفة التي لم يدخلها المنافسون، وبيئة لم يتم تطوير قواعدها بعد، ولم تدخل إلى بيئة المنافسة الشرسية، فهي بمثابة خيار أمام المؤسسات لتذهب بعيداً عن المنافسة الدموية المزدحمة بالمنافسين والتي توجد في المحيطات الحمراء، لتتجه إلى تكوين مساحة لا منازع لها بحيث تصبح المنافسة أمراً غير مطروح، فهذه الاستراتيجية تطلب من المؤسسات البحث عن- أو غزو- أسواق جديدة لم تكن معروفة مسبقاً لها وللمنافسين، من أجل إيجاد الطلب فيها، وإيجاد فرص استثمارية جديدة سعياً لأجل البقاء والنمو، مما يعنى قيام المؤسسات بعمل شئ مختلف عن الآخرين، وإنتاج شئ لم يسبق إنتاجه، والتكيف مع القيم الأساسية الشائعة للعملاء لابتكار قيم جديدة دون وجود أية منافسة تذكر.

(Rafique & et.al, 2015 : 63-64)

ويكمن الاختلاف بين استراتيجية المحيط الأحمر واستراتيجية المحيط الأزرق في كون الأولى تضع المؤسسة في مقابل خيارين إما التميز أو السيطرة على التكاليف، في حين تضمن استراتيجية المحيط الأزرق الهدفين معاً، حيث تعكس الفكر التسويقي القائم على الابتكار وإيجاد القيمة المتميزة وتقديم منفعة تمنح المؤسسة سوقاً بأكمله لا مجرد حصة تسويقية، مما

المحور الأول: الأسس النظرية والفلسفية لاستراتيجية المحيط الأزرق

يعد مصطلح استراتيجية المحيط الأزرق من المصطلحات الحديثة في مجال إدارة الأعمال عموماً وإدارة التسويق بوجه خاص، وتزايدت أهميته من خلال الدور الواضح الذى يؤديه فى التسويق الابتكارى وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة سعياً لتحقيق البقاء والنمو والمنفعة، وفى إطار هذا المحور سيتم التطرق إلى الأسس النظرية والفلسفية لهذه الاستراتيجية من خلال ماهيتها، وركائزها، وخصائصها، وأبعادها، والقوى الرئيسة التى تستند عليها، ودوافع ومبررات تبنى الجامعات لها.

أولاً: ماهية استراتيجية المحيط الأزرق

مصطلح المحيط الأزرق (Blue Ocean) هو مصطلح مقتبس من لون المياه النقية الصافية الزرقاء غير الملوثة والتي لم تعكرها دموية المياه الحمراء، ومن هذه السمات والخصائص اقتبست "استراتيجية المحيط الأزرق" تسميتها لتدخل عالم الأعمال وتصبح إحدى الاستراتيجيات التى تستخدمها المؤسسات على اختلاف أنواعها فى تسويق منتجاتها وأنشطتها وبرامجها وتحقيق ميزة تنافسية، وإيجاد أسواق جديدة لم يصل إليها المنافسون ليعكروا صفوها، أسواق ذات لون أزرق لعدم تلوثها بالصراعات والتنافس الدموى بين المؤسسات .

وقدم هذه الاستراتيجية كل من **كيم و موبورن (Kim & Mauborgne)** من جامعة هارفارد الأمريكية عام ٢٠٠٤م، وتعتمد فلسفة المحيط الأزرق على فكرة أن عالم الأعمال يتكون من محيطين، المحيط الأحمر والمحيط الأزرق، ويمثل **المحيط الأحمر** مساحة السوق المعروفة حيث تتنافس الشركات والمؤسسات على قطاع محدد من السوق، وفي محاولة للتغلب على المنافسين تزداد شراسة المنافسة (ويتحول الماء إلى دم، ومن هنا جاء مفهوم الدموية واللون الأحمر)، حيث

يكسب المؤسسة مركز الريادة في عالم الأعمال. (زايد، ٢٠١٧ : ١١٦، ١١٩)

ومن الجدير بالذكر أنه يمكن إنشاء المحيطات الزرقاء من المحيط الأحمر من خلال توسيع حدود الصناعة الحالية، ويمكن أيضاً إنشاء المحيط الأزرق من الصفر- وهذا هو الأفضل- لإنشاء سوق بلا منازع والتي يمكن أن تكون فرصة لتحقيق نمو مريح للغاية للمؤسسة. (Kim & Mauborgne, 2005 :28)

ومن هنا نجد أن استراتيجية المحيط الأزرق تركز على الانسحاب من الأسواق التقليدية القائمة والتي تتميز بمنتجاتها المعروفة، وازدحامها بالمنافسين، والبحث عن الأسواق التي لم توجد بعد والإبحار فيها، وتهدف إلى تطوير المنتج الحالي وابتكار منتج جديد بإنشاء حصة سوقية جديدة من خلال استهداف عملاء جدد محتملين، وفي هذا الفضاء السوقي تكون المنافسة حرة، مما يسمح للمؤسسة بالاستفادة من الفرص الجديدة المتاحة أمامها، وتحقيق ميزة تنافسية.

فاستراتيجية المحيط الأزرق هي استراتيجية تتضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبية، وهي بذلك تسير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم، فهي تركز على الحركة الاستراتيجية ذاتها بوصفها المصدر الحقيقي للابتكار، ولذلك فإن الحركة الاستراتيجية في ظل استراتيجية المحيط الأزرق تمثل مصدر الأداء المتميز، وهي تشمل مجموعة الأنشطة والقرارات الإدارية الهادفة إلى بلورة ذلك الأداء، واستنباط مشروع أعمال كبير يؤدي إلى صناعة محيط أزرق جديد، مما يؤدي إلى ظهور مجالات جديدة في السوق، لها القدرة على توليد ابتكارات ومساحات جديدة في السوق، وبالتالي نجاح المؤسسة في ابتكار قيمة جديدة. (رؤوف، ٢٠١٠ : ٣٢١)

ولقد وردت تعريفات عديدة لمفهوم استراتيجية المحيط الأزرق نتيجة لتباين الاتجاهات والخلفيات

الفكرية للكتاب والباحثين، ومن ذلك تعريف يانغ (Yang, 2007: 4) بأنها استراتيجية تستطيع فيها المؤسسات إنشاء أسواق جديدة غير متنازع عليها لبيع منتجاتها، وتجنب التنافس مع الآخرين، ويتفق مع هذا التعريف (نصور، ٢٠١٦ : ٤٩)، حيث عرفها بأنها كيفية تجاوز المؤسسة حدود السوق الحالية، والبحث عن أسواق جديدة لم تكن معروفة مسبقاً لها وللمنافسين، من أجل إيجاد الطلب فيها، وإيجاد فرص استثمارية جديدة سعيًا وراء الابتكار والنمو، وابتكار القيمة وليس إضافة القيمة.

في حين عرفها (الطار، ٢٠١٠ : ٥٦) بأنها "تعد بمثابة مناطق جديدة غير مكتشفة مسبقاً، وتمثل مساحات فارغة من الأسواق الحالية لم يصل إليها المنافسون 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"، فالفكرة إذن هي الانتقال من سوق مشبعة (المحيط الأحمر)، حيث تتنافس الشركات بشدة للحصول على حصة في السوق، والتدفق إلى نموذج المحيط الأزرق الذي يركز على التمايز العالي للمنتجات بتكاليف محدودة.

كما عرفها أرمسترونج وكوتلر (Armstrong & Kotler, 2011: 12) بأنها الاستراتيجية التي تسعى المؤسسة إلى تطبيقها من أجل فهم وتحديد احتياجات العملاء ورغباتهم، ثم تطوير إستراتيجية تتناسب مع تلك الاحتياجات والرغبات، حيث تهدف إلى تزويد العملاء بقيمة جديدة مميزة وبناء علاقات جيدة معهم دون الحاجة إلى التنافس مع الآخرين.

وعرفها أبو جعفري وآخرون (Aboujafari & et.al, 2013 : 62) بأنها نهج منظم لإيجاد بيئة أعمال جديدة، حيث ينصب تركيز المؤسسة على "ابتكار القيمة" لنفسها ولعملائها ودخول مجالات جديدة، ويعنى

ابتكار القيمة إنشاء قيمة جديدة أو إنشاء بديل لعملاء الأسواق الحالية، وهذا الابتكار يتبعه تغيير أو تطور، والتغيير هو اختلاف في الشكل، أما التطور فهو اختلاف في المحتوى.

ويتضح من التعريفات السابقة أن الهدف الرئيس في استراتيجية المحيط الأزرق هو إيجاد ابتكار ذي قيمة- خفض التكاليف مع زيادة القيمة في الوقت نفسه للمشتريين-، فـ "الابتكار القيمة" هو حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق، كما يتضح أيضاً وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، حيث تمكن هذه الاستراتيجية المؤسسة من إيجاد أسواق بعيداً عن المنافسين، تقدم فيها خدمات ومنتجات مميزة ومبتكرة وبتكلفة منخفضة، مما يزيد من معدلات نموها وارتفاع أرباحها، مما يجعلها تحقق التميز والتفرد، فلا يوجد من ينافسها أو يتفوق عليها.

وفي إطار علاقة استراتيجية المحيط الأزرق بالمؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات يرى براغانسا (Bragança, 2016: 2) أن هناك مساحة لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأوساط الأكاديمية، فهي إحدى الطرق التي يمكن من خلالها تحسين وتطوير التعليم العالي من أجل إعداد العالم الحقيقي في المستقبل، كما يرى ضرورة تحريك الأكاديميين نحو سيناريو "المحيط الأزرق"، ويؤكد أن هذا التحول سيحدث بشكل طبيعي بسبب الإمكانيات الكامنة في تكنولوجيا المعلومات.

وفي هذا السياق عرف (حمد، ٢٠٢٠ : ١٩٤٣-١٩٤٥) استراتيجية المحيط الأزرق واستخدامها في الجامعة بأنها فكر استراتيجي يعتمد على إيجاد نقطة تنافسية جديدة لابتكار قيمة، تكاد تكون غير موجودة لدى المنافسين لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للجامعة، وأنها استراتيجية غير تنافسية وذلك من خلال البحث عن محيطات زرقاء جديدة بعيداً عن المنافسة الحالية بين

ثانياً: خصائص استراتيجية المحيط الأزرق

وتتمتع استراتيجية المحيط الأزرق بجملة من السمات والخصائص التي تميزها عن غيرها من الأنماط

٦- **الاختلاف عن المنافسين**، فالمؤسسات التي تعتمد على المحيط الأزرق لا تركز على استراتيجية منافسيها، وإنما تستند هذه الاستراتيجية على اختيار مجال تنافسي محدد؛ حيث يتم التركيز على جزء محدد من السوق؛ وتكثيف العمل فيه، والتركيز على النقاط الإيجابية للمنتجات من وجهة نظر العملاء، لإبعاد المنافسين الآخرين.

٧- **إلغاء للمفاضلة بين القيمة والتكلفة**: فهي ترفض المبدأ الأساس للاستراتيجية التقليدية المتمثل في أن هناك مفاضلة بين القيمة والتكلفة (يمكن للمؤسسات إما إنشاء أكبر قيمة للعملاء بتكلفة أعلى، أو إنشاء قيمة معقولة بتكلفة أقل، أى أن الاستراتيجية التقليدية هي في الأساس اختيار بين التميز والتكلفة المنخفضة)، أما في استراتيجية المحيط الأزرق تسعى المؤسسة إلى التميز والتكلفة المنخفضة في وقت واحد.

٨- **الارتباط بالذكاء**، حيث تعتمد على الذكاء العاطفي في تفهم أوضاع العملاء والتعامل معهم، فتكوين العلاقات الاجتماعية الإيجابية، والوعي العاطفي، والمشاعر والمهارات المساعدة على بقاء العميل بحالة إيجابية من أهم سمات هذه الاستراتيجية، كما أنها ترتبط بالقدرة الابتكارية، وبالوعي الإدراكي بأهمية الاختراع والإبداع والمبادرة والمبادأة لتحقيق ما هو أفضل ومميز.

٩- **الاعتماد على تقويم الأداء المؤسسي** ومقارنته بالأهداف الموضوعية من قبل المؤسسة، لاكتشاف الأخطاء فور حدوثها وتصحيحها، والتنبؤ بالمشكلات والمعوقات واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.

السابقة لاستراتيجيات التسويق، فهي استراتيجية جديدة ذات طابع يستمد خصوصيته من أهمية دورها في التسويق المستقبلي وإنشاء أسواق تنعدم فيها المنافسة حيث المحيطات الزرقاء، وقد تناولت تلك السمات والخصائص عديد من الدراسات، واتفقت على ما يلي: (Aithal, 2016 : 176) و (Nicolas, 2011 : 31) و (Aboujafari & et.al, 2013 : 63) و (طالب؛ والبناء، ٢٠١٢ : ١٠٠) و (عمار؛ وعباس، ٢٠١٧ : ٤)

١- **أنها فلسفة إدارية قائمة على التفكير الاستراتيجي بطرق مبتكرة** حول ما يمكن أن يكون، وليس ما هو قائم بالفعل، حيث تركز على ابتكار قيمة في المنتج المقدم (أو الخدمة) للخروج به خارج حيز المنافسة، فهي لا تستخدم المنافسة كمعيار، بل تجعلها غير ذي صلة من خلال إحداث قفزة في القيمة لكل من العملاء والمؤسسة نفسها.

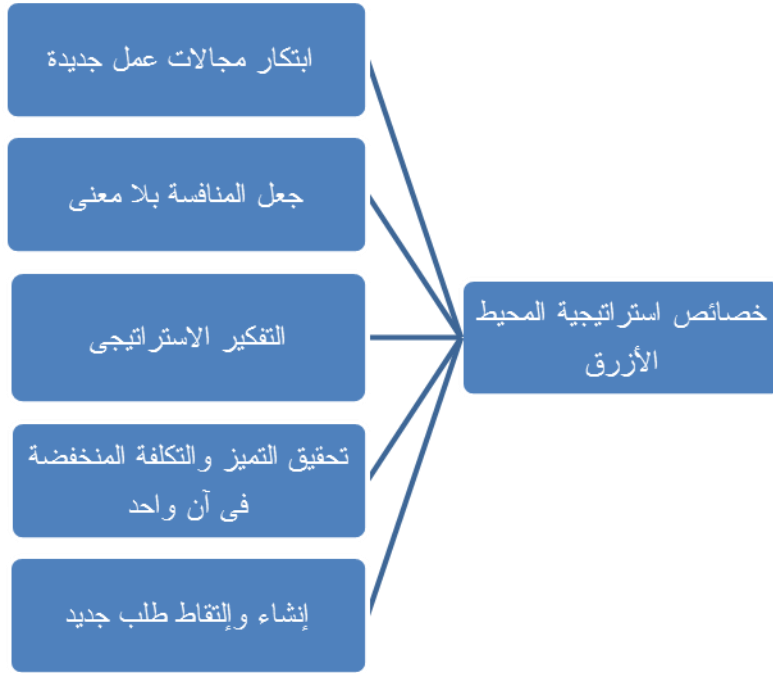
٢- **التأكيد على أن العرض يجلب الطلب عليه**، وتتجاوز الطلب الحالي وتسعى إلى إنشاء طلب جديد، أى إنشاء أسواق وقيم جديدة بلا منازع.

٣- **ملاءمة وتوافق البدائل الاستراتيجية مع البيئة الخارجية للمؤسسة**، مما يساعد على استغلال الفرص المتاحة، ومواجهة التهديدات.

٤- **المرونة والتكيف مع مختلف التغيرات التي قد تطرأ على المؤسسة في أي وقت**، وقابليتها للتنفيذ إذا توافرت للمؤسسة الموارد الكافية، مع الاستمرارية والاستدامة في تقديم الخدمات والمنتجات، وحملات التسويق.

٥- **الوضوح لكل المشاركين**، ويكون التركيز فيها على عوامل النجاح الرئيسية بدلاً من العمل على أشياء غير ذات صلة، وهي سهلة الشرح والفهم، والتواصل هو المفتاح الرئيس لها، حيث يشارك القادة برؤيتهم وأفكارهم وشرحها بوضوح.

ومما سبق يمكن تلخيص خصائص استراتيجية المحيط الأزرق في الشكل التوضيحي التالي:



شكل (١) خصائص استراتيجية المحيط الأزرق

المصدر: الشكل من إعداد الباحثة

Kim & Mauborgne, 2004) و (2036 : 2017) و (5: و (الدياسطي، ٢٠٢٠ : ٤٣) و (حمد، ٢٠٢٠ : ١٩٤٧)

١. إعادة بناء حدود السوق للمؤسسة: أى توسيع حدود السوق الحالية بابتكارات جديدة للخروج من المنافسة، ويتحقق ذلك عن طريق إعادة تقييم المؤسسة، وتصميم نموذج لها، وتحديد محفزات للمنافسة (تفضيلات العملاء- جودة المنتج- السعر) من خلال مسارات متعددة واضحة وقابلة للتنفيذ والتعديل وفقاً لما يستجد من تغيرات، ومن هذه المسارات: متابعة المؤسسات المماثلة للتفرد والتميز بالإختلاف عنها، والانتقال من نطاق البيئة التقليدية إلى نطاق البيئة الابتكارية، وإعادة تحديد العملاء المستهدفين، ومتابعة السلع والخدمات المكتملة التي تتميز بها المؤسسة، والاعتماد على الجاذبية والتأثير العاطفي للحفاظ على العملاء

وبالنظر والتأمل في السمات والخصائص السابقة لاستراتيجية المحيط الأزرق، نجد أنها استراتيجية عمل جيدة لتوليد الفكرة والابتكار والإبداع وتحقيق الربح والتطور للمؤسسة للقيام بدورها بكفاءة وفعالية، فهي تقوم بضبط جميع أنشطة المؤسسة سعياً وراء التنوع والتميز والتكلفة المنخفضة لإرضاء رغبات وطلبات العملاء الحاليين والمستقبليين، الأمر الذي يتطلب من الجامعات السعى نحو تطبيق هذه الاستراتيجية للتسويق الابتكاري لأنشطتها وبرامجها ومشروعاتها، ولتحقيق ميزة تنافسية تفرد بها عن الجامعات الأخرى المنافسة لها من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات التي تلبى احتياجات العملاء الحاليين والمستقبليين، وذلك من أجل البقاء والنمو والتميز والنجاح باستمرار.

ثالثاً: ركائز استراتيجية المحيط الأزرق

ترتكز استراتيجية المحيط الأزرق على ستة مبادئ رئيسية تمثلت في: (Lohtander & et.al,

جميع مستوياتها، فالنجاح الخارجى فى المنافسة لا يتحقق إلا من خلال النجاح الداخلى بين جوانب المؤسسة، ولابد من حل المشكلات بين الأقسام الداخلية للمؤسسة لتفادى أية مشكلات متوقعة ظهورها بعد الخروج إلى مياه المحيطات الزرقاء، ومن أهم العقبات التنظيمية التى يمكن أن تظهر: التثبيت بالوضع الراهن وعدم رغبة المؤسسة فى التغيير، محدودية الموارد، وضعف الدافعية لدى الموظفين للتغيير، ومقاومة أصحاب النفوذ والمصالح الشخصية.

٦. بناء التنفيذ فى الاستراتيجية (تأسيس النظرية مع التطبيق):

أى السعى لتأسيس كل استراتيجية يتم استخدامها فى المحيط الأزرق والتى تكون مصحوبة بالتنفيذ والتطبيق، مع إنشاء استراتيجيات وخطط تشغيلية من تحليل "المحيط الأزرق"، ولتحقيق النجاح فى التنفيذ لابد من تحفيز جميع أعضاء فريق العمل فى المؤسسة لبذل جهد إضافى فى تحديد الارتباطات والتفسيرات والتوقعات، وإشراكهم فى اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ونشر ثقافة الثقة والإلتزام بينهم.

وفى ضوء هذه الركائز والمبادئ الرئيسية، فإن نجاح المؤسسات فى بناء وتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق يقوم على توافر دعائم الابداع والابتكار، والموارد البشرية المؤهلة ذات الجدارات العالية وكذلك الاستراتيجيات والخطط التشغيلية الملائمة للمؤسسة والتى تنفذ بالترتيب والتسلسل الصحيح، وأيضاً الأسواق الجديدة خارج حدود المنافسة والتى ترضى ليس فقط رغبات وطلبات العملاء الحاليين بل والمستقبليين أيضاً.

رابعاً: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

تعد استراتيجية المحيط الأزرق بمثابة أداة للوصول إلى "ابتكار القيمة"، ووصف عمق واتساع مساحة السوق المحتملة والتى لم تكتشف بعد حيث تكون

وجذب عملاء جدد، ومتابعة التغيرات التى تحدث بمرور الزمن للتكيف معها وللتفاعل السريع والمستمر فى البيئة التنافسية.

٢. التركيز على الصورة الكلية وليس على الأرقام:

من خلال اكتشاف الأسواق الحالية والمحيطات الزرقاء فى الأسواق العالمية، والاعتماد على الصورة الكلية التى سبق وكونتها المؤسسة عن الموقف الحالى لاكتشاف الفرص المتاحة- وليس على أرقام الاستراتيجيات التى تؤدى عادة إلى ضياع الهدف الأساس بين عدد كبير من البيانات- ثم الانطلاق منها فى وضع مخطط استراتيجى للخروج من الحيز الضيق (تحسين المنتج) إلى الحيز الواسع (ابتكار منتج جديد)، مما يساعد المؤسسة على النظر إلى بيئة المنافسة عبر أعين المنافسين الآخرين وتطوير الأداء وفقاً لمتطلبات ورغبات العملاء المختلفة.

٣. الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالى: والمقصود به

إيجاد أسواق وقيم "المحيط الأزرق" الجديدة بلا منازع، ويتحقق ذلك بالتفكير فى المنتجات والخدمات التى قد يحتاج إليها السوق وترضى العملاء، وتحقيق نمو يتخطى المتطلبات الحالية للعملاء، والتركيز على العملاء المحتملين مستقبلاً.

٤. انتهاء التسلسل الاستراتيجى الصحيح: ويكون

ذلك من خلال اكتشاف "المحيطات الزرقاء" ثم تحديد استراتيجيات المؤسسة وضبطها لتتوافق معها، أى العمل على تنفيذها بطريقة منهجية متسلسلة ومرتبطة بحيث تؤدى إلى بعضها البعض، من أجل تحقيق الأهداف، وتوظيف الخبرات للوصول إلى متطلبات العملاء فى كل مرحلة من مراحل التنفيذ.

٥. التغلب على العقبات التنظيمية الرئيسة للمؤسسة:

من خلال استخدام إستراتيجيات المؤسسة لتوجيه

٣. **الزيادة (Raising):** والمقصود بها إضافة بعض المواد والإجراءات التي لها القدرة على زيادة وتحسين جودة المنتجات المقدمة للعملاء (مثل: زيادة أماكن بيع المنتجات وطريقة عرضها، أو زيادة مستويات الجودة في المنتج، أو جذب إداريين ذوي كفاءة عالية للعمل فيها، أو زيادة البحث عن عوامل نجاح تلبية حاجات ورغبات العملاء)، وذلك يؤدي إلى زيادة حجم الأرباح المحققة، والوصول بالمؤسسة إلى حالة التفرد والتميز مما يؤثر إيجابياً على سمعتها محلياً ودولياً.

٤. **الابتكار (Creation):** وهو إحدى الصفات المميزة للمؤسسات المتقدمة في بيئات متغيرة، ويعني تحويل الأفكار الإبداعية إلى نتائج ومخرجات مفيدة، أو هو أي فكرة جديدة أو ممارسة أو تعبير بالنسبة للفرد الذي يتبناها، وتسعى المؤسسة وفق استراتيجية المحيط الأزرق إلى ابتكار أعمال وخدمات ومنتجات جديدة، وأيضاً ابتكار بيئة عمل أفضل للأفراد العاملين لديها، واستخدام طرق وأساليب وممارسات مبتكرة في عملية المزيج التسويقي والتي تشمل مجموعة المتغيرات التي تتحكم فيها إدارة المنظمة (مثل ابتكار: منتج، أو سعر، أو طريقة للترويج، أو سبل للتوزيع)، مما يساعد المنظمة على أن تنتج بشكل أفضل، وبما يحقق رضا العميل وتقديم أفضل قيمة له.

ويتبين من تناول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق أن هذه الاستراتيجية تحمل في مضامينها حلولاً حاسمة باتجاه تطوير واقع المؤسسات وتحسين أدائها، حيث تستخدم في إيجاد المحيطات الزرقاء عبر إطار تحليلي يساعد المؤسسة على العمل لإيجاد قيمة جديدة مبتكرة والتي تعد بمثابة الركيزة الأساسية وحجر الزاوية لإيجاد المحيطات الزرقاء اعتماداً على الأبعاد الأساسية

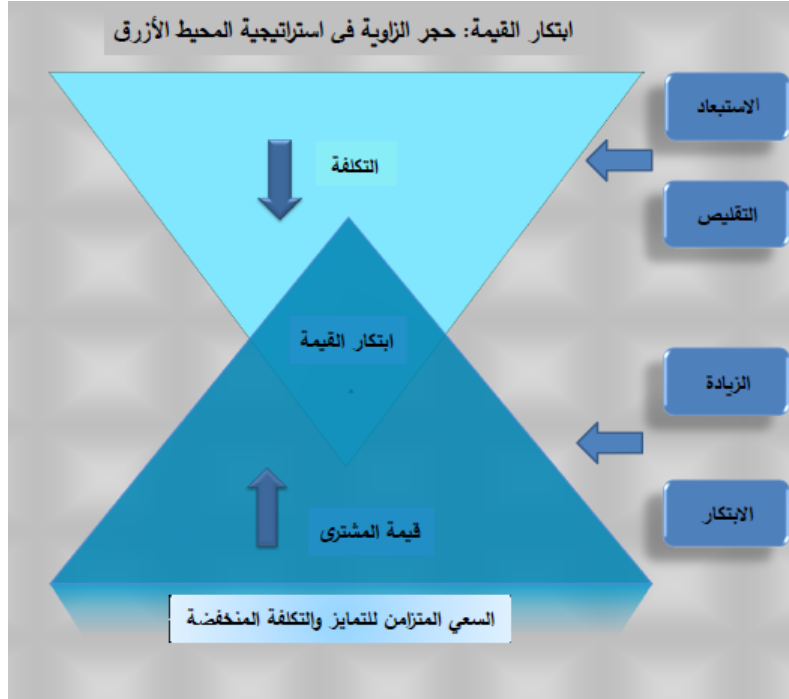
المنافسة معدومة وفرص النمو هائلة، ولتحقيق ذلك هناك مجموعة من الأبعاد التي تقوم عليها استراتيجية المحيط الأزرق والتي تصبح لزاماً على المؤسسات التي تسعى باتجاه ابتكار القيمة الالتزام بها، وفيما يلي توضيح موجز لكل بعد من هذه الأبعاد: (Welch & Edmondson, 2011 : 2) و (O'Gorman, 2008 : 104) و (الطائي، ٢٠٠٦ : ١٧-١٨) و (جرادات، وآخرون، ٢٠١٧ : ١٢٣)

١. **الاستبعاد (Elimination):** ويقصد به سعى المؤسسات إلى استبعاد بعض العناصر والعمليات التي تعتبرها غير ضرورية في عملها، مما يقلل النفقات والتكاليف إلى أدنى حد ممكن، دون التأثير على حجم المبيعات ومستويات الجودة (مثل استبعاد: بيع منتجات المؤسسة في موقع سوقى واحد، وبعض الأفراد العاملين بأجور عالية جداً ويرىكون عمل المؤسسة، وبعض المصاريف الضخمة التي يمكن تجنبها)، من أجل زيادة كفاءة وفعالية العملية الانتاجية مع الاحتفاظ بنفس الحجم من المبيعات والأرباح، وتقليل التكاليف وحجم الاستثمار، بما يحقق تقدم المؤسسة وتميزها عن منافسيها.

٢. **التقليص (Reduction):** ويعنى تخفيض بعض إجراءات العمل التي تراها المؤسسة غير ضرورية أو غير نافعة (مثل: التخلص من بعض الأفكار عديمة الجدوى أو مستحيلة التنفيذ، أو تقليل جميع التطبيقات المضررة بالبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، أو تقليص فرص الهدر في الوقت والمواد الخام)، مما ينعكس بدوره على تخفيض النفقات والمصروفات التي ليس لها مبرر، والتقليل من الهدر في مواردها المتاحة، الأمر الذي يسهم في تقليل حجم التكاليف مع ثبات الأرباح المحققة، ويحقق تميز المؤسسة عن منافسيها.

نفسه ميزة تنافسية جديدة للمؤسسة مقارنة بالمنافسين، ويوضح ذلك الشكل التالي:

لهذه الاستراتيجية مجتمعة مع بعضها البعض، مما يساعد المؤسسة على أن تنتج بشكل أفضل وبتكلفة منخفضة، وبما يحقق رضا العملاء، ويحقق في الوقت



شكل (٢)

ابتكار القيمة والأبعاد الأساسية في استراتيجية المحيط الأزرق

Source: (Nicolas, 2011 : 20)

ذلك من خلال ابتكار برامج أكاديمية جديدة مميزة، وفتح أسواق جديدة مرتبطة باحتياجات ومتطلبات المؤسسات المحيطة وسوق العمل، والسعي لتحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة معاً.

خامساً: القوى الرئيسية التي تشكل استراتيجية المحيط الأزرق:

يتطلب نجاح المؤسسة في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق توافر قوى أساسية تستند عليها، و يساعد الوعي بهذه القوى المؤسسة على فهم هيكل صناعتها والاستحواذ على مركز أكثر ربحية وأقل عرضة للهجوم، وتتمثل هذه القوى في: (Porter, 2008 : 1-9) و(طالب؛ والبناء، ٢٠١٢ : ٩٩) و (الدياسطي، ٢٠٢٠ :

باستقراء الشكل السابق (٢) يمكن القول بأن استراتيجية المحيط الأزرق تركز من خلال أبعادها على "ابتكار القيمة"، حيث تسعى الاستراتيجية من خلال أبعادها الرئيسية لبناء أسواق جديدة بتقديم خدمات جديدة مبتكرة ومختلفة لم يألفها العملاء من قبل، كما تسعى إلى تحقيق التميز والتكلفة المنخفضة في آن واحد.

ونتيجة لأهمية استراتيجية المحيط الأزرق وما تقوم به من دور فعال في تقديم حلول حاسمة ومبتكرة لتطوير واقع المؤسسات وتحسين أدائها وخلق ميزة تنافسية لها، فلا بد من اعتماد الجامعات لهذه الاستراتيجية من أجل نجاحها في تحقيق أهدافها وتحسين موقعها في البيئة التنافسية، والسعي للبقاء والنمو باستمرار، ويكون

أن توسع المؤسسة خدماتها بحيث يصعب على العملاء تركها والذهاب لمنافس آخر.

٤. **الموردين (Suppliers):** وهم الذين تعتمد عليهم المؤسسات لإمدادها بالمدخلات، ويحصل الموردون الأقوياء على المزيد من القيمة لأنفسهم عن طريق فرض أسعار أعلى، أو الحد من الجودة أو الخدمات، أو تحويل التكاليف إلى المشاركين في الصناعة، ولتحديد قوة الموردين لابد للمؤسسة من توحيد المواصفات للأجزاء الخاصة بالمنتج بحيث يمكن لها التبديل بسهولة أكبر بين البائعين.

٥. **الوافدين الجدد (New Entrants):** وهم الوافدون الجدد المحتملون إلى صناعة ما، والذين يجلبون قدرة جديدة ورغبة في الحصول على حصة في السوق مما يضغط على الأسعار والتكاليف ومعدل الاستثمار اللازم للمنافسة، وعلى وجه الخصوص عندما يقوم الوافدون الجدد بالتنوع من الأسواق الأخرى، يمكنهم الاستفادة من القدرات الحالية والتدفقات النقدية لزعة المنافسة، ولتحجيم الوافدين الجدد يجب أن تقوم المؤسسة برفع التكاليف الثابتة للمنافسة؛ على سبيل المثال من خلال تصعيد نفقات البحث والتطوير الخاصة بها.

٦. **العروض البديلة (Substitutes):** تؤدي المنتجات البديلة نفس الوظيفة أو وظيفة مماثلة لمنتج الصناعة بوسائل مختلفة (فقد المؤتمرات عن طريق الفيديو هو بديل للسفر، والبريد الإلكتروني هو بديل للبريد السريع)، وفي بعض الأحيان يكون تهديد الاستبدال غير مباشر خاصة عندما يحل البديل محل منتج صناعة المشتري، وعندما يكون خطر البدائل عالياً تتضرر ربحية الصناعة، وتحد المنتجات أو الخدمات البديلة من إمكانية ربح الصناعة من خلال وضع سقف

(٤٥) و (Hashem, 2018 : 111) و (Kim & Mauborgne, 2005- B :107-108)

١. **المستخدمين (Employees):** ويتمثلون في جميع العاملين داخل المؤسسة، والذين يقومون بتنفيذ الاستراتيجية، لذا من الضروري الاهتمام بهم وتحفيزهم على العمل من خلال عوامل التحفيز المختلفة والتي منها: الارتباط بالفريق، والتواصل الفعال، والأمن المهني، والتمكين، وتقبل أفكار العمل الإبداعية والابتكارية.

٢. **المنافسين في المجال (Industry Competitors):** وهم شركاء العمل الأكثر مقاومة، والذين يخافون على تهديد موقعهم في السوق من أفكار العمل الجديدة للمؤسسة، ذلك أن قوة التنافس لا تعكس فقط شدة المنافسة ولكن أيضا أساس المنافسة، فالأبعاد التي تحدث فيها المنافسة، وما إذا كان المتنافسون يتقاربون على نفس الأبعاد يكون لها تأثير كبير على الربحية، لذا يجب على المؤسسات التي تبحث عن محيطات زرقاء أن تستثمر بشكل أكبر في المنتجات التي تختلف بشكل كبير عن عروض المؤسسات المنافسة، وتلبية احتياجات قطاعات العملاء المختلفة بشكل أفضل بمزيج مختلف من الأسعار والمنتجات والمميزات.

٣. **العملاء (Customers):** وهم الفئة التي تحتاج إلى المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، والقادرة على دفع التكلفة الكاملة لتلك المنتجات والخدمات، ويكون العملاء أقوياء إذا كان لديهم نفوذ تفاوضي بالنسبة للمشاركين في الصناعة، ويستخدمون نفوذهم في المقام الأول للضغط على تخفيض الأسعار، والمطالبة بجودة أفضل أو خدمة أكثر مما يؤدي إلى زيادة التكاليف، ولمواجهة قوة العملاء في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق يجب

اقتصادية... وغيرها، وهو ما يلقى بمسؤولية كبيرة على التعليم- وخاصة التعليم العالي- باعتباره الأداة الأهم للتكيف الاجتماعي، فمؤسسات التعليم العالي وعلى رأسها الجامعات مطالبة بمواكبة التطور من خلال تبني صيغ واستراتيجيات جديدة مبتكرة كاستراتيجية المحيط الأزرق، خاصة وأن التنافس على التميز والريادة في الجامعات بات من متطلبات البقاء في هذا العصر الذي يطرح تحديات عدة كتحديات السوق العالمي، وتحديات أنماط الإنتاج، وتحديات الجودة والنوعية، وتحديات إنتاج المعرفة واستثمارها. (عبدالوهاب، ٢٠١٨ : ٨١٦)

لهذا كان لزاماً على الجامعات التركيز على مجالات تنمية الإبداع ودعم الابتكار في برامجها التعليمية، وفي إنتاج المعرفة واستثمارها، مع الاتجاه لدعم العلاقة بين التعليم الجامعي وقطاعات العمل والإنتاج، إضافة إلى التسويق الابتكاري لبرامجها ومعارفها، لذا فإنها مدعوة -اليوم قبل الغد- إلى تبني استراتيجية المحيط الأزرق وتعزيز تطبيقها لأنها قادرة على الالتزام بهذه الأدوار الجديدة، والوصول بالجامعة إلى أسواق آمنة تحقق فيها ميزة تنافسية مستدامة تساعدها على البقاء والنمو المستمر.

ب. ضرورة البقاء في بيئة تنافسية شديدة التعقيد:

أدت التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة إلى وجود بيئة ديناميكية شديدة التعقيد والتي فرضت على الجامعات العديد من التحديات من أهمها: تأهيل كوادر بشرية قادرة على التعامل مع تكنولوجيا العصر الرقمي، ودعم سياسة الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، والتعاون الاقتصادي والتنافسية محلياً وعالمياً، والانفتاح على المنتجات التقنية الجديدة، والقدرة على توفير مواردها، وتحسين سمعتها الأكاديمية، وتحسين مكانتها في التصنيفات العالمية للجامعات (الدعشان؛ وحمد، ٢٠٢٠ : ٣١)، وتأتي استراتيجية المحيط الأزرق كأحد أهم الاستراتيجيات التجديدية في بيئة ديناميكية شديدة

للأسعار، وإذا لم تتأى صناعة ما بنفسها عن البدائل من خلال أداء المنتج أو التسويق أو غيرها من الوسائل، فسوف تعاني من حيث الربحية وغالباً ما تعاني من إمكانات النمو، وللحد من تهديد البدائل لابد من تقديم قيمة أفضل من خلال إمكانية الوصول إلى المنتجات على نطاق أوسع.

ومن خلال تحليل القوى السابقة والفهم الجيد لكيفية تأثيرها على الربحية والتميز في مجال عمل المؤسسة، يمكن للمؤسسة تكوين صورة كاملة تساعدها في تحديد وضعها الراهن، والتهديدات التنافسية الأوسع، والاستعداد بشكل أفضل لمواجهةها، من خلال توفير إطار عمل يستخدم استراتيجية المحيط الأزرق يسفر عن أداء متفوق يؤدي إلى ابتكار قيمة حقيقية، مما يعزز أرباح المؤسسة ويحقق ميزة تنافسية لها على المدى الطويل.

سادساً: دوافع ومبررات تبني الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق:

هناك جملة من الدوافع والمبررات التي يستند عليها البحث الحالي في ضرورة تبني المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق والدخول إلى المحيطات الزرقاء، ويمكن تقسيمها إلى مبررات عالمية، ومبررات مجتمعية، ويمكن توضيحها النحو التالي:

١- المبررات العالمية

يمكن تحديد أهم المبررات العالمية التي تبرز فكرة تبني الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق عند تسويق برامجها التعليمية فيما يلي:

أ. التغيرات العالمية المتسارعة والحاجة لمواكبتها:

يسود عالم اليوم مبدأ البقاء للأصلح، والأصلح هنا هو الأقدر على مواكبة التغيرات العالمية المتسارعة سواء كانت علمية أو معرفية أو تكنولوجية أو

ومن هنا أدرك معظم الجامعات مؤخراً أنه بحاجة إلى تسويق برامجها وخدماتها والاستثمار فيها في ظل مناخ مشبع بالمنافسة بين الجامعات وبعضها البعض والتي تقدم نفس الخدمات والبرامج، وبذلك انتقلت فكرة الاستثمار والتسويق من قطاع الأعمال إلى قطاع التعليم العالى ومؤسساته، وبالتالي فإن نظريات التسويق والمفاهيم المرتبطة به، والتي كانت فعالة فى مؤسسات الأعمال، أصبحت تطبق بشكل تدريجى فى الجامعات؛ بهدف تحقيق مزايا تنافسية لهذه الجامعات، التى بات عليها أن تبنى سمعة أكاديمية جيدة لدى عملائها المستفيدين من البرامج والخدمات التى تقدمها. (الإخاوى؛ وشحاته، ٢٠١٧ : ٤٠٠)

وتأتى استراتيجية المحيط الأزرق على رأس الاستراتيجيات التسويقية التى تسهم فى تحقيق نموذج الجامعة ذات التوجهات الاستثمارية والتسويقية، وتحقيق ميزة تنافسية للجامعة مقارنة بنظيراتها، وتنمية شاملة للمجتمع ككل، حيث إنها تساعد على التسويق الابتكارى للبرامج والخدمات التعليمية والاستثمار الحقيقى لها بتحويلها إلى نماذج أولية قابلة للتسويق، عن طريق نقل المعرفة والقوى البشرية المؤهلة من الجامعة إلى مؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية، وتحديد مجالات جديدة وفريدة للدراسة والبحث تحتاج لها هذه المؤسسات فيفيد كلا منهما الآخر.

وبالتالى فإن تعامل الجامعة مع طلابها على أنهم عملاء، ومع المؤسسات الشبيهة لها على أنها مؤسسات منافسة أدى إلى ضرورة تبنى الجامعات المفاهيم والاستراتيجيات التسويقية كاستراتيجية المحيط الأزرق والتي تمكنها من تلبية احتياجات عملائها المتجددة الحالية والمستقبلية، وتبوء مواقع تنافسية متميزة فى الأسواق التى تستهدفها، بالإضافة إلى إيجاد أسواق جديدة وتقديم برامج وخدمات لم يتم تقديمها من قبل.

٢- المبررات المجتمعية

التعقيد، حيث تدعم ارتباط الجامعات بالسوق وعالم الأعمال، واقتناص الفرص، والحماية من المخاطر المستقبلية، واكتساب مزايا تنافسية جديدة.

ذلك أن جوهر استراتيجية المحيط الأزرق تنافسية تمكن الجامعة المطبقة لها من تحقيق التميز والتفوق فى مجال المنافسة، وتمنحها مزايا تنافسية مستدامة من خلال ابتكار أساليب واستراتيجيات تسويقية وتنافسية فعالة، يصعب محاكاتها من قبل المنافسين، كما أن هذه الاستراتيجية تمكن الجامعة من وضع عقبات أمام المنافسين والتغلب عليهم (جرادات؛ وآخرون، ٢٠١٧ : ١٢٤)، من هنا كانت ضرورة تبنى الجامعات لاستراتيجية المحيط الأزرق لما لها من أهمية فى تطوير واكتساب المزايا التنافسية للبقاء والنمو فى البيئة التنافسية المعقدة التى فرضتها التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة.

جـ. التجاوب مع الاتجاه العالمى نحو التوجهات الاستثمارية والتسويقية فى التعليم الجامعى:

ظهرت صيغة الجامعة ذات التوجهات الاستثمارية ولاقت انتشاراً عالمياً واسعاً لما ينتج عنها من تكوين علاقة بين الجامعة وبين قطاعات المجتمع المختلفة، فهى جزء لا يتجزأ من آليات السوق من خلال تعزيز التعاون والشراكة بينها وبين القطاعات الإنتاجية والخدمية فى المجتمع لتسويق الخدمات والبرامج التعليمية، وهذا بدوره يسهم فى تحقيق بعض الموارد الإضافية وتحقيق آلية من آليات التمويل الذاتى الذى يعتمد على تسويق الخدمات والبرامج التعليمية والتدريبية والابتكارية والاستشارية والبحثية. (الهادى، ٢٠١١ : ١٣٨)

حيث يدعو النظام العالمى الجديد إلى إذكاء روح التنافسية بين المؤسسات فى مختلف المجتمعات وتفعيل آليات السوق ليس بالنسبة للسلع المادية فحسب، بل للمعرفة والفكر، والخبرة أيضاً (محمد، ٢٠١١ : ٥٣)

والمنتجات بما يحقق تدفقات تمويلية مكملة للتمويل الحكومى.

ب- الاختلالات والتغيرات الشديدة فى سوق العمل

يعانى سوق العمل المصرى من كثير من الاختلالات نتيجة عدم التوافق بين مخرجات التعليم ومتطلبات هذا السوق، وضعف كفايات المتخرجين، حيث لم تمكنهم مهاراتهم وقدراتهم الحالية من التكيف مع متطلبات سوق العمل الذى أصبح يشهد متطلبات جديدة غاية فى التنوع، ويبحث عن متخرجين قادرين على تلبية ما يفرضه الواقع الجديد من متطلبات فى معرفتهم الأكاديمية ومهارتهم العملية، وقد أدى هذا إلى زيادة الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل المصرى، وضعف كفاءة مما يمثل تحدياً أمام دعم القدرة التنافسية للدولة ومن ثم للجامعات المصرية. (عبدالمطلب، ٢٠١٦ : ١٩٦)

وفى ظل هذه الاختلالات والتغيرات والضعف فى سوق العمل المصرى أصبحت الجامعات مطالبة بتوثيق العلاقة بين التعليم الجامعى وسوق العمل المتغير، وإعداد متخرجين مؤهلين بالمهارات التى يحتاجها سوق العمل، والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية لهذا السوق، ومن الآليات التى تساعد الجامعة على تحقيق ذلك التوجه نحو تسويق البرامج والخدمات الجامعية فى ضوء الاستراتيجيات التسويقية الحديثة وخاصة استراتيجية المحيط الأزرق، والتى باتت ضرورة اقتصادية واجتماعية يجب دعمها فى الجامعات المصرية باعتبارها وسيلة لإيجاد فرص عمل للمتخرجين فى سوق العمل وتلبية متطلباته، خاصة وأن هذه الاستراتيجية تعتمد على التسويق الابتكارى الذى يقوم على استحداث برامج وخدمات جديدة مميزة تتسم بالندرة والتفرد وصعوبة التقليد، ويحتاج إليها سوق العمل وترضى العملاء والجهات المستفيدة.

هناك بعض المبررات المرتبطة بالمجتمع تحتم على الجامعات أن تعمل فى طريق التجديد فى تسويق البرامج الجامعية فكرياً، ونظاماً، وممارسة، وفى ضوء ذلك يأتى التوجه نحو تبنى استراتيجية المحيط الأزرق فى ضوء بعض المبررات المرتبطة بالمجتمع والتى من أهمها ما يلى:

أ. الأوضاع الاقتصادية غير المستقرة وتراجع الإنفاق العام على التعليم الجامعى:

يعيش المجتمع المصرى أوضاعاً اقتصادية غير مستقرة نتيجة تأثره بالأزمات الاقتصادية العالمية، حيث رصدت العديد من الدراسات ومنها دراسة (عبدالمطلب، ٢٠١٦ : ١٨٣-١٩١) ودراسة (محمد، ٢٠١١ : ٢٠٩-٢٠١٨) أبرز ملامح وأشكاليات الاقتصاد المصرى والتى تمثلت فى: الزيادة المستمرة لعجز الموازنة العامة للدولة، وانخفاض معدل الادخار نتيجة سيادة ثقافة الاستهلاك لدى الدولة والمواطنين، وتدنى معدلات الاستثمار، وارتفاع معدل التضخم، وتزايد حجم الدين العام الخارجى والداخلى، وتراجع معدلات النمو الاقتصادى، مما جعل الاقتصاد المصرى فى حالة من الضعف والركود جعلته على حافة الهاوية، وهذا يؤثر بالسلب على قدرة الدولة على توفير الاحتياجات الأساسية للمواطنين، وتراجع معدلات الإنفاق على كثير من القطاعات وعلى رأسها التعليم الأمر الذى يؤثر على ضعف كفاءته وجودته.

وهكذا وجدت الجامعات نفسها فى حاجة إلى توفير مصادر بديلة وإضافية للتمويل فى ظل انخفاض معدلات التمويل الحكومى لقطاع التعليم العالى، ودفعها ذلك للبحث عن مصادر تمويل أخرى ومنها تسويق برامجها التعليمية، مما يدعو إلى تبنى استراتيجيات تسويقية وعلى رأسها استراتيجية المحيط الأزرق، لأنها تعتمد - كما سبقت الإشارة- على التسويق الابتكارى للبرامج

ج- تفاقم ظاهرتى البطالة والفقر

تعد مشكلتا البطالة والفقر من المشكلات التى يعانى منها المجتمع المصرى نظراً لخطورة تأثيراتهما، وتعقد أسبابهما، واتساع حجمهما حيث تشملان أغلبية فئات المجتمع، وتتسم البطالة فى مصر بأنها بطالة متعلمين وخاصة المتخرجين من التعليم الجامعى وفوق الجامعى، والتى أدت بهم إلى فقد ما تعلموه من مهارات، وفقد الاقتصاد مجهوداتهم، مما أدى إلى مزيد من الفقر. (عبدالمطلب، ٢٠١٦ : ١٩٤)

ومن ثم فإن على الجامعات مواجهة مشكلتي البطالة والفقر المنتشرة بين متخرجيها من خلال إعادة النظر فى نظامها التعليمى والتدريبى، وإعادة هيكلة البرامج التعليمية واستحداث برامج جديدة مميزة تناسب المهن والتخصصات المستقبلية المطلوبة فى سوق العمل، وإنشاء مكاتب لتسويق تلك البرامج، وتسويق الأفكار والمشروعات الابتكارية لطلابها، وهذا يتطلب اتباع استراتيجيات تسويقية كاستراتيجية المحيط الأزرق والتى من شأنها التسويق الجيد للبرامج الجامعية وطلابها وتهيئة البيئة المناسبة لهم لإيجاد فرص أعمال لائقة فى سوق العمل.

ولكى تقوم الجامعة ببناء منظومة تسويقية متكاملة باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق لابد لها من تجديد برامجها التعليمية الحالية، إضافة إلى ابتكار وتصميم برامج تعليمية مميزة فى تخصصات نادرة وجديدة قادرة على تخريج أفراد قادرين على إنتاج أفكار مبدعة وابتكارات جديدة ومنمىة، مما يودى إلى ظهور سوق عمل جديد تصبح فيه المواهب أكثر قيمة وأهمية من رأس المال، وتكون العامل الحاسم فى عملية الإنتاج، وهذا ما تسعى إليه العديد من الجامعات المصرية ومنها جامعة بنها من خلال تقديم برامج مميزة لدعم ميزتها التنافسية، وذلك ما سيوضحه المحور التالى.

المحور الثانى: الإطار الفكرى والفلسفى للبرامج المميزة

بالجامعات المصرية الحكومية

تزايدت أهمية البرامج المميزة بالجامعات الحكومية من خلال الدور الواضح الذى تقوم به فى توفير مصدر دخل أساسى للجامعات لتنمية مواردها الذاتية وتطوير العملية التعليمية، إضافة إلى استحداث نظم جديدة ومتطورة فى التعليم تحقق ميزة تنافسية للجامعة، وتمكن المتخرجين من المنافسة فى سوق العمل المحلى والدولى، وفى إطار هذا المحور تم التطرق إلى ماهية البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية بصفة عامة، ثم استعراض طبيعة البرامج المميزة بجامعة بنها كأحد الجامعات المصرية الحكومية.

أولاً: ماهية البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية

يمكن التعرف على ماهية البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية من خلال التعرف على نشأتها وفلسفتها وخصائصها وأهميتها وأهدافها وأهم شروط الالتحاق والدراسة بها كما يلى:

١- نشأة البرامج المميزة وفلسفتها

ظهرت البرامج المميزة فى الجامعات المصرية الحكومية كرد فعل طبيعى للخصخصة وغزو ثقافة السوق وتغليب آلياته فى مجال التعليم العالى، مع توجه الحكومة فى الوقت ذاته نحو تخفيض إنفاقها على التعليم بسبب محدودية مواردها وتزايد الأعباء الملقاه على عاتقها، حيث سمحت الحكومة المصرية للجامعات الحكومية بافتتاح شعب خاصة بمصروفات، وإدخال نظم جديدة للتعليم تسمى بالأقسام المميزة والتى تقدم مجموعة من البرامج المميزة، وتقدم خدمات وتخصصات طلابية تنافس التخصصات العالمية، ويقدم عدد كبير منها بالتعاون مع جامعات عالمية فى الدول المتقدمة. (السيد، ٢٠١٧ : ٢٢٠-٢٢١)

الإنفاق على التعليم، بالإضافة إلى توفير احتياجات سوق العمل وعمليات التنمية الشاملة من تخصصات جديدة غير نمطية قائمة على الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، فضلاً عن تحقيق ميزة تنافسية للجامعات الحكومية فى سوق التعليم العالى محلياً وعالمياً.

وترتكز فلسفة البرامج المميزة على الارتقاء بقدرات الجامعات الحكومية لاستيعاب التخصصات العلمية الحديثة والمجالات البيئية والابتكارية من أجل إيجاد بيئة تنافسية لدعم وتطوير الجامعات، وتنمية مهارات وقدرات الطلاب والمتخرجين وربطها بمتطلبات واحتياجات سوق العمل المحلى والعالمى، بما يضمن إتاحة الكثير من فرص العمل ومستقبل مهنى متميز لمتخرجيها.(حنفى؛ وآخرون، ٢٠١٣ : ٢٤٦)

وبناء على ما سبق، يمكن القول بأن البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية هى: حزم جديدة من البرامج الأكاديمية الجامعية ذات رؤى وأهداف وفلسفة جديدة تسعى إلى دمج الصيغ والنظم الجديدة فى التعليم والتقييم بجامعاتنا المصرية، من خلال تقديم تخصصات نادرة وبيئية جديدة باللغات الأجنبية تدعم الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، وتؤدى دوراً أساسياً فى تحسين جودة ومنتج المتخرج المصري كي يصبح مؤهلاً لسوق العمل محلياً ودولياً وقادراً على المنافسة والتميز فيه، فضلاً عن تحقيق التميز والتفوق الأكاديمي للجامعة فى تبوؤ مكانة أفضل بين الجامعات العالمية، بالإضافة إلى تحقيق تدفقات تمويلية لتنمية مواردها الذاتية، والإنفاق على تطوير العملية التعليمية.

٢- خصائص وسمات البرامج المميزة

يمكن استجلاء خصائص وسمات البرامج المميزة والتي تميزها عن البرامج الجامعية التقليدية فيما يلى: (وزارة التعليم العالى، ٢٠١٦ : ١) و(وزارة التعليم العالى (أ)، ٢٠١٨ : ٦) و(وزارة التعليم العالى (ب)، ٢٠١٨ : ٥-١)

وكانت بداية استحداث هذه البرامج بالجامعات المصرية الحكومية مع بداية العام الأكاديمي ٢٠٠٦/٢٠٠٧، حيث تمت الموافقة على بدء الدراسة فى (٣٣) برنامجاً جديداً فى (١٣) جامعة مصرية و (٨) قطاعات تعليمية، جاء فى مقدمتها جامعات القاهرة والاسكندرية وعين شمس، والتي استحوذت على ما يقرب من (٥٠%) من جملة البرامج المميزة المطروحة فى الجامعات فى ذلك الوقت، وبعدها استحدث العديد من البرامج فى جامعات أخرى لتزداد إلى أكثر من (٢٠٠) برنامجاً جديداً فى العام الأكاديمي ٢٠١٨/٢٠١٩، فى (١٩) جامعة و (١٥) قطاعاً تعليمياً. (الموقع الرسمى لوزارة التعليم العالى والبحث العلمى- مشروع متابعة وتقييم البرامج الجديدة، <https://www.heep.edu.eg>)

وتستخدم هذه البرامج المميزة اللغة الأجنبية فى الدراسة بها كعامل جذب للطلاب، كما تعمل على تنويع مصادر الدخل للجامعات، حيث تتطلب دفع مصروفات مرتفعة مقارنة بالتعليم العادى الذى تقدمه الجامعة للطلاب العاديين مقابل الحصول على خدمة تعليمية متميزة، وتعمل أيضاً على إيجاد ميزة تنافسية فى عالم العمل بسبب التخصصات التى تقدمها، وتنقسم هذه البرامج إلى برامج لمرحلة البكالوريوس، وبرامج للدراسات العليا، ومن هذه البرامج الأكاديمية باللغات الأجنبية (مثل الإنجليزية والفرنسية)، كما فى كليات التجارة والاقتصاد والحقوق والتربية، وكذلك البرامج فى تخصصات بيئية أو جديدة كما فى كليات الهندسة والطب والصيدلة والزراعة. (محمود، ٢٠١٧ : ٢٦٧-٢٦٨)

ومن ثم يتبين أنه كانت هناك عدة مبررات لإنشاء البرامج المميزة ضمن برامج الجامعات الحكومية، تتمثل أهمها فى: تخفيف العبء على الجامعات الحكومية من الناحية التمويلية ومعالجة القصور فى قدرتها على

التعليم والتعلم (التعلم الذاتي- حل المشكلات- حلقات النقاش- المشروعات الطلابية- العمل فى فريق وغيرها)، والاعتماد على الموارد الرقمية والمكتبات الإلكترونية.

■ تدعم الشراكة مع جامعات محلية وعالمية، وتتيح الحصول على شهادتين أو أكثر أحدهما من الجامعة المقدمة للبرنامج، والأخرى من جامعات دولية أجنبية في عدد من التخصصات.

وبناء على ما سبق يتضح أن البرامج المميزة تتسم بالكثير من الخصائص التي جعلتها ضرورة أساسية وتوجه عالمى معاصر، حيث تدفع المؤسسة الجامعية نحو تطوير خدماتها التعليمية، وتنظيم عمليات الإبداع والابتكار، وتطوير قدراتها وكفاءتها للاستجابة للمتغيرات المحلية والعالمية، وتحقيق مزايا تنافسية من خلال التميز والتفرد فيما تقدمه من برامج، مما يسهم فى توفير رأس مال فكرى وريادى ممثلاً فى المتخرجين يتواءم مع احتياجات سوق العمل محلياً وعالمياً.

٣- أهمية البرامج المميزة

تظهر أهمية البرامج المميزة فيما يلى:

■ تعتبر مصدراً من مصادر التمويل الذاتى للجامعات: إذ تعتمد على استعادة تكاليف التعليم، حيث يدفع فيها الطالب مصروفات مقابل حصوله على خدمة تعليمية متميزة، بما يحقق تدفقات تمويلية تعمل على تنويع مصادر التمويل، ويساعد الجامعة على تحقيق أهدافها وأنشطتها فى النواحى التعليمية والبحثية والخدمية.

■ تعمل على تعزيز القدرة التنافسية العالمية وتحقيق التميز والتفرد للجامعات: ويكون ذلك من خلال التميز والتفرد فى التخصصات التى تقدمها البرامج المميزة التى لا يستطيع المنافسون تقليدها، وتقديم خدمات متنوعة عالية الجودة تلبى كافة حاجات

■ تتبنى وتطبق معايير أكاديمية قومية وعالمية فى نظمها التعليمية، وذات نظام معتمد لتقييم الأداء.

■ تشجع وتقدم تخصصات نادرة وبيئية متعددة التخصصات تتوافق مع احتياجات سوق العمل.

■ تراعى وتحتضن تفضيلات الطلاب وخاصة الوافدين، وتدعم الطلاب المتميزين فى الدراسة.

■ تحدد مواصفات المتخرج طبقاً للاحتياجات الفعلية للمجتمع، ومتطلبات سوق العمل المحلى والدولى، مما يساعد على إتاحة فرص عمل للمتخرجين.

■ تشجع مشاركة الأطراف المجتمعية ذات الصلة فى تصميم البرامج، وتقوم باستطلاع آراء الطلاب والمستفيدين فى المقررات الدراسية والاستفادة منها فى تطوير البرامج.

■ تستعين بمراجعين خارجيين فى التخصص لمراجعة هياكل ومحتويات البرامج، وتدعم التطوير المستمر المعتمد على المعارف المعاصرة والبحوث الحديثة فى التخصص.

■ تعتمد على نظام الساعات المعتمدة فى الدراسة، وتوفر نظام الإرشاد الأكاديمى للطلاب المسجلين بالبرامج، وتتيح فرص دمج أكثر من تخصص فى المجال الذى يدرسه الطالب.

■ توفر معايير معتمدة ومعلنة لاختيار أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة القائمين بالتدريس فى هذه البرامج، مع وجود خطط معتمدة لتنمية قدراتهم ومهاراتهم فى أساليب التعليم والتعلم الحديثة.

■ توجد بها آليات لتفعيل نظم المساءلة والمحاسبة فى كل برنامج، وسياسات معتمدة للتعليم والتعلم تتفق وطبيعة كل برنامج، وتستند كذلك إلى خطة معتمدة للتدريب الميدانى لطلاب كل برنامج.

■ تدعم تعليمياً ريادياً يجمع بين المحتوى الأكاديمى والتدريب والتطبيق، واستخدام الطرق الحديثة فى

المعرفة العميقة والمهارات الريادية والقيم الثابتة التي تتيح لهم الفرص ليكونوا رواد أعمال قادرين على الإنتاج والنجاح في تلبية متطلبات سوق العمل.

(عبدالوهاب، ٢٠١٨ : ٨٤٦)

ومما سبق يتضح أن للبرامج المميزة أهمية كبيرة للجامعة وللطالب نفسه نتيجة للفوائد والمزايا التي تحققها لكل منهما، فهي بمثابة مدخل أساسى للجامعة لتعزيز ميزات التنافسية وتنويع مصادر تمويلها، والتعرف على المستجدات المحلية والعالمية فى التخصصات العلمية المختلفة، ومواجهة التحديات المستقبلية، وبالنسبة للطالب فهي توفر بيئة للتعليم والتدريب حاضنة للإبداع والتميز الريادى، كما تعمل على تعزيز العديد من المهارات العليا للمتخرجين، وكذلك القدرة على التوظيف الذاتى.

٤- أهداف البرامج المميزة

يسعى كل برنامج من البرامج المميزة بالجامعات المصرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الخاصة به وفقاً لطبيعته وتخصصه، ولكن هناك عدة أهداف عامة لهذه النوعية من البرامج المستحدثة يتمثل أهمها فيما يلى: (محمود، ٢٠١٧ : ٢٧٧) و (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧ : ٣٨٨) و (وزارة التعليم العالى (أ)، ٢٠١٨ : ٥)

■ إعداد كوادر بشرية متخصصة وذات كفاءة عالية فى تخصصات نادرة ومتفردة فى مجالات مختلفة تؤهلهم للمنافسة فى سوق العمل المحلى والإقليمى والعالمى.

■ مساعدة الطالب على العمل بفاعلية كفرد او من خلال فريق في تصميم وتنفيذ المشروعات الابتكارية.

المستفيدين وابتكار قيمة مضافة للجامعة، بما يضمن التنافس على المستوى المحلى والدولى وصولاً للتصنيفات العالمية والتدويل. (عبدالحميد، ٢٠٢١ :

٩٢٠)

■ تعمل على مساندة المستجدات المحلية والعالمية:

من خلال متابعة التطورات فى سوق العمل، والعمل على مواكبتها، والتعاون والتواصل المستمر مع الشركات والمصانع ورجال الأعمال للوقوف على متطلبات واحتياجات سوق العمل وكافة جوانب التنمية فى مختلف المجالات.

■ تحقق جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطالب: حيث

يتم التعليم فى مجموعات صغيرة يتراوح عدد الطلاب فى كل مجموعة ما بين (٥٠-٦٠) طالباً فى كل مقرر، و (٢٥) طالباً فى المعمل، إضافة إلى إتاحة الفرصة لكل طالب لاختيار المقررات والتخصصات التى تناسب قدراته وميوله، وكذلك إتاحة الفرصة له- إذا لزم الأمر- لتغيير مساره الأكاديمى والدراسى. (محمود، ٢٠١٧ : ٢٦٧)

■ تحقق التميز المهنى: حيث تضمن مستقبلاً مهنيًا

متميزاً لمن يلتحق بها، فهي تزود الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لاقتناص الفرص فى بيئات العمل، وتدريبهم على مهارات التسويق الابتكارى، وتنظيم الموارد لمواجهة المخاطر، وإنشاء مشروعات جديدة متميزة. (Jones & English, 2004:417)

■ تعمل على تحقيق الريادة العلمية والأكاديمية: من

خلال توفير بيئة عمل ديناميكية داعمة للنمو العلمى والأكاديمى للطلاب الملتحقين، ومناخ إيجابى يسمح بتبادل الآراء والأفكار الإبداعية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتشجيع إجراء البحوث والمشروعات الطلابية التنافسية، مما يسهم فى بناء الطلاب بناءً شاملاً متكاملًا، من خلال إكسابهم

- الحصول على شهادة إتمام الثانوية العامة المصرية أو ما يعادلها.
- الترشيح عن طريق مكتب التنسيق للكلية بالجامعة المصرية التي تقدم البرامج المميزة.
- اجتياز الطالب اختبار قبول تحريري، وفي حالة نجاحه يجتاز اختبار شفوي ولا يقبل الطالب إلا بعد أن يجتاز امتحانات القبول بنسبة لا تقل عن ٦٠%.
- حصول الطالب على شهادة اتقان اللغة الانجليزية من جهة يعتمدها مجلس الكلية المرشح للدراسة بها.
- تقديم الطالب التعهد القانوني اللازم من جهة الطالب عند الالتحاق بالبرنامج بالالتزام بكل الشروط الخاصة بهذا النمط من التعليم وبتسديد الرسوم الدراسية المطلوبة طوال فترة الدراسة.
- عدم زيادة نسبة الطلاب المقبولين بالبرنامج عن ٢٠% من طلاب كل فرقة دراسية بالكلية.
- عدم اشتراط السفر للحصول على الشهادة المزدوجة في برامج التوأمة والشراكة مع جامعات دولية، و إذا رغب الطالب في السفر لفصل دراسي أو أكثر يمنح تخفيضاً على المصروفات الدراسية بالدولة المسافر إليها، ويتسلم الطلاب كارتنيها كطلاب في الجامعة بالدولة الأجنبية، حيث تنص اتفاقات التعاون الخاصة بهذه البرامج على معاملة طلاب البرامج الدولية كطلاب محليين لهم كافة الحقوق والواجبات للطلاب المسجلين في الجامعة بالدولة الأجنبية.
- اجتياز ما لا يقل عن (١٢٥) ساعة معتمدة من متطلبات الدراسة للحصول على الدرجة الجامعية الأولى، أو ما يناظرها في النظام الأوربي والدولي بناء على طبيعة التخصص.

ويتضح مما سبق وجود معايير وشروط تتفق مع طبيعة الدراسة بهذه البرامج الجديدة التي تقدم خدمات

- الإسهام من خلال ما تدره من موارد مالية في تحسين الوضع المالي لكل العاملين بالجامعة، وتطوير البنية الأساسية التي تخدم كافة طلاب الجامعة.
- رفع جودة العملية التعليمية بالجامعة، ورفع مستوى الأداء ببرامج دراسية متطورة تتبع المعايير الأكاديمية القياسية بكل الكليات.
- التعاون الأكاديمي الدولي مع الجامعات المتميزة بالخارج لإثراء وتطوير البرامج وتدويلها.
- نشر ثقافة التعليم القائم على التميز والإبداع والابتكار والأخذ بالنظم الجديدة في التعليم والتقييم لاعداد متخرج متميز قادر على المنافسة في سوق العمل.
- ويتبين أن هذه الأهداف للبرامج المميزة تتمحور حول إعداد المتخرجين لحياة أكثر تعقيداً وأقل استقراراً، والدخول إلى عالم الأعمال الذي أصبح يتطلب تخصصات نادرة ومعقدة، وكفاءات علمية مختلفة، إضافة إلى التنقل الدولي والتواصل الثقافي، وتحقيق تدفقات تمويلية تسهم في تطوير البنية الأساسية للجامعة وتحسين الوضع المالي للعاملين فيها، وانطلاقاً من ذلك فإن فكرة البرامج المميزة تتمثل في تبنى منطق تعليم جديد قائم على الإبداع والابتكار لتلبية احتياجات سوق العمل، وتحسين السمعة الأكاديمية للجامعة وتحقيق المزايا التنافسية، ومصادر تمويلية متنوعة.

٥- معايير وشروط الالتحاق والدراسة بالبرامج المميزة

هناك عدة معايير وشروط داخلية للقبول والدراسة بالبرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية والتي تعد بمثابة متطلبات ومرتكزات رئيسية، وتتمثل فيما يلي: (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧ : ٣٨٧) و(كلية الآثار- جامعة القاهرة، ٢٠١٨ : ١٣) و(كلية الهندسة - جامعة عين شمس، ٢٠٢١ : ٨) و(كلية العلوم- جامعة دمياط، ٢٠٢١ : ١٠)

الجامعة حالياً (١٦) كلية هي كليات (الطب، التمريض، العلوم، التربية، التربية الرياضية، التجارة، الآداب، الحقوق، التربية النوعية، الحاسبات والذكاء الإصطناعي، الهندسة بينها، الفنون التطبيقية، الزراعة، الطب البيطري، الهندسة بشبرا، العلاج الطبيعي) إضافة إلى فرع الجامعة بمدينة العبور، كما تضم الجامعة (٥) مدن جامعية للطلاب والطالبات بمدن (بنها، ومشتهر، وشبرا)، ويصل عدد المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص في الجامعة إلى (٥٩) مركزاً ووحدة. (جامعة بنها، ٢٠١٧ : ٤٥-٥٧)

وانطلاقاً من رؤيتها تطمح جامعة بنها في الوصول إلى مكانة متميزة بين الجامعات محلياً وإقليمياً وعالمياً في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، كما تلتزم من خلال رسالتها بتحقيق مسؤولياتها المجتمعية في تنمية المجتمع والإرتقاء به إلى مصاف الدول المتقدمة عن طريق توفير بيئة محفزة للتعليم والتدريب والبحث العلمي، وتعزيز الشراكة مع المؤسسات المحلية والعالمية، ودعم تكنولوجيا المعلومات والتنمية المستدامة، والحفاظ على القيم المجتمعية والأخلاقية الداعمة للتنمية والإنجاز والتميز والريادة، ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي.

وعن مجالات التميز في جامعة بنها؛ فتنعدد هذه المجالات في معظم كلياتها، وساعد على هذا وجود مراكز تميز بالجامعة، وحصول العديد من أعضاء هيئة التدريس على جوائز محلية وعالمية، ووجود العديد من البحوث التطبيقية والتكنولوجية المبتكرة في مجالات وتخصصات نادرة ومتميزة، هذا بالإضافة إلى استحداث العديد من البرامج المميزة والشعب باللغة الإنجليزية بكليات الجامعة والتي سيكون لها دور فعال في الإرتقاء بمستوى الجامعة وتعزيز ميزتها التنافسية.

وتقدم البرامج المميزة والشعب باللغة الإنجليزية في (١٢) كلية من كليات جامعة بنها تحت مسمى

طلابية بمصروفات تنافس التخصصات العالمية، ويتعاون عدد كبير منها مع جامعات عالمية في الدول المتقدمة، ويتضح أيضاً أن هذه البرامج الجديدة تعمل بعد دراسة جدوى تتضمن احتياجات سوق العمل، والأعداد المتوقع قبولها في البرنامج، والجامعات الأجنبية المشاركة، والتكلفة الفعلية للدراسة ومصروفات الطلاب، وإتقانهم للغة الإنجليزية لعدم تعثرهم في الدراسة، وهناك أمر في غاية الأهمية في المعايير والشروط الخاصة بالبرامج المميزة وهو أنها لا تقبل أي طلاب من متخرجي الثانوية العامة، وإنما تلتزم بالمجموع الكلي للكلية التي تقدم البرنامج.

وبالنظر إلى مجمل ما سبق عرضه عن البرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية يلاحظ أن هذه البرامج تؤدي إلى إحداث تغييرات جوهرية في نظام التعليم الجامعي ليكون قادراً على استيعاب متطلبات العصر ومواجهة تحدياته، وأنها تركز على دعم وتنمية قدرات ومهارات وجدارات ومعارف الطلاب، والتوظيف الفعال لتلك المعارف والمهارات والخبرات في أداء المهام المطلوبة منهم بمستويات فائقة للأداء؛ مما يؤهلهم لسوق العمل وجعله يتهافت عليهم وليس العكس.

وبعد هذا التناول السابق للبرامج المميزة بالجامعات المصرية الحكومية بصفة عامة، سيتم فيما يلي عرض لأهم البرامج المميزة التي تقدمها جامعة بنها كأحد الجامعات المصرية الحكومية.

ثانياً: البرامج المميزة بجامعة بنها

تعد جامعة بنها من الجامعات الإقليمية الواعدة والتي تقدم العديد من الخدمات المتنوعة لمؤسساتها وللمجتمع المحلي والإقليمي المحيط بها، ونشأت الجامعة كفرع لجامعة الزقازيق عام ١٩٧٦ بقرار رئيس الجمهورية (١٤٢) بتاريخ ١١/٢٥/١٩٧٦، ثم صدر القرار الجمهوري رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٥ باستقلال فرع بنها عن جامعة الزقازيق لتصبح جامعة مستقلة، وتضم

ويبلغ عدد الطلاب المقيدون بالبرامج المميزة في جامعة بنها للعام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١م ما يقرب من (٤٤٩٧) طالباً وطالبة (جامعة بنها؛ الإدارة العامة لشئون التعليم، ٢٠٢١ : ٣)، والجدول التالي يوضح هذه البرامج:

(البرامج الدراسية الخاصة الجديدة والشعب باللغة الإنجليزية)، ويبلغ عددها (٣٦) برنامجاً، ويبلغ عدد البرامج المعتمدة منها (٢٧) برنامجاً، وإجمالي عدد المقررات الدراسية بهذه البرامج (٤٢٨) مقررًا. (موقع برامج الساعات المعتمدة جامعة بنها، <https://programs.bu.edu.eg>)

جدول (١)

البرامج الدراسية الجديدة والشعب باللغة الإنجليزية بجامعة بنها للعام الجامعي ٢٠٢٠/٢٠٢١م

م	الكلية	اسم البرنامج	المصروفات الدراسية بالجنيه المصري	الشعبة	المكان
١	الطب البيطري	جودة ومراقبة الأغذية	٩٠٠٠	علمي علوم	مقر جامعة بنها بمشتهر
		الأدوية البيطرية والمستحضرات البيولوجية			
		تميز طب وجراحة الحيوانات المنزلية الأليفة			
		طب الأحياء المائية			
٢	الهندسة بشبرا	تميز التكنولوجيا الحيوية والتحليل البيولوجية	١٩٨٠٠	علمي رياضيات	مقر جامعة بنها بشبرا
		الهندسة الصناعية			
		الطاقة والطاقة المستدامة			
		هندسة وإدارة مواقع التشييد			
		هندسة الاتصالات والحاسبات			
الهندسة الكهربائية					
٣	الزراعة	التقنية الحيوية الزراعية (البيوتكنولوجي)	١٤٠٠٠	علمي (علوم- رياضيات)	مقر جامعة بنها بالعبور
		سلامة الغذاء			
		إدارة الأعمال الزراعية			
		استصلاح واستزراع الأراضي الصحراوية			
٤	الهندسة ببها	الهندسة الكهروميكانيكية	٢١٦٠٠	علمي رياضيات	مقر جامعة بنها ببها
		هندسة وإدارة التشييد			
		هندسة المرافق والبنية التحتية			
٥	الحاسبات والذكاء الاصطناعي	أمن المعلومات واكتشاف الأدلة الجنائية الرقمية	١٦٢٠٠	علمي رياضيات	مقر جامعة بنها ببها
		المعلوماتية الطبية			
		تكنولوجيا الشبكات والمحمول			
٦	التربية النوعية	التعليم المميز (التربية الفندقية)	٦٠٠٠	علمي- أدبي- متخرجي المدارس الفندقية	مقر جامعة بنها ببها
		برنامج نوى الاحتياجات الخاصة			

م	الكلية	اسم البرنامج	المصروفات الدراسية بالجنيه المصرى	الشعبة	المكان
٧	العلوم	الميكروبيولوجى والكيمياء الحيوية	١٥٠٠٠	علمى	مقر جامعة بنها بمدينة العبور
		برنامج الحوسبة والمعلوماتية الحيوية			
		علوم المواد النانومترية وتطبيقاتها			
٨	التمريض	تمريض حالات حرجة	٦٠٠٠	متخرجى معهد فنى تمريض	مقر جامعة بنها ببناها
		تمريض النساء والتوليد			
٩	الفنون التطبيقية	علوم تصميم وإنتاج الأثاث	١٦٠٠٠	علمى علوم	مقر جامعة بنها ببناها
١٠	التجارة	الشعبة الإنجليزية	١٢٠٠٠	علمى- أدبى	مقر جامعة بنها بالعبور
١١	الحقوق	الشعبة الإنجليزية	٨٦٢٠	علمى- أدبى	مقر جامعة بنها بالعبور
١٢	التربية	الشعب الإنجليزية	٣٥٠٠	علمى	مقر جامعة بنها ببناها

المصدر: (جامعة بنها؛ الإدارة العامة لشئون التعليم، ٢٠٢١ : ٢-١)

علمى علوم وما يعادلها، ومتخرجى الكليات الطبية والعملية، والطلاب الوافدين طبقاً لقواعد القبول بالإدارة المركزية للطلاب الوافدين، وتستهدف هذه البرامج تخريج أطباء بييطريين متميزين وذوى كفاءة علمية ومتخصصة ومؤهلة للمنافسة فى سوق العمل. (كلية الطب البيطرى- جامعة بنها، ٢٠٢١ : ١)

٢- البرامج المميزة بكلية الهندسة بشبرا

بدأت الدراسة بالبرامج المميزة بكلية الهندسة بشبرا بموجب القرار الوزارى رقم (٩٠٧) بتاريخ ٢٠١٧/٢/٢٢، وتقبل الطلاب الحاصلين على شهادة الثانوية العامة أو ما يعادلها (تخصص علمى رياضيات) ممن تم توزيعهم عن طريق مكتب التنسيق، أو من المحولين من كليات أخرى طبقاً للشروط التى يضعها المجلس الأعلى للجامعات، وتكون الدراسة بها بنظام الساعات المعتمدة وباللغة الإنجليزية (كلية الهندسة بشبرا- جامعة بنها، ٢٠١٦ : ٤)، ومدة الدراسة بها (٥) سنوات، ويبلغ عدد هذه البرامج (٥) برامج هى: برنامج الهندسة الصناعية، وبرنامج الطاقة والاستدامة، وبرنامج هندسة وإدارة مواقع التشييد، وبرنامج هندسة الاتصالات والحاسبات، وبرنامج الهندسة الكهربائية

يتضح فى الجدول السابق (١) البرامج المميزة والشعب باللغة الإنجليزية التى تقدمها كليات جامعة بنها، ومصروفاتها الدراسية، وشعبة الثانوية العامة التى يقبلها كل برنامج، وأماكن الدراسة، وهى كالتالى:

١- البرامج المميزة بكلية الطب البيطرى

تعد كلية الطب البيطرى من أوائل الكليات على مستوى الجامعة التى قدمت برامج مميزة وكان ذلك فى العام الدراسى (٢٠٠٥-٢٠٠٦م)، ووصل عدد هذه البرامج الآن إلى (٥) برامج دراسية فى إطار خطة الدولة لإضافة برامج تخصصية جديدة تستوفى احتياجات سوق العمل، وهذه البرامج هى (برنامج جودة ومراقبة الأغذية- برنامج الأدوية البيطرية والمستحضرات البيولوجية- برنامج تميز طب وجراحة الحيوانات المنزلية الأليفة- برنامج طب الأحياء المائية- برنامج التكنولوجيا الحيوية والتحليل البيولوجية)، ومدة الدراسة بها (٥) سنوات، وتكون بنظام الساعات المعتمدة وباللغة الإنجليزية. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار ٢٠٢١ : ١)

وتقبل هذه البرامج الطلاب الحاصلين على الحد الأدنى لقطاع الطب البيطرى فى شهادة الثانوية العامة

إدارة الأعمال الزراعية)، وتقبل الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة (علمى علوم ورياضة)، ومدة الدراسة بها (٤) سنوات بنظام الساعات المعتمدة وباللغة الإنجليزية. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ١)

وتهدف هذه البرامج إلى إعداد مهندسين زراعيين وأخصائيين وفنيين وباحثين لديهم القدرة على استخدام التكنولوجيا الحديثة فى مجال البيولوجيا الزراعية، والإلمام التام بأمن وسلامة الغذاء أثناء تصنيع الأغذية، ومواكبة متطلبات سوق العمل فى مختلف الهيئات والشركات الدولية والمنظمات ذات الطابع الاقتصادى والاجتماعى، وكذلك القدرة على إدارة الأعمال الزراعية فى مجالات الإنتاج والتسويق والتمويل والتصنيع الزراعى والتجارة واستيراد وتصدير المنتجات، فضلاً عن إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية (كلية الزراعة- جامعة بنها، ٢٠٢١ : ٢-١)، وتتبع هذه البرامج طرق تدريس متطورة وتعليم عملى وتفاعلى وفقاً للإتجاهات الحديثة والمعاصرة، وتدريب فى الشركات والمصانع العاملة فى المجال مما يتيح للمتخرجين فرص عمل كبيرة وواعدة فى سوق العمل، وبالمشروعات القومية الكبرى للتنمية الزراعية الشاملة، ومشروعات رؤية مصر ٢٠٣٠.

٤- البرامج المميزة بكلية الهندسة ببها

وتشمل ثلاثة برامج هى (برنامج الهندسة الكهروميكانيكية- برنامج هندسة وإدارة التشييد- برنامج هندسة المرافق والبنية التحتية)، وبدأت الدراسة بهذه البرامج مع بداية العام الجامعى (٢٠١٧/٢٠١٨)، ويتم الالتحاق بالبرنامج المراد الدراسة به من السنة الإعدادية بالكلية، وتكون الدراسة بنظام الساعات المعتمدة (١٧٨ ساعة لكل برنامج) بواقع عشرة فصول دراسية لجميع الطلاب. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ٢)

والتحكم. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ١)

وتهدف هذه البرامج إلى إعداد مهندسين قادرين على تعزيز التطور الإنمائى السريع الذى تشهده المجتمعات المعاصرة، والاستجابة لمتطلبات المجتمع المحلى من ناحية، وللمتغيرات العلمية والتقنية التى يشهدها العالم من ناحية أخرى، ويتحقق ذلك من خلال اكساب الطلاب مهارات استخدام المعايير العالمية والمحلية وكيفية تطبيقها فى مختلف المجالات الهندسية والصناعية، ومهارات التعامل بمنهجية فريق العمل والتخطيط الاستراتيجي وتقييم الأداء، وإكسابهم خبرات عملية من خلال محاكاة ونمذجة نظم الهندسة الصناعية، بالإضافة إلى تدريب الطلاب على بناء تطبيقات واستخدام حزم برامج جاهزة فى مجال تطبيقات الحاسب فى هندسة وإدارة العمليات الصناعية، ومشاركتهم فى تقييم المشروعات من خلال الزيارات الميدانية. (كلية الهندسة بشبرا- جامعة بنها، ٢٠١٧ : ٢٩)

هذا وقد وقعت الكلية إتفاقية تعاون مع جامعة تكساس (Texas - USA) الأمريكية تسمح بتبادل زيارات أعضاء هيئة التدريس للمشاركة فى التدريس والبحوث فى المجالات الخمس للبرامج المميزة، وكذلك زيارات طلاب هذه البرامج لحضور بعض المقررات، وتسعى الكلية لبلورة إتفاق تعاون يسمح بمنح الطالب شهادة من جامعة تكساس إضافة الي شهادة البرنامج من الكلية. (Faculty of Engineering, Shubra- (Benha Univerity, 2021: 1-2)

٣- البرامج المميزة بكلية الزراعة

كانت بداية الدراسة فى هذه البرامج مع بداية العام الجامعى (٢٠١٤/٢٠١٥)، ويبلغ عددها فى الوقت الحالى (٤) برامج هى (برنامج التقنية الحيوية الزراعية "البيوتكنولوجى"- برنامج استصلاح واستزراع الأراضى الصحراوية-برنامج سلامة الغذاء- برنامج

■ استحداث نظم جديدة متطورة في التعليم والتدريب بما يحسن من جودة المتخرج في سوق العمل.

■ عدد الطلاب فيها أقل بكثير من عدد الطلاب في البرامج الدراسية العادية مما يتيح فرص الفهم العميق والتدريب العملي بشكل أفضل والتواصل مع اساتذة المقررات بسهولة.

■ تتبع البرامج نظام الساعات المعتمدة المطبقة في العديد من دول العام في الجامعات الأوروبية والأمريكية. (كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي جامعة بنها، ٢٠٢٠ : ١)

٦- البرامج المميزة بكلية التربية النوعية

تقدم الكلية برنامجين مميزين هما (برنامج التعليم المميز "التربية الفندقية" - برنامج ذوى الاحتياجات الخاصة)، ويقبل الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة (علمى وأدبى)؛ إضافة إلى متخرجى المدارس الفندقية، ومدة الدراسة بهما (٤) سنوات بنظام الساعات المعتمدة وباللغة الإنجليزية، (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢ : ٢)، ويهدف إلى إعداد المعلمين والأخصائيين فى مجالى الدراسة فى ضوء حاجات المجتمع من المخرجات التعليمية والتربوية، ويكون نظام الدراسة بهذين البرنامجين نظرياً وعملياً.

٧- البرامج المميزة بكلية العلوم

تقدم الكلية ثلاثة برنامج مميزة جديدة هى (برنامج الحوسبة والمعلوماتية الحيوية- برنامج الميكروبيولوجى والكيمياء الحيوية- برنامج علوم المواد النانومترية وتطبيقاتها)، وتقبل الطلاب الحاصلين على الثانوية العامة (علمى علوم ورياضة)، ومدة الدراسة بها (٤) سنوات بنظام الساعات المعتمدة وباللغة الإنجليزية.

وتأتى هذه البرامج فى إطار مواكبة متطلبات واحتياجات سوق العمل من خلال توفير إطار علمى

وسعت الكلية لإنشاء هذه البرامج بهدف إعداد مهندسين متخصصين قادرين على تصميم وتنفيذ وصيانة الأنظمة الكهروميكانيكية فى المباني والمنشآت المختلفة، ومهندسين قادرين على تصميم وإدارة عمليات التشييد فى المباني والمنشآت المختلفة، وأيضاً مهندسين متخصصين فى تصميم وتنفيذ مشروعات المرافق والبنية التحتية لتلبية احتياجات المشروعات القومية التى تشهدها مصر حالياً، وتتميز الدراسة بهذه البرامج بأنها تشمل تخصصات حديثة تواكب احتياجات ومتطلبات سوق العمل المحلى والعالمى، والتدريس بها يكون فى مجموعات صغيرة (٢٥ طالب لكل مجموعة)، مع توافر برامج تدريب ميدانى فى مواقع مميزة خلال فصل الصيف؛ ومرشد أكاديمى لإرشاد الطلاب ومتابعة أدائهم باستمرار. (كلية الهندسة بنها، ٢٠١٧ : ٣-١)

٥- البرامج المميزة بكلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي

وتشمل ثلاثة برامج هى (برنامج أمن المعلومات واكتشاف الأدلة الجنائية الرقمية- برنامج تكنولوجيا الشبكات والمحمول- برنامج المعلوماتية الطبية)، ومدة الدراسة بها (٤) سنوات، وتقبل الحاصلين على شهادة الثانوية العامة المصرية شعبة الرياضيات أو ما يعادلها بالنسبة للبرنامج الأول والثانى، وشعبة الرياضيات أو شعبة العلوم أو ما يعادلها بالنسبة للبرنامج الثالث، كما يتم قبول طلاب الشهادات المعادلة والوافدين. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ٢)

وتتميز هذه البرامج بعدة مميزات، من أهمها:

■ تقديم تخصصات مميزة غير متاحة فى البرامج الدراسية العادية للكلية.

■ التخصص فيها يبدأ من السنة الأولى، بينما التخصص فى البرامج العادية يبدأ فى الفرقة الثالثة.

تقدم الكلية برنامجاً واحداً مميزاً هو "برنامج علوم تصميم وإنتاج الأثاث"، ويقبل الحاصلين على شهادة الثانوية العامة شعبة "علمى علوم" أو ما يعادلها، أو الدبلومات الفنية ممن تم توزيعهم عن طريق مكتب التنسيق، وكذلك الطلاب الوافدين المستوفين لشروط الالتحاق، ومدة الدراسة بهذا البرنامج (٥) أعوام موزعة على (١٠) فصول دراسية، وتبلغ عدد الوحدات الدراسية المعتمدة للبرنامج (١٧٠) وحدة دراسية، ويهدف هذا البرنامج إلى إمداد سوق العمل محلياً وإقليمياً بالمصممين والمصنعين فى مجال تصميم وإنتاج الأثاث، وتزويدهم بالمهارات الأساسية لمواكبة التطور السريع فى هذا المجال، وجذب الاستثمارات الأجنبية، وفتح أسواق جديدة لعمالة ذات جدارات تدريبية عالية تتوافق مع احتياجات الاستثمار والتطور التكنولوجى، مما يتيح للمتخرجين مجالات عمل فى شركات ومصانع تصميم وإنتاج الأساس المحلية والعالمية. (كلية الفنون التطبيقية- جامعة بنها، ٢٠٢٠ : ١)

١٠- البرامج المميزة بكلية التجارة

تقدم الكلية "برنامج شعبة الدراسة باللغة الإنجليزية"، ومدة الدراسة به (٤) أعوام دراسية مقسمة إلى (٨) فصول بواقع فصلين فى كل سنة دراسية لنيل درجة البكالوريوس فى أحد التخصصات الأربعة (المحاسبة Accounting- الإحصاء التطبيقى Applied Statistics- الاقتصاد Economics- إدارة الأعمال Business Administration). (جامعة بنها، مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ٢)

ومن أهم شروط القبول بهذا البرنامج أن يكون الطالب حاصلاً على شهادة الثانوية العامة (علمى وأدى) فى نفس العام الدراسى للقبول، وأنه قد تم ترشيحه للكلية عن طريق مكتب التنسيق فى نفس عام التقديم، وأن يكون الطالب حاصلاً على (٨٠%) كحد أدنى من الدرجة

متميز لإكساب الطلاب المعلومات والمعارف والمهارات الذهنية والمهنية المطلوبة لتحقيق الإطار المعرفى فى البحث العلمى والتنمية الاقتصادية والعلمية والبرامج البيئية وخدمة المجتمع، وهذه التخصصات الجديدة سيكون لها دور هام فى القطاعات الاقتصادية والصناعية المختلفة، وستوفر للمتخرجين فرص عمل فى مجالات عديدة أهمها: إنتاج الطاقة وتخزينها، وصناعة المنسوجات والبوليمرات، وتصنيع الأدوية والكيمويات، وتطبيقات النانوتكنولوجى، وتحلية المياه، ومختبرات التحاليل الطبية، ومصانع الأغذية، ومجال البيئة. (كلية العلوم- جامعة بنها، ٢٠٢١ : ٢-٣)

٨- البرامج المميزة بكلية التمريض

تقدم الكلية برنامجين مميزين هما (دبلوم تخصصى تمريض حالات حرجة- دبلوم تخصصى تمريض النساء والتوليد)، ويقبل متخرجى المعهد الفنى للتمريض، ومتخرجى المعهد الفنى الصحى (شعبة تمريض)، ومدة الدراسة بكل منهما عامان. (جامعة بنها؛ مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢١ : ٢)

والبرنامجان دراسة تكملية لمتخرجى دبلوم المعاهد الفنيه للتمريض والمعاهد الصحيه (الشعب التمريضيه) للحصول علي درجه البكالوريوس فى مجالى تمريض الحالات الحرجة؛ وتمريض النساء والتوليد، ويهدف البرنامجان إلى إعداد ممرضين متخصصين مهنيين لديهم معارف علمية وعملية متميزة ومهارات ابتكارية للعمل بتخصصات البرنامجين، وقادرين على تقديم رعاية ذات جودة عالية فى مجالى الدراسة والمشاركة الفعالة ضمن الفريق الصحى للحفاظ على صحة المرضى والمجتمع داخل وخارج البلاد. (موقع كلية التمريض جامعة بنها- برامج الدبلوم التخصصى النقى، <https://fnur.bu.edu.eg/>)

٩- البرامج المميزة بكلية الفنون التطبيقية

بدأت الدراسة فى هذه البرامج مع بداية العام الجامعى (٢٠١٧/٢٠١٨م)، وتمنح مخرجيها درجة البكالوريوس فى العلوم والتربية من ذات شعبتها باللغة الإنجليزية، ومدة الدراسة بها (٤) سنوات، ويبلغ عددها (٦) برامج دراسية باللغة الإنجليزية: أربعة منها فى التعليم العام، واثنان فى التعليم الأساسى، وهذه البرامج هى:

- برنامج إعداد معلم الفيزياء باللغة الإنجليزية. (تعليم عام)
- برنامج إعداد معلم الكيمياء باللغة الإنجليزية. (تعليم عام)
- برنامج إعداد معلم العلوم البيولوجية والجيولوجية باللغة الإنجليزية. (تعليم عام)
- برنامج إعداد معلم الرياضيات باللغة الإنجليزية. (تعليم عام)
- برنامج إعداد معلم العلوم "شعبة التعليم الأساسى" باللغة الإنجليزية. (تعليم أساسى)
- برنامج إعداد معلم الرياضيات "شعبة التعليم الأساسى" باللغة الإنجليزية. (تعليم أساسى) (كلية التربية-جامعة بنها، ٢٠١٧ : ١)

وتهدف برامج التعليم العام باللغة الإنجليزية إلى إعداد معلم التعليم الإعدادي والثانوي لمدارس اللغات والمدارس الدولية فى شعب: الرياضيات- الكيمياء- الفيزياء- العلوم البيولوجية والجيولوجية، وكذلك يهدف برنامجا التعليم الأساسى باللغة الإنجليزية إلى إعداد معلم المرحلة الابتدائية لمدارس اللغات والمدارس الدولية فى شعب: العلوم- الرياضيات، وذلك من أجل الوفاء بمتطلبات سوق العمل من معلمى العلوم والرياضيات باللغة الإنجليزية، والمنافسة بإبداع فى سوق العمل محلياً ودولياً (كلية التربية-جامعة بنها، ٢٠١٧ : ٧)، وتسير الدراسة وفقاً لنظام الفصل الدراسى، وينقسم العام

النهائية فى مادة اللغة الإنجليزية بالنسبة للطلاب الحاصلين على الثانوية العامة المصرية أو ما يعادلها من الدول العربية، أو يكون حاصلًا على المستوى (B) على الأقل فى اللغة الإنجليزية بالنسبة لطلاب الشهادات المعادلة الأجنبية، وتقوم الدراسة بالبرنامج على أساس المحاضرات والدروس العملية، وتتميز بانخفاض كثافة الطلاب داخل قاعات تدريسية مجهزة مما يعمل على إيجاد مناخ يسمح بدرجة عالية من التفاعل بين الطلاب والأساتذة ومن ثم ينعكس بالإيجاب على ارتفاع القدرة التحصيلية للطلاب، ويقوم بالتدريس فى هذا البرنامج نخبة منتقاة من الأساتذة المتميزين الحاصلين على درجة الدكتوراه من جامعات أجنبية ومن ذوى الكفاءة فى تخصصاتهم. (كلية التجارة-جامعة بنها، ٢٠١٩ : ٣-١)

١١- البرامج المميزة بكلية الحقوق

بدأت الدراسة فى برنامج الشعبة الإنجليزية (شعبة الدراسات القانونية باللغة الإنجليزية) بكلية الحقوق جامعة بنها فى العام الدراسى (٢٠١٣/٢٠١٤)، ومدة الدراسة بالبرنامج (٤) سنوات يحصل الطالب فى نهايتها على درجة الليسانس فى الحقوق باللغة الإنجليزية، ويشترط للالتحاق بالبرنامج أن يكون الطالب حاصلًا على مجموع فى الثانوية العامة (علمى وأدبى) يؤهله للالتحاق بكلية الحقوق ويتم الاختيار طبقاً للمجموع الأعلى فى الثانوية العامة، كما يجب أن يكون مجموع الطالب فى اللغة الإنجليزية (٨٥%) فأكثر بالنسبة لطلاب الشهادات العربية، أما بالنسبة لطلاب الشهادات المعادلة الأجنبية يشترط الحصول على مستوى (B) على الأقل فى اللغة الإنجليزية، وأيضاً حصول الطالب على كورس فى اللغة الإنجليزية "TOEFL" وذلك من الجامعة الأمريكية بالقاهرة أو المعهد البريطانى. (كلية الحقوق-جامعة بنها، ٢٠٢٠ : ٢)

١٢- البرامج المميزة بكلية التربية

■ تعمل هذه البرامج وفق نظام الساعات المعتمدة وما يعادله من نظام الوحدات الأوربية المكافئة، ويتم تصميمها وفق المعايير الأكاديمية الوطنية والدولية، ويتم التدريس فيها باللغة الإنجليزية.

■ تقبل عدداً قليلاً من الطلاب مقارنة بالبرامج التقليدية، ويتوافر لها بيئة تعليمية ومناهج دراسية متميزة.

■ يتم تصميم العديد من هذه البرامج بالمشاركة مع مؤسسات وجامعات أخرى محلية وعالمية.

وسيتناول المحور التالي واقع تسويق البرامج المميزة في جامعة بنها للتعرف على ما تتخذه الجامعة من آليات وإجراءات للتسويق لهذه البرامج وزيادة أعداد الملتحقين بها.

المحور الثالث: واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: (الإطار الميداني)

سعى هذا المحور إلى تعرف واقع تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها في ضوء ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية، ويتضمن مختصراً تعريفياً عن تسويق البرامج الجامعية، وإجراءات الدراسة الميدانية على النحو التالي:

أولاً: تسويق البرامج الجامعية: مختصر تعريفى

أدركت معظم الجامعات مؤخراً ضرورة وأهمية تسويق برامجها التعليمية، خاصة فى ظل التنافسية الشديدة بينها، ومن هنا انتقلت فكرة التسويق من قطاع الأعمال إلى قطاع التعليم العالى؛ وخاصة الجامعات التى أصبح لزاماً عليها أن تقدم صورة وسمعة جيدة لدى عملائها والمستفيدين من برامجها التعليمية من أجل استمرارها وبقائها فى بيئة تنافسية شديدة التعقيد (Brown & Oplatka, 2006 : 316).

ويقصد بتسويق البرامج الجامعية " جميع الجهود والأعمال المتكاملة من تخطيط وتنظيم وتصميم وتنفيذ وتطوير لهذه البرامج الجامعية فى ضوء احتياجات

الجامعى إلى فصلين دراسيين مدة كل منهما (١٧) أسبوعاً، وتكون لغة التدريس هى اللغة الإنجليزية، وتسعى الكلية إلى تطبيق أحدث استراتيجيات التدريس والتعلم فى هذه البرامج وتقديم مقررات دراسية حديثة ومواكبة للتغيرات العلمية والتعليمية، وتوفير تدريب ميداني فعال في بيئة العمل الفعلية مثل مدارس اللغات والمدارس الدولية، حيث عقدت الكلية العديد من بروتوكولات التعاون مع مدارس لغات ومدارس دولية بمحافظة القليوبية لتدريب طلاب البرامج المميزة، وتوفير فرص عمل لهم بهذه المدارس بعد التخرج.

ومن خلال العرض السابق للبرامج المميزة والشعب باللغة الإنجليزية بكليات جامعة بنها يمكن استخلاص ما يلى:

■ حرص جامعة بنها على تقديم برامج تعليمية مميزة جديدة بكلياتها للمرحلة الجامعية الأولى وللدراسات العليا؛ للإرتقاء بالعملية التعليمية والبحثية والمشاركة المجتمعية من خلال التعرف على إحتياجات المجتمع وسوق العمل، ومحاولة سد الفجوة بين الدراسة الجامعية وهذه الإحتياجات بتوفير نوعية مختلفة من المتخرجين المؤهلين تأهيلاً علمياً يتناسب مع ما يحتاجه المجتمع وسوق العمل من تخصصات وقدرات عالية المستوى.

■ تهدف هذه البرامج إلى إعداد متخرجين ذوى معارف ومهارات تتوافق ومعايير الجودة الوطنية والعالمية، والتى تخدم أهداف المجتمع المحلى والعالمى فى العديد من المجالات.

■ لهذه البرامج لجنة عليا على مستوى الجامعة تضع القواعد المنظمة الآليات عمل هذه البرامج، ولجنة على مستوى كل كلية لوضع المواصفات الفنية وإعداد المواد التعليمية وتحديد رسومها، مع وجود منسقين ومرشدين أكاديميين لكل برنامج.

ورغبات الطلاب والمستفيدين، وتحديد سعرها وترويجها وتوزيعها ومتابعتها بهدف توصيلها إلى الفئات المستهدفة، وبالشكل الذى يحقق أهداف كل من الجامعة والجهات المستفيدة" (داود، ٢٠١٦ : ١٠١)، وتعد الاستراتيجية التسويقية هي أساس عملية التسويق الناجح للبرامج التعليمية الجامعية، حيث يتوقف نجاح الجامعة فى تسويق برامجها التعليمية على تحديد الاستراتيجية التسويقية التى ستستخدمها لإحداث التأثير المطلوب فى السوق المستهدف.

ثانياً: إجراءات الدراسة الميدانية

تضمنت هذه الإجراءات ما يلى:

١- تحديد الهدف من الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على مدى توافر التوجهات والسياسات الداعمة لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها من وجهة نظر المسؤولين والقائمين على هذه البرامج بالجامعة، وذلك من خلال التركيز على دلائل ومؤشرات تتعلق بسنة محاور تتكامل فيما بينها، وتمثل فى (إعادة بناء حدود السوق- التركيز على الصورة الكلية- الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالى- انتهاج التسلسل الاستراتيجى الصحيح- التغلب على العقبات التنظيمية- بناء التنفيذ فى الاستراتيجية).

٢- تصميم وإعداد أداة الدراسة الميدانية

سعيًا لتحقيق هدف الدراسة الميدانية، تم الاعتماد على الاستبانة باعتبارها إحدى الأدوات التى تفيد فى جمع البيانات والمعلومات التى تغطى كافة جوانب موضوع البحث، وتم توجيهها إلى القائمين والمسؤولين عن البرامج المميزة بجامعة بنها للإجابة على بنودها، وقد سار إعداد وتصميم الاستبانة على النحو التالى:

- تم تصميم الاستبانة (فى صورتها المبدئية) فى ضوء ما تم تناوله فى الإطار النظرى للبحث والإطلاع على الدراسات السابقة فى المجال، وتكونت الاستبانة من ستة محاور يتضمن كل محور مجموعة عبارات روعى فيها التسلسل والانتماء للمحور بما يحقق هدف البحث.

وتشمل الاستراتيجية التسويقية عناصر المزيج التسويقي وهى: المنتج، والتسعير، والترويج، والتوزيع، حيث يشير **المنتج** إلى البرامج التعليمية التى تقدمها الجامعة للمستفيدين، ولأن السعر أصبح العامل الأساسى الذى يهم العملاء فإن **التسعير** يحقق للجامعة مركزاً تنافسياً أفضل؛ حيث يمكن للجامعة بالخبرات المتوفرة لدى أعضائها تقديم برامجها وخدماتها بتكلفة أقل من الجامعات الحكومية الأخرى والجامعات الخاصة، وبهذا تحقق تميزاً فى السوق الذى تتعامل معه، ويعد **الترويج** طريقة إعلام المستفيدين الحاليين والمستقبليين حول مزايا البرامج والخدمات المعروضة عليهم، فهو الأداة التسويقية التى توجد اتصالاً دائماً بين الجامعة والمستفيدين والتى ستؤدى إلى تحقيق استجابات المستفيدين، فى حين يتضمن **التوزيع** القرارات التسويقية والتسهيلات المتعلقة بأماكن تقديم البرامج والخدمات الجامعية وكيفية توزيعها على المستفيدين وتحديد نطاق ومستوى التوزيع. (لاشين؛ وآخرون، ٢٠١٨ : ٥٣٣)

وفى ضوء ذلك يمكن تعريف تسويق البرامج الجامعية - ومنها البرامج المميزة- على أنها عملية حيوية لها مجالات تطبيقية متنوعة، وتشمل مجموعة من الإجراءات والممارسات التى تتبعها الجامعة لاستقطاب الطلاب والفئات المستهدفة تجاه ما تقدمه من برامج تعليمية، وذلك من خلال تطوير برامجها الحالية،

ومقترحاتهم تم تعديل الاستبانة وإعدادها لتكون في صورتها النهائية، ويوضح الجدول التالي محاور الاستبانة ومفرداتها:

■ تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين (ملحق ١) بهدف تحكيمها وتحديد مدى اتساق بنودها وعباراتها للمجالات التي تنتمي إليها، وتأكيد صدقها، ومدى سلامتها اللغوية، وبعد استيفاء ملاحظاتهم

جدول (٢) محاور الاستبانة ومفرداتها

عدد المفردات	المحور
٩	المحور الأول: إعادة بناء حدود السوق
٨	المحور الثاني: التركيز على الصورة الكلية
١١	المحور الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي
٩	المحور الرابع: انتهاء التسلسل الاستراتيجي الصحيح
١٢	المحور الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية
١١	المحور السادس: بناء التنفيذ في الاستراتيجية
٦٠	الإجمالي

بعض التعديلات اللغوية على بعض عبارات الاستبانة- إعادة صياغة بعض العبارات واختصارها لتكون أكثر وضوحا- إعادة ترتيب بعض العبارات)، مع مراعاة نسبة الاتفاق على جميع مفردات الاستبانة، وحذف العبارات غير المتفق عليها.

ب- الصدق الذاتي:

لحساب الصدق الذاتي للاستبانة تم تطبيقها على عينة استطلاعية بلغ قوامها (٢٠) فرداً من المسؤولين عن البرامج المميزة بجامعة بنها، ولمعامل الصدق الذاتي أهمية في أنه يمثل الحد الأعلى لمعامل صدق الاستبانة، وتم حساب الصدق الذاتي للاستبانة عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات، أي أن:

$$\text{معامل الصدق الذاتي} = \sqrt{\text{معامل الثبات}}$$

وجاء معامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل، كما هو موضح في الجدول التالي:

■ خضعت الاستبانة بعد ذلك لحساب الصدق، ومعامل الثبات حتى يمكن الاطمئنان والوثوق بها عند تعميم نتائج التطبيق.

٣- صدق الاستبانة

للصدق أهمية كبيرة في تحديد قيمة الاستبانة ومغزاها، وتعتبر الاستبانة صادقة إذا نجحت في قياس ما وضعت لقياسه، وللتأكد من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تم إتباع الطرق التالية:

أ- الصدق الظاهري:

تم استخدام طريقة الصدق الظاهري (صدق المحكمين) للتحقق من صدق الاستبانة، من خلال عرضها على نخبة من المحكمين (ملحق ١) لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مدى مناسبة الاستبانة لتحقيق أهداف البحث، ومدى ملاءمة المفردات للمجال الذي تقيسه، ومدى سلامة صياغة العبارات، وتم إجراء التعديلات التي أسفر عنها هذا التحكيم من حيث (إضافة

جدول (٣)

معامل الصدق الذاتي لكل محور من محاور الاستبانة ومعامل الصدق الذاتي الكلى لها

م	المحور	عدد المفردات	معامل الصدق الذاتي
١	المحور الأول: إعادة بناء حدود السوق	٩	٠,٩٢٤
٢	المحور الثاني: التركيز على الصورة الكلية	٨	٠,٩٦٩
٣	المحور الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالى	١١	٠,٩٢٦
٤	المحور الرابع: انتهاء التسلسل الاستراتيجى الصحيح	٩	٠,٩٦٦
٥	المحور الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية	١٢	٠,٩٦٣
٦	المحور السادس: بناء التنفيذ فى الاستراتيجية	١١	٠,٩٣٥
٧	معامل الصدق الذاتي الكلى للاستبانة	٦٠	٠,٩٨٧

بالانساق الداخلى بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه المفردة، والآخر يتعلق بالانساق الداخلى بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، وذلك على النحو التالى:

• **صدق الاتساق الداخلى بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه المفردة**

تم حساب صدق مفردات الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة المفردة فى كل محور والدرجة الكلية لذلك المحور كما هو موضح بالجدول التالى:

يتضح فى الجدول السابق (٣) أن معاملات الصدق الذاتى تتراوح بين (٠,٩٢٤ - ٠,٩٨٧) فى المحاور الستة، وكذلك الاستبانة ككل، مما يعنى قوة ارتباط محاور الاستبانة ببعضها، ويدل ذلك على الصدق العالى لعبارات الاستبانة.

جـ صدق الاتساق الداخلى:

ترجع أهمية صدق الاتساق الداخلى فى أنه يمثل الحد الأدنى لمعامل صدق الاستبانة، ولحساب صدق الاتساق الداخلى للاستبانة تم الاعتماد على برنامج SPSS (V.18)، وذلك فى جانبين: أحدهما يتعلق

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل مفردة والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه المفردة (ن = ٢٠)

المحور الأول: إعادة بناء حدود السوق					
المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط	المفردة	معامل الارتباط
١	**٠,٧٩٥	٥	**٠,٧٨٥	٩	*٠,٥٢٤
٢	**٠,٥٩٣	٦	**٠,٥٦٣		
٣	**٠,٦٨٤	٧	**٠,٧٠١		
٤	**٠,٧٢٧	٨	**٠,٧٥١		
المحور الثانى: التركيز على الصورة الكلية					
١	**٠,٦٦٤	٥	**٠,٩٢١		
٢	**٠,٨١٢	٦	**٠,٩٥٣		
٣	**٠,٨٠٨	٧	**٠,٩١٨		
٤	**٠,٧٦٥	٨	**٠,٨٤٣		
المحور الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطب الحالى					
١	**٠,٦٢٠	٥	**٠,٦٤٠	٩	**٠,٧٣٢
٢	**٠,٥٧٣	٦	**٠,٥٩٣	١٠	**٠,٥٧٦
٣	**٠,٥٩٢	٧	**٠,٥٩٣	١١	**٠,٦٢١
٤	**٠,٨٠٤	٨	**٠,٧٩٠		
المحور الرابع: انتهاز التسلسل الاستراتيجى الصحيح					
١	*٠,٥٣٩	٥	**٠,٨٦٣	٩	**٠,٨٤٥
٢	**٠,٧٩٧	٦	**٠,٨٩٣		
٣	**٠,٧٨٦	٧	**٠,٩١٩		
٤	**٠,٨٧٠	٨	**٠,٨٤٦		
المحور الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية					
١	**٠,٧٣٤	٥	**٠,٧٦٦	٩	**٠,٧٩٤
٢	**٠,٨٢٧	٦	**٠,٨٨٢	١٠	**٠,٦٢٩
٣	**٠,٧٠٥	٧	**٠,٧٩١	١١	**٠,٧١٢
٤	**٠,٧٠٦	٨	**٠,٧٩١	١٢	**٠,٦٧٣
المحور السادس: بناء التنفيذ فى الاستراتيجية					
١	**٠,٥٩٥	٥	**٠,٧٦٨	٩	**٠,٧٥١
٢	**٠,٧٣٦	٦	**٠,٦١٦	١٠	**٠,٦٨٤
٣	**٠,٨٥٥	٧	**٠,٧٤٣	١١	**٠,٦٦٨
٤	**٠,٥٧١	٨	**٠,٧٠٣		

* قيمة معامل الارتباط دالة عند مستوى (٠.٠٥)، (** قيمة معامل الارتباط دالة عند مستوى (٠.٠١))

• صدق الاتساق الداخلى بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

تم حساب صدق محاور الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط (بيرسون) بين درجة كل محور من المحاور الستة، والدرجة الكلية للاستبانة، ويوضح ذلك الجدول التالى:

يتضح فى الجدول السابق (٤) أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ومستوى دلالة ٠.٠١ مما يدل على صدق الاتساق الداخلى لجميع مفردات الاستبانة بالنسبة للمحور الذى تنتمى إليه.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة (ن = ٢٠)

المحور	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع	المحور الخامس	المحور السادس
معامل الارتباط	**٠,٩٠٣	**٠,٧٩٠	**٠,٨٨٤	**٠,٨١١	**٠,٩٦٨	**٠,٨٥٢

(**) قيمة معامل الارتباط دالة عند مستوي (٠.٠١)

العينة وذلك بعد مضي فترة زمنية معينة، بغرض التأكد من دقتها واتساقها وعدم تناقضها فيما تسفر عنه من نتائج، ولحساب ثبات الاستبانة تم الاعتماد على نتائج تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية (٢٠ فرداً من المسؤولين عن البرامج المميزة بالجامعة)، وتم حساب معامل الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS (V.18)، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

يتضح في الجدول السابق (٥) أن جميع معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لجميع محاور الاستبانة، مما يحقق الصدق التكويني للاستبانة ككل.

٤- ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة الحصول على نفس النتائج تقريباً عند تطبيق الاستبانة أكثر من مرة على نفس أفراد

جدول (٦)

معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة ومعامل الثبات الكلي لها

م	المحور	عدد المفردات	معامل الثبات
١	المحور الأول: إعادة بناء حدود السوق	٩	٠,٨٥٣
٢	المحور الثاني: التركيز على الصورة الكلية	٨	٠,٩٣٨
٣	المحور الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي	١١	٠,٨٥٧
٤	المحور الرابع: انتهاز التسلسل الاستراتيجي الصحيح	٩	٠,٩٣٣
٥	المحور الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية	١٢	٠,٩٢٨
٦	المحور السادس: بناء التنفيذ في الاستراتيجية	١١	٠,٨٧٤
٧	معامل الثبات الكلي للاستبانة	٦٠	٠,٩٧٤

٥- مجتمع البحث وعينته

بلغ المجتمع الأصلي المكون من المسؤولين عن البرامج المميزة في جامعة بنها (١٣٣) فرداً ما بين (رئيس الجامعة ونوابه- عمداء الكليات التي تقدم برامج مميزة- وكلاء الكليات التي تقدم برامج مميزة- رؤساء الأقسام العلمية المعنية بهذه الكليات- منسقين أكاديميين من هذه الكليات)، حيث تم اختيار (٢٠) فرداً منهم كعينة

يتضح في الجدول السابق (٦) أن قيم معامل الثبات تتراوح بين (٠,٨٥٣ - ٠,٩٧٤) في المحاور الستة، وكذلك الاستبانة ككل، وهي جميعها قيم مرتفعة، مما يدل على أن معامل ثبات الإستبانة مرتفع بالشكل الذي يمكن الوثوق فيه، ويؤدي إلى الإطمئنان إلى النتائج.

بعد استبعاد الاستبانة غير المكتملة (ثلاثون استبانة)، وهى بذلك تمثل ما يقرب من (٦٢%) من المجتمع الأصلي، ويوضح الجدول التالي توزيع المجتمع الأصلي والعينة تبعاً لوظائفهم:

استطلاعية تم تطبيق الاستبانة عليهم قبل التطبيق على العينة الأساسية، وبذلك أصبح عدد أفراد العينة الأساسية (١١٣) فرداً، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعاً نظراً لقلّة عددهم، وصلت بعد التطبيق إلى (٨٣) استبانة

جدول (٧) حجم العينة بالنسبة للمجتمع الأصلي

م	الوظيفة	العدد الإجمالي	عدد أفراد العينة	نسبة العينة من حجم المجتمع الأصلي
١	رئيس الجامعة والنواب	٤	١	٢٥%
٢	عمداء الكليات التى تقدم برامج مميزة	١٢	٨	٦٦,٧%
٣	وكلاء الكليات التى تقدم برامج مميزة	٣٦	١٧	٤٧,٢%
٤	رؤساء الأقسام العلمية المعنية بهذه الكليات	٥٧	٣٩	٦٨,٤%
٥	منسقين أكاديميين من الكليات التى تقدم برامج مميزة	٢٤	١٨	٧٥%
٦	الإجمالي	١٣٣	٨٣	٦٢,٤%

(كبيرة- متوسطة- ضعيفة)، وتم التعبير عن فئات الاستجابة الثلاثية بشكل كمي عند إدخال البيانات على النحو التالي:

تتوافر بدرجة كبيرة = ٣ تتوافر بدرجة متوسطة =

٢ تتوافر بدرجة ضعيفة = ١

ولحساب الوزن النسبي تم حساب:

* التقدير الرقمي = (ك١ × ١) + (ك٢ × ٢) + (ك٣ × ٣)

(١)، حيث: ك١: مجموع تكرارات تتوافر بدرجة

كبيرة، ك٢: مجموع تكرارات تتوافر بدرجة متوسطة،

ك٣: مجموع تكرارات تتوافر بدرجة ضعيفة.

$$* \text{الوزن النسبي} = \frac{\text{التقدير الرقمي}}{ن} \times ١٠٠$$

حيث (ن) هو عدد أفراد عينة الدراسة وهو يساوى (٨٣).

ولتحديد نسبة التحقق من درجة التوافر لدى أفراد

العينة بصفة عامة لكل عبارة، تم حساب المدى الكلي

(أعلى وزن نسبي - أقل وزن نسبي)، وفرق المدى

(المدى الكلي / ٣)، وذلك لتحديد مرتبة عبارات

الإستبانة، حيث تم استخدام دلالة المتوسط الحسابي

يتضح فى الجدول السابق (٧) أن نسبة العينة من حجم المجتمع الأصلي (٦٢,٤%)، وهى نسبة معقولة لتعطى نتائج صادقة معبرة عن الواقع، ويمكن الاعتماد عليها فى تعميم النتائج.

٦- أساليب المعالجة الإحصائية

تم الاعتماد فى التحليل الإحصائى للبيانات على استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS) V.18، وذلك لإجراء بعض المعالجات الإحصائية وهى: حساب معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's لحساب معامل ثبات الاستبانة، وحساب معامل الارتباط لبيرسون لحاسب صدق الاتساق الداخلى لمفردات الاستبانة ومحاورها، وحساب التكرارات والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة لأنها الأكثر تعبيراً عن الدرجات الخام، وأيضاً حساب المتوسطات الحسابية لتقدير درجة التوافر، وكذلك الانحرافات المعيارية لحساب مقدار انحراف البيانات عن المتوسط الحسابي، حيث تم تصنيف الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت Likert Scale الثلاثى للتعبير عن درجة التوافر

المفسر لاستجابات عينة البحث؛ وذلك علي النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

كمعيار للحكم على مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق في ضوء آراء العينة، وذلك لكل عبارة ضمن أداة الدراسة وفق مقياس ليكرت الثلاثي

جدول (٨)

مقياس دلالة المتوسط الحسابي

درجة التوافر	المتوسط الحسابي	
	الي	من
ضعيفة	١.٦٦	١
متوسطة	٢.٣٣	١.٦٧
كبيرة	٣	٢.٣٤

المسؤولين عن هذه البرامج بالجامعة من خلال الارتكاز على ستة محاور، وفيما يلي عرض نتائج كل محور من المحاور الستة:

أ- تحليل نتائج المحور الأول: إعادة بناء حدود السوق:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد العينة تجاه مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية من خلال إعادة بناء حدود السوق الجامعي لجامعة بنها، ويندرج تحت هذا المحور (٩) عبارات تتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول التالي:

وبناء على ما ورد في الجدول السابق (٨) يمكن الحكم على درجة التوافر لعبارات الاستبانة، ففئة العبارات التي تقع متوسطاتها الحسابية من (١-١,٦٦) تكون درجة توافرها ضعيفة، وفئة العبارات التي تقع متوسطاتها الحسابية من (١,٦٧ - ٢,٣٣) تكون درجة توافرها متوسطة، أما فئة العبارات التي تقع متوسطاتها الحسابية من (٢,٣٤ - ٣) تكون درجة توافرها كبيرة.

ثالثاً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

تتضح نتائج الدراسة الميدانية من خلال عرض نتائج التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه على مجالات الاستبانة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج بالتفصيل:

١- تحليل نتائج كل محور من محاور الاستبانة:

استهدفت الاستبانة الوقوف على مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية عند تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها من وجهة نظر

جدول (٩)

نتائج التحليل الإحصائي لآراء العينة حول مدى توافر ركائز إعادة بناء حدود السوق الجامعي لجامعة بنها

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	%	ك٢	%	ك٣	%					
١	تقوم المراكز البحثية بالجامعة بإجراء أبحاث المعلومات التسويقية الخاصة بالفئات المستهدفة والمنافسين ونشرها داخل كليات الجامعة.	٧	٨,٤	١٢	١٤,٥	٦٤	٧٧,١	١,٣١	٠,٦٢٣	١٣١,٣٣	ضعيفة	٨
٢	تقوم الجامعة وكلياتها بالاطلاع على البرامج الجديدة المميزة التي يقدمها المنافسون .	٢٩	٣٤,٩	٣٦	٤٣,٤	١٨	٢١,٧	٢,١٣	٠,٧٤٥	٢١٣,٢٥	متوسطة	١
٣	تعد الجامعة دراسات حول احتياجات سوق العمل المحلي والعالمي ليتم في ضونها استحداث وتطوير البرامج المميزة.	٩	١٠,٨	٢٤	٢٨,٩	٥٠	٦٠,٢	١,٥٠	٠,٦٨٧	١٥٠,٦٠	ضعيفة	٥
٤	تستهدف الجامعة الفئات المميزة من الجهات المعنية بالإبداع والابتكار التي يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين.	٨	٩,٦	١٩	٢٢,٩	٥٦	٦٧,٥	١,٤٢	٠,٦٦٤	١٤٢,١٦	ضعيفة	٧
٥	تتواصل الجامعة مع الفئات والجهات المستهدفة لإقتناعهم بالالتحاق ببرامجها المميزة .	١٣	١٥,٧	٤٤	٥٣	٢٦	٣١,٣	١,٨٤	٠,٦٧١	١٨٤,٣٣	متوسطة	٣
٦	تحرص الجامعة على بناء علاقات جيدة مع الجهات المستفيدة من خلال برامجها المميزة.	٢٢	٢٦,٥	٣٨	٤٥,٨	٢٣	٢٧,٧	١,٩٨	٠,٧٤٠	١٩٨,٧٩	متوسطة	٢
٧	تشارك الجامعة في مؤتمرات خارجية حول التسويق الابتكاري للبرامج الجامعية الجديدة.	٠	٠	١٤	١٦,٩	٦٩	٨٣,١	١,١٦	٠,٣٧٦	١١٦,٨٦	ضعيفة	٩
٨	تنشر الجامعة الوعي بين فئاتها المختلفة بأهمية التسويق الابتكاري لبرامجها المميزة على سمعة الجامعة ومكانتها التنافسية.	١٢	١٤,٥	١٤	١٦,٩	٥٧	٦٨,٧	١,٤٥	٠,٧٣٧	١٤٥,٧٨	ضعيفة	٦
٩	تستبعد الجامعة العناصر والعمليات التي تعتبرها غير ضرورية في عملها.	١٣	١٥,٧	١٩	٢٢,٩	٥١	٦١,٤	١,٥٤	٠,٧٥٣	١٥٤,٢١	ضعيفة	٤

المستفيدة من برامجها المميزة سعياً إلى زيادة عدد المقيدون والمستفيدين من هذه البرامج.

■ حصلت العبارة رقم (٩) على المرتبة الرابعة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٦١,٤%) وبمتوسط (١,٥٤)، لتؤكد ضرورة توجه الجامعة نحو استبعاد كل ما هو غير ضروري ولا يعود عليها بالنفع لتقليل التكاليف والنفقات، من أجل زيادة كفاءة وفاعلية الخدمات التي تقدمها مما يحقق تقدمها وتميزها عن منافسيها، وهو ما يتفق مع البعد الأول من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهو الاستبعاد.

■ حصلت العبارة رقم (٣) على المرتبة الخامسة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٦٠,٢%) وبمتوسط (١,٥٠)، وقد يرجع ذلك إلى عدم وجود ثقافة التسويق الابتكاري والتي تعتمد على رصد احتياجات ومتطلبات سوق العمل محلياً وعالمياً لما له من دور هام في تحسين الوضع التنافسي للجامعة، فقد أصبح لزاماً على أية جامعة وضع تلك الاحتياجات والمتطلبات نصب أعينها عند التفكير في استحداث وتطوير برامجها التعليمية وخاصة المميزة حتى تستطيع إعداد كوادر بشرية تفي باحتياجات سوق العمل وتحقيق ميزة تنافسية.

■ حصلت العبارة رقم (٨) على المرتبة السادسة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٦٨,٧%) وبمتوسط (١,٤٥)، لتؤكد نتائج العبارة رقم (٣) السابقة في عدم وجود ثقافة التسويق الابتكاري داخل الجامعة، وهو ما يمكن تفسيره بأن توجه الجامعة نحو التسويق الابتكاري للبرامج المميزة كغيرها من الجامعات المصرية مازال ضعيفاً، وهذا يتفق مع ما أشارت إليه نتائج دراسة (الإخناوى؛ وشحاته، ٢٠١٧) عن عجز

يتضح في الجدول السابق (٩) - من خلال آراء أفراد عينة البحث- الاتفاق الكبير على ضعف درجات توافر العبارات جميعها عدا ثلاث عبارات حققت درجة توافر متوسطة، ويتضح أيضاً أنه لم يتفق أحد من أفراد العينة على حصول أى عبارة من عبارات المحور على درجة توافر كبيرة، حيث:

■ حصلت العبارة رقم (٢) على المرتبة الأولى من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر متوسطة بنسبة اتفاق بلغت (٤٣,٤%) وبمتوسط (٢,١٣)، لتشير إلى توجه جامعة بنها وكلياتها الجاد نحو الاستفادة من خبرات الجامعات والكليات المنافسة في استحداث وتطوير برامجها المميزة، وهذا يتفق مع ما أكدته نتائج دراسة (الروبي، ٢٠١٩) في سعى الكليات الجامعية المختلفة إلى تحسين وضعها التنافسي من خلال تطوير البرامج الدراسية الخاصة بها عن طريق الاستفادة من خبرات الكليات المنافسة في تقديم برامجها ومحاولة التفوق عليها.

■ حصلت العبارة رقم (٦) على المرتبة الثانية من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر متوسطة بنسبة اتفاق بلغت (٤٥,٨%) وبمتوسط (١,٩٨)، وهو ما يمكن تفسيره بأنه يوجد اهتمام نسبي من الجامعة بتكوين علاقات جيدة مع الجهات المستفيدة من برامجها المميزة، ويؤكد هذا عقد العديد من كليات الجامعة لاتفاقيات وبروتوكولات تعاون مع العديد من الجهات المستفيدة من برامجها المميزة لتدريب طلابها وتوفير فرص عمل مستقبلية لهم، وفي هذا السياق أيضاً جاءت العبارة رقم (٥) في المرتبة الثالثة على التوالي بدرجة توافر متوسطة بنسبة اتفاق بلغت (٥٣%) وبمتوسط (١,٨٤) لتؤكد حرص الجامعة على التواصل مع الجهات والفئات

الوعي بجدوى أبحاث المعلومات التسويقية الخاصة بالفئات المستهدفة والمنافسين فى تطوير البرامج المميزة، أو عدم وجود مراكز متخصصة بالجامعة داعمة لذلك، الأمر الذى يؤثر بشكل سلبى على الوضع التنافسى للجامعة محلياً وعالمياً، وهو ما يتنافى مع فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق فى توسيع نطاق المستفيدين من الخدمات الجامعية والتميز عن المنافسين، وهو ما يتطلب أن تبنى المراكز البحثية بالجامعة إهتماماً كبيراً بالأبحاث التسويقية لأهمية نتائجها فى توفير نظام معلوماتى يمكن أن يكون نقطة البدء فى تحديد المستفيدين والمنافسين للبرامج المميزة، ومعرفة المستجدات الأكاديمية والمهنية فى التخصصات التى تقدمها هذه البرامج، لرفع مستويات الأداء بما يحقق تطوير هذه البرامج والتسويق الجيد لها وتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.

■ حصلت العبارة رقم (٧) على المرتبة التاسعة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٨٣,١%) وبمتوسط (١,١٦) رغم أهميتها كمؤشر ومتطلب أساسى للتسويق الابتكارى للبرامج المميزة، وهو ما يتطلب أن توفر الجامعة الدعم اللازم للمشاركة فى مثل هذه المؤتمرات المتخصصة للاسترشاد بتوصياتها واكتساب الخبرات منها بالشكل الذى يدعم التسويق الابتكارى للبرامج المميزة بشكل كبير.

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور

الأول يتضح أن "إعادة بناء حدود السوق" الجامعى لجامعة بنها بصفة عامة ليس بالمستوى المثالى اللازم للتسويق الابتكارى للبرامج المميزة بالجامعة، وهو ما يتطلب من الجامعة التوجه والسعى الجاد لإعادة تقييم نفسها وتحديد محفزات للمنافسة، وإيجاد مجالات لا تتوافر لدى المنافسين، وهذا يتفق مع ما أوصت به

الجامعات المصرية عن التسويق الجيد لبرامجها المميزة بسبب العديد من المعوقات وأوجه القصور التى يأتى فى مقدمتها ضعف الاهتمام بنشر الوعي بأهمية تسويق هذه البرامج، وهو ما يتطلب نشر ثقافة التسويق الابتكارى للبرامج المميزة بين مختلف فئات الجامعة واعتبارها جزء من استراتيجية الجامعة، واعتبار ذلك ضرورة ملحة لتحقيق التكيف والاستجابة مع التطورات المتلاحقة وتحقيق تطور الجامعة وتميزها.

■ حصلت العبارة رقم (٤) على المرتبة السابعة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٦٧,٥%) وبمتوسط (١,٤٢)، لتؤكد عدم وجود سياسات وإجراءات بالجامعة تميزها عن منافسيها فى تقديمها للبرامج المميزة، والتى من أهمها وجود استراتيجية تستهدف الفئات المميزة من الجهات المعنية بالإبداع والابتكار للدراسة بالبرامج المميزة التى تقدمها الجامعة، الأمر الذى يدل على ضعف مستوى تسويق البرامج المميزة بالجامعة، وقلة المعلومات التى يمكن أن تجمعها الجامعة عن الفئات المميزة والجهات المستفيدة من برامجها المميزة، ويمكن تنمية هذا الجانب بوضع استراتيجيات وأنظمة موضوعية ومحكمة تقوم على معايير تقويم واضحة لاستقطاب المتميزين من الطلاب بالجهات المعنية بالإبداع والابتكار للدراسة بالبرامج المميزة بالجامعة من أجل تحقيق السبق والتميز على المنافسين.

■ حصلت العبارة رقم (١) على المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٧٧,١%) وبمتوسط (١,٣١)، لتؤكد ضعف مصادر المعلومات التسويقية بالجامعة لمعرفة وتحديد المستهدفين والمنافسين بالنسبة للبرامج المميزة التى تقدمها، وقد يرجع ذلك إلى عدم

ب- تحليل نتائج المحور الثاني: التركيز على الصورة الكلية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد العينة حول مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية من خلال التركيز على الصورة الكلية للجامعة، ويندرج تحت هذا المحور (٨) عبارات تتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول التالي:

دراسة رايت وويلكر (Raith & Wilker, 2008) بضرورة إعادة بناء حدود السوق بالنسبة للجامعات بهدف الوصول إلى محيط أزرق والإنفلات من المنافسة، وتقديم منتجات جديدة وفتح أسواق جديدة.

جدول (١٠)

نتائج التحليل الإحصائي لآراء العينة حول مدى توافر ركائز التركيز على الصورة الكلية لجامعة بنها

م	العبرة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	ك٢	ك١	ك٢	ك١	ك٢					
١	تشارك الجامعة برويتها وتجعلها مفهومة من قبل جميع موظفيها.	١٣	١٥,٧	٦٨	٨١,٩	٢	٢,٤	٢,١٣	٠,٤٠٦	٢١٣,٢٥	متوسطة	١
٢	تقوم الجامعة بدراسة وتقييم البرامج المميزة التي تقدمها الجامعات محلياً وعالمياً وتوفير قاعدة معلوماتية عنها للاستفادة منها.	٠	٠	١١	١٣,٣	٧٢	٨٦,٧	١,١٣	٠,٣٤١	١١٣,٢٥	ضعيفة	٦
٣	تعتمد الجامعة على أفضل العناصر البشرية ممن لديهم معرفة واسعة عن تسويق البرامج التعليمية كبيوت خبرة.	٣	٣,٦	١٧	٢٠,٥	٦٣	٧٥,٩	١,٢٧	٠,٥٢٥	١٢٧,٧١	ضعيفة	٥
٤	تحرص الجامعة على إعداد كوادر تسويقية قادرة على تسويق البرامج المميزة.	٧	٨,٤	٢٢	٢٦,٥	٥٤	٦٥,١	١,٤٣	٠,٦٤٧	١٤٣,٣٧	ضعيفة	٣
٥	تصمم الجامعة دليلاً إرشادياً مرجعياً عن أفضل النماذج للممارسات التسويقية الابتكارية للبرامج المميزة.	٠	٠	٩	١٠,٨	٧٤	٨٩,٢	١,١٠	٠,٣١٢	١١٠,٨٤	ضعيفة	٧
٦	تنظم الجامعة زيارات للأساتذة والطلاب للجامعات العالمية للاطلاع على التجارب التسويقية الرائدة.	٠	٠	٣	٣,٦	٨٠	٩٦,٤	١,٠٣	٠,١٨٧	١٠٣,٦١	ضعيفة	٨

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	%	ك٢	%	ك٣	%					
٧	تعقد الجامعة مؤتمراً سنوياً عن برامجها المميزة تشارك فيه الجهات المستفيدة، والمتخرجين والمتميزين.	٤	٤,٨	٢١	٢٥,٣	٥٨	٦٩,٩	١,٣٤	٠,٥٧٢	١٣٤,٩٣	ضعيفة	٤
٨	تراجع الجامعة سياسة القبول بالبرامج المميزة بشكل مستمر؛ للتوافق مع التغييرات المحلية والعالمية، ومراعاة قواعد التنافسية.	٢٦	٣١,٣	٤١	٤٩,٤	١٦	١٩,٣	٢,١٢	٠,٧٠٥	٢١٢,٠٤	متوسطة	٢

اتفاق بلغت (١,٦٥%) وبمتوسط (١,٤٣)، لتؤكد ضعف اهتمام الجامعة بإعداد كوادر تسويقية لتسويق برامجها المميزة، مما يتطلب ضرورة التوجه السريع نحو وضع نظام متكامل ومتطور لإعداد مثل هذه الكوادر بالجامعة في ضوء التوجه نحو التسويق الابتكاري للبرامج التعليمية المميزة.

■ حصلت العبارة رقم (٧) على المرتبة الرابعة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٩,٦٩%) وبمتوسط (١,٣٤)، وقد يرجع مستوى الضعف إلى عدم حرص القيادات بالجامعة على عقد المؤتمرات والندوات العلمية نتيجة ضعف الإمكانيات المادية في الجامعات المصرية عموماً، الأمر الذي يترتب عليه ضعف التواصل بين متخرجي البرامج المميزة والجامعة، وعدم التعرف على مدى رضا المؤسسات المختلفة عن هؤلاء المتخرجين، مما يستوجب على الجامعة ضرورة عقد مؤتمر سنوي على الأقل، وحفز المؤسسات المستفيدة من برامجها المميزة وكذلك متخرجي هذه البرامج المتميزين على المشاركة، مما يسهم في تحقيق نمو وتحسن في تقديم البرامج المميزة بالجامعة.

■ حصلت العبارة رقم (٣) على المرتبة الخامسة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة

من خلال الجدول السابق (١٠)، وبالنظر إلى البيانات والمعلومات الواردة فيه، يتضح الاتفاق الكبير بين أفراد عينة البحث على ضعف درجات توافر العبارات جميعها عدا عبارتين حققنا درجة توافر متوسطة، وكما هو الحال في المحور السابق لم يتفق أحد من أفراد العينة على حصول أية عبارة على درجة توافر كبيرة، حيث:

■ حصلت العبارة رقم (١) على المرتبة الأولى من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر متوسطة بنسبة اتفاق بلغت (٩,٨١%) وبمتوسط (٢,١٣)، وقد يرجع ذلك إلى وجود اهتمام من الجامعة بتعريف جميع المنتسبين لها برويتها ورسالتها وفهمها جيداً من أجل السعي لتحقيق أهدافها.

■ حصلت العبارة رقم (٨) على المرتبة الثانية من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر متوسطة بنسبة اتفاق بلغت (٤,٤٩%) وبمتوسط (٢,١٢)، وهو ما قد يرجع إلى رغبة الجامعة في تطوير سياسة القبول بالبرامج المميزة بها لمواكبة التغييرات المحلية والعالمية لما لها من أهمية كبيرة في تحسين الوضع التنافسي لأية جامعة.

■ حصلت العبارة رقم (٤) على المرتبة الثالثة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة

عملية التسويق، وهو ما يدل على احتياج الجامعة إلى وجود مثل هذا الدليل للتسويق الجيد لبرامجها ولضمان المنافسة بين الجامعات الأخرى.

■ حصلت العبارة رقم (٦) على المرتبة الثامنة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٩٦,٤%) وبمتوسط (١,٠٣) وهى الترتيب الأخير بين عبارات المحور لتؤكد ضعف توجه الجامعة لتوفير نظم الاتصال مع الجامعات العالمية ذات التجارب التسويقية الرائدة، وذلك أن تنظيم الزيارات لأساتذة الجامعة وطلابها إلى مثل هذه الجامعات قد يسهم بشكل كبير فى نقل المعارف والخبرات وتجارب الأداء التسويقية الناجحة والمتميزة إلى الجامعة لتطبيقها والاستفادة منها فى تسويق برامجها المميزة.

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور الثانى المتعلق بأبعاد "التركيز على الصورة الكلية" للجامعة يتضح أن الجامعة تواجه قصوراً فى الاعتماد على الصورة الكلية لها لاكتشاف الفرص المتاحة فى بيئة المنافسة، وهو ما يتطلب من الجامعة التوجه والسعى الجاد لتكوين صورة كلية عنها كمؤسسة والاعتماد على هذه الصورة للوصول إلى الترتيب الاستراتيجى الصحيح، والنظر إلى بيئة المنافسة من وجهة نظر العملاء مما يساعد فى تطوير الأداء وفقاً لمتطلباتهم وتوقعاتهم، وهو ما تؤكد عليه دراسة كيم وموبورن (Kim & Mauborgne, 2017: 63) ويتفق مع البحث الحالى بضرورة الاهتمام بتحليل الوضع التنافسى لجامعة بنها فى السوق ومقارنته مع الجامعات المنافسة، وعمل زيارات ميدانية للجامعات العالمية للتعرف على استراتيجياتها وتجاربها التسويقية، والتركيز على الأهداف العامة للجامعة والسعى لتحقيق رؤيتها ورسالتها لتحقيق مستوى أداء فائق وإيجاد محيطات زرقاء.

اتفاق بلغت (٧٥,٩%) وبمتوسط (١,٢٧) رغم أهميتها كمؤشر أساسى من مؤشرات التسويق الجيد للبرامج المميزة بالجامعة، لتؤكد ضعف اهتمام الجامعة بالاعتماد على المتميزين والخبراء فى مجال التسويق عند تسويق برامجها المميزة، وهو ما يتطلب أن تعتمد الجامعة على خبراء متخصصين فى مجال تسويق البرامج والاستفادة من خبراتهم بالشكل الذى يدعم الترويج لبرامجها المميزة وتسويق مخرجاتها محلياً وعالمياً.

■ حصلت العبارة رقم (٢) على المرتبة السادسة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٨٦,٧%) وبمتوسط (١,١٣)، لتؤكد ضعف استفادة الجامعة من الخبرات والتجارب العالمية عند تطوير البرامج المميزة التى تقدمها، وعدم وعى المسؤولين عن هذه البرامج بأهمية توثيق التجارب الناجحة محلياً وعالمياً، وهذا يتطلب من مسئولى البرامج المميزة بالجامعة جمع المعلومات الخاصة بالبرامج المميزة التى تقدمها الجامعات محلياً وعالمياً وتنظيمها فى شكل قواعد معلوماتية وإجراءات استرشادية للاستفادة منها، وبالتالى تكون هناك فرصة للجامعة للاستباق فى فتح مجالات جديدة لم تستهدفها الجامعات الأخرى وهو ما تقوم عليه استراتيجية المحيط الأزرق.

■ حصلت العبارة رقم (٥) على المرتبة السابعة من وجهة نظر أفراد العينة بدرجة توافر ضعيفة بنسبة اتفاق بلغت (٨٩,٢%) وبمتوسط (١,١٠)، لتؤكد ضعف اهتمام الجامعة بإعداد دليل إرشادى عن أفضل النماذج للممارسات التسويقية الابتكارية للبرامج المميزة للاستفادة منها، وهو ما قد يرجع إلى عدم الوعى بأهمية وجود دليل مرجعى يكون بمثابة نقطة البدء فى تحديد نموذج تسويقى لتسويق البرامج المميزة بالجامعة، بما يحقق التحسن المستمر فى

المحيط الأزرق التسويقية من خلال الامتداد إلى أبعد من
الطلب الحالي لجامعة بنها، ويندرج تحت هذا المحور
(١١) عبارة تتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول
التالى:

ج - تحليل نتائج المحور الثالث: الامتداد إلى أبعد من
الطلب الحالي:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد
العينة تجاه مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية

جدول (١١)

نتائج التحليل الإحصائي لآراء العينة حول مدى توافر ركائز الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي لجامعة بنها

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	%	ك٢	%	ك٣	%					
١	تسعى الجامعة وكلياتها إلى استحداث برامج جديدة مميزة لا تتوافر لدى منافسيها.	١٠	١٢	١٦	١٩,٣	٥٧	٦٨,٧	١,٤٣	٠,٧٠١	١٤٣,٣٧	ضعيفة	١٠
٢	تفكر الجامعة فى البرامج المميزة التى قد تحتاج إليها الجهات المستفيدة وترضى العملاء.	١٣	١٥,٧	٢٤	٢٨,٩	٤٦	٥٥,٤	١,٦٠	٠,٧٤٨	١٦٠,٢٤	ضعيفة	٣
٣	تسعى الجامعة لتحقيق نمو فى تقديم البرامج المميزة يتخطى المتطلبات الحالية للجهات المستفيدة.	٧	٨,٤	٢٧	٣٢,٥	٤٩	٥٩	١,٤٩	٠,٦٥٠	١٤٩,٣٩	ضعيفة	٨
٤	تقدم الجامعة مجموعة متنوعة من البرامج المميزة التى تغطى تخصصات متعددة.	١٣	١٥,٧	٢٦	٣١,٣	٤٤	٥٣	١,٦٢	٠,٧٤٤	١٦٢,٦٥	ضعيفة	٢
٥	تهتم الجامعة بالتطوير المستمر لبرامجها المميزة وفقاً لما يستجد من تطورات فى سوق العمل المحلى والعالمى.	١٣	١٥,٧	٢٣	٢٧,٧	٤٧	٥٦,٦	١,٥٩	٠,٧٤٩	١٥٩,٠٣	ضعيفة	٤
٦	تلتزم الجامعة بمعايير ومؤشرات الجودة العالمية فيما يتعلق ببرامجها المميزة.	١١	١٣,٣	٤٢	٥٠,٦	٣٠	٣٦,١	١,٧٧	٠,٦٦٨	١٧٧,١٠	متوسطة	١
٧	تشارك الجامعة فى المعارض التعليمية للتعليم العالى فى الداخل والخارج للترويج لبرامجها المميزة.	٩	١٠,٨	١٤	١٦,٩	٦٠	٧٢,٣	١,٣٨	٠,٦٧٧	١٣٨,٥٥	ضعيفة	١١
٨	تستقطب الجامعة أعضاء هيئة تدريس متخصصين وذوى كفاءة عالية للتدريس فى البرامج المميزة.	٦	٧,٢	٢٨	٣٣,٧	٤٩	٥٩	١,٤٨	٠,٦٣١	١٤٨,١٩	ضعيفة	٩

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	%	ك٢	%	ك٣	%					
٩	تنتهج الجامعة سياسات وإجراءات لاستقطاب الطلاب الوافدين للدراسة بالبرامج المميزة.	١٣	١٥,٧	٢١	٢٥,٣	٤٩	٥٩	١,٥٦	٠,٧٥٢	١٥٦,٦٢	ضعيفة	٦
١٠	تعقد الجامعة اتفاقات وبروتوكولات تعاون مع الجامعات العالمية الرائدة لتبادل الطلاب الملتحقين بهذه البرامج.	٢١	٢٥,٣	٦	٧,٢	٥٦	٦٧,٥	١,٥٧	٠,٨٧١	١٥٧,٨٣	ضعيفة	٥
١١	تسعى الجامعة إلى تحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة في تقديم البرامج المميزة في أن واحد.	٨	٩,٦	٢٧	٣٢,٥	٤٨	٥٧,٨	١,٥١	٠,٦٦٩	١٥١,٨٠	ضعيفة	٧

الاختيار فيما بينها، وتلبية احتياجات ومتطلبات العملاء والمستفيدين.

- العبارة رقم (٢) في المرتبة الثالثة بدرجة توافر ضعيفة ونسبة اتفاق بلغت (٤,٥٥%) وبمتوسط (١,٦٠)، لتدعم العبارة السابقة في ضرورة تلبية البرامج المميزة التي تقدمها الجامعة لرغبات واحتياجات العملاء والمستفيدين من مؤسسات المجتمع المختلفة، حتى تلقى قبولاً وتعزز من مكانة الجامعة التنافسية.
- العبارة رقم (٥) في المرتبة الرابعة بدرجة توافر ضعيفة ونسبة اتفاق بلغت (٦,٥٦%) وبمتوسط (١,٥٩)، لتؤكد ضعف اهتمام الجامعة بتطوير برامجها المميزة في ضوء ما يستجد من تطورات وتغيرات في سوق العمل المحلي والعالمى، وهو ما يتطلب من الجامعة ضرورة البدء في رصد هذه التغيرات والتطورات باستمرار ووضعها نصب أعينها عند تطوير وتحديث برامجها المميزة لما لها من دور كبير في تحسين الوضع التنافسي لها.
- العبارة رقم (١٠) في المرتبة الخامسة بدرجة توافر ضعيفة ونسبة اتفاق بلغت (٥,٦٧%) وبمتوسط

في ضوء استقراء البيانات والمعلومات الواردة في الجدول السابق (١١) يتضح الاتفاق الكبير - طبقاً لأراء أفراد العينة- على أن درجات توافر العبارات جميعها جاءت ضعيفة عدا عبارة واحدة تتوافر بدرجة متوسطة، وكما هو الحال في المحورين السابقين لم يتفق أحد من أفراد العينة على حصول أية عبارة على درجة توافر كبيرة، فقد جاءت:

- العبارة رقم (٦) في المرتبة الأولى بدرجة توافر متوسطة ونسبة اتفاق بلغت (٦,٥٠%) وبمتوسط (١,٧٧) لتؤكد اعتماد الجامعة على معايير ومؤشرات الجودة العالمية عند استحداثها وتطويرها لبرامجها المميزة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية هذه المعايير في تحسين الوضع التنافسي لأية جامعة لما لها من دور كبير في التطوير والتحديث.
- العبارة رقم (٤) في المرتبة الثانية بدرجة توافر ضعيفة ونسبة اتفاق بلغت (٣,٥٣%) وبمتوسط (١,٦٢)، وهو ما يمكن تفسيره بأن توجه الجامعة وكلياتها نحو تقديم تخصصات متعددة بالبرامج المميزة مازال ضعيفاً، وهذا يتطلب من الجامعة تقديم تخصصات متنوعة مما يتيح للطلاب فرص

ابتكار قيمة جديدة متميزة فى مجالات هذه البرامج وذات تكلفة منخفضة فى نفس الوقت مقارنة بالجامعات المنافسة، الأمر الذى يودى إلى تحقيق ميزة تنافسية للجامعة وزيادة عدد الملتحقين والمستفيدين من هذه البرامج، وهذا يتفق مع "ابتكار القيمة" وهو حجر الزاوية فى استراتيجية المحيط الأزرق.

■ العبارة رقم (٣) فى المرتبة الثامنة (كنتيجة حتمية للعبارة رقم ٢) بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٩%) وبمتوسط (١,٤٩)، وهو ما يؤكد ضعف توجه جامعة بنها نحو تطوير برامجها المميزة وفقاً للمتطلبات المستقبلية للعملاء والجهات المستفيدة، وهذا يتطلب من الجامعة عند تطوير واستحداث البرامج المميزة التركيز على عملاء المستقبل، وتحقيق نمو يتخطى المتطلبات الحالية للعملاء، والتفكير فى البرامج المميزة التى قد يحتاج إليها سوق العمل مستقبلاً وترضى العملاء المحتملين لأن هذا هو الإبداع الحقيقى المؤدى إلى التميز وتحقيق سمعة أكاديمية جيدة للجامعة.

■ العبارة رقم (٨) رغم أهميتها كمؤشر أساسى للتسويق الجيد للبرامج المميزة بالجامعة جاءت فى المرتبة التاسعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٩%) وبمتوسط (١,٤٨)، وهو ما يتطلب من الجامعة أن توفر الدعم اللازم للاستعانة بكبار المتخصصين وذوى الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس للتدريس بالبرامج المميزة للاستفادة من خبراتهم وسمعتهم فى دعم وتطوير هذه البرامج.

■ العبارة رقم (١) فى المرتبة العاشرة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٦٨,٧%) وبمتوسط (١,٤٣)، وهى مرتبة متأخرة جداً لتؤكد ضعف الوعى بأهمية تحقيق التكيف والاستجابة مع التطورات المتلاحقة باستحداث برامج جديدة مميزة

(١,٥٧)، لتؤكد ضرورة توجه الجامعة نحو عقد اتفاقات وبروتوكولات تعاون مع جامعات عالمية لتبادل الطلاب الملتحقين ببرامجها المميزة، مما يودى إلى تبادل المعارف وتناقل الخبرات ودعم المهارات لهؤلاء الطلاب الذين هم أحد أهم مصادر الجامعة، وهذا بدوره سيؤثر بشكل كبير فى زيادة الوضع التنافسى للجامعة على المستوى المحلى والعالمى، ويودى إلى زيادة عدد الملتحقين بهذه البرامج، وفى هذا الصدد أوصت دراسة (أحمد، ٢٠١٩ : ٣٩٥) بضرورة تفعيل التعاون الأكاديمى الدولى فى البرامج المميزة بالجامعات المصرية من خلال زيادة الشراكة للبرامج المميزة مع الجامعات الأجنبية ذات السمعة العلمية الدولية، وتحديد الدول المستهدفة للشراكات وتوجيه البعثات لها.

■ العبارة رقم (٩) فى المرتبة السادسة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٩%) وبمتوسط (١,٥٦)، وهو ما يستلزم توجيه الاهتمام بوضع خطة لاستقطاب الطلاب الوافدين للدراسة بالبرامج المميزة بالجامعة من أجل توسيع نطاق الفئات المستهدفة المستفيدة من هذه البرامج وتنوعها، وتوسيع النطاق الجغرافى الذى تستهدفه الجامعة مما يزيد من الوضع التنافسى لها عالمياً.

■ العبارة رقم (١١) فى المرتبة السابعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٧,٨%) وبمتوسط (١,٥١)، لتؤكد الضعف فى سعى الجامعة إلى تحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة فى تقديم البرامج المميزة فى أن واحد، وهو ما يتطلب أن تضع الجامعة فى اعتبارها ضرورة تقديم البرامج المميزة بسعر مناسب للعملاء والمستفيدين، وبتكلفة أقل مما تقدمه الجامعات المنافسة، وفى نفس الوقت يجب أن تتميز تلك البرامج بفائدة ومنفعة استثنائية للمستفيدين عن بقية البرامج التى تقدمها الجامعات المنافسة، أى

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور الثالث والمتعلق بأبعاد "الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي" لجامعة بنها يتضح أن الجامعة تواجه قصوراً في هذا الصدد، وهو ما يتطلب من الجامعة التوجه والسعى الجاد للتركيز على عملاء المستقبل وتحقيق نمو يتخطى المتطلبات الحالية للعملاء، والتفكير في البرامج المميزة التي قد يحتاج إليها السوق وترضى العملاء المحتملين، وتحقيق نمو حقيقي وأسواق جديدة من خلال الوصول إلى المحيطات الزرقاء.

د- تحليل نتائج المحور الرابع: انتهاء التسلسل الاستراتيجي الصحيح:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد العينة تجاه مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية من خلال انتهاء التسلسل الاستراتيجي الصحيح للجامعة، ويندرج تحت هذا المحور (٩) عبارات تتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول التالي:

بالجامعة لا تتوافر لدى المنافسين، وهذا الضعف لا يسهم في تحقيق الجامعة لأهدافها وتميزها، مما يؤكد ضرورة التوجه السريع لوضع استراتيجية خاصة لتطوير البرامج المميزة واعتبارها جزءاً من استراتيجية الجامعة، واعتبار ذلك ضرورة ملحة لاستحداث برامج جديدة تنسم بالندرة والتفرد وصعوبة التقليد، وهذا بدوره يسهم في تحقيق التفوق على المنافسين.

■ العبارة رقم (٧) في المرتبة الحادية عشر بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٣,٧٢%) وبتوسط (٣٨,١)، وهي مرتبة متأخرة أيضاً لتؤكد نتائج العبارة السابقة (١)، فالضعف قد يرجع إلى عدم اهتمام الجامعة بدعم الأنشطة التسويقية رغم أهميتها في التسويق الابتكاري للبرامج المميزة نتيجة لضعف وجود برامج مميزة تنسم بالندرة وصعوبة التقليد لتسويقها، وهو ما يتطلب أن توفر الجامعة البرامج الجديدة والدعم اللازم للمشاركة في مثل هذه المعارض بل وإقامتها أيضاً بالجامعة من أجل الترويج لبرامجها المميزة، وبيان مدى ارتباطها بمتطلبات سوق العمل.

جدول (١٢)

نتائج التحليل الإحصائي لآراء العينة حول مدى توافر ركانز انتهاج التسلسل الاستراتيجي الصحيح لجامعة بنها

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	%	ك٢	%	ك٣	%					
١	يوجد بالجامعة مركز متخصص معنى بتسويق البرامج المميزة.	٠	٠	٢٤	٢٨,٩	٥٩	٧١,١	١,٢٨	٠,٤٥٦	١٢٨,٩١	ضعيفة	٦
٢	تحرص الجامعة على صياغة الاسـتراتيجيات التسويقية للبرامج المميزة بحيث تكون قابلة للتطبيق من الناحية الإدارية والفنية .	١٣	١٥,٧	٢٩	٣٤,٩	٤١	٤٩,٤	١,٦٦	٠,٧٣٧	١٦٦,٢٦	ضعيفة	١
٣	تقوم الجامعة بالتخطيط لتطوير تسويق برامجها المميزة.	٤	٤,٨	٢١	٢٥,٣	٥٨	٦٩,٩	١,٣٤	٠,٥٧٢	١٣٤,٩٣	ضعيفة	٤
٤	توجد إدارة أو وحدة خاصة بتسويق البرامج المميزة داخل كليات الجامعة.	٠	٠	٢٦	٣١,٣	٥٧	٦٨,٧	١,٣١	٠,٤٦٦	١٣١,٣٢	ضعيفة	٥
٥	تعتمد الجامعة فى تسويق برامجها المميزة على اسـتراتيجيات تسويقية متنوعة.	٨	٩,٦	٣٢	٣٨,٦	٤٣	٥١,٨	١,٥٧	٠,٦٦٤	١٥٧,٨٣	ضعيفة	٣
٦	تركز الجامعة فى اسـتراتيجيتها لتسويق البرامج المميزة على تحقيق فائدة استثنائية للمستفيدين فى فكرة عملها.	١٦	١٩,٣	٢٢	٢٦,٥	٤٥	٥٤,٢	١,٦٥	٠,٧٨٧	١٦٥,٠٦	ضعيفة	٢
٧	توفر الجامعة اسـتراتيجية تسويقية لبرامجها المميزة تتوافر فيها عناصر المزيج التسويقي (الانتاج- التسعير- الترويج- التوزيع).	٠	٠	١٦	١٩,٣	٦٧	٨٠,٧	١,١٩	٠,٣٩٦	١١٩,٢٧	ضعيفة	٧
٨	توفر الجامعة خطة اسـتراتيجية لتدويل برامجها المميزة .	١٢	١٤,٥	٣١	٣٧,٣	٤٠	٤٨,٢	١,٦٦	٠,٧٢٠	١٦٦,٢٦	ضعيفة	١
٩	توفر الجامعة إطاراً تشريعياً ولوائح وقوانين لتسيير تسويق برامجها المميزة.	٠	٠	١٤	١٦,٩	٦٩	٨٣,١	١,١٦	٠,٣٧٦	١١٦,٨٦	ضعيفة	٨

تسويقية مع الاعتماد على الاستراتيجيات الحديثة كاستراتيجية المحيط الأزرق.

■ العبارة رقم (٣) فى المرتبة الرابعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٦٩,٩%) وبمتوسط (١,٣٤)، وهى نتيجة طبيعية فى سياق نتائج العبارات (٢, ٥، ٦، ٨)، التى تؤكد ضرورة تبنى فكرة التخطيط فى العمل وأداء المهام حتى يتم تحقيق الأهداف المطلوبة، فلكى تنجح الجامعة فى التسويق لبرامجها المميزة لابد من التخطيط الجيد الذى ينتج عنه خطط تسويقية واستراتيجيات تنبؤية مستقبلية تحدد مجالات التنافس المستقبلية لهذه البرامج.

■ العبارتان (٤) و (١) فى المرتبتين الخامسة والسادسة على التوالى بدرجة توافر ضعيفة بنسب (٦٨,٧%)، (٧١,١%) وبمتوسط (١,٣١)، (١,٢٨) على الترتيب ليشير إلى عدم وجود مركز بالجامعة معنى بتسويق البرامج المميزة أو إدارات ووحدات خاصة بتسويق هذه البرامج داخل كليات الجامعة، إذ لا يكفى بأى حال من الأحوال تسويق البرامج المميزة فى إطار اجتهادات فردية – حتى لو كانت مبتكرة- دون وجود مركز متخصص فى ذلك على مستوى الجامعة تتبعه وحدات داخل الكليات التى تقدم هذه البرامج، وهو ما يستلزم توجيه الاهتمام بإنشاء هذا المركز والوحدات التابعة له بالكليات وتجهيزها بكافة الوسائل التكنولوجية اللازمة، والإمكانات المادية والبشرية المؤهلة للتسويق الجيد للبرامج المميزة وتحقيق التنافسية للجامعة وكلياتها.

■ العبارة رقم (٧) فى المرتبة السابعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٨٠,٧%) وبمتوسط (١,١٩)، لتؤكد ضعف التنوع فى الأنماط التسويقية للبرامج المميزة بالجامعة، وهو ما يتطلب ضرورة البدء فى التوجه نحو وضع خطة استراتيجية تستند عليها عملية تسويق البرامج المميزة بالجامعة يتحقق

يتضح فى الجدول السابق (١٢) الاتفاق الكبير فى آراء أفراد العينة على أن درجات توافر العبارات جميعها جاءت ضعيفة، فقد جاءت:

■ العبارتان رقم (٢) ورقم (٨) فى المرتبة الأولى بدرجة توافر ضعيفة وبمتوسط (١,٦٦)، وهو ما قد يرجع – كما سبقت الإشارة- إلى ضعف توجه جامعة بنها نحو توفير خطة استراتيجية لتسويق برامجها المميزة، وهذا يتطلب ضرورة توجه الجامعة لوضع استراتيجية تسويقية ابتكارية للبرامج المميزة يراعى فيها الجانب الخاص بالتدويل وأن تكون قابلة للتطبيق من الناحية الإدارية والفنية، فالبرامج المميزة بكليات جامعة بنها يمكن أن تكون مدخلا للتدويل، وقد أكدت دراسة (محمد، ٢٠١٤ : ١٥٥) أن الاهتمام بتسويق البرامج المميزة يعد خطوة مهمة على طريق تدويل التعليم الجامعى، ومن ثم زيادة القدرة التنافسية لهذا النوع من التعليم محلياً وإقليمياً وعالمياً .

■ العبارة رقم (٦) فى المرتبة الثانية بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٤,٢%) وبمتوسط (١,٦٥)، لتؤكد ضرورة أن تتميز البرامج المميزة بالجامعة عن البرامج التى يمكن أن تقدمها الجامعات الأخرى بتحقيق فائدة استثنائية للمستفيدين فى فكرة عملها، وهذا هو محور ارتكاز استراتيجية المحيط الأزرق.

■ العبارة رقم (٥) فى المرتبة الثالثة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥١,٨%) وبمتوسط (١,٥٧)، لتؤكد نتائج العبارة رقم (٢) فى ضعف اعتماد الجامعة على الاستراتيجيات التسويقية لتسويق برامجها المميزة، وهو ما يستلزم من الجامعة توجيه الإهتمام بتنويع وتطوير استراتيجياتها لتسويق برامجها المميزة، ويمكن تحقيق ذلك بتوثيق التجارب التسويقية الناجحة وتنظيمها فى شكل استراتيجيات

بالترتيب الصحيح وعدم استباق خطوة عن خطوة، وتوظيف الخبرات المتاحة للوصول إلى متطلبات العملاء في كل مرحلة حتى تحقق الجامعة هدفها في الوصول إلى محيطات زرقاء وإيجاد سوق للبرامج المميزة بلا منازع.

هـ - تحليل نتائج المحور الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد العينة تجاه مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية من خلال التغلب على العقبات التنظيمية بالجامعة لتفادي أية مشكلات متوقعة ظهورها بعد الخروج إلى مياه المحيط الأزرق، ويندرج تحت هذا المحور (١٢) عبارة يتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول التالي:

فيها التنوع والتكامل بين عناصر المزيج التسويقي (الإنتاج- التسعير- الترويج- التوزيع).

■ العبارة رقم (٩) في المرتبة الثامنة بدرجة توافر ضعيفة ونسبة اتفاق بلغت (٨٣,١%) وبمتوسط (١,١٦)، لتؤكد عشوائية عملية تسويق البرامج المميزة بالجامعة، ولتشير إلى ضرورة توافر ميثاق عمل وإطار تشريعي ولوائح وقوانين تحكم تسويق البرامج المميزة، ويفضل أن يكون ذلك بالتعاون مع المؤسسات المعنية بالدولة للاستفادة من خبراتها في هذا المجال مما يسهل عملية التسويق.

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور الرابع والمتعلق بأبعاد " انتهاج التسلسل الاستراتيجي الصحيح" عند تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها يتضح أن الجامعة تواجه قصوراً في السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح لعملية التسويق، وهو ما يتطلب من الجامعة وضع استراتيجياتها التسويقية التنافسية لبرامجها المميزة، وأن تتبع خطوات الاستراتيجية

جدول (١٣)

نتائج التحليل الإحصائي لآراء العينة حول مدى توافر ركائز التغلب على العقبات التنظيمية لجامعة بنها

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	ك٢	ك١	ك٢	ك١	ك٢					
١	تعتمد الجامعة على التغذية الراجعة في تحديد المشكلات التي تواجه البرامج المميزة ومحاولة إيجاد الحلول والتنبؤ بها.	١٨	٢١,٧	٣٨	٤٥,٨	٢٧	٣٢,٥	١,٨٩	٠,٧٣٢	١٨٩,١٥	متوسطة	٦
٢	توجد رغبة ودافعية حقيقية لدى العاملين في التغيير والتطوير للبرامج المميزة.	٢٩	٣٤,٩	٤٢	٥٠,٦	١٢	١٤,٥	٢,٢٠	٠,٦٧٦	٢٢٠,٤٨	متوسطة	٢
٣	تقدم الجامعة الحافز المادي والمعنوي لذوى الجدارات التجديدية والإبداعية في إدارة البرامج المميزة.	٩	١٠,٨	٢٦	٣١,٣	٤٨	٥٧,٨	١,٥٣	٠,٦٨٦	١٥٣,٠١	ضعيفة	٨

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	ك٢	ك١	ك٢	ك١	ك٢					
٤	يتوافر الدعم المالي اللازم لتوفير متطلبات تسويق البرامج المميزة.	١	١,٢	١٩	٢٢,٩	٦٣	٧٥,٩	١,٢٥	٠,٤٦٤	١٢٥,٣٠	ضعيفة	١٠
٥	تتوافر الإمكانيات الإدارية والفنية اللازمة لإدارة البرامج المميزة.	١٤	١٦,٩	٢٦	٣١,٣	٤٣	٥١,٨	١,٦٥	٠,٧٥٦	١٦٥,٠٦	ضعيفة	٧
٦	يتوافر بالجامعة أفراد قادرين على تسويق البرامج المميزة.	٢٨	٣٣,٧	٤٦	٥٥,٤	٩	١٠,٨	٢,٢٢	٠,٦٣١	٢٢٢,٨٩	متوسطة	١
٧	وجود قنوات اتصال واضحة ومحددة بين الكليات وبين الطلاب والجهات المستفيدة.	١٢	١٤,٥	٣٠	٣٦,١	٤١	٤٩,٤	١,٦٥	٠,٧٢٣	١٦٥,٠٦	ضعيفة	٧
٨	يتم تفعيل الإرشاد الأكاديمي بهذه البرامج لمساعدة الطلاب على اختيار البرنامج المناسب لقدراتهم ورغباتهم.	١٩	٢٢,٩	٤٣	٥١,٨	٢١	٢٥,٣	١,٩٧	٠,٦٩٨	١٩٧,٥٩	متوسطة	٥
٩	يتوافر نظام معلومات متكامل ومواقع إلكترونية وقاعدة بيانات خاصة بالبرامج المميزة على الإنترنت تقدم معلومات تفصيلية عنها وعن كيفية الالتحاق بها.	٢٦	٣١,٣	٤٤	٥٣	١٣	١٥,٧	٢,١٥	٠,٦٧١	٢١٥,٦٦	متوسطة	٣
١٠	تسعى الجامعة إلى متابعة متخرجي هذه البرامج بعد الانتهاء من الدراسة وإتاحة فرص عمل مناسبة لهم.	٠	٠	١١	١٣,٣	٧٢	٨٦,٧	١,١٣	٠,٣٤١	١١٣,٢٥	ضعيفة	١١
١١	توفر الجامعة بنية تحتية وتكنولوجية فائقة للبرامج المميزة.	٧	٨,٤	٢٨	٣٣,٧	٤٨	٥٧,٨	١,٥٠	٠,٦٥٠	١٥٠,٦٠	ضعيفة	٩
١٢	توفر الجامعة المطبوعات من كتيبات ونشرات دورية للترويج للبرامج المميزة.	٢٢	٢٦,٥	٤٨	٥٧,٨	١٣	١٥,٧	٢,١٠	٠,٦٤٤	٢١٠,٨٤	متوسطة	٤

بدرجات توافر متوسطة، ولم يتفق أفراد العينة على وجود درجات توافر كبيرة لأية عبارة من عبارات المحور، حيث جاءت:

فى ضوء الجدول السابق (١٣)، ومن خلال البيانات الواردة فيه، يتضح أن نصف عدد العبارات جاءت بدرجات توافر ضعيفة، بينما جاء نصفها الآخر

وإدارة المعلومات الخاصة بالبرامج المميزة من قواعد بيانات، ومواقع إلكترونية وغيرها بشكل مستمر؛ لتسهيل عملية تسويق هذه البرامج، وسهولة الحصول على المعلومات الخاصة بها من قبل العملاء والمستفيدين.

■ العبارة رقم (١٢) فى المرتبة الرابعة بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٧,٨%) وبمتوسط (٢,١٠)، وهو ما قد يرجع أيضاً كما سبق الإشارة إلى حاجة الجامعة المستمرة للترويج لبرامجها المميزة بكل الوسائل الممكنة، فتوفير المطبوعات من كتيبات ونشرات دورية استرشادية وقواعد البيانات، إضافة إلى الإعلان عبر المواقع الإلكترونية يدعم التنوع والتكامل فى الترويج الجيد لهذه البرامج.

■ العبارة رقم (٨) فى المرتبة الخامسة بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥١,٨%) وبمتوسط (١,٩٧)، لتؤكد الدعم النسبى للكليات لتفعيل الإرشاد الأكاديمى بالبرامج المميزة، وهو أمر مهم لإرشاد الطلاب فى اختيار البرنامج الملائم لقدراتهم وورغياتهم، مما يساعد على تحقيق نمو واضح فى مستوياتهم.

■ العبارة رقم (١) فى المرتبة السادسة بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٤٥,٨%) وبمتوسط (١,٨٩)، لتشير إلى اعتماد الجامعة النسبى على التغذية الراجعة فيما يتعلق بالبرامج المميزة، وهو أمر مهم وضرورى لمتابعة ما يتم تقديمه بهذه البرامج، ورصد المشكلات التى تواجهها، ورصد فجوات الأداء الموجودة بداخلها، وتحديد نقاط القوة والضعف بها، مما يساعد على تحسينها وتطويرها، وبناء استراتيجيات تنبؤية مستقبلية تحدد مجالات التنافس المستقبلية لها.

■ العبارة رقم (٥) والعبارة رقم (٧) فى المرتبة السابعة بدرجة توافر ضعيفة وبمتوسط (١,٦٥)،

■ العبارة رقم (٦) فى المرتبة الأولى بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٥,٤%) وبمتوسط (٢,٢٢)، لتشير إلى إمكانية الإنطلاق من هؤلاء الأفراد الحاليين فى تسويق البرامج المميزة إلى أن يتم إعداد كوادر جديدة قادرة على التسويق الابتكارى لهذه البرامج، فتوافر القوى البشرية المدربة والمعدة لعملية تسويق البرامج المميزة بالجامعة يساعد فى نجاح عملية التسويق لما لها من دور جوهري فى جمع وتحليل المعلومات الخاصة بالمنافسين، والعملاء المحتملين، ومتطلبات سوق العمل ونشرها داخل كليات الجامعة للاستفادة منها فى استحداث وتطوير البرامج المميزة مما يحسن الوضع التنافسى للكلية وللجامعة ككل، وكذلك تحسن مؤشرات التصنيفات العالمية لها.

■ العبارة رقم (٢) فى المرتبة الثانية بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٠,٦%) وبمتوسط (٢,٢٠)، لتشير إلى توافر رغبة ودافعية حقيقية لدى العاملين تدعم التغيير والتطوير للبرامج المميزة تمهيداً للتسويق الابتكارى لها، فعملية التسويق الابتكارى للبرامج المميزة لا تتم بشكل فردى بل تتم فى إطار جماعى وتحديد الأدوار والمهام والمسئوليات، الأمر الذى يتطلب مشاركة جميع العاملين بالجامعة فى التغييرات والتطورات التى سوف تحدث، ونشر ثقافة التغيير فيما بينهم.

■ العبارة رقم (٩) فى المرتبة الثالثة بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٣%) وبمتوسط (٢,١٥)، لتؤكد اهتمام الجامعة النسبى بتوفير نظام معلومات متكامل ومواقع إلكترونية وقاعدة بيانات خاصة بالبرامج المميزة على الإنترنت، وقد يرجع هذا الاهتمام إلى حاجة الجامعة إلى ترويج برامجها المميزة وتسويق مخرجاتها مما قد يسهم بشكل كبير فى تحسين وضعها التنافسى، لذلك يجب تطوير نظم

مؤهلة للتعامل معها خاصة في إطار تحديات العصر الرقمي ومتطلباته وبروز ما يطلق عليه "الجامعة الرقمية أو الذكية".

■ العبارة رقم (٤) في المرتبة العاشرة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٧٥,٩%) وبمتوسط (١,٢٥)، لتشير إلى ضعف توافر الدعم المالي اللازم لتوفير متطلبات تسويق البرامج المميزة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الموارد المالية والإمكانات المادية داخل الجامعات المصرية عموماً، وهذا الأمر يمكن أن يقف حائلاً دون تحقيق التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها، حيث يحتاج تسويق هذه البرامج إلى توافر الإمكانيات المادية من أجهزة وأدوات تكنولوجية حديثة، وقوى بشرية مدربة ومؤهلة لعملية التسويق، ونظم للمتابعة والتقييم وهايكل تنظيمية مرنة وداعمة لمتطلبات التسويق، وهو ما يتطلب أن توفر الجامعة الدعم المالي اللازم لتحقيق هذه المتطلبات.

■ العبارة رقم (١٠) في المرتبة الحادية عشر بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٨٦,٧%) وبمتوسط (١,١٣)، لتشير إلى ضعف متابعة كليات الجامعة لمتخرجي البرامج المميزة بعد الإنتهاء من الدراسة والسعي لإتاحة فرص عمل مناسبة لهم، وقد يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء التي تقع على عاتق كل كلية، وضعف التواصل بين إدارة الكلية والمتخرجين والجهات المستفيدة، وهو ما يمكن التغلب عليه عن طريق تفعيل عمل "مكتب متابعة المتخرجين بالجامعة" و "وحدات متابعة المتخرجين" التابعة له في كليات الجامعة والاستفادة منهم في دعم التواصل مع المتخرجين، وفتح قنوات اتصال مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع المحيط بالجامعة، والاستفادة من تلك المؤسسات في توفير فرص عمل مناسبة لمتخرجي البرامج المميزة.

حيث تشير العبارة رقم (٥) إلى ضعف توافر الإمكانيات الإدارية والفنية اللازمة لإدارة البرامج المميزة بالجامعة، لتؤكد ضرورة التوجه السريع نحو وضع نظام متكامل ومتطور لإدارة هذه البرامج، يتولى مهمة إدارة هذه البرامج واتخاذ ما يلزم لتطويرها وتسويقها في ضوء الاستراتيجيات التسويقية الحديثة واعتبار ذلك مطلباً أساسياً للجامعة وعاملاً من عوامل تحقيقها لأهدافها وتميزها وتطورها، في حين تشير العبارة رقم (٧) إلى ضعف وجود قنوات اتصال واضحة ومحددة بين الكليات وبين الطلاب والجهات المستفيدة، الأمر الذي يدعو الجامعة إلى ضرورة الاستفادة من مواقعها الإلكترونية وجعلها منافذ للترويج لبرامجها المميزة، وقنوات اتصال بينها وبين المستفيدين من هذه البرامج.

■ العبارة رقم (٣) في المرتبة الثامنة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٧,٨%) وبمتوسط (١,٥٣)، لتؤكد ضعف اهتمام الجامعة بدعم المتميزين في إدارة وتطوير البرامج المميزة، وهو ما يتطلب من الجامعة الاهتمام بهم من خلال وضع أنظمة موضوعية ومحكمة لدعمهم مادياً ومعنوياً، تقوم على معايير تقويم واضحة لحفز المتميزين على تنمية جداراتهم لتحقيق السبق والتميز في إدارة وتطوير البرامج المميزة، وزيادة دافعيتهم على العمل والإنجاز والمشاركة الإيجابية والفعالة، فالعمل المتميز يجب أن يتبعه نوع من التعزيز سواء كان تعزيزاً معنوياً، أو تعزيزاً مادياً.

■ العبارة رقم (١١) في المرتبة التاسعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٧,٨%) وبمتوسط (١,٥٠)، لتشير إلى ضعف توافر بنية تحتية وتكنولوجية فائقة للبرامج المميزة بالجامعة، ولتؤكد ضرورة توافر هذه البنية التكنولوجية وموارد بشرية

والترابط ويسود الانسجام بين كليات الجامعة وأقسامها وتقاضى المشكلات والصراعات التى يمكن أن تطرأ عليها عند الخروج إلى مياه المحيطات الزرقاء.

و- تحليل نتائج المحور السادس: بناء التنفيذ فى الاستراتيجية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء أفراد العينة تجاه مدى توافر ركائز ومبادئ استراتيجية المحيط الأزرق التسويقية من خلال تأسيس النظرية مع التطبيق "بناء التنفيذ فى الاستراتيجية"، ويندرج تحت هذا المحور (١٢) عبارة تتضح نتائج تحليلها من خلال الجدول التالى:

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور الخامس والمتعلق بأبعاد "التغلب على العقبات التنظيمية" عند تسويق البرامج المميزة بالجامعة يتضح أن هناك نوعاً ما من التكاثر لتهيئة بيئة ملائمة ومحفزة لتسويق البرامج المميزة بالجامعة، فالنجاح فى المنافسة الخارجية يتطلب أن تحقق الجامعة نجاحاً داخلياً عن طريق حل المشكلات الداخلية القائمة، وتنظيم العمل، وإعادة توزيع الأدوار والاختصاصات والتى تتناسب مع الأسواق والمجالات الجديدة التى سوف تستهدفها الجامعة لزيادة الوضع التنافسى لها، لذا تأتى الحاجة إلى ضرورة استكمال وضع الأطر النظرية والإجرائية للتغلب على العقبات التنظيمية فى العمل وطرح المزيد من الإجراءات والممارسات للتطوير داخل الكليات المختلفة التى تقع تحت مظلة الجامعة حتى يتحقق التكاثر

جدول (١٤)

نتائج التحليل الإحصائى لآراء العينة حول مدى توافر ركائز بناء التنفيذ فى الاستراتيجية لجامعة بنها

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		١ ك	٢ ك	٣ ك	٤ ك	٥ ك	٦ ك					
١	توجد جداول زمنية محددة لتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية للبرامج المميزة.	٠	٠	١١	١٣,٣	٧٢	٨٦,٧	١,١٣	٠,٣٤١	١١٣,٢٥	ضعيفة	٩
٢	يوجد نظام واضح ومحدد للرقابة والمتابعة والتقويم للاستراتيجية التسويقية فى كل مرحلة من مراحل التنفيذ.	٤	٤,٨	١٧	٢٠,٥	٦٢	٧٤,٧	١,٣٠	٠,٥٥٧	١٣٠,١٢	ضعيفة	٦
٣	يتوافر لأعضاء فريق العمل فى الجامعة وكلياتها المناخ المحفز على العمل والإتقان.	١٤	١٦,٩	٢٦	٣١,٣	٤٣	٥١,٨	١,٦٥	٠,٧٥٦	١٦٥,٠٦	ضعيفة	٤
٤	توجد موازنة كافية لتنفيذ الخطط التسويقية للبرامج المميزة.	٠	٠	١٣	١٥,٧	٧٠	٨٤,٣	١,١٥	٠,٣٦٥	١١٥,٦٦	ضعيفة	٨

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة التوافر	ترتيب العبارات
		ك١	ك٢	ك١	ك٢	ك١	ك٢					
٥	توفر الجامعة خطة اعلامية واضحة ومحددة للترويج لبرامجها المميزة داخل مصر وخارجها.	١٦	١٩,٣	٢١	٢٥,٣	٤٦	٥٥,٤	١,٦٣	٠,٧٨٩	١٦٣,٨٥	ضعيفة	٥
٦	تعقد الجامعة اتفاقات تسويقية مع مؤسسات عامة في مجال التسويق، ومراكز متخصصة في التدريب محلياً وعالمياً لتدريب كوادرها التسويقية على الجديد في مجال تسويق البرامج.	٠	٠	٢	٢,٤	٨١	٩٧,٦	١,٠٢	٠,١٥٤	١٠٢,٤٠	ضعيفة	١٠
٧	تعد كل كلية تقريراً سنوياً يستهدف تقييم البرامج المميزة مقارنة بالعام السابق.	٢١	٢٥,٣	٥١	٦١,٤	١١	١٣,٣	٢,١٢	٠,٦١٢	٢١٢,٠٤	متوسطة	٢
٨	تتوافر مكاتب تسويقية للبرامج المميزة خارج حرم جامعة بنها.	٠	٠	٠	٠	٨٣	١٠٠	١	٠,٠٠	١٠٠	ضعيفة	١١
٩	تنفذ الجامعة دراسات منتظمة واستطلاعات رأي لقياس مدى رضا العملاء عن برامجها المميزة.	١٨	٢١,٧	٤٤	٥٣	٢١	٢٥,٣	١,٩٦	٠,٦٨٨	١٩٦,٣٨	متوسطة	٣
١٠	تهتم الجامعة بزيادة الاتصال بين وحدات أعمال النظام بها.	٢٣	٢٧,٧	٤٩	٥٩	١١	١٣,٣	٢,١٤	٠,٦٢٧	٢١٤,٤٥	متوسطة	١
١١	يوجد موقع تسويق إلكتروني للبرامج المميزة بالجامعة، يرأسه من لديه المؤهلات والخبرة التنفيذية الكافية.	٠	٠	٢٢	٢٦,٥	٦١	٧٣,٥	١,٢٦	٠,٤٤٤	١٢٦,٥٠	ضعيفة	٧

الحال في المحاور السابقة لم يتفق أفراد العينة على حصول أية عبارة على درجة توافر كبيرة، حيث جاءت:

- العبارة رقم (١٠) في المرتبة الأولى بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٩%) وبمتوسط

يتضح من خلال البيانات والمعلومات الواردة في الجدول السابق (١٤) الاتفاق الكبير لأراء أفراد العينة على أن درجات توافر العبارات جميعها جاءت ضعيفة عدا ثلاث عبارات تتوافر بدرجة متوسطة، وكما هو

عدم تشجيع هؤلاء الأفراد مادياً ومعنوياً على التقدم المهني وبذل جهد إضافي في العمل.

■ العبارة رقم (٥) في المرتبة الخامسة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٤,٥٥%) وبمتوسط (١,٦٣)، وهو ما قد يرجع - كما سبقت الإشارة - إلى ضعف توجه الجامعة نحو التخطيط لتسويق برامجها المميزة والترويج لها في الأسواق المحلية والعالمية، وهو ما يتطلب ضرورة البدء في التوجه نحو وضع خطة اعلامية من قبل الجامعة للترويج لبرامجها المميزة محلياً وعالمياً ونشر أهمية دعمها ومدى تلبيتها لاحتياجات سوق العمل، فالترويج كما تشير دراسة (الإبراهيم، ٢٠١٢: ٣٠٤) يساعد الجامعة على التأثير الفعال في الصورة الذهنية للعملاء، وتحسين مستوى أدائها وسمعتها ونجاحها في السوق التعليمي، مما يؤدي إلى زيادة الطلب الحالي عليها وجذب أكبر عدد ممكن من الطلاب للدراسة ببرامجها.

■ العبارة رقم (٢) في المرتبة السادسة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٧,٧٤%) وبمتوسط (١,٣٠)، وقد يرجع ذلك - كما سبقت الإشارة - إلى عدم تبني الجامعة للاستراتيجيات التسويقية الابتكارية عند تسويق برامجها المميزة، إضافة إلى ضعف ثقافة متابعة وتقويم الأداء في المجتمع الجامعي بصفة عامة واعتبارها إجراءات شكلية، مما يتطلب ضرورة إعداد استراتيجية تسويقية ذات نظام واضح ومحدد للرقابة والمتابعة والتقويم في كل مرحلة من مراحل التنفيذ؛ لتحديد نقاط القوة والضعف في عمل الاستراتيجية، وتحسين كفاءتها باستمرار لتحقيق نتائج إيجابية، مما يساعد على التعرف على المجالات والأسواق الجديدة التي يمكن أن تخترقها الجامعة وتحقق فيها الريادة بين الجامعات المنافسة.

(٢,١٤)، وتشير إلى اهتمام الجامعة بزيادة الاتصال بين وحدات أعمال النظام بها، وهو ما قد يكون مؤشراً على درجة من الأهمية على طريق التسويق الابتكاري لبرامجها المميزة، فتوافر الاتصال بين وحدات العمل بالجامعة يدعم العمل الجماعي اللازم لتبادل المعارف وتناقل الخبرات وتنمية المهارات، وهذا بدوره ينعكس على تحسين الأداء، ويؤدي إلى أداء المهام والأعمال بصورة نموذجية.

■ العبارة رقم (٧) في المرتبة الثانية بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٤,٦١%) وبمتوسط (٢,١٢)، لتؤكد وجود اهتمام نسبي بإعداد كل كلية في الجامعة تقريراً سنوياً تستهدف من خلاله تقييم البرامج المميزة مقارنة بالعام السابق، ويعد هذا الاهتمام منطلقاً أساسياً لرصد فجوات الأداء داخل الكليات، مما يمكنها من تقييم أدائها من حيث البرامج المميزة التي تقدمها وعدد الطلاب بها والإمكانات المادية والبشرية المتاحة لها، مما يكون دافعاً أساسياً لسعي كل كلية نحو تنمية برامجها المميزة.

■ العبارة رقم (٩) في المرتبة الثالثة بدرجة توافر متوسطة وبنسبة اتفاق بلغت (٥٣%) وبمتوسط (١,٩٦)، لتؤكد اهتمام الجامعة النسبي باستطلاع رأى الطلاب والمستفيدين حول برامجها المميزة، وهذا مؤشر أساس لقياس أثر ما تقدمه هذه البرامج، ويعمل في نفس الوقت كتغذية راجعة تستند إليها عمليات تطوير هذه البرامج في ضوء مقترحات الفئات والجهات المستهدفة واحتياجاتهم الفعلية.

■ العبارة رقم (٣) في المرتبة الرابعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٨,٥١%) وبمتوسط (١,٦٥)، لتشير إلى ضعف توافر المناخ المحفز على العمل والإلتقان للعاملين بالبرامج المميزة بالجامعة، وقد يرجع هذا - كما سبقت الإشارة - إلى ضعف الإمكانيات المالية والمادية بالجامعة، مما يتسبب في

واضحة ذات جداول زمنية محددة للتنفيذ خاصة بالبرامج المميزة كجزء من استراتيجية الجامعة ضرورة ملحة.

■ العبارة رقم (٦) فى المرتبة العاشرة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٩٧,٦%) وبمتوسط (١,٠٢)، لتؤكد الضعف فى توجه الجامعة نحو عقد اتفاقات تسويقية مع مؤسسات عامة فى مجال التسويق، ومراكز متخصصة فى التدريب محلياً وعالمياً لتدريب كوادرها التسويقية على الجديد فى مجال تسويق البرامج، واستمرار هذا الضعف من شأنه الحد من التوسع فى تسويق البرامج المميزة بالجامعة، وهذا يؤكد ضرورة اهتمام الجامعة بعقد مثل هذه الاتفاقات مما قد يسهم بشكل كبير فى نقل المعارف والخبرات التسويقية وتجارب الأداء الناجحة والتميزة فى مجال التسويق، وبناء كوادر تسويقية قادرة على الترويج لهذه البرامج وتسويق مخرجاتها محلياً وعالمياً من خلال عمل دورات تدريبية لهم لتزويدهم بالمعلومات الحديثة فى مجال التسويق، والتعرف على المجالات والأسواق الجديدة التى يمكن أن تخرقها الجامعة وتحقق فيها التنافسية والريادة.

■ العبارة رقم (٨) فى المرتبة الحادية عشر والأخيرة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (١٠٠%) وبمتوسط (١)، لتؤكد عدم وجود مكاتب تسويقية للبرامج المميزة خارج حرم جامعة بنها على الرغم من أهمية وضرورة هذه المكاتب فى الترويج للبرامج المميزة وربط الجامعة بالقطاعات والمؤسسات الانتاجية والخدمية فى المجتمع الخارجى والاستفادة من تلك المؤسسات فى توفير فرص عمل لمتخرجى هذه البرامج، مما يتطلب من الجامعة إنشاء هذه المكاتب وتوسيع النطاق الجغرافى الذى تستهدفه الجامعة من أجل الترويج لبرامجها المميزة وتوسيع

■ العبارة رقم (١١) فى المرتبة السابعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٧٣,٥%) وبمتوسط (١,٢٦)، لتؤكد ضرورة التوجه السريع نحو إنشاء موقع تسويق إلكترونى خاص بالبرامج المميزة بالجامعة ليتولى مهمة التسويق الإلكتروني لهذه البرامج والترويج لها واتخاذ ما يلزم لتطويرها، ويجب أن يرأس هذا الموقع الإلكتروني من لديه المؤهلات والخبرة التنفيذية الكافية لمراقبة التغييرات فى احتياجات العملاء والجهات المستفيدة، مما يؤدي إلى تحسين السمعة الأكاديمية للجامعة وتحسين الوضع التنافسى لها، وزيادة الطلب على برامجها المميزة وإقبال عدد كبير من الطلاب للدراسة بها.

■ العبارة رقم (٤) فى المرتبة الثامنة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٨٤,٣%) وبمتوسط (١,١٥)، وهو ما قد يرجع أيضاً كما سبقت الإشارة إلى ضعف الإمكانيات المادية والموارد المالية بجامعة بنها كغيرها من الجامعات المصرية، وهو ما يتطلب من الجامعة البحث عن مصادر أخرى للتمويل بجانب التمويل الحكومى والاعتماد عليها لتوفير موازنة كافية لتنفيذ الخطط التسويقية لبرامجها المميزة.

■ العبارة رقم (١) فى المرتبة التاسعة بدرجة توافر ضعيفة وبنسبة اتفاق بلغت (٨٦,٧%) وبمتوسط (١,١٣)، لتشير إلى ندرة وجود جداول زمنية محددة لتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية للبرامج المميزة بالجامعة، وهذه نتيجة طبيعية فى سياق نتائج العبارتين رقم (٢) ورقم (٥)، وهو ما يتطلب من المسؤولين عن البرامج المميزة بالجامعة والقائمين عليها ضرورة النظر إلى عملية تسويق هذه البرامج على أنها عملية استراتيجية، تأخذ شكل نظام فرعى مكون من كل متكامل، وتعمل ضمن استراتيجية أكبر هى استراتيجية الجامعة، واعتبار وضع استراتيجية

231) ويتفق معها البحث الحالي بضرورة الاهتمام بتنوع الاستراتيجيات التسويقية المصحوبة بالتطبيق وتطوير أساليب العمل التسويقي بدعم من الإدارة الجامعية، كتوفير الدعم المالي والمناخ المحفز على العمل لفرق العمل والكوادر البشرية المؤهلة للتسويق والاتصال الهادف والفعال بالمؤسسات والقطاعات الانتاجية في المجتمع المحلي.

٢- تحليل نتائج الاستبانة على المستوى الكلى للمحاور:

بعد الانتهاء من تحليل كل محور من محاور الاستبانة على حدة تأتي أهمية تحليل الاستبانة على مستوى المحاور والاستبانة ككل لبيان درجات توافر ركائز ومبادئ التسويق لاستراتيجية المحيط الأزرق على مستوى المحاور والاستبانة ككل، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

نطاق الفئات التي تستهدفها وزيادة الوضع التنافسي للجامعة.

وبناء على التحليل السابق لعبارات المحور السادس والمتعلق بأبعاد "بناء التنفيذ في الاستراتيجية" عند تسويق البرامج المميزة بالجامعة يتضح أن الجامعة تواجه قصوراً في تأسيس الاستراتيجيات التسويقية للبرامج المميزة والتي تكون مصحوبة بالتطبيق، وهو ما يتطلب من الجامعة التوجه والسعى الجاد وبذل جهد إضافي من جميع المسؤولين عن هذه البرامج بتأسيس استراتيجيات تسويقية لها، بحيث تكون كل استراتيجية مصحوبة بالتطبيق ومحدد لها جداول زمنية للتنفيذ ونظام واضح ومحدد للرقابة والمتابعة والتقويم، وتحديد الارتباطات والتفسيرات والتوقعات حتى تستطيع الجامعة اختراق أسواق جديدة والإبحار إلى محيطات زرقاء مما يحقق لها التنافسية والريادة، وهو ما تؤكد عليه دراسة رايت وويلكر (Raith & Wilker, 2008 : 229-)

جدول (١٥)

نتائج تحليل الاستبانة على مستوى المحاور

م	المحور	عدد المفردات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التوافر
١	الأول: إعادة بناء حدود السوق	٩	١,٥٩	٠,٢٧٠	٥٣%	ضعيفة
٢	الثاني: التركيز على الصورة الكلية	٨	١,٤٤	٠,٢٨٢	٤٨%	ضعيفة
٣	الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي	١١	١,٥٣	٠,٢٣٦	٥١%	ضعيفة
٤	الرابع: انتهاز التسلسل الاستراتيجي الصحيح	٩	١,٤٢	٠,٤٢٢	٤٧,٣٣%	ضعيفة
٥	الخامس: التغلب على العقبات التنظيمية	١٢	١,٧٧	٠,٣٣٤	٥٩%	متوسطة
٦	السادس: بناء التنفيذ في الاستراتيجية	١١	١,٤٩	٠,٣٣٦	٤٩,٦٦%	ضعيفة
٧	الاستبانة ككل	٦٠	١,٥٤	٠,١٩٢	٥١,٣٣%	ضعيفة

ضعف درجة توافر الركائز بالمحاور: الأول، والثاني، والثالث، والرابع، والسادس بنسب مئوية تراوحت بين (٤٧,٣٣% - ٥٣%) وبمتوسطات حسابية تراوحت بين (١,٤٢ - ١,٥٩)، بينما كانت درجة توافر الركائز بالمحور الخامس متوسطة بنسبة (٥٩%) وبمتوسط

يتضح في الجدول السابق (١٥) اتفاق آراء مسؤولي البرامج المميزة بجامعة بنها على ضعف درجات توافر ركائز ومبادئ التسويق في إجمالي الاستبانة ككل بنسبة مئوية بلغت (٥١,٣٣%) وبمتوسط حسابي (١,٥٤)، كما يتضح أيضاً اتفاق المسؤولين حول

المتعلقة بإعادة بناء حدود السوق، والتركيز على الصورة الكلية، والامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي، وانتهاج التسلسل الاستراتيجي الصحيح، والتغلب على العقبات التنظيمية، وبناء التنفيذ في الاستراتيجية.

■ أن نجاح جامعة بنها في تحقيق ميزة تنافسية لبرامجها المميزة يتطلب بناء منظومة تسويقية متكاملة لهذه البرامج باستخدام الاستراتيجيات التسويقية الحديثة ولا سيما استراتيجية المحيط الأزرق.

وعليه، وفي ضوء النتائج السابقة التي أسفر عنها البحث يأتي هذا المحور ليُقدم تصوراً مقترحاً لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق- كوسيلة لتقليل الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستقبلي المرغوب- وهو ما بنيت عناصره على النحو التالي:

أولاً: فلسفة التصور المقترح

تكمن فلسفة التصور المقترح في ضرورة دعم مكانة جامعة بنها وأدوارها التنموية وتعزيز ميزتها التنافسية بين الجامعات الأخرى، والنجاح في تحقيق هذا يكون عن طريق فتح أسواق جديدة لها، واستحداث مجالات جديدة لا يعرفها المنافسون من خلال التأكيد على تطوير برامجها المميزة واتباع سياسات واستراتيجيات تسويقية ابتكارية ناجحة لها كاستراتيجية المحيط الأزرق لتسويقها، والتي تؤكد على آليات السوق والإبداع وابتكار القيمة، مما يساعد في الوصول إلى أسواق جديدة تقدم برامج مميزة جديدة تسهم في إعداد موارد بشرية ذات قدرات إبداعية ومعارف مبتكرة ومهارات فائقة تتناسب ومتطلبات التنافسية، وتحقق في الوقت ذاته تمويل ذاتي للجامعة وميزة تنافسية بين الجامعات الأخرى.

ثانياً: مرتكزات التصور المقترح

(١٧٧، ١)، ويتضح من ذلك أن الركائز المتعلقة بـ "التغلب على العقبات التنظيمية" كانت أكثر الركائز توافراً بين المجالات الستة، وهو ما قد يشير إلى سعي الجامعة إلى تنظيم العمل وحل المشكلات الداخلية بها بما يدعم تحقيق نجاح داخلي يؤهلها لاقتحام أسواق ومجالات جديدة تكسيها ميزة تنافسية عن بقية الجامعات الأخرى.

المحور الرابع: تصور مقترح لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق

سعى البحث الحالي إلى وضع تصور مقترح لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؛ انطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها في جانبى البحث (النظري والميداني) والتي من أهمها:

■ أن الأسس الفكرية والنظرية والركائز والأبعاد الأساسية لاستراتيجية المحيط الأزرق تشير إلى ضرورة تلبية المؤسسات وخاصة الجامعات لاحتياجات العملاء المتجددة وتبوء مواقع تنافسية متميزة في الأسواق التي تستهدفها، بالإضافة إلى إيجاد أسواق جديدة وتقديم برامج وخدمات لم يتم تقديمها من قبل، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال التسويق الابتكاري للبرامج الجديدة المميزة بالجامعات وتحقيق الميزة التنافسية لها سعياً لتحقيق البقاء والنمو والمنفعة والريادة.

■ أن جامعة بنها حريصة على تقديم برامج تعليمية مميزة جديدة لمواكبة التغيرات المحلية والعالمية، وتوفير نوعيه مختلفه من المتخرجين المؤهلين تأهيلاً علمياً يتناسب مع ما يحتاجه سوق العمل المحلي والعالمي من تخصصات وقدرات عالية المستوى.

■ أن جامعة بنها تعاني ضعفاً في تسويق برامجها المميزة، حيث أكدت الدراسة الميدانية على وجود ضعف درجات توافر ركائز التسويق الأساسية

المحلية والعالمية، ولن يتم ذلك إلا من خلال الارتكاز على استراتيجية المحيط الأزرق.

■ يعتبر التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها وسيلة فعالة يتم من خلالها تحديد احتياجات ومتطلبات العملاء والمستفيدين الحاليين والمستقبليين، الأمر الذي يؤدي إلى ابتكار برامج جديدة تفوق المتوقع، وتتسجم ومتطلبات العصر واحتياجات سوق العمل.

■ امتلاك جامعة بنها ثروة بشرية تمكنها من تحقيق التمايز والتكلفة المنخفضة في تقديم البرامج المميزة في آن واحد، وتكوين علاقات جيدة مع الجهات المستفيدة محلياً وعالمياً؛ وبهذا يتحقق للجامعة ميزة تنافسية على نظيراتها.

■ النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية؛ والتي تشير في مجملها إلى ضعف تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، وعليها تأتي الحاجة إلى ضرورة وضع تصور يقدم إطاراً متكاملًا من الأنشطة والممارسات التي تساعد جامعة بنها في تطوير تسويق برامجها المميزة بما يحقق احتياجات المستفيدين محلياً وعالمياً من حيث الجودة والتنوع.

ثالثاً: أهداف التصور المقترح

يهدف التصور المقترح إلى تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق بهدف الإرتقاء بمكانتها وكفاءتها وتحقيق ميزة تنافسية لها بين الجامعات الأخرى من خلال التركيز على الأهداف الفرعية التالية:

■ مواجهة المشكلات التي تقلل من فرص تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها.

■ التطوير والتحسين المستمر في البرامج المميزة التي تقدمها جامعة بنها للطلاب والمستفيدين.

يعتمد التصور المقترح على مجموعة من المرتكزات تتحدد فيما يلي:

■ توجه معظم جامعات العالم نحو السوق والأخذ بآلياته والتأكيد عليها، من أجل الحفاظ على مكانتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

■ يعد تسويق البرامج الجامعية المميزة مصدراً أساسياً للتمويل الذاتي للجامعة في ظل الأزمات الاقتصادية والتطورات والتغيرات العالمية التي تفرض على الجامعات ضرورة البحث عن صيغ جديدة للتمويل في ظل ضعف التمويل الحكومي المخصص لها، فالتسويق يعزز ميزانيتها ويوفر موارد تمويل ذاتية إضافية في ظل إرتفاع تكلفة التعليم.

■ الحاجة الملحة لإجراء تغيير وتطوير جاد في الإرتقاء بمستوى تسويق البرامج المميزة بجامعة بنها، وتأسيسها في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق باعتبارها أحد أهم الاستراتيجيات التسويقية الحديثة التي تستهدف ابتكار القيمة وتحقيق فائدة استثنائية للعملاء والمستفيدين في مجال العمل.

■ التسويق الابتكاري للبرامج المميزة بجامعة بنها باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق يتطلب وجود رغبة ودافعية حقيقية لدى العاملين بالجامعة في التغيير والتطوير، وتوفير الموارد المالية والمادية والتكنولوجية، وميثاق العمل والإطار التشريعي واللوائح والقوانين الملائمة، والبيئة التنظيمية التي تضمن ابتكار أفضل البرامج وجذب أفضل العملاء والمستفيدين.

■ حاجة جامعة بنها إلى التحسين المستمر لمؤشراتها وميزتها التنافسية، وهو ما يتطلب التسويق الابتكاري لبرامجها المميزة لتحقيق مزايا جديدة تسهم في استمرار بقائها في ظل التنافسية الشرسة بين الجامعات، وتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق

انطلاقاً من فلسفة التصور ومرتكزاته وأهدافه، وفى ضوء ما توصلت إليه الدراسة الميدانية من نتائج، يقدم البحث بعض الآليات المقترحة التى يمكن من خلالها تحقيق التسويق الابتكارى للبرامج المميزة بجامعة بنها من خلال الركائز والمبادئ الستة لاستراتيجية المحيط الأزرق على النحو التالى:

١- إعادة بناء حدود السوق الجامعى لجامعة بنها

ويتحقق ذلك عن طريق إعادة تقييم الجامعة للبيئة التنافسية المحيطة بها، وتصميم نموذج لها، وتحديد محفزات للمنافسة، بهدف توسيع حدود السوق الحالية للبرامج المميزة الموجودة بالجامعة بابتكارات جديدة للخروج من المنافسة، وفتح أسواق جديدة بلا منازع لها من خلال الآليات التالية:

- تهيئة الموارد البشرية بالجامعة والتوعية بأهمية التسويق الابتكارى للبرامج المميزة ووسائله، مع شرح العوائد الإيجابية التى تحقق سمعة طيبة للجامعة ولمكانتها التنافسية من جراء تسويق هذه البرامج.

- سعى الجامعة الجاد لإجراء أبحاث المعلومات التسويقية الخاصة بالفئات المستهدفة والمنافسين ونشرها داخل كليات الجامعة، مما يجعلها قادرة على قراءة مؤشرات السوق والتعرف على متطلباته ومواصفات المتخرج المطلوب محلياً وإقليمياً وعالمياً.

- التحديد الدقيق للبرامج الجديدة المميزة التى يقدمها المنافسون لكى يتم التركيز عليها عند تطوير واستحداث البرامج المميزة بالجامعة.

- قيام الجامعة بين الحين والآخر بإجراء دراسات حول احتياجات سوق العمل المحلى والإقليمى والعالمى لرصد المتغيرات التى تؤثر فى حاجات ومتطلبات الأفراد المستهدفين من الخدمات الجامعية، والتعرف

- تعزيز جهود جامعة بنها فى التوظيف الفعال للنماذج والاستراتيجيات التسويقية الحديثة والمبتكرة والتى تقدم نماذج غير نمطية للأداء التسويقى حتى تتمكن من تلبية احتياجات الجهات المستفيدة وإرضاء العملاء من الطلاب ومؤسسات المجتمع.

- تهيئة بيئة تنظيمية جامعية ملائمة للخروج من الحيز الضيق (تطوير البرامج) إلى الحيز الواسع (ابتكار برامج جديدة مميزة لا تتوافر لدى المنافسين وتنسم بالندرة والتفرد وصعوبة التقليد وتتخطى المتطلبات الحالية للجهات المستفيدة).

- ترسيخ مفهوم "الابتكار القيمة" كركيزة أساسية وهدف رئيس لاستراتيجية المحيط الأزرق، وزيادة الوعي بأهمية التسويق الابتكارى للبرامج المميزة بالجامعة فى تحقيق ميزة تنافسية لها.

- تحديد المجالات الجديدة فى التعليم الجامعى والتى تتحقق معها الميزة التنافسية وتبنيها وتطويرها والعمل على استدامتها.

- توفير مصادر تمويل ذاتية متنوعة من خلال تطوير آلية استثمار البرامج المميزة بجامعة بنها اقتصادياً وفتح أسواق ومجالات جديدة للجامعة لم تكتشف من قبل من خلال استراتيجية المحيط الأزرق.

- وضع خطوات إجرائية لتسويق البرامج المميزة بجامعة بنها من خلال تفعيل الركائز والمبادئ الستة لاستراتيجية المحيط الأزرق (إعادة بناء حدود السوق- التركيز على الصورة الكلية- الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالى- انتهاج التسلسل الاستراتيجى الصحيح- التغلب على العقبات التنظيمية- بناء التنفيذ فى الاستراتيجية) ودعم التكامل بينها واعتبار كل منها جزء لا يتجزأ من الاستراتيجية التسويقية للبرامج المميزة بالجامعة.

رابعاً: أبعاد التصور المقترح

والطلاب والمستفيدين من البرامج المميزة، وإقامة علاقات ودية تقوم على التعاون والتفاهم المتبادل.

٢- التركيز على الصورة الكلية لجامعة بنها

ويتم ذلك من خلال التعرف على الموقف الحالى للجامعة واكتشاف الفرص المتاحة لها اعتماداً على الصورة الكلية لوضعها ومكانتها وليس على أرقام الاستراتيجيات التى تؤدى عادة إلى ضياع الهدف الأساس بين عدد كبير من البيانات، مما يساعدها على النظر إلى بيئة المنافسة عبر أعين المنافسين، وتطوير الأداء وفقاً لمتطلبات ورغبات الأفراد والمستفيدين، ويتحقق ذلك من خلال الآليات التالية:

■ تحديد الوضع الحالى للجامعة مقارنة بالجامعات الأخرى المنافسة، والعمل بشكل مستمر على تقييم الأداء المؤسسى لها.

■ حث الجامعة وكلياتها المختلفة نحو الابداع والابتكار ومسايرة المستجدات المحلية والعالمية، واغتنام الفرص المتاحة فى بيئتها الخارجية.

■ تحديد أفضل النماذج للممارسات التسويقية الابتكارية للبرامج التعليمية المميزة، وتوفير دليل إرشادى مرجعى عنها من أجل تعريف المسؤولين عن البرامج المميزة بالجامعة وكلياتها بهذه البرامج، ومساعدتهم وتوجيههم فى اختيار ما يناسبهم من ممارسات.

■ استقطاب وجذب أساتذة دوليين متميزين فى مجال التسويق ورواد فى إعداد الاستراتيجيات التسويقية، وتعيين بعضهم فى الجامعة للاستفادة من خبراتهم.

■ الالتزام التام بالرؤية والرسالة من قبل جميع العاملين بالبرامج المميزة بالجامعة، ونشر ثقافة تسويق البرامج والخدمات التعليمية للجامعة بينهم، وتحقيق التكامل بين مهامهم وأدوارهم، وإعادة توجيه

على مواصفات المتخرج المطلوب ليتم فى ضوءها تحديد نوعية البرامج المميزة المطلوبة واستحداثها لمواكبة اتجاهات التطوير المعاصرة.

■ اتجاه الجامعة إلى إزالة العناصر والعمليات والأنشطة التى تعتبرها غير ضرورية فى عملها وتكلفتها تكلفة عالية، ولا تعطى قيمة للوضع التنافسى لها لتقليل النفقات والتكاليف، مثل إزالة البرامج الدراسية المكررة والمتشابهة فى بعض الكليات، وإلغاء الوحدات والمراكز التى لا تعمل ولا تسهم فى تقدم الوضع التنافسى للجامعة.

■ قيام الجامعة بإنشاء أنظمة لجذب المبدعين والمتميزين والمبتكرين من الجهات والمنظمات المعنية بالإبداع والابتكار التى يصعب الوصول إليها من قبل المنافسين، واحتضانهم ورعايتهم ودعمهم.

■ مشاركة الجامعة باستمرار فى المؤتمرات الخارجية التى تدور حول التسويق الابتكارى للبرامج الجامعية الجديدة.

■ السعى الجاد إلى استقطاب الطلاب والمستفيدين للبرامج المميزة بالجامعة، وبناء علاقات جيدة معهم من خلال تنظيم الجامعة للقاءات مفتوحة معهم لاستعراض البرامج المميزة وجدواها ومحاولة إقناعهم بالالتحاق بها بالاعتماد على الجاذبية والتأثير العاطفى والاستراتيجيات الترويجية والتى من أهمها:

(أ) استراتيجية الدفع: وفيها يتم تعريف الطلاب والمستفيدين بالبرامج المميزة وأهميتها وفوائدها.

(ب) استراتيجية الجذب: ويكون الهدف هو إثارة رغبة الطلاب للتعرف على البرامج المميزة، وإقناعهم بالالتحاق بها والاستفادة من مميزاتها.

(ج) الاستراتيجية اللينة: وتشمل الجهود المخططة لإقامة وتدعيم التفاهم المتبادل بين الجامعة

العملاء الحاليين والمحتملين، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الآليات التالية:

- وضع منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم تطوير واستحداث البرامج المميزة بالجامعة، وتترجم إلى خطط وإجراءات تنفيذية فعلية، مع اتخاذ ما يلزم من قرارات تدعم هذا التوجه، والاسترشاد بمعايير ومؤشرات الجودة العالمية.
- التحديد الدقيق للتخصصات المطلوبة في سوق العمل ورصدها وجمع المعلومات عنها للتركيز عليها عند تطوير واستحداث البرامج المميزة بالجامعة.
- تكوين فريق خبراء على مستوى كليات الجامعة والاستفادة من خبراتهم ومعارفهم في بناء وتصميم برامج جديدة مميزة تركز على مجالات تنمية الإبداع ودعم الابتكار، وإنتاج المعرفة واستثمارها، وتنسم بالندرة والتفرد وصعوبة التقليد من قبل المنافسين، وتغطي تخصصات متنوعة مما يتيح للطلاب فرص الاختيار فيما بينها.
- تحديد رسوم دراسية للبرامج المميزة بالجامعة تتناسب مع مستوى دخل الأفراد في المجتمع لزيادة الإقبال عليها، حيث يجب أن تراعى الجامعة في تسعير البرامج المميزة مبدأ "السعر على أساس التكلفة مع هامش من الربح وتحقيق الجودة والتميز في تقديم الخدمة".
- تيسير شروط وإجراءات قبول الطلاب الوافدين للدراسة بالبرامج المميزة بالجامعة، وتذليل العقبات والصعوبات التي يمكن أن تواجههم.
- دعم الحراك الأكاديمي الدولي للطلاب الملتحقين بالبرامج المميزة من خلال توسع الجامعة في عقد اتفاقات وبرتوكولات التعاون والمنح مع جامعات ذات تصنيفات دولية متقدمة.

جهودهم لتحقيق النمو في مجال تسويق البرامج المميزة فيها.

- دعم التشبيك الأكاديمي والتعاون مع جامعات عربية وعالمية للاستفادة من خبراتها في مجال تسويق البرامج التعليمية والمنتجات المعرفية الجديدة.
- دعم الحراك الأكاديمي الدولي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة لزيادة فرص الاطلاع على التجارب التسويقية الرائدة، وزيادة المنح والبعثات العلمية المقدمة لهم لإجراء البحوث التسويقية.
- استثمار الموارد البشرية المتوفرة بالجامعة المؤهلة والمتخصصة في مجال التسويق وتسخيرها لإدارة عملية تسويق البرامج المميزة.
- تنظيم مؤتمرات وندوات سنوية للتعريف ببرامج الجامعة المميزة، وللتعرف على احتياجات الطلاب ورغبات المستفيدين وتطوير البرامج المميزة في ضوءها، وإشراك المتخرجين المتميزين لهذه البرامج لاستدامة صلة البرامج المميزة بمتخرجيها.
- رصد المتغيرات المحلية والعالمية التي تؤثر في احتياجات ومتطلبات المستهدفين والمستفيدين من البرامج المميزة بالجامعة، وتطوير هذه البرامج في ضوءها بشكل مستمر.
- الحد من الإجراءات البيروقراطية عند القبول والتسجيل بهذه البرامج، وميكنة العمليات الإدارية والمالية بها لسهولة تسجيل وقبول الطلاب.

٣- الامتداد إلى أبعد من الطلب الجامعي الحالي لجامعة بنها

ويكون عن طريق التركيز على عملاء المستقبل وكيفية جذبهم للبرامج المميزة بالجامعة، وتحقيق نمو في البرامج المميزة يتخطى متطلبات العملاء الحاليين؛ بابتكار برامج مميزة جديدة يحتاج إليها السوق وترضى

■ إعداد الجامعة استراتيجية تسويقية مرنة لتسويق البرامج المميزة بها مع مراعاة التغيرات فى سوق العمل ومستجداته.

■ وضع استراتيجية تسويقية واضحة ومحددة للبرامج المميزة بكل كلية من كليات الجامعة ذات رؤية ورسالة وأهداف محددة وتتوافر فيها عمليات المزيج التسويقي (الإنتاج- التسعير- الترويج- التوزيع).

■ رصد الصعوبات التى تواجه الجامعة فى تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية للبرامج المميزة ووضع خطة للتغلب عليها.

■ وضع منظومة متكاملة من السياسات والتشريعات واللوائح والقوانين التى تحكم وتنظم تسويق البرامج المميزة بالجامعة، وترشد المسؤولين والقائمين عليها بمهامهم وأدوارهم.

■ مراعاة الجامعة فى تقديم برامجها المميزة "منفعة العملاء- التكلفة المنخفضة- تحقيق فائدة استثنائية للمستفيدين- السرعة فى أداء المهام- تقديم حلول واقعية وحاسمة للمشكلات والصعوبات".

■ إضفاء البعد الدولى على المناهج والمقررات الدراسية بالبرامج المميزة لدعم تدويلها.

٥- التغلب على العقبات التنظيمية الرئيسية لجامعة بنها

يجب على جامعة بنها أن تبذل مجهوداً إضافياً لمواجهة كافة المشكلات والعقبات التى يمكن أن تظهر خلال تسويق البرامج المميزة والتى يمكن أن تحول دون التسويق الابتكارى لهذه البرامج، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال:

■ توفير بنية مؤسسية جامعية حديثة تستهدف إحداث تطوير جذرى بالجامعة والتسويق الابتكارى لبرامجها المميزة.

■ توفير الامكانيات المادية والمالية والتسهيلات اللازمة لتسويق البرامج المميزة بالجامعة.

■ وضع معايير علمية موضوعية لاختيار أعضاء هيئة التدريس المشاركين بالتدريس فى البرامج المميزة، مع مراعاة الكفاءة والخبرة وإتقان اللغة الإنجليزية، وإجراء مسوح ميدانية دورية لهم للتعرف على مستوياتهم الفعلية وتقييمهم، وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لهم فى ضوء نتائج تلك المسوح.

■ تيسير فرص مشاركة الجامعة فى فعاليات المعارض العلمية والثقافية المحلية والدولية مما يزيد من فرص الترويج لبرامجها المميزة وبيان مدى ارتباطها بمتطلبات سوق العمل لتصبح عامل جذب للطلاب.

٤- السعى نحو السياق والتسلسل الاستراتيجى الصحيح

لجامعة بنها

يجب على الجامعة بناء وتحديد استراتيجيات لتسويق البرامج المميزة وضبطها، والعمل على تنفيذها بطريقة منهجية متسلسلة ومرتبطة بحيث تؤدى إلى بعضها البعض، من أجل تحقيق الأهداف، وتوظيف الخبرات للوصول إلى متطلبات العملاء والجهات المستفيدة فى كل مرحلة من مراحل التنفيذ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال الآليات التالية:

■ العمل على إنشاء مركز متخصص معنى بتسويق البرامج المميزة على مستوى الجامعة يتبعه وحدات داخل كل كلية من كليات الجامعة التى تقدم برامج مميزة، وربط هذا المركز ووحداته بمنظمات وهيئات خارجية لرعاية واحتضان مشروعات الطلاب وتسويقها.

■ التخطيط الجيد لتسويق البرامج المميزة بالجامعة يجب أن يبدأ من وضع رؤية تحدد توجهاتها المستقبلية فى تطوير عمليات التسويق وتميزها عن غيرها من الجامعات انطلاقاً من تبنى فلسفة التميز الأكاديمى والمؤسسى، ومشاركة هذه الرؤية وتوضيحها للمستفيدين مع التركيز على المهام والمتطلبات الرئيسية لتحقيقها.

٦- بناء التنفيذ فى الاستراتيجية (تأسيس النظرية مع

التطبيق) بجامعة بنها

يعتمد نجاح الجامعة فى تسويق برامجها المميزة على وضع استراتيجيات تسويقية لهذه البرامج والتي يجب أن تكون مصحوبة بخطط تشغيلية للتنفيذ والتطبيق، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال:

- التحديد الدقيق للجدارات والخبرات اللازمة لتطوير تسويق البرامج المميزة بالجامعة والسعى لتوفيرها.
- نشر ثقافة تسويق البرامج والخدمات التعليمية داخل الجامعة، وثقافة التنافسية والتميز والإبداع ونقل الخبرات، وتوفير البيئة النفسية والاجتماعية الداعمة لذلك.
- إعداد خطط تسويقية للبرامج المميزة واضحة ومحددة بجدول زمنية للتنفيذ، وذات نظام محدد للرقابة والمتابعة والتقييم فى كل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- تخصيص ميزانية مناسبة لتنفيذ الخطط التسويقية للبرامج المميزة.
- ضرورة إلتزام رؤساء الأقسام الأكاديمية وعمداء الكليات التى تقدم برامج مميزة بالجامعة بتوفير كل ما يلزم من امكانات وموارد تدعم تطوير تسويق البرامج المميزة بها، والإلتزام بالخطط التسويقية للبرامج المميزة والجدول الزمنية المحددة للتنفيذ.
- ضرورة وضوح هدف التسويق الابتكارى للبرامج المميزة فى رؤية ورسالة كل الأقسام الأكاديمية التى تقدم برامج مميزة بالجامعة، مع تحديد ما يمكن أن تتبناه من مداخل، وما يمكن أن تتخذه من إجراءات ترتبط بالتسويق الابتكارى لبرامجها المميزة.
- وضع معايير علمية لتحقيق جودة وتميز الأداء التسويقى يتم من خلالها التقييم والحكم على أداء

- توفير بيئات إيجابية للعمل، وتوفير مناخ محفز للإبداع والابتكار والتطوير للبرامج المميزة.
- تنظيم دورات تدريبية لرفع كفاءة الأفراد القائمين على البرامج المميزة بالجامعة فى مجال التسويق الابتكارى لها.
- توفير بنية تحتية قائمة على التكنولوجيا ومصادر المعرفة المتنوعة للبرامج المميزة بالجامعة.
- إنشاء وحدة إلكترونية للبرامج المميزة بكل كلية من كليات الجامعة تحتوى على مصادر المعلومات، وتتضمن توفير مواقع إلكترونية وقواعد بيانات تفصيلية عن هذه البرامج على الإنترنت.
- تفعيل دور الجامعة فى التواصل وبناء علاقات جيدة مع الجهات المستقبلية لمتخرجيها، وعقد اتفاقات وشراكات معها لإتاحة فرص عمل مناسبة لمتخرجى البرامج المميزة بالجامعة.
- تطبيق أساليب العمل الفريقى عند تطوير تسويق البرامج المميزة بالجامعة، وإعادة توزيع الأدوار فيما يتناسب مع التطورات الجديدة، مع وضع نظام لتقييم الأداء الفردى وسط أداء المجموعات وفرق العمل لتحديد ذوى الجدارات الإبداعية والتجديدية ومكافأتهما مادياً ومعنوياً.
- توفير كتيبات إرشادية ونشرات دورية عن البرامج المميزة التى تقدمها كليات الجامعة لتعريف الطلاب بها، وتوجيههم وإرشادهم إلى اختيار ما يناسب قدراتهم ورغباتهم.
- العمل على تحديد أعداد الطلاب لكل برنامج مميز والإلتزام بهذا العدد، مع توفير الأعداد المناسبة من أعضاء هيئة التدريس المؤهلين لكل برنامج.
- متابعة وتقييم البرامج المميزة بصفة مستمرة للتنبؤ بالصعوبات الى يمكن أن تطرأ لتفاديها قبل حدوثها.

كالجامعة المنتجة أو الريادية أو التكنولوجية، واستحداث تخصصات جديدة، واستهداف محيطات زرقاء فى مجال البرامج والأنشطة والخدمات التى تقدمها الجامعة والتى تدعم ذلك.

■ وجود مركز بالجامعة متخصص فى تسويق البرامج التعليمية يرأسه من لديه الخبرة والكفاءة فى مجال التسويق؛ يتبعه وحدات تسويقية بكل كلية من كليات الجامعة

■ اعتبار استراتيجية المحيط الأزرق الاستراتيجية الرئيسية التى ستعتمد عليها الجامعة فى تسويق البرامج المميزة وزيادة الوضع التنافسى لها.

■ ضرورة تهيئة الموارد البشرية بالجامعة علمياً وعملياً للتوجه الجديد القائم على التسويق الابتكارى للبرامج التعليمية بصفة عامة والمميزة بصفة خاصة باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، مع شرح العوائد الإيجابية التى ستعود على الجامعة من جراء هذا التوجه.

■ توفير الميزانية اللازمة للتسويق الابتكارى للبرامج المميزة، واعتبار ذلك نوعاً من الاستثمار الذى سيعود بالتأكيد بعوائد اقتصادية إيجابية على الجامعة.

■ تقديم الحوافز المادية والمكافآت للأفراد العاملين فى البرامج المميزة.

■ استحداث أنظمة متطورة لجمع المعلومات التسويقية الخاصة بالفئات المستهدفة والمنافسين للجامعة وتحليلها ومعالجتها وتوفير قاعدة بيانات دقيقة وواضحة عنها.

■ الاطلاع على تجارب الجامعات الرائدة عالمياً فى مجال تسويق البرامج التعليمية ومراجعة الأدبيات المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق وكيفية تطبيقها ومحاولة الاستفادة منها عند وضع الاستراتيجية

الأفراد، مع تطوير تلك المعايير باستمرار فى ضوء ما يستجد من تغيرات وتطورات فى مجال التسويق.

■ تقديم برامج للتدريب المبنى على الجدارات التسويقية الابتكارية وورش عمل للأفراد بالجامعة لبناء وإعداد الكوادر التسويقية اللازمة لتطبيق الاستراتيجيات التسويقية، وتأهيلهم وتطويرهم بشكل مستمر، ويجب أن يتم ذلك بالتعاون مع مؤسسات ومراكز متخصصة ورائدة فى مجال التسويق.

■ إنشاء مواقع إلكترونية مسئولة عن تسويق البرامج المميزة بالجامعة تتولى الترويج لهذه البرامج- فى ضوء خطة إعلامية واضحة ومحددة- داخل مصر وخارجها، ونشر أهميتها ومدى تلبيتها لاحتياجات سوق العمل.

■ إنشاء مكاتب تسويقية خارج حرم جامعة بنها تسهم فى تسويق برامجها والترويج لها، والبحث عن مستفيدين جدد، وإيجاد فرص تسويقية جديدة.

■ متابعة البرامج المميزة من خلال مراجعة التقارير السنوية التى تعدها كل كلية تقدم هذه البرامج بهدف التقييم الحقيقى لتلك البرامج، والوقوف على الصعوبات والتحديات التى تواجهها، وتطويرها فى ضوء ما تسفر عنه نتائج المتابعة والتقييم.

■ تسهيل عملية الاتصال مع الطلاب والجهات المستفيدة لمعرفة مدى رضاهم عن البرامج المميزة بالجامعة، ولرصد احتياجاتهم المتوقعة مما يساعد فى دخول الجامعة لأسواق جديدة لم تكتشف من قبل.

خامساً: متطلبات تحقيق التصور المقترح

هناك متطلبات ضرورية يجب توافرها لضمان نجاح التصور المقترح تتمثل أهمها فيما يلى:

■ إعادة النظر فى أهداف ووظائف جامعة بنها وتطويرها من خلال تبنى صيغ جامعية جديدة تراكب متطلبات العصر وسوق العمل المتجددة

الاستراتيجيات التسويقية الحديثة وكيفية تنفيذها من ناحية أخرى وإعداد كوادر تسويقية فى هذا المجال.

■ صعوبة توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق عند تسويق البرامج المميزة، ويمكن التغلب على ذلك بالاعتماد على الدخل الناتج من المصروفات والرسوم الدراسية للطلاب الوافدين بالجامعة، والرسوم الدراسية للبرامج المميزة نفسها، وكذلك إقامة روابط مصالح بين جامعة بنها ورجال الأعمال والمؤسسات الإنتاجية لدعم تمويل البرامج المميزة والتي ستنتج لهم عدداً من المتخصصين من ذوى المهارات العالية.

■ عدم وجود رغبة ودافعية حقيقية للتغيير والتطوير فى البرامج المميزة من جانب المسؤولين والعاملين بهذه البرامج، ويمكن التغلب على ذلك من خلال نشر ثقافة التطوير والتنافسية والتميز والإبداع بين العاملين، ودعم قيم العمل والبناء، واتباع فلسفة الحوكمة الرشيدة، والاعتماد على أهل الخبرة والتخصص فى إنجاز الأعمال، وتحقيق مبدأ المساءلة والمحاسبية (الثواب لمن يحسن والعقاب لمن يسىء).

■ مركزية السلطة والإدارة والتمويل فى التعليم الجامعى، ويمكن التغلب على ذلك بتبنى أساليب الإدارة اللامركزية وتفويض السلطات، والتوجه نحو الاستقلال المالى والإدارى، والمرونة فى الأداء واتخاذ القرارات.

■ ضعف الاستعداد التكنولوجى والتقنى اللازم لتسويق البرامج المميزة، ويمكن التغلب على ذلك بتوفير الوسائل التكنولوجية المتقدمة التى تحتاج إليها البرامج المميزة، وتوفير تقنيات وامكانيات وكوادر مؤهلة متطورة فى استخدام الإنترنت وتكنولوجيا الاتصالات للترويج والتسويق للبرامج المميزة،

التسويقية الجديدة للبرامج المميزة بالجامعة وخطتها التنفيذية.

■ عقد دورات وندوات للعاملين بالبرامج المميزة وأعضاء هيئة التدريس؛ لتوعيتهم بأهمية تسويق هذه البرامج باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق.

■ تدعيم شراكة الجامعة مع المؤسسات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع لربط الطلاب الدارسين بالبرامج المميزة بهذه المؤسسات مما يدعم مهاراتهم العملية، ويسهل إيجاد فرص عمل لهم بعد التخرج.

■ المتابعة المستمرة والتقييم الدورى لخطط تسويق البرامج المميزة بالجامعة من خلال لجنة استشارية عليا- ممن لديهم المؤهلات والخبرة التنفيذية الكافية- تكون مهمتها إعداد تقارير دورية نصف سنوية وسنوية عن الخطط التسويقية التنفيذية للبرامج المميزة، ومراجعة هذه الخطط فى ضوء استراتيجيات المحيط الأزرق، والاحتياجات الحالية والمستقبلية للجهات المستفيدة، وتقديم مقترحات للتطوير.

سادساً: المعوقات المحتملة التى قد تواجه تحقيق التصور المقترح وسبل التغلب عليها

من المتوقع أن يواجه التصور المقترح عند تنفيذه مجموعة من المعوقات؛ التى يجب التعامل معها لنجاح تحقيق التصور المقترح، ومن بين تلك المعوقات وسبل التغلب عليها ما يلى:

■ ضعف توافر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على تنفيذ خطوات ومراحل استراتيجيات المحيط الأزرق عند تسويق البرامج المميزة بالجامعة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال الاستعانة ببعض أصحاب الخبرات فى مجال التسويق والتعاقد معهم للاستفادة من خبراتهم فى مجال التسويق من ناحية، ولتدريب الأفراد العاملين بالبرامج المميزة بالجامعة على

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. إبراهيم، سامى حمود (٢٠١٢): المزيج التسويقي فى الجامعات الخاصة، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، العدد (١)، يونيو.
٢. الإخناوى، محمد السيد؛ وشحاته، حامد أحمد (٢٠١٧): تسويق البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتعزيز ميزتها التنافسية، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (١٧)، العدد (٤).
٣. أبوراضى، سحر محمد (٢٠١٩): تفعيل الخدمات البحثية بالجامعات المصرية فى ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (١٩)، العدد (٤).
٤. أحمد، دينا على (٢٠١٩): البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتدويل التعليم- تصور مقترح، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد (١٠٦)، جزء (١).
٥. أحمد، لمياء محمد (٢٠٠٤): الجامعة الافتراضية كإحدى الصيغ التعليمية، المؤتمر السنوى الأول للمركز العربى للتعليم والتنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس بعنوان "مستقبل التعليم الجامعى العربى- رؤى تنموية"، ٣-٥ مايو، القاهرة، الجزء (١).
٦. أحمد، محمد عنتر (٢٠٠٩): إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات التعليمية، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
٧. بهاء الدين، هانى محمد (٢٠١٧): تطوير التعليم الجامعى "التحديات الراهنة وأزمة التحول"، المركز الديمقراطى العربى للدراسات

والسعى الجاد نحو تطوير وإنتاج تكنولوجيات جديدة، وإرسال بعثات للخارج للاطلاع على أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا عالمياً.

■ ضعف مواكبة التخصصات بالبرامج المميزة للمستجدات فى سوق العمل واحتياجاته الفعلية، ويمكن التغلب على ذلك عن طريق رصد المتغيرات المحلية والعالمية التى تؤثر على سوق العمل، وجمع المعلومات حول احتياجات ومتطلبات الأفراد المستهدفين من البرامج المميزة ليتم فى ضوءها استحداث تخصصات وبرامج جديدة مبتكرة تتسم بالندرة والتفرد، وإيجاد أسواق مبتكرة لم تكتشف من قبل.

الخاتمة

إن السعى نحو تبنى وتطبيق الاستراتيجيات التسويقية الحديثة وفى مقدمتها استراتيجية المحيط الأزرق عند تسويق البرامج المميزة بالجامعات؛ يعد من المتطلبات الهامة لمواكبة التطورات والتحديات المستمرة التى تواجهها وتحقيق ميزة تنافسية لها محلياً وعالمياً، حيث أصبح لزاماً على الجامعات أن تولى إهتماماً خاصاً بتطوير برامجها المميزة واستحداث برامج مميزة جديدة تواكب متطلبات ورغبات الطلاب والمستفيدين الحاليين والمستقبليين، وأن تعمل بجدية على تسويق هذه البرامج، وتساعد استراتيجية المحيط الأزرق على التسويق الابتكارى لهذه البرامج لتصبح عامل جذب للطلاب والمستفيدين، وتعزيز الوضع المالى للجامعة وتحسين سمعتها الأكاديمية فى المجتمع المحلى والعالمى، وتعزيز ميزتها التنافسية بين الجامعات والمؤسسات الأخرى المنافسة لها.

- المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد (٢٣)، العدد (١٠١)، أبريل.
١٥. الدهشان، جمال على؛ وحمد، محمد مصطفى (٢٠٢٠): سيناريوهات "جوديت" الهيكلية للتنبؤ بمستقبل منظومة التعليم العالي في مصر في ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة- دراسة استشرافية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٧٩)، نوفمبر.
١٦. الدياسطي، مروة بكر (٢٠٢٠): تسويق المشروعات الطلابية بمدارس المتفوقين الثانوية للعلوم والتكنولوجيا في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (٢٠)، العدد (١).
١٧. الروبي، حنان أحمد (٢٠١٩): تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق- دراسة لأراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بنى سويف، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (١٩)، العدد (٢).
١٨. رؤوف، رعد عدنان (٢٠١٠): دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي- بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية- نينوى، مجلة تنمية الراقدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد (٣٢)، العدد (٩٨).
١٩. زايد، سارة (٢٠١٧): التسويق الابتكاري واستراتيجية المحيط الأزرق- عرض تجارب عالمية، مجلة دراسات، جامعة عمار ثلجي الأغواط، الجزائر، العدد (٥١)، فبراير.
٢٠. سليمانى، محمد (٢٠٠٧): الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة "دراسة حالة: مؤسسة الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين، ألمانيا.
٨. جامعة بنها (٢٠١٧): الخطة الاستراتيجية لجامعة بنها ٢٠١٧-٢٠٢٢م "معاً نبني المستقبل نحو العالمية"، الإصدار الثانى، مطبعة جامعة بنها، جامعة بنها.
٩. جامعة بنها (٢٠٢١)، مركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار: دليل البرامج الدراسية الخاصة "الجديدة"، جامعة بنها.
١٠. جامعة بنها (٢٠٢١)، الإدارة العامة لشئون التعليم: بيان بالبرامج الدراسية الجديدة والشعب باللغة الإنجليزية بالجامعة للعام الجامعى ٢٠٢٠/٢٠٢١م، جامعة بنها.
١١. جردات، ناصر؛ وآخرون (٢٠١٧): استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في خلق القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب، مجلة البلقاء للبحوث والدراسات، جامعة عمان الأهلية، المجلد (٢٠)، العدد (٢).
١٢. حمد، محمد مصطفى (٢٠٢٠): تصور مقترح لتفعيل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط "دراسة حالة"، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٧٦)، أغسطس.
١٣. حنفى، محمد ماهر؛ وآخرون (٢٠١٣): إصلاح التعليم الجامعى المصرى في ضوء مشروعات تطوير التعليم العالى، مجلة كلية التربية، جامعة بورسعيد، العدد (١٣)، يناير.
١٤. داود، عبدالعزيز أحمد (٢٠١٦): تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، مجلة مستقبل التربية العربية،

كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (٢)، العدد (١).

٢٨. العطار، فؤاد حمودى (٢٠١٠): دور فلسفة المحيط الأزرق فى تحقيق التفوق التنافسى "دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين فى شركة زين للاتصالات ببغداد"، مجلة جامعة كربلاء العلمية، بغداد، المجلد (٨)، العدد (٣)، أبريل.

٢٩. عمار، إيمان حمدى؛ وعباس، ياسر ميمون (٢٠١٧): المحيط الأزرق كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، للمؤتمر العربي الدولي السابع لضمان جودة التعليم العالي، ٢٠-٢٢ فبراير، جامعة أسيوط، مصر.

٣٠. عمر، أميرة محمد (٢٠١٧): أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع فى المنظمة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، المجلد (٨)، العدد (٣).

٣١. كلية الآثار- جامعة القاهرة (٢٠١٨): لائحة البرامج الإضافية الجديدة للدراسات العليا بنظام الساعات المعتمدة، كلية الآثار، جامعة القاهرة.

٣٢. كلية التجارة-جامعة بنها (٢٠١٩): برنامج شعبة الدراسة باللغة الإنجليزية "شروط القبول ونظام الدراسة"، الشعبة الإنجليزية، كلية التجارة، جامعة بنها.

٣٣. كلية التربية- جامعة بنها (٢٠١٧): اللائحة الإدارية والمالية للشعب التى تقدم برامجها للطلاب باللغة الإنجليزية "البرامج المميزة"، كلية التربية، جامعة بنها.

٣٤. كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعى جامعة بنها (٢٠٢٠): دليل "البرامج الدراسية بمصروفات"، كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعى، جامعة بنها.

ملبنة الحضنة بالمسيلة"، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر.

٢١. السيد، نسرین محمد (٢٠١٧): التعليم فى مصر وتوجهات العولمة والليبرالية الجديدة- مقارنة من منظور عالمى، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، المجلد (٣٢)، العدد (٣).

٢٢. الطائى، يوسف حليم (٢٠٠٦): استراتيجية السوق الأزرق ودورها فى تحقيق التفوق التنافسى- دراسة تطبيقية فى معمل بببسى الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد (٨)، العدد (٤).

٢٣. طالب، علاء فرحان؛ و البناء، زينب مكى (٢٠١٢): استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة- مدخل معاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٢٤. عبد الحليم، أسامة؛ وأحمد، محمد العزازى (٢٠٠٧): الإدارة الحديثة للنشاط التسويقي، مكتبة الجامعة الحديثة، الزقازيق.

٢٥. عبد الحميد، أسماء عبد الفتاح (٢٠٢١): تصور مقترح لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الأزهر فى ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٨٣)، الجزء (٢)، مارس.

٢٦. عبدالمطلب، أحمد عابد (٢٠١٦): التخطيط الاستراتيجى لجامعة بنها فى ضوء متطلبات التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.

٢٧. عبد الوهاب، إيمان جمعه (٢٠١٨): مسارات التحول بمؤسسات التعليم الجامعى المصرى نحو صيغة الجامعة الريادية "دراسة استثنائية"، مجلة

وإدارة مواقع التشييد" بنظام الساعات المعتمدة، كلية الهندسة بشبرا، جامعة بنها.

٤٣ . كلية العلوم- جامعة دمياط (٢٠١٢): لائحة البرامج المميزة بنظام الساعات المعتمدة، كلية العلوم، جامعة دمياط.

٤٤ . كلية الهندسة- جامعة عين شمس (٢٠٢١): لائحة البرامج المميزة بنظام الساعات المعتمدة، كلية الهندسة، جامعة عين شمس.

٤٥ . لاشين، محمد عبد الحميد؛ وآخرون (٢٠١٨): تصور مقترح لتسويق البرامج التعليمية بجامعة السلطان قابوس فى ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٠٨)، الجزء (٢)

٤٦ . المجلس الأعلى للجامعات (٢٠٠٦): قرارات بشأن الضوابط العامة والقواعد المنظمة للبرامج الجديدة بالجامعات- جلسات رقم (٤٤٤ بتاريخ ٤٤٧/٧/٢٠٠٦-٤٤٧/٧/٢٠٠٦)، مصر.

٤٧ . محمد، سماح زكريا (٢٠١١): متطلبات تطبيق نظام ضمان الجودة والاعتماد فى التعليم الجامعى - مع التطبيق على جامعة بنها، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.

٤٨ . محمد، ماهر أحمد (٢٠١٤): تدويل التعليم الجامعى كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية- آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس فى بعض الجامعات المصرية، المجلة التربوية، الكويت، المجلد (٢٩)، العدد (١١٣)، ديسمبر.

٤٩ . محمود، أيسم سعد (٢٠١٧): التمايز التعليمى بين طلاب البرامج المميزة والعادية بالجامعات الحكومية المصرية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب- البرامج المميزة بجامعة

٣٥ . كلية الحقوق-جامعة بنها (٢٠٢٠): لائحة برامج الساعات المعتمدة- برنامج الشعبة الإنجليزية "شعبة الدراسات القانونية باللغة الإنجليزية"، كلية الحقوق، جامعة بنها.

٣٦ . كلية الزراعة- جامعة بنها (٢٠٢١): البرامج الجديدة باللغة الإنجليزية- دليل الطالب، كلية الزراعة بمشهر، جامعة بنها.

٣٧ . كلية الطب البيطرى- جامعة بنها (٢٠٢١): البرامج الجديدة بنظام الساعات المعتمدة بكلية الطب البيطرى جامعة بنها- دليل الطالب، وحدة ضمان الجودة والاعتماد، كلية الطب البيطرى، جامعة بنها.

٣٨ . كلية العلوم- جامعة بنها (٢٠٢١): دليل البرامج الجديدة بنظام الساعات المعتمدة " برنامج الحوسبة والمعلوماتية الحيوية- برنامج الميكروبيولوجى والكيمياء الحيوية- برنامج علوم المواد النانومترية وتطبيقاتها"، كلية العلوم، جامعة بنها.

٣٩ . كلية الفنون التطبيقية- جامعة بنها (٢٠٢٠): دليل البرامج الجديدة- برنامج علوم تصميم وإنتاج الأثاث، كلية الفنون التطبيقية، جامعة بنها.

٤٠ . كلية الهندسة ببنها (٢٠١٧): دليل الدراسة بالبرامج المميزة بنظام الساعات المعتمدة، كلية الهندسة، جامعة بنها.

٤١ . كلية الهندسة بشبرا- جامعة بنها (٢٠١٦): اللائحة الداخلية الموحدة والخطة الدراسية لبرامج الساعات المعتمدة، كلية الهندسة بشبرا، جامعة بنها، أغسطس.

٤٢ . كلية الهندسة بشبرا- جامعة بنها (٢٠١٧): اللائحة الداخلية الموحدة والخطة الدراسية "برنامج هندسة

٥٧. وزارة التعليم العالي- أ (٢٠١٨): دليل متابعة وتقييم البرامج الجديدة في مؤسسات التعليم العالي، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي، مصر.

٥٨. وزارة التعليم العالي- ب (٢٠١٨): تقرير مجمع لتقييم أداء برنامج أكاديمي نموذج F2 - متابعة وتقييم البرامج الجديدة، الإصدار (٧)، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي، مصر، أغسطس.

ثانياً : المراجع الأجنبية

59. Aboujafari, M.R. & et.al (2013): Study of Blue Ocean Strategy Effect on the Market Value of Listed Companies in Tehran Stock Exchange Market, Life Science Journal, Vol (10), No (6).
60. Aithal, P.S. (2016): The Concept of Ideal Strategy and Its Realization Using White Ocean Mixed Strategy, International Journal of Management Sciences and Business Research, Vol (5), Issue (4), April.
61. Alhaddi, H. (2014): Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management, 3rd International Conference on "Business, Management and Governance", IPEDR Vol (82), No (16), IACSIT Press, Singapore.
62. Armstrong, G., & Kotler, P. (2011): Marketing- An introduction, 10th

- القاهرة نموذجاً، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد (١٧)، العدد (٤).
٥٠. الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠٢١): مشروع متابعة وتقييم البرامج الجديدة، وحدة إدارة مشروعات التعليم العالي، متاح على: <https://www.heep.edu.eg/1/3/2021>
٥١. موقع برامج الساعات المعتمدة جامعة بنها (٢٠٢١): برامج الساعات المعتمدة، متاح على: <https://programs.bu.edu.eg/20/3/2021>
٥٢. موقع كلية التمريض- جامعة بنها (2021): برامج الدبلوم التخصصي التقني، متاح على: <https://fnur.bu.edu.eg/25/3/2021>
٥٣. نصور، ريزان (٢٠١٦): دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق- دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، سورية، المجلد (٣٨)، العدد (٢٨).
٥٤. هيكل، هناء محمد (٢٠١٤): تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة "رؤية استراتيجية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
٥٥. الهادي، شريف إبراهيم (٢٠١١): أهم التجارب الناجحة في مجال الجامعات المنتجة بإقامة تحالفات وشراكات بينها وبين المؤسسات الإنتاجية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة المنوفية، العدد (١)، السنة (٢٦).
٥٦. وزارة التعليم العالي (٢٠١٦): بروتوكول اجتماع المقيمين مع رجال المجتمع المدني وأولياء الأمور وجهات التوظيف- متابعة وتقييم البرامج الجديدة، الإصدار (٤)، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، وزارة التعليم العالي، مصر.

68. Kim, W.C. & Mauborgne R. (2004): Blue Ocean Strategy, Harvard Business Review, Harvard Business Publishing, U.S.A, October.
69. Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2005-A): Value innovation- a leap into the blue ocean, Journal of Business Strategy, Vol (26), No (4).
70. Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2005-B): Blue ocean strategy- From theory to practice, California Management Review, Vol (47), No (3).
71. Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2017): Blue Ocean Leadership, Harvard Business Review Classics, Harvard Business Review Press.
72. Kim, W.C. & et.al (2008): A Strategy for Third-Party Logistics Systems- A Case Analysis Using the Blue Ocean Strategy, Omega, University of Nebraska , Lincoln, Vol (36), No (4).
73. Lohtander, M. & et.al (2017) : Location Independent Manufacturing – Case-based Blue Ocean Strategy, 27th International Conference on “Flexible Automation and Intelligent Manufacturing”, FAIM2017, Modena, Italy, 27-30 June.
74. Michael, L.O. (2014): Blue Ocean VS. Red Ocean- Opportunities in Both, Edition, Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall, U.S.A.
63. Bragança, R. (2016): Blue Ocean Strategy for Higher Education, International Conferences ITS, ICEduTech and STE, United Arab Emirates University.
64. Faculty of Engineering, Shubra- Benha University (2021): Electrical Engineering and Control Program, Faculty of Engineering, Shubra- Benha University, Ministry of Higher Education, Arab Republic of Egypt.
65. Hashem, Tareq (2018): The Impact of Applying the Blue Ocean Strategy on the Achievement of a Competitive Advantage- A Field Study Conducted in the Jordanian Telecommunication Companies, International Business Research, Canadian Center of Science and Education, Vol (11), No (9).
66. Brown, J.H. & Oplatka, I. (2006): Universities in A Competitive Global Market Place- A Systematic Review of The Literature on Higher Education Marketing, International Journal of Public Sector Management, Vol (19), No (4).
67. Jones, C. & English, J. (2004): A Contemporary Approach to Entrepreneurship Education, Education and Training, Vol (46), No (8/9).

- Engineering and Innovations, Tehran, Iran, 05 Nov.
80. The Center for World-Class Universities (2020): Academic Ranking of World Universities 2020, Graduate School of Education, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai, China.
81. Welch, S.J. & Edmondson, B. (2011): Applying Blue Ocean Strategy to the Foundation of Accountable Care, American Journal of Medical Quality, The American College of Medical Quality, Chicago, Illinois, U.S.A, Vol (10), No (5).
82. Yang, K. (2007): Voice of the customer - capture and analysis, prentice – Hall, U.S.A.
- International Journal of Management Studies and Research, Vol (2).
75. Nicolas, G. (2011): The evolution of strategic thinking and practices- Blue Ocean Strategy, Master Thesis, School of Business and Economics, Linnaeus University, Sweden.
76. O’Gorman, P. (2008): Wii- Creating a Blue Ocean the Nintendo Way, Palermo Business Review, Facultad de Negocios, UP Universidad de Palermo, Argentina, No (2).
77. Porter, M. E. (2008): The five competitive forces that shape strategy, Harvard Business Review, Harvard Business Publishing, U.S.A.
78. Raith, M.G & Wilker, H.M (2008): A Decision- Analytic Approach to Blue-Ocean Strategy Development, in: Operations Research Proceedings, Springer, Berlin, Heidelberg.
79. Rafique, M. & et.al (2015): Absorptive capacity- a hub of Blue Ocean and Red Ocean Strategies and Capability Transformation in Innovative Business Environments, IEEE International Conference on Knowledge-Based