



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

# مَجَلَّةُ الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ لِلْعُلُومِ التَّرْبَوِيَّةِ وَالْإِجْتِمَاعِيَّةِ

مَجَلَّةٌ عَامِّيَّةٌ دَوْرِيَّةٌ مُحَكَّمَةٌ

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد 22 - المجلد 41

ذو الحجة 1446 هـ - يونيو 2025 م

## معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

### النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

### النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

### الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



### البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

[iujourna14@iu.edu.sa](mailto:iujourna14@iu.edu.sa)

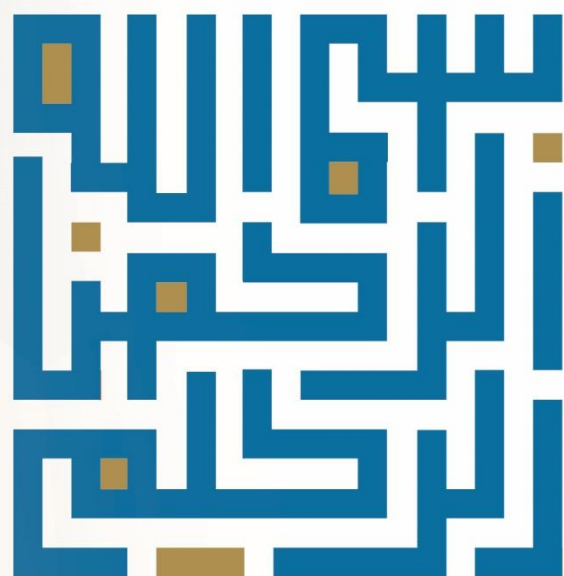




الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة  
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر  
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة  
للجامعة الإسلامية



## قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



## الهيئة الاستشارية :

**معالي أ.د : محمد بن عبدالله آل ناجي**

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

**معالي أ.د : سعيد بن عمر آل عمر**

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

**معالي د : حسام بن عبدالوهاب زمان**

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

**أ. د : سليمان بن محمد البلوشي**

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

**أ. د : خالد بن حامد الحازمي**

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : سعيد بن فالح المغامسي**

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

**أ. د : عبدالله بن ناصر الوليعي**

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

**أ.د. محمد بن يوسف عفيفي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



## هيئة التحرير:

### رئيس التحرير :

**أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

### مدير التحرير :

**أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي**

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

## أعضاء التحرير:

**معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود**

وزير التعليم العالي الأردني سابقا  
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

**أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري**

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي  
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

**أ.د : علي بن حسن الأحمد**

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

**أ.د. أحمد بن محمد النشوان**

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

**أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي**

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

**أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد**

عميد كلية التعليم الإلكتروني  
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

**أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد**

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

**د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي**

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

**د. منصور بن سعد فرغل**

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

### الإخراج والتنفيذ الفني:

**م. محمد بن حسن الشريف**

### التسيق العلمي:

**أ. محمد بن سعد الشال**

### سكرتارية التحرير:

**أ. أحمد شفاق بن حامد**

**أ. علي بن صلاح المجبري**

**أ. أسامة بن خالد القماطي**



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

## فهرس المحتويات : \*

| م  | عنوان البحث                                                                                                                                                                                                                | الصفحة |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 1  | تصورات معلمي الرياضيات حول توظيف منهجية ستييم (STEM) لتنمية مهارات المستقبل لطلابهم وعلاقتها بالمرونة الإدراكية لديهم<br>د. سلمان بن ماهود رافي العتيبي / أ.د. سعاد بنت مساعد سليمان الأحمد / أ.د. سحر بنت عبده محمد السيد | 11     |
| 2  | دور قيادة المحيط الأزرق في تحسين جودة خدمات الجامعات في السعودية<br>في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030<br>د. لولوة بنت صالح الفراج                                                                                  | 57     |
| 3  | فاعلية استراتيجية قائمة على النمذجة في تدريس الدراسات الاجتماعية في تنمية بعض المهارات الحياتية ومهارات التعلم الذاتي لدى طالبات الصف الأول المتوسط<br>د. عبلاء بنت محمد الربيعان                                          | 103    |
| 4  | التسامح والتماسك الأسري كمنبئين بالتمكين النفسي<br>لدى المعلمين والمعلمات المتزوجين حديثاً بالرياض<br>أ.د. ريم بنت سالم علي الكريديس                                                                                       | 155    |
| 5  | واقع المناعة التنظيمية في المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء<br>من وجهة نظر المديرين والوكلاء<br>د. عبد الله بن محمد العدساني                                                                                                 | 193    |
| 6  | فاعلية الواقع الممتد في تنمية مهارات إنتاج المحتوى الرقمي المرخص والاتجاه نحو رخصة المشاع الإبداعي لدى طالبات مقرر تصميم المحتوى الرقمي في جامعة طيبة<br>د. جواهر بنت ظاهر محمد العنزي                                     | 223    |
| 7  | الأزمات الأسرية وعلاقتها بالمرونة النفسية وبعض المتغيرات الديموغرافي لدى المرأة ربة الأسرة بمدينة الرياض<br>د. أفنان بنت فهد إبراهيم بن دابل                                                                               | 259    |
| 8  | فاعلية نموذج الفورمات ( MAT4 ) في تنمية المفاهيم اللغوية وزيادة الدافعية نحو تعلم اللغة العربية لدى تلميذات المرحلة الابتدائية<br>د. منى بنت عبد الله بن محمد البشر                                                        | 301    |
| 9  | تصورات معلمات صعوبات التعلم المرحلة الابتدائية لنموذج الاستجابة للتدخل (RTI) ودرجة تطبيقهن له في مدارس منطقة الجوف<br>د. أفراح بنت فهد النصيري                                                                             | 355    |
| 10 | جهود المملكة العربية السعودية في الحفاظ على أمن البحر الأحمر (1395- 1398هـ/ 1975- 1978م) ”دراسة تاريخية وثائقية“<br>د. مترك بن تركي بن درع السبيعي                                                                         | 393    |

\* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

**دور قيادة المحيط الأزرق في تحسين جودة  
خدمات الجامعات في السعودية في ضوء رؤية  
المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠**

**The Role of Blue Ocean Leadership in  
Improving the Quality of University  
Services in Saudi Arabia in Light of Saudi  
Vision 2030**

إعداد

**د. لولوة بنت صالح الفراج**

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المشارك  
قسم العلوم التربوية - كلية التربية بالمزاحمية - جامعة شقراء

**Dr. Lulwa bint Saleh Al-Faraj**

Associate Professor of Educational Administration and Planning  
Department of Educational Sciences - College of Education in  
Al-Muzahmiyya - Shaqra University

**Email: [lalfrag@su.edu.sa](mailto:lalfrag@su.edu.sa)**

**DOI:10.36046/2162-000-022-002**

تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٠٩/٢٢ م

تاريخ التقديم: ٢٠٢٤/٠٨/٢٧ م

## المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور "قيادة المحيط الأزرق" في تحسين جودة خدمات الجامعات في المملكة العربية السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. تم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من ٣٨٤ عضو هيئة تدريس من ثلاث جامعات سعودية: الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل بالدمام، وجامعة شقراء بشقراء. تم اختيار العينة بطريقة ميسرة خلال الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٤٥ هـ.

استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تضمنت محورين رئيسيين: الأول يختص بقيادة المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار)، والثاني يتعلق بجودة الخدمات الجامعية.

أظهرت النتائج أن الجامعات السعودية تتبنى استراتيجية المحيط الأزرق بشكل مرتفع، مع تأثير إيجابي على جودة الخدمات التعليمية. وخلصت الدراسة إلى أن الجامعات بحاجة إلى تعزيز الابتكار، تحسين التواصل، تطوير الموارد البشرية، وتحديث البنية التحتية لدعم التعليم والبحث العلمي.

توصي الدراسة بضرورة تكثيف الجهود في الابتكار وتحديث المرافق، بالإضافة إلى تبني سياسات تدعم الابتكار والتطوير المستمر بما يتماشى مع متطلبات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

**الكلمات المفتاحية:** قيادة المحيط الأزرق، جودة الخدمات الجامعية، رؤية ٢٠٣٠، الابتكار، التعليم العالي، المملكة العربية السعودية.

## Abstract

This study aims to clarify the role of "Blue Ocean Leadership" in enhancing the quality of university services in Saudi Arabia in alignment with Vision 2030. The research was conducted on a sample of 384 faculty members from three Saudi universities: the Islamic University of Medina, Imam Abdulrahman Bin Faisal University in Dammam, and Shaqra University in Shaqra. The sample was selected through convenient sampling during the second semester of 1445 AH.

A questionnaire was used as the primary data collection tool, covering two main areas: the first focused on the dimensions of Blue Ocean Leadership (Eliminate, Reduce, Raise, Create), and the second addressed the quality of university services.

The findings revealed that Saudi universities have adopted the Blue Ocean Strategy at a high level, with a positive impact on the quality of educational services. The study concluded that universities need to foster innovation, enhance communication, develop human resources, and update infrastructure to support education and scientific research.

The study recommends intensifying efforts in innovation and upgrading facilities, as well as adopting policies that promote continuous innovation and development in line with the objectives of Vision 2030.

**Keywords:** Blue Ocean Leadership, Quality of University Services, Vision 2030, Innovation, Higher Education, Saudi Arabia.

## المقدمة

في ظل التحولات السريعة والمتنوعة التي يشهدها العالم على مختلف الأصعدة، وخصوصاً في مجالات الاقتصاد والتكنولوجيا والمعلومات، تجد المؤسسات الخدمية والإنتاجية نفسها أمام تحديات متعددة تتطلب استجابة إدارية مرنة واستراتيجية. هذه التحولات جعلت المؤسسات تواجه ضرورة إعادة التفكير في نماذجها الإدارية وتبني مداخل حديثة للتكيف مع البيئة الديناميكية. من هذا المنطلق، ظهرت أهمية الإدارة الاستراتيجية التي تركز على كيفية استخدام الموارد والقدرات لتحقيق أهداف بعيدة المدى في بيئة تتسم بالتعقيد.

وفي ضوء هذه التحديات، أصبح من الضروري على القادة الإداريين لعب دور جوهري في تطبيق وتوجيه الاستراتيجيات نحو تحقيق الأهداف، تعتبر القيادة الاستراتيجية عاملاً حاسماً في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات، حيث يتعين على القادة ليس فقط وضع الاستراتيجيات، بل أيضاً توجيه فرق العمل لتنفيذها بفعالية وتحقيق التميز المؤسسي، القيادة الاستراتيجية الناجحة تساهم في توفير رؤية واضحة واستراتيجية طويلة المدى تمكن المؤسسات من التميز والتكيف مع المتغيرات.

تعد استراتيجية المحيط الأزرق، التي طورها كيم و موبورن، من أبرز الاستراتيجيات التي تعزز من هذا المفهوم (Mauborgne & Kim, 2005). هذه الاستراتيجية تعتمد على الابتكار وتجنب المنافسة المباشرة في الأسواق التقليدية، وبدلاً من ذلك، تهدف إلى إيجاد مساحات جديدة غير مستغلة، حيث يمكن للمؤسسات أن تحقق من خلالها نمواً ملحوظاً وربحية أعلى، ومن هنا يأتي دور القيادة في توجيه المؤسسات نحو تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق بنجاح من خلال تحديد الفرص المتاحة في السوق وتعزيز الابتكار القيمي.

أظهرت العديد من الأبحاث أن استراتيجيات المحيط الأزرق لا تعتمد فقط على الابتكار في المنتجات أو الخدمات، بل تتطلب قيادة قوية تمتلك الرؤية والقدرة على إدارة التغيير والتكيف مع الظروف المتغيرة (Ahmat et al., 2015). القيادة القادرة على تبني هذه الاستراتيجية تستطيع بناء حواجز يصعب تقليدها، وتحقق بذلك ميزة تنافسية مستدامة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على استراتيجيات المنافسة المباشرة (Alghamdi, 2016).

وفيما يتعلق بالجامعات، ومع تزايد دورها كمؤسسات خدمية وتعليمية، باتت جودة الخدمات التي تقدمها محورية لتحسين أدائها ومكانتها التنافسية. التحديات التي تواجه الجامعات اليوم تشمل العولمة، نقص التمويل الحكومي، واشتداد المنافسة بين المؤسسات الأكاديمية (Khalifa & Mahmoud, 2015). لذا، أصبح من الضروري على قيادات الجامعات تبني استراتيجيات فعالة تساعد على التميز في ظل هذه التحديات، مما يتطلب إبداعاً في تطوير الخدمات التعليمية والبحثية.

تشير الدراسات إلى أن القيادة الفعالة التي تبني استراتيجية المحيط الأزرق في قطاع التعليم يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الجامعية، وزيادة القدرة التنافسية، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة التي تتطلع إليها الدول، بما في ذلك رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ (صلاح الدين، ٢٠١٦). هذه الرؤية تركز على تطوير التعليم والبحث العلمي كركيزة أساسية لتحقيق التنمية، مما يتطلب من الجامعات السعودية تعزيز قيادتها الاستراتيجية لتكون قادرة على المنافسة عالمياً. وبناءً على ما سبق، يعد دور القيادة الاستراتيجية محورياً في نجاح تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في الجامعات، حيث تعتمد جودة الخدمات الجامعية بشكل كبير على القيادة التي تدير هذه المؤسسات وتوجهها نحو الابتكار والتحسين المستمر (Kim & Mauborgne, 2004).

لذا تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء دور قيادة المحيط الأزرق على جودة الخدمات الجامعية في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تركز على تطوير التعليم والبحث العلمي كأحد محاور التنمية المستدامة.

#### مشكلة الدراسة:

وفقاً لدراسة (Mauborgne & Kim ٢٠٠٥)، أظهرت النتائج أن ٨٦٪ من الشركات تتبع استراتيجية المحيط الأحمر، بينما ١٤٪ فقط تتبع استراتيجية المحيط الأزرق. ورغم هذا التباين، أظهرت الدراسة أن الشركات التي تطبق استراتيجية المحيط الأزرق تحقق ٦١٪ من الأرباح مقابل ٣٩٪ لشركات المحيط الأحمر (المشني، ٢٠١١). حيث يرى براغانسا (Bragança ٢٠١٦) أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الأوساط الأكاديمية أمر لا مفر منه من خلال التركيز على نماذج

المنتجات والخدمات وتقليل التكاليف. وأظهرت دراسته أن ٢٥٪ من مديري الجامعات في الولايات المتحدة يعتقدون أن مؤسسات الأعمال التي لا تبني هذه الاستراتيجية لن تستمر لأكثر من خمس سنوات (Lynch & Dennis, 2015).

إضافة إلى ما تم ذكره من تحديات تواجه الجامعات السعودية في تحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية، هناك دراسات سابقة تدعم أهمية تبني استراتيجيات المحيط الأزرق كنهج فعال لتحقيق التميز في هذا السياق. دراسة (العتيبي، ٢٠٢٣) على سبيل المثال، كشفت عن أن تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات السعودية الناشئة كان بدرجة متوسطة، حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق هذه الأبعاد وتحقيق الميزة التنافسية، الدراسة أظهرت أن الجامعات السعودية، بالرغم من استخدامها لاستراتيجية المحيط الأزرق، لم تستغل بعد إمكانياتها بالكامل، حيث تركز على بعض الأبعاد مثل الاستبعاد والابتكار، لكن ما زالت تحتاج إلى تعزيز جهودها في تقليص التكاليف وزيادة الإبداع.

ومن خلال دراسة (آل مسلط وحويحي، ٢٠٢١) التي شملت عينة من الجامعات السعودية، تم التوصل إلى أن تطبيق أبعاد جودة الخدمات الجامعية كان بدرجة متوسطة، ما يوضح الحاجة الماسة لتبني استراتيجيات جديدة لرفع مستوى الخدمات. الدراسة أوضحت أيضاً أن تنفيذ أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق يساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمات الجامعية من خلال إيجاد أسواق جديدة واستراتيجيات مبتكرة تتجنب المنافسة التقليدية، وهذا يرتبط بشكل إيجابي مع تحسين الأداء التنظيمي للجامعات.

وفي ظل التحولات السريعة والمتغيرات العالمية التي يشهدها قطاع التعليم العالي، تواجه الجامعات السعودية تحديات كبيرة تتعلق بتحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية. هذه التحديات تتطلب استراتيجيات جديدة ومبتكرة لتحقيق التميز والتنافسية على المستوى المحلي والعالمي. من هنا تنبع إشكالية الدراسة في الإجابة عن التساؤلات الرئيسية التالية:

١. ما هي درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق في الجامعات السعودية؟

٢. ما هي درجة تحسين جودة الخدمات في الجامعات السعودية؟

٣. هل توجد علاقة بين درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠؟  
فرضيات الدراسة:

فرضية الدراسة الرئيسة: لا توجد علاقة بين درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

#### الفرضيات الفرعية:

١. لا يوجد دور للاستبعاد على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٢. لا يوجد دور للتقليل على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٣. لا يوجد دور للزيادة على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٤. لا يوجد دور للابتكار على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠

#### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. تحليل دور قيادة المحيط الأزرق في استبعاد وتحديث البرامج الأكاديمية والمعدات والإجراءات غير الضرورية في الجامعات.
٢. تقييم دور قيادة المحيط الأزرق في تقليل وقت تقديم الخدمات والنفقات وزيادة كفاءة الموارد في الجامعات.
٣. دراسة دور استراتيجيات الزيادة والابتكار على تحسين جودة الخدمات التعليمية وزيادة الحصة السوقية للجامعات.

## أهمية البحث:

### الأهمية النظرية:

١. يساهم البحث في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في قطاع التعليم العالي، ويسهم في فهم أعمق لكيفية تأثير هذه الاستراتيجية على جودة الخدمات الجامعية.

٢. يضيف البحث إلى الدراسات السابقة التي تناولت إدارة التعليم العالي واستراتيجيات تحسين جودة الخدمات، من خلال تقديم نموذج جديد لتحليل وتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في الجامعات.

٣. يساهم البحث في تقديم رؤية مستقبلية حول كيفية تطوير الجامعات السعودية لتصبح أكثر تنافسية وابتكارًا في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠، مما يساعد في وضع إطار نظري لتحسين جودة التعليم العالي.  
الأهمية التطبيقية:

١. يوفر البحث إطارًا عمليًا للجامعات السعودية لتحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية من خلال تبني استراتيجيات المحيط الأزرق، مما يمكنها من مواجهة التحديات الراهنة بفعالية أكبر.

٢. يمكن أن يساهم البحث في توجيه السياسات التعليمية وصناع القرار في الجامعات نحو تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق، مما يساعد في تحسين الأداء العام للمؤسسات التعليمية.

٣. يساعد البحث الجامعات السعودية على تبني استراتيجيات جديدة تعزز من قدرتها التنافسية محليًا ودوليًا، من خلال استغلال الفرص غير المستغلة في السوق وتقديم خدمات تعليمية مبتكرة.

٤. يساهم البحث في دعم أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال تقديم توصيات عملية لتحسين جودة التعليم العالي في السعودية، مما يمكن الجامعات من تحقيق التميز الأكاديمي والوصول إلى مصاف الجامعات العالمية.

٥. يوفر البحث أدوات ومنهجيات عملية يمكن للجامعات تطبيقها لتحسين جودة خدماتها، مثل تحديث البرامج الأكاديمية، تحسين كفاءة الموارد، وزيادة فعالية الابتكار التعليمي. من خلال هذه الأهمية النظرية والتطبيقية، يسعى البحث إلى تقديم قيمة مضافة للجامعات السعودية، مما يعزز من قدرتها على تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة، ويساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

#### حدود البحث:

- الحدود المكانية: تنحصر الدراسة مكانياً بجامعات المملكة العربية السعودية عموماً وبالتحديد الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل في الدمام وجامعة شقراء في شقراء.
- الحدود البشرية: أعضاء هيئة التدريس في كل من: الجامعة الإسلامية (المدينة المنورة) وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل (الدمام) وجامعة شقراء (شقراء) في السعودية.
- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني من عام ١٤٤٥هـ.
- الحدود الموضوعية: أثر قيادة المحيط الأزرق على جودة خدمات الجامعات في السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

#### مصطلحات البحث:

قيادة المحيط الأزرق (Blue Ocean Leadership):

هي استراتيجية إدارية تهدف إلى الابتعاد عن المنافسة التقليدية من خلال صنع مساحات جديدة في السوق وتقديم منتجات أو خدمات مبتكرة تلبي احتياجات غير مستغلة، تتضمن هذه الاستراتيجية أربعة أبعاد رئيسية: الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار (الخُرْجِي وعمار، ٢٠٢٣، ١٤٢م).

إجرائياً: تعرّف بأنها الاستراتيجية التي تعتمد عليها الجامعات السعودية لخلق بيئات تعليمية مبتكرة بعيدة عن المنافسة التقليدية. يركز هذا المفهوم على استبعاد الأنشطة غير الضرورية، تقليل

التكاليف غير الأساسية، زيادة الكفاءة، والابتكار، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات التعليمية والبحثية في الجامعات.

جودة الخدمات الجامعية:

تشير إلى مستوى الكفاءة والفعالية التي تقدم بها الجامعات خدماتها التعليمية والبحثية والإدارية. تشمل جودة الخدمات الجامعية عناصر مثل البنية التحتية الأكاديمية، الكفاءة الإدارية، الابتكار في تقديم الخدمات، ومدى رضا المستفيدين (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، المجتمع). (عاشور والعبادة، ٢٠٠٧، ١١٢)

إجرائياً: تعرّف بأنها مستوى الكفاءة والفعالية التي تقدم بها الجامعات السعودية خدماتها التعليمية، الإدارية، والبحثية. والتي يتم تقييمها من خلال مؤشرات مثل البنية التحتية، جودة المناهج الدراسية، الموارد البشرية، ومدى رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. رؤية المملكة ٢٠٣٠:

هي خطة استراتيجية طويلة الأمد أطلقتها المملكة العربية السعودية بهدف تحقيق التنمية المستدامة في مختلف القطاعات، بما في ذلك التعليم. تركز الرؤية على تحسين جودة التعليم، تعزيز الابتكار، وزيادة التنافسية العالمية للجامعات السعودية.

## الإطار النظري

أولاً: استراتيجية المحيط الأزرق:

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق تطوراً مُهمّاً في مجال الإدارة الاستراتيجية، حيث تقدم نهجاً مبتكراً لتعزيز الممارسات القيادية وتوجيه رأس المال البشري نحو تحقيق التميز التنظيمي. تعتمد هذه الاستراتيجية على تنظيم وتعظيم المواهب والقدرات غير المستغلة، وتسخيرها لتحقيق أهداف المؤسسات التعليمية بشكل فعال. تركز على توجيه الجهود نحو الابتكار والإبداع بدلاً من المنافسة المباشرة في الأسواق المشبعة (Mauborgne & Kim, 2005).

تستند فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق إلى فكرة صنع أسواق وقيم جديدة بعيداً عن المنافسة التقليدية. يتم ذلك من خلال التركيز على استبعاد الأنشطة والعمليات غير الضرورية والتي تساهم

في تضخيم التكاليف دون فائدة، وتقليص الأنشطة غير المجدية، وزيادة الأنشطة والخدمات التي تعزز رضا المستفيدين. تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتعزيز الابتكار كقيمة مستدامة، مما يتيح للمؤسسات التعليمية استقطاب عملاء جدد وتحقيق التميز (عمر، ٢٠١٧).

الهدف الرئيسي من تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق هو خلق قيمة للإبداع والابتكار، وكلاهما أساس جوهري لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، وكذلك خلق قيمة للتكلفة من خلال رفع قيمة النتائج للمستفيد، في نفس الوقت، من خلال قفزة في القيمة للمستفيدين في الجامعة. ثم يُفتح المجال لبيئة تنافسية جديدة. يجب تحقيق القيمة والابتكار معاً لأن القيمة بدون القدرة على الإبداع تركز على إيجاد القيمة مع زيادة تدريجية. هذا الجانب يحسن القيمة، ولكنه لا يمكن تمييزه في البيئات التنافسية. الابتكار بدون قيمة يتوجه أيضاً نحو الجوانب التقنية وريادة الأعمال في سوق العمل أو قفزة إلى المستقبل؛ وهذا يؤدي بشكل أساسي إلى تحقيق أهداف مختلفة بشكل كبير عن تلك الخاصة بالمستفيدين (Al-Khelaiwi، ٢٠١٨).

أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

تعتبر هذه الاستراتيجية متميزة في تركيزها على تحقيق الفعالية والكفاءة من خلال أربعة أبعاد رئيسية. هذه الأبعاد هي:

١. الاستبعاد: يركز هذا البعد على إزالة العمليات والإجراءات التي تعتبر غير ضرورية، عن طريق استبعاد هذه العناصر، يمكن للمؤسسات التعليمية تخفيض التكاليف وزيادة الكفاءة التشغيلية. مثلاً، يمكن للجامعات استبعاد البرامج الأكاديمية التي لم تعد تتناسب مع احتياجات السوق الحالية، مما يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتوجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر فاعلية (Rawabdeh et al., 2012).

٢. التقليص: يُعنى هذا البعد بتقليل بعض الإجراءات والتكاليف التي لا تضيف قيمة مباشرة للعملية التعليمية. من خلال تخفيض هذه التكاليف، يمكن للمؤسسات تحقيق وفرة مالية دون التأثير على جودة التعليم. على سبيل المثال، يمكن للجامعات تقليص حجم الخدمات التكميلية غير الأساسية وتوجيه الموارد نحو تطوير البرامج الأكاديمية الرئيسية (Alghamdi, 2016).

٣. الزيادة: يتمثل هذا البعد في إضافة أنشطة أو مواد تعزز من جودة الخدمات المقدمة للعملاء. تهدف هذه الزيادات إلى تحسين تجربة المستفيدين وزيادة رضاهم. على سبيل المثال، يمكن للجامعات تقديم دورات تدريبية إضافية أو ورش عمل متقدمة تعزز من مهارات الطلاب وتزيد من فرصهم في سوق العمل (Al-Qudahi & Hashem, 2018).

٤. الابتكار: يشمل هذا البعد تحويل الأفكار الإبداعية إلى نتائج ملموسة، من خلال تقديم خدمات جديدة أو استحداث تخصصات أكاديمية جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة. يمثل الابتكار جوهر استراتيجية المحيط الأزرق، حيث يساهم في خلق قيمة جديدة وجذب عملاء جدد. يمكن للجامعات تبني تقنيات تعليمية حديثة أو تطوير برامج دراسات عليا مبتكرة لتلبية الطلب المتزايد على المهارات المتخصصة (Al-Qudahi & Hashem, 2018).

تحدد استراتيجية المحيط الأزرق إطارًا تشخيصيًا يساعد الجامعات على تقييم وضعها التنافسي ووضع منحى القيمة المستهدفة. يركز هذا الإطار على الجوانب غير المستغلة من الطاقات الموهوبة والإمكانات المتاحة، ويسعى إلى إضفاء الطابع المؤسسي على النموذج الاستراتيجي للقيادة (Seth & Malhotra, 2014). يتم ذلك من خلال تحليل عميق للمكونات الأساسية للمؤسسة وتحديد الفرص الجديدة للنمو والتميز (Zakaria et al., 2017).

تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات يمكن أن يحسن الخدمات الجامعية بطرق متعددة.

أولاً: يمكن استبعاد الإجراءات البيروقراطية المعقدة أو تقليصها لتبسيط العمليات وتحسين الكفاءة.

ثانياً: يمكن السعي الجاد لزيادة أو ابتكار تخصصات جديدة تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات، مما يعزز من قدرتها على جذب الطلاب والباحثين وتلبية حاجات السوق (عمر، ٢٠١٧). هذا يتطلب تغييرات استراتيجية وتنظيمية كبيرة تشمل تحديد نقاط القوة والضعف داخل الجامعة، وتحديد احتياجات العملاء المستهدفين وتلبيتها بفعالية، ودعم الثقة والالتزام لدى فرق العمل، وتهيئة بيئة جاذبة للإبداع والابتكار (Mauborgne & Kim, 2005).

في النهاية، يمكن القول إن استراتيجية المحيط الأزرق توفر إطارًا قويًا يمكن للجامعات استخدامه لتحقيق التميز والابتكار في خدماتها التعليمية. من خلال التركيز على الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار، يمكن للجامعات السعودية تحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية بشكل كبير، مما يسهم في تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ ويضعها في مصاف الجامعات الرائدة عالميًا.

ثانيًا: جودة الخدمات الجامعية:

جودة الخدمات الجامعية تمثل حجر الزاوية في تحقيق التميز والقدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية. تتضمن جودة الخدمة كافة التجهيزات والتسهيلات المادية التي تمكن الطلاب من الالتحاق والاستمرار في الدراسة بشكل فعال، إن مراقبة وتحسين جودة هذه الخدمات ضروريان لضمان رضا الطلاب وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم (زقاي ووزاني، ٢٠١٧؛ Salih & Basheer, 2012).

مكونات جودة الخدمات الجامعية:

تحسين جودة الخدمات الجامعية يتطلب تهيئة مناخ وثقافة شاملة للتغيير تشمل أنظمة صنع القرار، وأنظمة التشغيل، وممارسات الموارد البشرية. يجب على الجامعات تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة من خلال تحديث المناهج والمقررات التعليمية، واستحداث برامج أكاديمية جديدة تتماشى مع التطورات في الذكاء الاصطناعي والمعرفة العالمية. يعتبر التعاون والتبادل الثقافي والفكري بين الأكاديميين والطلاب، واستخدام استراتيجيات التدريب الحديثة، وتقديم دورات شاملة عبر الإنترنت من العوامل الأساسية لتعزيز جودة التعليم (Nazarian et al., 2012؛ Bragança, 2016).

أهمية قياس جودة الخدمات:

تشدد التوجهات المعاصرة على أهمية قياس جودة الخدمات الجامعية، كونها وسيلة رئيسية لتحقيق الميزة التنافسية. يُعد قياس جودة الخدمة أحد أهم الأدوات التي تمكن المؤسسات التعليمية من جذب المزيد من الطلاب وتعزيز قدرتها على البقاء والنمو. يساهم قياس جودة الخدمات في

تحقيق رضا الطلاب والمحافظة عليهم، وزيادة الأرباح، وتقليل التكلفة (صلاح الدين، ٢٠١٦؛  
(Roses et al., 2009).

أبعاد قياس جودة الخدمة:

يعتمد مقياس SERVPERF على مجموعة من الأبعاد الأساسية لقياس جودة الخدمة، وهي:

- الجوانب الملموسة: تشمل جميع المظاهر والتجهيزات المادية اللازمة لتقديم الخدمات الجامعية للطلاب (Calvo-Porrall et al., 2013).

- الاعتمادية: تعني القدرة على إنجاز الخدمة الموعودة والوفاء بها بشكل صحيح من المرة الأولى (Calvo-Porrall et al., 2013).

- سرعة الاستجابة: يقصد بها ترحيب الجامعة وجاهزيتها وسرعتها في تقديم الخدمة (أبو وردة، ٢٠٠٧).

- الأمان: يعكس مدى قدرة العاملين في الجامعة على بث الثقة والأمان في نفوس العملاء عند تقديم الخدمات (أبو وردة، ٢٠٠٧).

تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على جودة الخدمات

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة ارتباطية بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتحسين جودة الخدمات الجامعية. فمثلاً، وجدت دراسة القضاء وهاشم (٢٠١٨) أن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يؤدي إلى تغييرات جوهرية في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات من خلال فتح أسواق جديدة بعيداً عن المنافسة التقليدية. تؤكد الدراسة على أهمية إقامة تحالفات استراتيجية جديدة، وتحسين القيمة المدركة، وتهيئة البيئة الجاذبة، ودعم الابتكار، وهي متطلبات أساسية لتحقيق جودة الخدمات الجامعية (Qudahi & Hashem, 2018).

### الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بتقييم كامل للدراسات السابقة، العربية والأجنبية، حول موضوع الدراسة الحالية، وتوصلت إلى أنه، على حد علمها، كانت هنالك ندرة في دراسة مفهوم "المحيط الأزرق"

في مجال التعليم. ونتيجة لذلك، تم التركيز على دراسة سلسلة من الدراسات التي تناولت منهج المحيط الأزرق في مختلف المنظمات الخدمية والاقتصادية.

أولاً: دراسات "المحيط الأزرق":

دراسة (العتيبي، ٢٠٢٣) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية الناشئة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وشملت عينة من ٣٥٧ عضواً من أعضاء هيئة التدريس في جامعات الحدود الشمالية وشقراء ونجران. جمعت البيانات باستخدام الاستبانة، وخلصت الدراسة إلى أن متوسط تطبيق الأبعاد كافة كان بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي عام (٢٩٢ من ٥٠٠). جاءت مرتبة بعد الاستبعاد في المرتبة الأولى بمتوسط (٣٠٣ من ٥٠٠)، تلتها مرتبة بعد الردة بمتوسط (٢٩٥ من ٥٠٠)، ثم مرتبة بعد الابتكار بمتوسط (٢٨٦ من ٥٠٠)، وأخيراً مرتبة بعد التقليل بمتوسط (٢٨٤ من ٥٠٠). أما بالنسبة لمستوى تطبيق أبعاد الميزة التنافسية، فجاء بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي كلي (٣٢٠ من ٥٠٠)، حيث جاءت مرتبة بعد الجودة في المرتبة الأولى بمتوسط (٣٤٢ من ٥٠٠)، تلتها مرتبة بعد المرونة بمتوسط (٣٣٦ من ٥٠٠)، ثم مرتبة بعد الإبداع بمتوسط (٣٠٣ من ٥٠٠)، وأخيراً مرتبة بعد التكلفة المناسبة بمتوسط (٢٩٩ من ٥٠٠). أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠٠١) بين درجة تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ومستوى تحقيق الميزة التنافسية، حيث كانت جميع معاملات الارتباط موجبة. أوصت الدراسة بتكثيف برامج التدريب للعاملين في الجامعات لزيادة خبراتهم وكفاءتهم في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، وتبني منظومة تحفيز مادية ومعنوية للمميزين في هذا المجال.

كما أن دراسة (بلالي، ٢٠٢٣) هدفت إلى تقييم جدوى وأهمية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاستراتيجية المحيط الأزرق التي تعتمد على تجنب المنافسة وابتكار القيمة. استخدمت الدراسة عدة أدوات استراتيجية منها المخطط الاستراتيجي، سلم الفعاليات الأربعة، والطرق الستة لإعادة بناء حدود السوق. توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تعتبر ذات أهمية كبيرة ومناسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توفر لها وسيلة لتجنب المنافسة الشرسة عن

طريق إنشاء أسواق جديدة وابتكار القيمة بالاعتماد على أدوات هذه الاستراتيجية وخطواتها المنهجية.

هدفت الدراسة التي أجراها آل مسلط وحويجي (٢٠٢١) إلى تقديم رؤية لرفع معايير المؤسسات السعودية عبر استراتيجيات المحيط الأزرق. تم جمع البيانات من عينة من ٧٨١ مشاركاً من خلال توزيع استبيان كجزء من منهجية البحث الوصفي التحليلي. خلصت الدراسة إلى أن تحقيق أبعاد جودة الخدمات الجامعية كان بدرجة متوسطة (٣:٠٠) بسبب وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  لمتغيرات البحث (الجامعة، الدرجة العلمية، والجنس). وكانت الفروق لصالح جامعتي الملك سعود والملك خالد، ومراتب الأستاذ المساعد والأستاذ المشارك. لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الجنس؛ وبلغت درجة أهمية تنفيذ أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (٣,٦١)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \geq 0.05$  في أهمية التنفيذ لصالح جامعتي الملك خالد والملك سعود والملك فيصل ومرتبة الأستاذ. بالنسبة لمتغير الجنس، كان لصالح الذكور. وُجد ارتباط إيجابي (٠,٥١٦) بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأبعاد تحسين جودة الخدمات الجامعية.

وهدف دراسة أخرى أجراها رحمن وشودهري ((Rahman & Choudhury, 2019 إلى تحديد تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التنظيمي وفتح أسواق جديدة بعيدة عن المنافسة التقليدية. استخدمت الدراسة أسلوب البحث المكتبي من خلال مسح الأدبيات السابقة وخلصت إلى أن استراتيجية المحيط الأزرق تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي (Rahman & Choudhury, 2019).

ثانياً تناولت الدراسات جودة الخدمات الجامعية.

هدفت دراسة زقاي، ووزاني (٢٠١٧) إلى تحديد أثر جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها جامعة سعيدة في الجزائر على رضا الطلبة، باستخدام مقياس الأداء (SERVPERF) الذي يركز على قياس الأداء الفعلي للخدمة المقدمة. شملت عينة الدراسة ٣٧٠ طالباً، وتم جمع البيانات باستخدام استمارة تحتوي على ٢٩ فقرة، وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSSv.20).

أظهرت النتائج أن درجة تقدير الطلبة لأبعاد جودة الخدمات التعليمية المقدمة في الجامعة كانت متوسطة، حيث حصلت على درجة كلية بلغت ٥٧,٤٪. كما أظهرت النتائج أن مستوى رضا الطلبة على جودة الخدمات التعليمية في الجامعة كان متوسطاً، بدرجة كلية بلغت ٥٤٪. أشارت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

تم استخدام نموذج SERVPERF في الدراسة التي أجراها صلاح الدين (٢٠١٦) لاقتراح إجراءات تحسين جودة الخدمات بكلية التربية بجامعة عين شمس في مصر. وأشارت النتائج إلى أن جودة الخدمات الجامعية كما ينظر إليها ويطلبها الطلاب متوسطة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الطالبات تعزى لمتغير الجنس (صلاح الدين، ٢٠١٦).

وأخيراً، قام بحث (Lu ٢٠١٣) بتقييم جودة الخدمة في الجامعات الصينية باستخدام نموذجي SERVPERF و HEDPERF. استخدمت الدراسة التحليل العاملي الاستكشافي وحددت أن كلا النموذجين يظهران نتائج مرضية أو مقبولة في جميع الأبعاد (Lu, 2013).

ويتضح من هذه المراجعات أن استراتيجية المحيط الأزرق لديها القدرة على تحسين جودة الخدمات الجامعية بشكل كبير. ويلزم إجراء المزيد من البحوث لتطبيق هذه الاستراتيجية في مجال التعليم من أجل تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠.

التعقيب على الدراسات السابقة:

عند مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجية المحيط الأزرق وجودة الخدمات الجامعية، نجد أن هناك تنوعاً في الأبحاث التي تناولت هذه الموضوعات في قطاعات خدمية واقتصادية مختلفة. ومع ذلك، كانت هناك ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت تطبيقات هذه الاستراتيجية في مجال التعليم، وخاصة في الجامعات.

تشابه دراستنا مع بعض الدراسات السابقة في استخدام منهجية الاستبيانات والتحليل الإحصائي لقياس تأثير الاستراتيجيات المختلفة على الأداء المؤسسي. على سبيل المثال، استخدمت دراسات بلالي (٢٠٢٣) والعنبي (٢٠٢٣) المنهج الوصفي التحليلي والأدوات الإحصائية مثل SPSS لتحليل تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء المؤسسي. كذلك، ركزت

هذه الدراسات على أهمية الابتكار وتجنب المنافسة التقليدية من خلال إيجاد أسواق جديدة وتحقيق الميزة التنافسية في مجال الجامعات، وهو ما يتوافق مع أهداف دراستنا في تحسين جودة الخدمات الجامعية من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

مع ذلك، تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث القطاع المستهدف والأهداف البحثية المحددة، ركزت دراستنا على قطاع التعليم العالي في السعودية، وتحديدًا على تأثير قيادة المحيط الأزرق على جودة الخدمات الجامعية في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠. بينما تناولت الدراسات الأخرى قطاعات متنوعة مثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (بلالي، ٢٠٢٣)، وركزت على تحسين الأداء المؤسسي والابتكار في تلك القطاعات. هذا الاختلاف يعكس تنوع السياقات التي تم فيها تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، مما يبرز الحاجة إلى مزيد من الأبحاث لتطبيق هذه الاستراتيجية في مجالات مختلفة.

تتميز دراستنا بأنها الأولى، على حد علم الباحثة، التي تستقصي تأثير قيادة المحيط الأزرق على جودة الخدمات الجامعية في المملكة العربية السعودية، وقد تم تصميم الدراسة بشكل شامل يتضمن جمع البيانات من ثلاث جامعات مختلفة (الجامعة الإسلامية، وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، وجامعة شقراء (شقراء)، مما يوفر نظرة واسعة وشاملة على تطبيق هذه الاستراتيجية في بيئات جامعية متنوعة.

بالإضافة إلى ذلك، تركز دراستنا على تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، مما يضيف أهمية تطبيقية واستراتيجية على النتائج والتوصيات المقدمة. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إطار عمل يمكن للجامعات السعودية استخدامه لتحسين جودة خدماتها التعليمية والبحثية من خلال تبني استراتيجيات المحيط الأزرق، مما يساهم في تحقيق التميز الأكاديمي وتعزيز القدرة التنافسية على المستوى المحلي والدولي.

## الإطار العملي

أولاً: منهج الدراسة:

لقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي باعتباره الأنسب لموضوع الدراسة، وذلك لأنه الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة وربطها، مثل علاقة درجة تطبيق أبعاد قيادة المحيط

الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على تحسين جودة الخدمات الجامعية في السعودية. يساعد هذا المنهج على وصف الظاهرة الحالية بدقة، وتحليل مدى قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات باستخدام أدوات إحصائية مثل معامل الارتباط وتحليل الانحدار. كما يمكن الباحث من تقديم توصيات عملية بناءً على البيانات المستخلصة من عينة الدراسة، مما يجعله المنهج الأكثر ملائمة لأهداف البحث.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية. وتكونت عينة الدراسة من عينة ميسرة بلغت (٣٨٤) من أعضاء الهيئة التدريسية في كل من الجامعة الإسلامية وجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل وجامعة شقراء.

جدول (١): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

| المتغير           | الفئة                              | التكرار | النسبة |
|-------------------|------------------------------------|---------|--------|
| سنوات الخبرة      | أقل من ٥ سنوات                     | ٦٥      | ١٧     |
|                   | أكثر من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات   | ٨٧      | ٢٣     |
|                   | أكثر من ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة    | ٩١      | ٢٤     |
|                   | أكثر من ١٥ سنة                     | ١٤١     | ٣٧     |
| الرتبة الأكاديمية | أستاذ دكتور                        | ١٣٤     | ٣٥     |
|                   | أستاذ مشارك                        | ١٤٥     | ٣٨     |
|                   | أستاذ مساعد                        | ٨٨      | ٢٣     |
|                   | محاضر                              | ١٧      | ٤      |
| الكلية            | كلية العلوم والدراسات الإنسانية    | ٥١      | ١٣     |
|                   | كلية الصيدلة                       | ٤٤      | ١١     |
|                   | كلية الطب                          | ٥٤      | ١٤     |
|                   | كلية الهندسة                       | ٧٨      | ٢٠     |
|                   | كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات | ٣٥      | ٩      |
|                   | كلية التربية                       | ٤٦      | ١٢     |
|                   | كلية العلوم الطبية التطبيقية       | ٢٥      | ٧      |
|                   | كلية إدارة الأعمال                 | ٥١      | ١٣     |

| المتغير | الفئة | التكرار | النسبة |
|---------|-------|---------|--------|
| الجنس   | ذكر   | ٢٠٥     | ٥٣     |
|         | انثى  | ١٧٩     | ٤٧     |

الخصائص الديموغرافية: يظهر الجدول رقم (١) ما يلي:

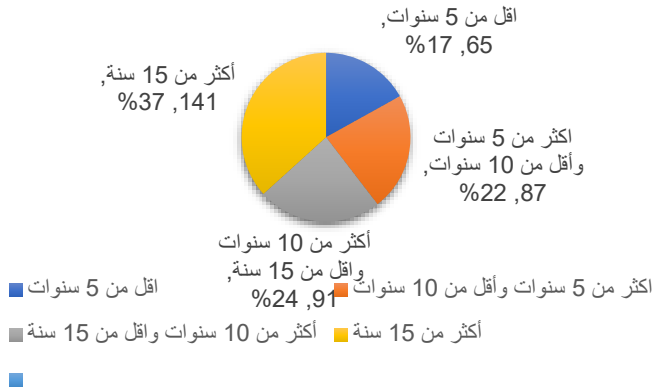
- سنوات الخبرة:
  - o ١٧٪ من أعضاء العينة لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات.
  - o ٢٣٪ لديهم خبرة بين ٥ و ١٠ سنوات.
  - o ٢٤٪ لديهم خبرة بين ١٠ و ١٥ سنة.
  - o ٣٧٪ لديهم خبرة أكثر من ١٥ سنة.
- الرتبة الأكاديمية:
  - o ٣٥٪ من أعضاء العينة من أساتذة الدكاترة.
  - o ٣٨٪ من الأساتذة المشاركين.
  - o ٢٣٪ من الأساتذة المساعدين.
  - o ٤٪ من المحاضرين.
- الكليات:
  - o ١٣٪ من أعضاء العينة من كلية العلوم والدراسات الإنسانية.
  - o ١١٪ من كلية الصيدلة.
  - o ١٤٪ من كلية الطب.
  - o ٢٠٪ من كلية الهندسة.
  - o ٩٪ من كلية الحاسب الآلي وتقنية المعلومات.
  - o ١٢٪ من كلية التربية.
  - o ٧٪ من كلية العلوم الطبية التطبيقية.

- o ١٣٪ من كلية إدارة الأعمال.
- الجنس:
- o ٥٣٪ من أعضاء العينة ذكور.
- o ٤٧٪ من الإناث.
- تميل عينة الدراسة إلى تمثيل أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة، حيث إنّ ٧٤٪ منهم لديهم ١٠ سنوات أو أكثر من الخبرة.
- يُهيمن الأساتذة الدكاترة والمشاركون على العينة، حيث يشكلون ٧٣٪ من المشاركين.
- تُمثل كلية الهندسة أكبر مجموعة فرعية داخل العينة (٢٠٪)، تليها كلية العلوم والدراسات الإنسانية وكلية إدارة الأعمال (١٣٪ لكل منهما).
- هناك تمثيل متساوٍ نسبياً للجنسين في العينة (٥٣٪ ذكور و ٤٧٪ إناث).

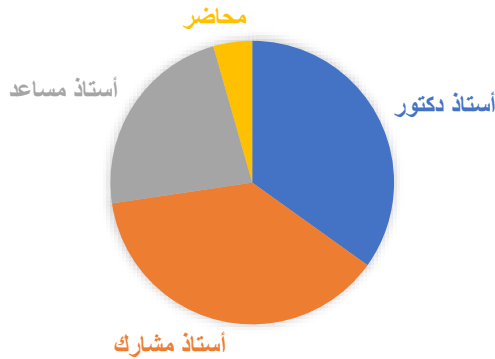
### توزيع العينة حسب الجنس



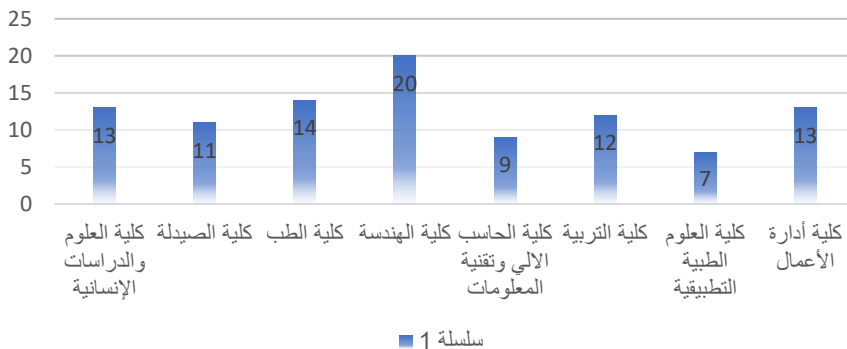
## توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة



## توزيع العينة حسب الرتبة الأكاديمية



## توزيع العينة حسب الكلية



### ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

حساب الثبات بطريقة ألفا كرونباخ: حيث يُعد معامل ألفا كرونباخ من أشهر مقاييس الثبات الداخلي (Reliability Internal Consistency) للاستبيان، ويعتمد على حساب الاختلافات (التباينات) الداخلية بين إجابات الأسئلة في الاستبيان. جرى حساب قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل وكانت (٠,٩٣٢)، وهي قيمة جيدة؛ أي أنَّ جميع القيم تزيد عن (٠,٧٥)، وتشير إلى أنَّ أداة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، ويمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها.

### جدول (٢): توضيح لمعامل ألفا كرونباخ

| م | المحور                | عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|-----------------------|--------------|--------------------|
| ١ | قيادة المحيط الأزرق   | ٢٠           | ٠,٩٠١              |
| ٢ | جودة الخدمات الجامعية | ٢٠           | ٠,٩٢١              |

رابعاً: مدى ارتباط محاور الدراسة:

يتضح من الجدول (٣) أن جميع معاملات الارتباط في جميع الدراسة دالة إحصائياً، وبدرجة قوية عند مستوى دلالة (٠,٠١)، وبذلك تعتبر جميع فقرات المحور صادقة وتقيس ما وضعت له.

جدول (٣): معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة مع الدرجة الكلية للاستبانة

| م | المحور                | معامل بيرسون | Sig المعنوية |
|---|-----------------------|--------------|--------------|
| ١ | قيادة المحيط الأزرق   | 0.761        | 0.00         |
| ٢ | جودة الخدمات الجامعية | 0.872        | 0.00         |

\* داله عند مستوى دلالة (٠,٠١).

### خامساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إجراء التحليلات الإحصائية SPSS، حيث تم استخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية لإجابات العينة، بالإضافة لتحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

## الحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد الحكم المعتمد في الدراسة قامت الباحثة بالرجوع إلى الأدب التربوي الخاص بالمقاييس المحكية، وكذلك بعض الدراسات السابقة التي اعتمدت المقياس الخماسي نفسه لتحديد مستوى الاستجابة حيث تم تحديد طول الخلايا في مقياس (ليكرت) الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (  $5 - 1 = 4$  )، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (  $4 \div 5 = 0,8$  )، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس ( بداية المقياس الواحد الصحيح ) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (٤): الحكم المعتمد في الدراسة

| الدرجة      | الوزن النسبي المقابل له | طول الخلية |
|-------------|-------------------------|------------|
| ضعيفة جداً  | ٢٠٪ - ٣٦٪               | ١ - ١,٨    |
| ضعيفة       | أكثر من ٣٦٪ - ٥٢٪       | ١,٨ - ٢,٦  |
| متوسطة      | أكثر من ٥٢٪ - ٦٨٪       | ٢,٦ - ٣,٤  |
| مرتفعة      | أكثر من ٦٨٪ - ٨٤٪       | ٣,٤ - ٤,٢  |
| مرتفعة جداً | أكثر من ٨٤٪ - ١٠٠٪      | ٤,٢ - ٥    |

وللكشف عن صحة الفرضيات تم احتساب القيمة الاحتمالية sig من خلال البرنامج الاحصائي SPSS ومقارنته بقيمة الخطأ  $\alpha = 0,05$  فإذا كانت قيمة sig أكبر من ٠,٠٥ فيعني قبول الفرضية الصفرية وأن المستجيب لم يشكل رأياً حول الممارسات المراد دراستها، وفي حال كانت أصغر فإن رأي المستجيب يختلف جوهرياً عن الدرجة المتوسطة وبالتالي يكون قد شكل رأياً حول الممارسات المراد دراستها.

سادساً: نتائج الدراسة:

أولاً للإجابة عن أسئلة الدراسة:

استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة وفق الجداول:  
الاستبعاد.

جدول رقم (٥) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الاستبعاد

| الدرجة      | الانحراف المعياري | المتوسط | العبرة                                                                          |
|-------------|-------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة جداً | ١,٠٢١             | ٤,٢٧    | تستبعد الجامعة البرامج الأكاديمية التي لا تناسب متطلبات سوق العمل.              |
| مرتفعة      | ١,٠٥٥             | ٣,٩٦    | تعمل الجامعة على استبعاد بعض المعدات والتجهيزات التي لا تناسب عملها.            |
| مرتفعة      | ٠,٨٩١             | ٤,١٢    | تقوم الجامعة باستبعاد الإجراءات غير الضرورية دون المساس بجودة الخدمة التعليمية. |
| مرتفعة      | ٠,٨٦٧             | ٣,٦٩    | تستبدل الجامعة برامجها المحوسبة القديمة بحدثة بين فترة وأخرى.                   |
| مرتفعة      | ٠,٩٩١             | ٣,٦٩    | تستبعد الجامعة الكوادر البشرية غير الكفؤة.                                      |
| مرتفعة      | ٠,٩٦٥             | ٣,٩٤٦   | المتوسط الكلي                                                                   |

يظهر الجدول رقم (٥) ما يلي:

- بشكل عام، أظهرت عينة الدراسة مستوى مرتفعاً من الاتفاق على ممارسات الاستبعاد في الجامعة. كان متوسط الدرجات الإجمالية ٣,٩٤٦ من ٥، مع انحراف معياري ٠,٩٦٥.
- أعلى مستوى من الاتفاق كان على عبارة: "تقوم الجامعة باستبعاد الإجراءات غير الضرورية دون المساس بجودة الخدمة التعليمية" (متوسط ٤,١٢، انحراف معياري ٠,٨٩١).
- أدنى مستوى من الاتفاق كان على عبارة: "تستبدل الجامعة برامجها المحوسبة القديمة بحدثة بين فترة وأخرى" (متوسط ٣,٦٩، انحراف معياري ٠,٨٦٧).
- كانت هناك أيضاً عبارتان حصلتا على نفس التقييم (متوسط ٣,٦٩):
- "تستبعد الجامعة البرامج الأكاديمية التي لا تناسب متطلبات سوق العمل." (انحراف معياري ١,٠٢١)
- "تستبعد الجامعة الكوادر البشرية غير الكفؤة." (انحراف معياري ٠,٩٩١)

- تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس توافق بشكل عام على أن الجامعة تمارس الاستبعاد بطريقة فعالة ومسؤولة.
- يُظهر المستوى المرتفع من الاتفاق على عبارة "تقوم الجامعة باستبعاد الإجراءات غير الضرورية دون المساس بجودة الخدمة التعليمية" أن أعضاء هيئة التدريس والطلاب يقدرّون جهود الجامعة لضمان كفاءة وفعالية العمليات.

### التقليص

استخرج الباحث المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة وفق الجداول:

جدول رقم (٦) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول التقليص

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط | العبارة                                                                    |
|--------|-------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٩٤              | ٣,٩٦    | تكتسب الجامعة ثقة المستفيدين عبر تقليص الخدمات ذات الجودة المنخفضة.        |
| مرتفعة | ٠,٩٥٨             | ٣,٩٢    | تعمل الجامعة على تقليص وقت عملية تقديم الخدمة للمستفيدين.                  |
| مرتفعة | ١,١٦٩             | ٣,٦٩    | يُسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الجامعة بتقليص حجم النفقات.      |
| مرتفعة | ٠,٩٥٨             | ٣,٩٢    | تعمل الجامعة على تقليص حجم الأخطاء الداخلية لجودة خدماتها إلى أقل ما يمكن. |
| مرتفعة | ٠,٨٧٨             | ٤,١٩    | تسعى الجامعة إلى تقليص الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية.      |
| مرتفعة | ٠,٩٨٠٦            | ٣,٩٣٦   | المتوسط الكلي                                                              |

يُقدم الجدول رقم (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية "لإجابات عينة الدراسة" حول تقليص الخدمات في الجامعة.

- المتوسطات مرتفعة: تتراوح المتوسطات بين ٣,٦٩ و ٤,١٩، مع انحرافات معيارية تتراوح بين ٠,٨٧٨ و ١,١٦٩. يشير هذا إلى أن المشاركين في الدراسة يتفقون بشكل عام على أن الجامعة تتخذ خطوات فعالة لتقليص الخدمات.
- أعلى تقييم: حصلت عبارة "تسعى الجامعة إلى تقليص الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية" على أعلى متوسط (٤,١٩)، مما يدل على أن المشاركين يرون أن هذا المجال هو الأكثر أهمية أو الأكثر فعالية في تقليص الخدمات.

- أدنى تقييم: حصلت عبارة "يُسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الجامعة بتقليص حجم النفقات" على أدنى متوسط (٣,٦٩)، مع ذلك، لا يزال المتوسط مرتفعاً، مما يشير إلى أن المشاركين يرون أن هذا المجال مهم لتقليص الخدمات.
  - تكتسب الجامعة ثقة المستفيدين عبر تقليص الخدمات ذات الجودة المنخفضة: متوسط مرتفع (٣,٩٦)، مما يدل على أن المشاركين يعتقدون أن تقليص الخدمات ذات الجودة المنخفضة يساعد في تحسين صورة الجامعة للمستفيدين.
  - تعمل الجامعة على تقليص وقت عملية تقديم الخدمة للمستفيدين: متوسط مرتفع (٣,٩٢)، يُظهر أن المشاركين يرون أن الجامعة تتخذ خطوات لتقليل وقت انتظار المستفيدين.
  - يُسهم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الجامعة بتقليص حجم النفقات: متوسط معتدل (٣,٦٩)، يشير إلى أن المشاركين يعتقدون أن استخدام الموارد بكفاءة يساعد في تقليص النفقات، ولكن قد لا يكون هذا هو المجال الأكثر أهمية لتقليص الخدمات.
  - تعمل الجامعة على تقليص حجم الأخطاء الداخلية لجودة خدماتها إلى أقل ما يمكن: متوسط مرتفع (٣,٩٢)، يُظهر أن المشاركين يرون أن الجامعة تولي اهتماماً لتقليل الأخطاء في تقديم الخدمات.
  - تسعى الجامعة إلى تقليص الخدمات التكميلية لتوفير النفقات غير الأساسية: أعلى متوسط (٤,١٩)، يُشير إلى أن المشاركين يعتقدون أن تقليص الخدمات التكميلية هو أكثر الطرق فعالية لتقليص النفقات.
- الزيادة :

استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة وفق الجداول:  
جدول رقم (٧) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الزيادة

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط | العبارة                                                                                    |
|--------|-------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٨٢٨             | ٣,٩٢    | تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة بالجامعة زاد من إقبال المستفيدين.                      |
| مرتفعة | ١,٠٨              | ٣,٥٨    | فتح تخصصات جديدة لدرجتي البكالوريوس والماجستير في الجامعة زاد حصتها السوقية من المستفيدين. |

|        |        |      |                                                                                |
|--------|--------|------|--------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٩٤٣  | ٣,٢٧ | تستقطب الجامعة الكوادر الكفؤة لزيادة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين. |
| مرتفعة | ٠,٩٣٤  | ٣,٧٥ | تعتمد الجامعة الأساليب التقنية الحديثة لزيادة كفاءة أداء الخدمة التعليمية.     |
| مرتفعة | ٠,٩٣٣  | ٢,٨٨ | تتميز الجامعة عن منافسيها بإضافة بعض الإجراءات ذات القدرة والكفاءة العالية.    |
| مرتفعة | ٠,٩٤٣٦ | ٣,٤٨ | المتوسط الكلي                                                                  |

يقدم الجدول رقم (٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية "التقييمات" عينة الدراسة لخمس عبارات متعلقة بزيادة عدد المستفيدين في الجامعة.

- تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة بالجامعة: حصلت على أعلى متوسط (٣,٩٢) وانحراف معياري منخفض (٠,٨٢٨)، مما يدل على اتفاق قوي من المشاركين على أن تحسين جودة الخدمة يؤدي لزيادة عدد المستفيدين.

- فتح تخصصات جديدة لدرجتي البكالوريوس والماجستير في الجامعة: حصلت على متوسط مرتفع (٣,٥٨) وانحراف معياري (١,٠٨)، مما يدل على اتفاق جيد من المشاركين على أن فتح تخصصات جديدة يجذب المزيد من الطلاب.

- تستقطب الجامعة الكوادر الكفؤة لزيادة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للمستفيدين: حصلت على متوسط مرتفع (٣,٢٧) وانحراف معياري (٠,٩٤٣)، مما يدل على اتفاق جيد من المشاركين على أن استقطاب الكفاءات يُحسن من جودة التعليم ويجذب المزيد من الطلاب.

- تعتمد الجامعة الأساليب التقنية الحديثة لزيادة كفاءة أداء الخدمة التعليمية: حصلت على متوسط مرتفع (٣,٧٥) وانحراف معياري (٠,٩٣٤)، مما يدل على اتفاق قوي من المشاركين على أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يُحسن من كفاءة الخدمة التعليمية ويجذب المزيد من الطلاب.

- تتميز الجامعة عن منافسيها بإضافة بعض الإجراءات ذات القدرة والكفاءة العالية: حصلت على أدنى متوسط (٢,٨٨) وانحراف معياري (٠,٩٣٣)، مما يدل على اتفاق متوسط من المشاركين على أن تميز الجامعة عن منافسيها يُساهم في زيادة عدد المستفيدين.

المتوسط الكلي: ٣,٤٨ وانحراف معياري ٠,٩٤٣٦، مما يدل على اتفاق عام من المشاركين على أن جميع العوامل الخمسة تساهم في زيادة عدد المستفيدين.

#### الابتكار

استخرجت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات العينة وفق الجداول:

جدول رقم (٨) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول الابتكار

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط | العبرة                                                                                 |
|--------|-------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٨٧٥             | ٣,٨٣    | تبنى الجامعة سياسة تقديم الخدمات الجديدة بما ينسجم مع حاجات المجتمع.                   |
| مرتفعة | ١,٠٢              | ٣,٧٣    | تُعد الجامعة السبقة دوماً في استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.    |
| مرتفعة | ٠,٨٩٣             | ٣,٩٢    | يُعد استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة مفتاح نجاح الجامعة في تحقيق تفوقها التنافسي. |
| مرتفعة | ٠,٨٦٤             | ٣,٦٥    | تعمل الجامعة على خلق بيئة ابتكارية تشجع العاملين على أداء أعمالهم.                     |
| مرتفعة | ٠,٩٨٣             | ٢,٧٨    | تمتلك الجامعة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة.                        |
| مرتفعة | ٠,٩٢٧             | ٣,٥٨٢   | المتوسط الكلي                                                                          |

وللإجابة عن السؤال الأول ما درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق في الجامعات السعودية؟

تم حساب المتوسط والانحراف المعياري الكلي للمحور:

جدول رقم (٩) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد قيادة المحيط الأزرق

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط | البعد         |
|--------|-------------------|---------|---------------|
| مرتفعة | ٠,٩٦٥             | ٣,٩٤٦   | الاستبعاد     |
| مرتفعة | ٠,٩٨٠٦            | ٣,٩٣٦   | التقليص       |
| مرتفعة | ٠,٩٤٣٦            | ٣,٤٨    | الزيادة       |
| مرتفعة | ٠,٩٢٧             | ٣,٥٨٢   | الابتكار      |
| مرتفعة | ٠,٩٥٤٠٥           | ٣,٧٣٦   | المتوسط الكلي |

يوضح الجدول رقم (٩) المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد قيادة المحيط الأزرق في الجامعات السعودية. تهدف هذه المعلومات إلى تقييم درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق في هذه المؤسسات التعليمية.

#### تحليل النتائج:

• المتوسط الكلي: يشير المتوسط الكلي لأبعاد قيادة المحيط الأزرق (٣,٧٣٦) إلى مستوى مرتفع للتطبيق. يدعم ذلك وجود اهتمام ملحوظ بتبني مبادئ هذه الاستراتيجية في الجامعات السعودية.

#### • الأبعاد الفردية:

o الاستبعاد: يُظهر بعد الاستبعاد متوسطاً مرتفعاً (٣,٩٤٦) مع انحراف معياري منخفض نسبياً. يدل ذلك على تركيز قوي على إزالة العوامل غير الضرورية من العمليات والخدمات الجامعية، مما يتماشى مع مبادئ قيادة المحيط الأزرق.

o التقليل: يُظهر بعد التقليل متوسطاً مرتفعاً (٣,٩٣٦) وانحرافاً معيارياً منخفضاً. يشير ذلك إلى سعي الجامعات السعودية لتقليل التكاليف دون التأثير على جودة الخدمات التعليمية، وهو مبدأ أساسي لقيادة المحيط الأزرق.

o الزيادة: يُظهر بعد الزيادة متوسطاً مرتفعاً (٣,٤٨) وانحرافاً معيارياً منخفضاً. يدل ذلك على اهتمام الجامعات السعودية بزيادة القيمة المقدمة للطلاب والمجتمع، بما يتماشى مع مبادئ قيادة المحيط الأزرق.

o الابتكار: يُظهر بعد الابتكار متوسطاً مرتفعاً (٣,٥٨٢) وانحرافاً معيارياً منخفضاً. يشير ذلك إلى تركيز الجامعات السعودية على ابتكار عروض تعليمية جديدة وتطوير حلول إبداعية للتحديات التي تواجهها، وهو عنصر أساسي لقيادة المحيط الأزرق.

### الاستنتاج:

بشكل عام، تشير نتائج تحليل البيانات إلى درجة مرتفعة لتطبيق قيادة المحيط الأزرق في الجامعات السعودية. تُظهر جميع أبعاد الاستراتيجية معدلات مرتفعة، مما يدعم التزام هذه المؤسسات التعليمية بإنشاء "محيطات زرقاء" جديدة من خلال الابتكار وتقديم قيمة فريدة للطلاب والمجتمع.

تتفق هذه النتائج مع دراسة العتيبي (٢٠٢٣) التي أظهرت أن الجامعات السعودية الناشئة تطبق أبعاد قيادة المحيط الأزرق بدرجة متوسطة، مما يشير إلى توجه إيجابي نحو تطبيق هذه الاستراتيجية. كما أن دراسة Ahmat et al (٢٠١٥) دعمت الفكرة بأن قيادة المحيط الأزرق تتطلب قيادة قوية قادرة على الابتكار والتكيف، وهو ما يعكسه المستوى المرتفع لتطبيق القيادة في الجامعات السعودية.

يتمشى هذا التطبيق المرتفع مع رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تركز على الابتكار والتحديث في كافة القطاعات، بما في ذلك التعليم العالي. الرؤية تسعى إلى تعزيز مكانة الجامعات السعودية لتكون ضمن أفضل الجامعات العالمية من خلال الابتكار، مما يعزز من جودة التعليم وتحسين الخدمات.

بشكل عام، تُقدم هذه النتائج نظرة إيجابية لدرجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق في الجامعات السعودية. تُظهر هذه المؤسسات التزامًا قويًا بالابتكار وخلق قيمة فريدة للطلاب والمجتمع.

وللإجابة عن السؤال الثاني ما درجة جودة الخدمات في الجامعات السعودية؟

تم حساب المتوسط والانحراف المعياري الكلي للمحور:

## جودة الخدمات الجامعية:

جدول رقم (١٠) يبين المتوسطات والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول جودة الخدمات الجامعية

| الدرجة | الانحراف المعياري | المتوسط | العبرة                                                                                                             |
|--------|-------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مرتفعة | ٠,٩١٦             | ٤,١     | تمتلك الجامعة الموارد البشرية (الأكاديمية – الإدارية-الفنية) المتميزة.                                             |
| مرتفعة | ٠,٩٥٢             | ٣,٩٦    | توجد حاضنات بحثية متخصصة لدعم البحث العلمي بالجامعة.                                                               |
| مرتفعة | ٠,٩٦٩             | ٣,٨٧    | تعمل الجامعة على تحديث مقراتها العلمية بما يتناسب مع متطلبات المجتمع.                                              |
| مرتفعة | ٠,٨٨٦             | ٤,٣٢    | توجد خطط أكاديمية واضحة لكافة البرامج بالجامعة.                                                                    |
| مرتفعة | ٠,٩٦٧             | ٤,٣١    | تمتلك الجامعة مباني ومنشآت وفق المواصفات الحديثة.                                                                  |
| مرتفعة | ١,١٩٤             | ٣,٩٢    | تمتلك الجامعة نظام أرشفة متكامل لتوثيق كافة عملياتها بدقة.                                                         |
| مرتفعة | ١,١٣٩             | ٤,٠٤    | تتميز أنظمة الجامعة الإلكترونية بدرجة عالية من الحماية بما يعزز شعور المستخدمين بالثقة.                            |
| مرتفعة | ١,٠٢٩             | ٤,٠٢    | تقدم الجامعة حوافز (مادية – مالية-إدارية-...) لدعم الموهبة والموهوبين.                                             |
| مرتفعة | ١,١١١             | ٤,٢٨    | توجد لدى الجامعة سياسات واضحة ومعلنة لتوفير الأمن النفسي لطلبتها.                                                  |
| مرتفعة | ١,٠٥٢             | ٣,٩٨    | توجد في الجامعة قنوات تواصل متعددة لاستقبال مقترحات الطلبة وآرائهم.                                                |
| مرتفعة | ١,١٨٤             | ٣,٩٤    | يلتزم منسوبو الجامعة بالأعراف والتقاليد الأكاديمية.                                                                |
| مرتفعة | ٠,٨٥٦             | ٤,١٧    | توجد قاعدة بيانات متكاملة ومحدثة تزود المستخدمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المحدد بكل سهولة.                    |
| مرتفعة | ٠,٩٢٦             | ٤,٣٢    | البيئة الجامعية (المرافق، المختبرات، القاعات، الساحات، المكتبة، المطاعم، ...) محفزة للعملية التعليمية والأكاديمية. |
| مرتفعة | ١,١٤٨             | ٣,٨٥    | يتميز إجراءات القبول والتسجيل داخل الجامعة بالمرونة بما يحقق التعليم المستمر.                                      |
| مرتفعة | ١,١٨٣             | ٣,٩٤    | تشارك الجامعة المجتمع في الفعاليات المختلفة (الوطنية، الأيام العالمية، ...).                                       |
| مرتفعة | ١,٠٦٤             | ٤,٢٩    | يوجد تواصل مستمر بين أعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في الجامعة لحل مشاكلهم بشكل فوري.                              |
| مرتفعة | ٠,٩٣              | ٤,١٥    | تقدم الجامعة برامج قيمة للطلبة الجدد لتوعيتهم بأنواع الخدمات والمرافق المتاحة.                                     |
| مرتفعة | ١,٠٤٦             | ٤       | تلي الجامعة احتياجات منسوبيها المتنوعة بكل يسر وسهولة.                                                             |
| مرتفعة | ١,١٦٢             | ٤,٠٣    | توجد برامج توعية تتعلق بالأمن والسلامة لمنسوبي الجامعة.                                                            |
| مرتفعة | ١,١٢٩             | ٣,٨٥    | توجد قاعات تدريسية مجهزة بكافة التقنيات الحديثة.                                                                   |
| مرتفعة | ١,٠٥٤٢            | ٤,٠٦٧   | المتوسط الكلي                                                                                                      |

يوفر الجدول المقدم (جدول رقم ١٠) لمحة عن جودة الخدمات المقدمة في الجامعات السعودية. تُظهر البيانات بشكل عام مستوى مرتفعاً لجودة الخدمات المقدمة، مع تقييمات إيجابية في جميع العبارات المقاسة.

#### تحليل مفصل:

الموارد البشرية: تُشير درجات التقييم العالية (٤,١ و ٣,٩٦) إلى أن الجامعات تمتلك كفاءات بشرية متميزة (أكاديمية وإدارية وفنية) تُدعم العملية التعليمية.

• البحث العلمي: توفر الجامعات حاضنات بحثية متخصصة (٣,٩٦) وتعمل على تحديث مقرراتها العلمية (٣,٨٧) بما يعزز بيئة البحث العلمي.

• البرامج الأكاديمية: تتميز البرامج بوجود خطط واضحة (٤,٣٢) وتلبي احتياجات الطلاب (٤).

• المرافق والبنية التحتية: تمتلك الجامعات مباني حديثة (٤,٣١) وقاعات مجهزة (٣,٨٥) ونظام أرشفة متكامل (٣,٩٢).

• الأنظمة الإلكترونية: تتميز أنظمة الجامعة الإلكترونية بالحماية والأمان (٤,٠٤) وتسهل على الطلاب الوصول إلى المعلومات (٤,١٧).

• دعم الموهوبين: تقدم الجامعات حوافز مادية ومعنوية للموهوبين (٤,٠٢) وتوفر بيئة آمنة لهم (٤,٢٨).

• التواصل: تُتيح الجامعات قنوات تواصل متعددة (٣,٩٨) وتُشجع التواصل بين أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب (٤,٢٩).

• خدمات الطلاب: تُقدم الجامعات برامج تهيئة للطلاب الجدد (٤,١٥) وبرامج توعوية (٤,٠٣) وتلبي احتياجات الطلاب بكل سهولة (٤).

- المشاركة المجتمعية: تشارك الجامعات في الفعاليات المختلفة (٣,٩٤) مما يعزز دورها المجتمعي.

#### نقاط القوة:

- تركيز قوي على جودة التعليم: تُظهر البيانات اهتمامًا كبيرًا بتوفير تعليم ذو جودة عالية للطلاب من خلال توظيف كفاءات متميزة، وتحديث المناهج، وتوفير بيئة جامعية محفزة.
- دعم البحث العلمي: تُولي الجامعات أهمية كبيرة للبحث العلمي من خلال توفير حاضنات بحثية متخصصة وتحديث المقررات العلمية.
- خدمات طلابية مميزة: تُقدم الجامعات مجموعة واسعة من الخدمات التي تلبي احتياجات الطلاب وتدعمهم خلال رحلتهم التعليمية.
- بنية تحتية حديثة: تمتلك الجامعات مرافق حديثة وقاعات مجهزة وأنظمة إلكترونية متطورة.

#### مجالات للتحسين:

- تفاوت طفيف في تقييمات بعض الخدمات: على الرغم من أن التقييمات إيجابية بشكل عام، إلا أن هناك بعض الخدمات التي حصلت على تقييمات أقل مثل "إجراءات القبول والتسجيل" (٣,٨٥) و "قواعد السلامة" (٤,٠٣).
- الحاجة إلى المزيد من التواصل: على الرغم من وجود قنوات تواصل متعددة، إلا أن هناك حاجة إلى تعزيز التواصل بين الطلاب والإدارة بشكل أكبر (٣,٩٨).

بشكل عام، تُشير نتائج الدراسة إلى أن جودة الخدمات في الجامعات السعودية مرتفعة في جميع المجالات المقاسة، مع ذلك، هناك بعض المجالات التي تتطلب تحسينات طفيفة، مثل تعزيز

التواصل وتطوير بعض الخدمات. تُقدم هذه النتائج قاعدة قوية لقيادة الجامعات نحو مزيد من التميز والجودة في تقديم خدماتها التعليمية.

هذه النتائج تتفق مع دراسة صلاح الدين (٢٠١٦) التي أوضحت أن جودة الخدمات الجامعية في بعض الجامعات العربية متوسطة إلى مرتفعة، ولكنها تشير إلى حاجة مستمرة لتحسين جوانب معينة مثل خدمات الطلاب والبيئة الجامعية، أيضًا، دراسة زقاي ووزاني (٢٠١٧) التي أشارت إلى أن الجامعات تحتاج إلى تحسين جوانب معينة تتعلق بالتجهيزات والخدمات المقدمة للطلاب.

تتماشى هذه النتائج مع رؤية ٢٠٣٠ التي تسعى إلى تعزيز جودة التعليم من خلال تحديث البنية التحتية، تطوير البرامج الأكاديمية، وتحسين البيئة التعليمية. تهدف الرؤية إلى جعل الجامعات السعودية أكثر تنافسية على المستوى العالمي من خلال تقديم خدمات عالية الجودة.

وللإجابة عن السؤال الثالث هل توجد علاقة بين درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠؟

تم إجراء اختبار ارتباط بيرسون و تم تحليل الانحدار الخطي:

جدول (١١): معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

| المتغير                      | ١      | ٢      | ٣      | ٤      | ٥ |
|------------------------------|--------|--------|--------|--------|---|
| الاستبعاد                    | ١      |        |        |        |   |
| التقليل                      | **٥٦٠. | ١      |        |        |   |
| الزيادة                      | **٥٨٥. | **٨٣٣. | ١      |        |   |
| الابتكار                     | **٤٩٩. | **٧٨٤. | **٨٥٢. | ١      |   |
| جودة خدمات الجامعات السعودية | **٥٣٣. | **٤٩١. | **٤٦٧. | **٤٦٠. | ١ |

\* داله عند مستوى (٠,٠١).

يظهر جدول معاملات الارتباط ما يلي:

- يوضح الجدول معاملات الارتباط بين خمسة متغيرات: أربعة متغيرات مستقلة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) ومتغير تابع واحد (جودة خدمات الجامعات السعودية).
- جميع معاملات الارتباط الموجودة في الجدول ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١، مما يشير إلى وجود علاقات قوية بين المتغيرات.

مناقشة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع:

- الارتباط بين الاستبعاد وجودة خدمات الجامعات السعودية: معامل الارتباط متوسط (٠,٥٣٣) ودال إحصائيًا، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين.
- الارتباط بين التقليل وجودة خدمات الجامعات السعودية: معامل الارتباط متوسط (٠,٤٩١) ودال إحصائيًا، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين.
- الارتباط بين الزيادة وجودة خدمات الجامعات السعودية: معامل الارتباط متوسط (٠,٤٦٧) ودال إحصائيًا، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين.
- الارتباط بين الابتكار وجودة خدمات الجامعات السعودية: معامل الارتباط متوسط (٠,٤٦٠) ودال إحصائيًا، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين المتغيرين.

الاستنتاجات:

- تشير نتائج تحليل معاملات الارتباط إلى وجود علاقات إيجابية قوية بين جميع المتغيرات المستقلة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وبين المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات السعودية).
- تُظهر النتائج أنَّ الجامعات التي تُطبق ممارسات الاستبعاد والتقليل والزيادة والابتكار بشكل فعال تميل إلى تقديم خدمات ذات جودة أعلى لطلابها.

هذه النتائج تتماشى مع دراسة Rahman & Choudhury (٢٠١٩) التي أظهرت أن تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل كبير. كما أن دراسة آل مسلط وحويجي (٢٠٢١) توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق وتحسين جودة الخدمات في الجامعات السعودية.

تتماشى هذه النتائج مع رؤية ٢٠٣٠ التي تؤكد على أهمية تحسين جودة الخدمات التعليمية من خلال الابتكار وتطوير استراتيجيات جديدة، مثل قيادة المحيط الأزرق، لتعزيز القدرة التنافسية للجامعات السعودية.

ثانيًا: اختبار وفحص الفرضيات:

يسعى هذا الجزء لاختبار فرضيات الدراسة والتي تنص على التالي:

الفرضية الرئيسة: لا لا يوجد علاقة بين درجة تطبيق قيادة المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) وتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

الفرضيات الفرعية:

١. لا يوجد دور للاستبعاد على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٢. لا يوجد دور للتقليل على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٣. لا يوجد دور للزيادة على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠
٤. لا يوجد دور للابتكار على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

(Multiple Regression) لتحديد تأثير المتغير المستقل (قيادة المحيط الأزرق) على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

اختبار الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر لقيادة المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

جدول رقم (١٢) تحليل الانحدار لأثر لقيادة المحيط الأزرق على جودة خدمات الجامعات السعودية

| ملخص النموذج     |                    | تحليل التباين ANOVA |         |                 | جدول المعاملات Coefficients<br>(المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات) |        |                |       |        |
|------------------|--------------------|---------------------|---------|-----------------|----------------------------------------------------------------------|--------|----------------|-------|--------|
| معامل الارتباط R | معامل التحديد (R2) | Sig F*              | قيمة F  | درجات الحرية DF | مستوى المعنوية                                                       | قيمة T | الخطأ المعياري | (B)   | البيان |
| ٠,٥٥٦            | ٠,٣١٠              | ٠,٠٠٠               | ١٨٨,٢٦٨ | 1               | ٠,٠٠٠                                                                | ١٣,٧٢١ | ٠,٠٤٦          | ٠,٦٣٢ | قيادة  |
|                  |                    |                     |         | ٣٨٣             |                                                                      |        |                |       | المحيط |
|                  |                    |                     |         | ٣٨٤             |                                                                      |        |                |       | الأزرق |

جدول تحليل الانحدار:

يقدم الجدول المعروض (جدول رقم ١٢) نتائج تحليل الانحدار الذي يختبر العلاقة بين قيادة المحيط الأزرق وجودة خدمات الجامعات السعودية.

تحليل النتائج:

معامل التحديد (R2): يشير معامل التحديد (R2) إلى ٣١٪ من التباين في جودة خدمات الجامعات السعودية يمكن تفسيره من خلال قيادة المحيط الأزرق.

معامل الارتباط (R): يدل معامل الارتباط (R) على وجود ارتباط إيجابي متوسط بين قيادة المحيط الأزرق وجودة خدمات الجامعات السعودية (قيمة = 0.556R).

اختبار t: تشير قيمة t ومستوى المعنوية (0.00) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين قيادة المحيط الأزرق وجودة خدمات الجامعات السعودية.

#### تحليل التباين ANOVA:

قيمة F: توضح (قيمة 268 F) العلاقة القوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

مستوى معنوية F: يدعم مستوى معنوية F المنخفض (0.00) الدلالة الإحصائية للعلاقة بين قيادة المحيط الأزرق وجودة خدمات الجامعات السعودية.

#### الاستنتاج:

بناءً على نتائج تحليل الانحدار، يمكن رفض الفرضية الرئيسية.

#### الخلاصة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لقيادة المحيط الأزرق بأبعادها على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للاستبعاد على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030.

تشير نتائج الجدول (١٣) أن للاستبعاد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (١٣٣,٦٥٧) و ( $\text{sig}=0.00$ ) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي للاستبعاد على جودة خدمات الجامعات السعودية. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين.

كذلك توضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) أن ٢٤٪ من التباين الحاصل في جودة خدمات الجامعات السعودية يعود إلى الاستبعاد وأن ٧٦٪ تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

جدول (١٣): أثر الاستبعاد على جودة خدمات الجامعات السعودية.

| ملخص النموذج     |                    | ANOVA         |             |                 | جدول المعاملات                       |            |                |       |           |
|------------------|--------------------|---------------|-------------|-----------------|--------------------------------------|------------|----------------|-------|-----------|
|                  |                    | تحليل التباين |             |                 | المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات) |            |                |       |           |
| معامل الارتباط R | معامل التحديد (R2) | Sig F*        | قيمة F      | درجات الحرية DF | مستوى المعنوية                       | قيمة T     | الخطأ المعياري | (B)   | البيان    |
| ٠,٤٩١            | ٠,٢٤               | ٠,٠٠٠         | ١٣٣,٦<br>٥٧ | 1               | ٠,٠٠٠                                | ١١,٥٦<br>١ | ٠,٠٤١          | ٠,٤٧٦ | الاستبعاد |
|                  |                    |               |             | ٣٨٣             |                                      |            |                |       |           |
|                  |                    |               |             | ٣٨٤             |                                      |            |                |       |           |

اختبار الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر للتقليل على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

تشير نتائج الجدول (١٤) أن للتقليل أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.05$ ) على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (١٦٧,٠٨٤) و ( $\text{sig}=0.00$ ) وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي للتقليل على جودة خدمات الجامعات السعودية. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين. كذلك توضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) أن ٢٨٪ من التباين الحاصل في جودة خدمات الجامعات السعودية يعود إلى أبعاد التقليل وأن ٧٢٪ تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

جدول (١٤): أثر التقليل على جودة خدمات الجامعات السعودية.

| ملخص النموذج   |               | ANOVA         |        |              | جدول المعاملات                                |        |                |     |        |
|----------------|---------------|---------------|--------|--------------|-----------------------------------------------|--------|----------------|-----|--------|
|                |               | تحليل التباين |        |              | المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات السعودية) |        |                |     |        |
| معامل الارتباط | معامل التحديد | Sig F*        | قيمة F | درجات الحرية | مستوى المعنوية                                | قيمة T | الخطأ المعياري | (B) | البيان |

| ملخص النموذج |      | تحليل التباين ANOVA |         |     | جدول المعاملات Coefficients<br>المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات السعودية) |        |       |       |         |
|--------------|------|---------------------|---------|-----|------------------------------------------------------------------------------|--------|-------|-------|---------|
| R            | (R2) |                     |         | DF  |                                                                              |        |       |       |         |
| ٠,٥٣٣        | ٠,٢٨ | ٠,٠٠                | ١٦٧,٠٨٤ | 1   | ٠,٠٠                                                                         | ١٢,٩٢٦ | ٠,٠٤٦ | ٠,٥٨٩ | التقليص |
|              |      |                     |         | ٣٨٣ |                                                                              |        |       |       |         |
|              |      |                     |         | ٣٨٤ |                                                                              |        |       |       |         |

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للزيادة على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

تشير نتائج الجدول (١٥) أن للزيادة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية  $(\alpha \leq 0.05)$  على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (١٢٢,٧٢٤) و  $(sig=0.00)$  وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي للزيادة على جودة خدمات الجامعات السعودية. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين. كذلك توضح قيمة معامل التحديد  $(R^2)$  أن ٢٢٪ من التباين الحاصل في جودة خدمات الجامعات السعودية يعود إلى الزيادة وأن ٧٨٪ تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

جدول (١٥): أثر الزيادة على جودة خدمات الجامعات السعودية.

| ملخص النموذج     |                    | تحليل التباين ANOVA |         |                 | جدول المعاملات Coefficients<br>المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات السعودية) |        |                |     |         |
|------------------|--------------------|---------------------|---------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------|-----|---------|
| معامل الارتباط R | معامل التحديد (R2) | Sig F*              | قيمة F  | درجات الحرية DF | مستوى المعنوية                                                               | قيمة T | الخطأ المعياري | (B) | البيان  |
| ٠,٤٧٦            | ٠,٢٢               | ٠,٠٠                | ١٢٢,٧٢٤ | 1               | ٠,٠٠                                                                         | ١١,٠٧٨ | ٠,٠٤٥          | ٠,٥ | الزيادة |
|                  |                    |                     |         | ٣٨٣             |                                                                              |        |                |     |         |
|                  |                    |                     |         | ٣٨٤             |                                                                              |        |                |     |         |

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للابتكار على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

تشير نتائج الجدول (١٦) أن للابتكار أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية  $(\alpha \leq 0.05)$  على جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠. ويظهر من قيمة F المحسوبة والبالغة (١١٢,٥٠٥) و  $(sig=0.00)$  وهو ما يشير إلى وجود التأثير الإحصائي للابتكار على جودة خدمات الجامعات السعودية. أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين. كذلك توضح قيمة معامل التحديد  $(R^2)$  أن ٢١٪ من التباين الحاصل في جودة خدمات الجامعات السعودية يعود إلى الابتكار وأن ٧٩٪ تعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في الدراسة.

جدول (١٦): أثر الابتكار على جودة خدمات الجامعات السعودية

| ملخص النموذج |              | ANOVA         |         |              | جدول المعاملات                                |        |                |       |          |
|--------------|--------------|---------------|---------|--------------|-----------------------------------------------|--------|----------------|-------|----------|
|              |              | تحليل التباين |         |              | المتغير التابع (جودة خدمات الجامعات السعودية) |        |                |       |          |
| معامل        | معامل        | Sig F*        | قيمة F  | درجات الحرية | مستوى المعنوية                                | قيمة T | الخطأ المعياري | (B)   | البيان   |
| الارتباط R   | التحديد (R2) |               |         | DF           |                                               |        |                |       |          |
| ٠,٤٦٠        | ٠,٢١         | ٠,٠٠٠         | ١١٢,٥٠٥ | 1            | ٠,٠٠٠                                         | ١٠,٦٠٧ | ٠,٠٣٩          | ٠,٤٠٩ | الابتكار |
|              |              |               |         | ٣٨٣          |                                               |        |                |       |          |
|              |              |               |         | ٣٨٤          |                                               |        |                |       |          |

### خلاصة النتائج:

- ٥ تبنت الجامعات السعودية قيادة المحيط الأزرق بمستوى مرتفع، مما يشير إلى جهود ملحوظة في الابتكار، والاستبعاد، والتقليص، والزيادة.
- ٥ كانت استراتيجية الاستبعاد هي الأكثر فعالية في تحسين جودة الخدمات التعليمية.
- ٥ تمتلك الجامعات السعودية جودة خدمات مرتفعة، خاصة في مجالات البنية التحتية، الموارد البشرية، ودعم البحث العلمي.
- ٥ تواجه بعض المجالات تحسناً طفيفاً، مثل إجراءات القبول والتسجيل وتعزيز التواصل.

- o أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لقيادة المحيط الأزرق بأبعادها على جودة خدمات الجامعات السعودية.
- o كل من الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار لها تأثير إيجابي على جودة الخدمات التعليمية.

#### التوصيات:

- o ينبغي على الجامعات السعودية إنشاء وحدات داخلية متخصصة في الابتكار والإبداع تشجع على تبني تقنيات تعليمية حديثة وتطوير برامج أكاديمية جديدة تتماشى مع احتياجات سوق العمل.
- o تشجيع المزيد من الابتكار في البرامج الأكاديمية والخدمات المقدمة لتعزيز التميز التنافسي.
- o تطوير قنوات التواصل بين الطلاب والإدارة لتعزيز رضا الطلاب وتحسين تجربتهم التعليمية.
- o زيادة الاستثمار في تطوير الكوادر البشرية لتحسين جودة التعليم والخدمات المقدمة.
- o مواصلة تحديث المرافق والتقنيات المستخدمة لدعم التعليم والبحث العلمي.
- o تقديم حوافز مالية وأكاديمية للعاملين الذين يساهمون في تقديم أفكار أو برامج مبتكرة.

## المراجع

### المراجع العربية:

- أبو وردة، شيرين حامد محمد. (٢٠٠٧). نموذج مقترح لقياس جودة الخدمات التعليمية بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي في مصر. *المجلة المصرية للدراسات التجارية: جامعة المنصورة - كلية التجارة*، ٣١ (١)، ٢٧٧-٣٢٨.
- العتيبي، حصه. (٢٠٢٣). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات السعودية الناشئة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية.
- آل مسلط، محمد أحمد علي، وحويجي، محمد أحمد غريب السيد. (٢٠٢١). تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: رؤية مقترحة. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، مج ٤١، ع ١٤، ٢٣ - ٥٣.
- بلالي، أحمد. (٢٠٢٣). استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *مجلة البشائر الاقتصادية*، المجلد ٩، العدد ٢، الصفحات ٢٧٤-٢٩٠. تاريخ النشر: ٢٠٢٣-٠٨-٣١.
- الخرزجي، محمد، وعمار، أسامة. (٢٠٢٣). دور استراتيجية المحيط الأزرق في إنشاء الحصة السوقية. *مجلة الإدارة والتسويق*، ٢١، ١٤١-١٥٠.
- زقاي، حميدي، ووزاني، محمد. (٢٠١٧). مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها في رضا الطلاب: دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة - الجزائر. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي الجامعي*، ١٠ (٣٠).
- صلاح الدين، نسرين صالح محمد. (٢٠١٦). تقييم جودة الخدمات الجامعية باستخدام نموذج الأداء الفعلي (SERVPERF): دراسة حالة كلية التربية جامعة عين شمس. *مجلة الدارس العلمي في التربية جامعة عين شمس كلية البنات للآداب والعلوم والتربية*، ٤ (١٧)، ١-١٠٠.
- عاشور، يوسف حسين، العبدلة، طلال عثمان ٢٠٠٧، قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا : حالة MBA في برنامج الجامعة الإسلامية بغزة، *مجلة جامعة الأقصى بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية*، المجلد الحادي عشر، العدد الأول، ص ٩٨-١٢٨.
- عمر، أميرة محمد أحمد. (٢٠١٧). أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع في المنظمة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية*، ٣ (٨)، ١١٥-١٤٥.
- المشنى، نانسي داود علي. (٢٠١١). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن: شركة النبل للصناعات الغذائية، دراسة حالة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.

### ترجمة المراجع العربية:

- Abū Wardah, Shīrīn Hāmid Muḥammad. (2007). Namūdḥaj Maqtarah li-Qiyās Jawdat al-Khadamāt al-Ta'limiyyah bi-al-Tatbīq 'ala Mu'assasāt al-Ta'lim al-'Ālī fī Miṣr. al-Majallah al-Miṣriyyah lil-Dirāsāt al-Tijārīyyah: Jāmi'at al-Manṣūrah - Kulliyat al-Tijārah, 31(1), 277-328.
- 'Uṭaybī, Ḥiṣṣah. (2023). Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq ka-Madkhal li-Taḥqīq al-Mīzah al-Tanāfusiyyah fī al-Jāmi'āt al-Su'ūdiyyah al-Nāshī'ah. Risālat Majistūr għayr Manshūrah, Jāmi'at Shaqrā', al-Mamlakah al-'Arabiyyah al-Su'ūdiyyah.
- Āl Musliṭ, Muḥammad Aḥmad 'Alī, wa Ḥawājī, Muḥammad Aḥmad Gharīb al-Sayyid. (2021). Taḥsīn Jawdat Khadamāt al-Jāmi'āt al-Su'ūdiyyah fī Ḍaw' Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq: Ru'yah Muqtarah. Majallat Ittiḥād al-Jāmi'āt al-'Arabiyyah lil-Buḥūth fī al-Ta'lim al-'Ālī, 41(1), 23-53.
- al-Khazrajī, Muḥammad, wa 'Ammār, Usāmah. (2023). Dawr Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq fī Inshā' al-Ḥiṣṣah al-Sūqīyyah. Majallat al-Idārah wa-al-Taswīq, 21, 141-150.
- al-Mushnī, Nānsi Dāwūd 'Alī. (2011). Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq wa-Dawruha fī Riyādat Muntajāt wa-Aswāq fī Qīṭā' al-Ṣinā'āt al-Ghidhā'iyyah fī al-Urdunn: Sharikāt al-Nabīl lil-Ṣinā'āt al-Ghidhā'iyyah, Dirāsāt Ḥālah. Risālat Majistūr għayr Manshūrah, Jāmi'at al-Sharq al-Awsat, Kulliyat al-A'māl.
- 'Āshūr, Yūsuf Husayn, wa al-'Abādilah, Ṭalāl 'Uthmān. (2007). Qiyās Jawdat al-Khadamāt al-Ta'limiyyah fī al-Dirāsāt al-'Ulyā: Ḥālat MBA fī Barnāmij al-Jāmi'ah al-Islāmiyyah bi-Ghazza. Majallat Jāmi'at al-Aqṣā bi-Ghazza, Silsilat al-'Ulūm al-Insāniyyah, 11(1), 128-98.
- Bilālī, Aḥmad. (2023). Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq fī al-Mu'assasāt al-Ṣaghīrah wa-al-Mutawassīṭah. Majallat al-Bashā'ir al-Iqtisādiyyah, 9(2), 274-290. Tārīkh al-Nashr: 2023-08-31.
- Ṣalāḥ al-Dīn, Nasrīn Ṣālīḥ Muḥammad. (2016). Taqyīm Jawdat al-Khadamāt al-Jāmi'iyyah bi-Istikhdam Namūdḥaj al-Adā' al-Fi'lī (SERVPERF): Dirāsāt Ḥālat Kulliyyat al-Tarbiyyah Jāmi'at 'Ayn Shams. Majallat al-Dāris al-'Ilmī fī al-Tarbiyyah Jāmi'at 'Ayn Shams Kulliyat al-Banāt lil-Adāb wa-al-'Ulūm wa-al-Tarbiyyah, 4(17), 1-100.
- Ṣālīḥ, Muṣṭafā Ra'd. (2023). Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq wa-Dawruha fī Ta'zīz al-Tawajuh al-Istibāqī lil-Sūq: Baḥṭh Maydānī fī Sharikāt Lu'lu'at al-Bakhīt lil-Tijārīyyah al-'Āmmah / Baghdād. Majallat Jāmi'at al-Anbār lil-'Ulūm al-Iqtisādiyyah wa-al-Idāriyyah, 15(2), 213-231.
- 'Umar, Amīrah Muḥammad Aḥmad. (2017). Athar Taṭbīq Istrāṭijīyyat al-Muḥīt al-Azraq 'ala Tanmiyat al-Ibdā' fī al-Munazzamah. al-Majallah al-'Ilmiyyah lil-Dirāsāt al-Tijārīyyah wa-al-Bī'iyyah: Jāmi'at Qanāt al-Suways - Kulliyat al-Tijārīyyah bi-al-Ismā'īliyyah, 3(8), 115-145.
- Zuqāy, Ḥamīdī, wa Wazānī, Muḥammad. (2017). Mustawā Jawdat al-Khadamāt al-Ta'limiyyah wa-Atharuhā fī Riḍā al-Ṭulāb: Dirāsah Taṭbīqīyyah 'ala Ṭulāb Jāmi'at Sa'īdah - al-Jazā'ir. al-Majallah al-'Arabiyyah li-Ḍamān Jawdat al-Ta'lim al-'Ālī al-Jāmi'ī, 10(30).

### المراجع الأجنبية:

- Ahmat N., et al. (2015). *Blue Ocean Strategies in Hotel Industry*, Taylor & Francis Group, London.
- Al-Khelaiwi, Lina bint Suleiman (2018), The quality of the faculty performance appraisal system and its impact on the strategies pursued by the university to achieve competitive advantage: An applied study on the universities of the Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Educational and Psychological Sciences: University of Bahrain - Scientific Publishing Center* Volume 19, Volume 4, 487 - 516.
- Al Qudahi, M., & Hashem, T. (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*, 11(9), 108. DOI: 10.5539/ibr.v11n9p108.
- Alghamdi, A. (2016). Market Knowledge, Blue Ocean Strategy, and Competitive Advantage (Direct and Indirect Relationships and Impact). *Universal Journal of Management*, 4(4), 141-160. DOI: 10.13189/ujm.2016.040401.
- Basheer, A., & Ahmad Salih, M. (2012). Assessing the Relationship between Higher Education Service Quality Dimensions and Student Satisfaction. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(1), 156-164.
- Bragança, R. (2016). *Blue Ocean Strategy for Higher Education*. International Conferences ITS, ICEduTech and STE: United Arab Emirates University.
- Calvo-Porral, C., Le´vy-Mangin, J., & Novo-Corti, I. (2013). Perceived Quality in Higher Education: An Empirical Study. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(6), 601-619.
- Dennis, M., & Lynch, R. (2015, August 28). Is Higher Education Ready for Blue Ocean Strategies? *University World News*.
- Kim, C., & Mauborgne, R. (2004, October). *Blue Ocean Strategy*. Harvard Business Review.
- Kim, C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice*. California Management Review, 47(3), 15-28.
- Lu, D. C. S. (2013). Initial Assessment of Two Questionnaires for Measuring Service Quality in the Hong Kong Postsecondary Education Context. *Quality Assurance in Education*, 21(3), 231-246.
- Mahmoud, A., & Khalifa, B. (2015). A Confirmatory Factor Analysis for SERVPERF Instrument Based on a Sample of Students from Syrian Universities. *Education & Training*, 57(3), 343-359.
- Malhotra, D., & Seth, S. (2014). The Rise of Blue Ocean Strategy and Leadership. *The International Journal of Business & Management*, 2(9).
- Nazarian, R., Saber-Mahani, M., & Beheshtifar, M. (2012). Role of Service Quality in Universities. *Innova Ciencia*, 4(6).

- Rahman, H., & Choudhury, S. (2019). The Influence of Blue Ocean Strategy on Organizational Performance. *Global Disclosure of Economics and Business*, 8(1).
- Rawabdeh, I., Raqab, A., Al-Nimri, D., & Haddadine, S. (2012). Blue Ocean Strategy as a Tool for Improving a Company's Marketing Function: The Case of Jordan. *Jordan Journal of Business Administration: University of Jordan*, 8(2).
- Roses, L., Hoppen, N., & Henrique, J. (2009). Management of Perceptions of Information Technology Service Quality. *Journal of Business Research*, 62, 876-882.
- Zakaria, Z., Idris, M. K., & Ismail, M. B. (2017). Blue Ocean Leadership (BOL) Practices towards Promoting Employee Engagement in Public Service. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(3).





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة  
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



# **Islamic University Journal For**

## **Educational and Social Sciences**

**A peer-reviewed scientific journal**

Published four times a year in:  
(March, June, September and December)

