



كلية التربية



جامعة سوهاج

مجلة شباب الباحثين

## تطوير الخدمات التعليمية لمدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

إشراف

أ. د عبدالباسط محمد دياب

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية  
ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث  
كلية التربية- جامعة سوهاج

أ. د محمد نمر علي أحمد

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ  
كلية التجارة- جامعة سوهاج

إعداد

أ/ شيماء أحمد محمد عبد الرحمن

معلم لغة عربية بإدارة أسيوط التعليمية

تاريخ استلام البحث : ١ أبريل ٢٠٢٤ م - تاريخ قبول النشر: ٢٨ مايو ٢٠٢٤ م

DOI:

## مقدمة البحث:

في ظل التطور السريع في مختلف أمور الحياة أصبحت في حاجة ملحة إلى أفراد أكثر معرفة ودراية بمهنتهم، قادرين على متابعة مطالب الحياة الحديثة والمتطورة في ظل النظام العالمي الجديد حيد المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها.

إن المؤسسات التربوية في المدارس تحديداً لا تقل من حيث الأهمية عن مثيلاتها من المؤسسات الأخرى، بل ربما تتعداها لأنها تتعامل مع الإنسان فكراً وسلوكاً وتحقق آمال وطموحات الأمم؛ لذا احتلت القيادة التربوية مركزاً مهماً في النظام التعليمي ونجاح الإدارة المدرسية يعتمد بالدرجة الأولى على مديريها<sup>(١)</sup>.

إن تسويق المدارس الثانوية الصناعية لخدماتها التعليمية يؤدي إلى ارتفاع كفايتها الإنتاجية وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق؛ حيث يقوم التسويق بدور كبير في نجاح المنظمات مهما اختلفت أحجامها، ولذلك يطلق على العصر الحالي عصر التسويق Marketing Time فقد أصبح التسويق نشاطاً مهماً في المنظمات التعليمية، بهدف تحسين الخدمات وتحقيق رضا العميل فضلاً عن زيادة موارد تلك المؤسسات، وهو ما يؤدي بالتبعية إلى رفع كفاءة الأداء في تلك المؤسسات، كما أن تسويق المؤسسات التعليمية لخدماتها التعليمية يؤدي إلى ارتفاع كفايتها الإنتاجية، وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق، فضلاً عن أنه يمثل حلقة الوصل بين المؤسسات التعليمية في تحقيق أهدافها اتباع سياسية تسويقية ناجحة ذات بعدين، الأول: تربوي والبعد الثاني: اقتصادي، وتلتزم بتوفير الجوانب والأسس والمعايير التربوية التي تتضمن إنتاج أفضل منتج تعليمي وجذب أفضل العناصر للمؤسسات التعليمية<sup>(٢)</sup>.

ويعد التعليم الثانوي الفني في مصر أحد الأدوات الرئيسة لتحقيق برامج التنمية الشاملة، بل إنه يعتبر قاطرة التنمية ودعامة مهمة من دعائم منظومة التعليم؛ حيث يسعى بنوعياته المختلفة إلى إعداد القوى العاملة الماهرة اللازمة لخدمة خطط التنمية الاقتصادية

(١) علوى عبد الله طاهر، القيادة التربوية في الإسلام، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠٠٦ م، ص ١٣.

(٢) نبيل سعد خليل، مداخل حديثة في إدارة المؤسسات التعليمية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠١٥، ص ١٢.

والاجتماعية للدولة، ويهدف برنامج التعليم الثانوي الفني في الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (٢٠١٤ - ٢٠٣٠)، إلى إعداد فني ماهر قادر على المنافسة بالسوق المحلية والإقليمية والعالمية ويشارك بإيجابية في تقدم ورقي الوطن<sup>(١)</sup>.

ويعتبر الاهتمام بالتعليم الفني استثمار جيد للمستقبل، وقد ازدادت أهمية التعليم الفني - في الآونة الأخيرة استجابة للضغوط الحتمية التي تفرضها التحديات العالمية المعاصرة والتي تتطلب تخصصات غير نمطية لمواجهة متطلبات سوق العمل في عصر العولمة لذا أصبح الاهتمام بالتعليم الفني من الأولويات التي يجب أن تضعها وزارة التربية والتعليم في مصر.

وتظهر الحاجة إلى التوجيه نحو دعم التنافسية بمصر في التعليم بشكل عام والتعليم الثانوي الفني بشكل خاص، ولتستطيع مؤسسات التعليم أن تتنافس بكفاءة في أسواقها فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها الداخليين والخارجيين على حد سواء، عن القيادة داخل المؤسسات التعليمية يمكن أن تساعد في تحسين دافعية العاملين بها، وخلف الولاء لديهم والوصول للأداء المرتفع والمبدع وتوفير الوقت والجهد والتكلفة وذلك لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسة<sup>(٢)</sup>.

ومن التحديات التي يواجهها التعليم الثانوي بصفة عامة والتعليم الثانوي الصناعي بصفة خاصة في مصر عدم قدرة إدارته على ترجمة أهداف منظومة التعليم إلى سياسات وعدم قدرتها على تخطيط هذه السياسات وصبها في برامج محددة من أجل مواجهة مشكلات المجتمع، ويؤدي هذا التخلف الإداري إلى إحداث فجوة بين المطلوب انجازه وبين المنجز فعلاً، كما يؤدي إلى أن يكون الجزء المنجز من وظائف الإدارة التعليمية قد تم بصورة سيئة وليس

(١) جمهورية مصر العربية وزارة التربية والتعليم، الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي (٢٠١٤ -

٢٠٣٠)، التعليم المشروع القومي لمصر، برنامج التعليم الثانوي الفني، ص ٧٧.

(٢) Khan , Hina & matlay, Harry, "Implementing service excellence in higher education, Education Training ,vol.51 ,NO 8,,2009,,pp. 69-780

كما يجب أن يكون وهذا يعني أن التخلف الإداري يؤدي في النهاية إلى قصور في الكم والكيف فيما يتعلق بالوظائف المنوطة بالإدارة التعليمية<sup>(١)</sup>.

وتواجه مصر العديد من التحديات التي نتجت عن التطورات العلمية والتكنولوجية والانفتاح الاقتصادي على العالم؛ لذلك كان عليها أن تواجه تلك التحديات بتطوير منظومة التعليم بوجه عام والتعليم الفني بوجه خاص، لكي يتحمل مسؤوليته في رفع إنتاجية المواطن عن طريق التدريب والتأهيل المستمر حتى يتمكن من مواكبة ما يحدث في العالم إلى جانب سد احتياجات سوق العمل، ولما كانت مصر واحتياجاتها إلى العمالة الفنية في تزايد مستمر في شتى المجالات ومختلف المستويات فإنه ينبغي ربط سياسة التعليم الفني بحاجة البلاد من القوى العاملة مع التخطيط طويل المدى للوصول إلى هذا الهدف.

وتعد الخدمات التعليمية أحد أنواع الخدمات الواسعة الانتشار وذات الأهمية الكبيرة في مختلف أنحاء العالم ومع الاهتمام المتزايد بجودة الخدمات التعليمية فإن المؤسسات التعليمية تتسابق فيما بينها لتقديم خدمات تعليمية أفضل، وعليه فقد أصبح من الضروري لهذه المؤسسات تبني المفاهيم التسويقية عندما تخطط من أجل البقاء في السوق.

ويتضح مما سبق أن استراتيجية المحيط الأزرق من أحدث الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغير وهي فرصة جديدة للإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها بعد، ولم تدخل إلى بيئة المنافسة الشرسة فهي بمثابة خيار أمام المؤسسات لتذهب بعيداً عن المنافسة الدموية المزدحمة بالمنافسين والتي توجد في المحيطات الحمراء لتتجه إلى تكوين مساحة لا منازع بها؛ بحيث تصبح المنافسة أمراً غير مطروح<sup>(٢)</sup>.

وتظهر أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات التعليمية عامة والمدارس الثانوية الفنية الصناعية خاصة، وذلك من خلال أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وهي ما

(١) عبد الباسط محمد دياب، حنان البدري كمال : متطلبات تطوير الإدارة المدرسية للتعليم الثانوي العام في مصر باستخدام مدخل الإدارة الإلكترونية، مجلة كلية التربية جامعة سوهاج، العدد السادس والعشرون يوليو ٢٠٠٩، ص ٤٤٢.

(٢) Fauziah abu Hasan ,Transformation of universities and The National Blue ocean strategy :Acase,study of university Malaysia Terengganu " Journal of sustainability science and management,vol,12,NO.I,June,2017 p.p.70-78

اتفقت عليه آراء واقتراحات العديد من الكتاب والباحثين على تحديد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق<sup>(١)</sup>.

حيث تم تحديد تلك الأبعاد من خلال إيجاد محيطات زرقاء لتحقيق ابتكار القيمة وكذلك الاستبعاد والتقليص والزيادة، وبناء على هذا اتضحت أهمية موضوع تطوير تسويق الخدمات التعليمية التنافسية والتي تسعى للوصول إليه، ولا سيما في ظل الظروف البيئية المتغيرة والمتنافسة عن طريق امتلاك المتطلبات التي تحقق بها التنمية، والتي تخضع لتأثيرات عدة من بينها تبني استراتيجية المحيط الأزرق إذ أن تفصيل أبعادها يسهم في تطوير تسويق الخدمات التعليمية التنافسية للمؤسسات التعليمية<sup>(٢)</sup>.

وفي ضوء ما سبق تناول البحث الحالي تطوير تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؛ بحيث تصبح أكثر إنتاجاً وفعالية في تطوير منتجاتها التي تساهم بشكل كبير في تلبية احتياجات سوق العمل.

### مشكلة البحث

على الرغم من الجهود التي تبذلها المدرسة الثانوية الفنية الصناعية في تسويق منتجاتها، إلا أن هناك مؤشرات دالة على وجود قصور في قيم التسويق لهذه المنتجات، لأنها في سعيها لتحقيق ذلك تتبع أساليب تقليدية في التسويق تجعلها لا تحقق الهدف المنشود، ومن بعض المشكلات التي تواجه تسويق منتجات المدرسة الثانوية الفنية الصناعية في مصر وتسويق طالب هذه المدرسة تمثلت فيما يلي:

- ١ - غياب الدراسات الميدانية التي تحدد احتياجات المجتمع من الخدمات التي تطرحها المدرسة على المجتمع الخارجي بأن يتم تصنيع المنتجات حسب الخطة الدراسية.
- ٢ - يتم عرض المنتجات عن طريق معرض المشغولات الدائم في المدرسة، وترتب على ذلك عدم إعلام الجمهور الخارجي بالمنتجات التي تنتجها المدرسة، الأمر الذي يترتب

(<sup>١</sup>) kimw. Chan , mauborgne , Ree , Blue ocan strategy How to create uncontested market spaceand make the competiton trrslsvant,Harvard Business school publishing,2005.

(<sup>٢</sup>) معالى فهمى حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، القاهرة، الدار الجامعية،

عليه ضعف الإقبال على الثراء من قبل المعلمين فقط أو بعض الجهات الحكومية " عن طريق التعاقد مسبقاً " .

٣- توجد محاولات محدودة من قبل إدارة المدرسة لتطوير أدائها في الإنتاج، والدليل على ذلك أنه لا يتم تجديد الآلات وإجراء الصيانة، إلا على ذلك أنه لا يتم تحديد الآلات وإجراء الصيانة إلا على نطاق ضيق.

٤- قلة حرص المدرسة على تطوير مهارات الطلاب والمدرسين في الإنتاج.

وتعد هذه المشكلات والمعوقات التي تعاني منها المدارس تؤدي إلي ضعف تسويق المدارس لمنتجاتها، وخاصة التسويق ويرتكز تطوير أداء المدرسة الثانوية وتسويق خدماتها التعليمية التنافسية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق كعامل أساسي لتطويرها من الداخل؛ بحيث تكون على علم بالمتغيرات الدينامية المحيطة بها، وهذا لا يتم بالأساليب البيروقراطية بل يحتاج إلي أساليب حديثة تتناسب مع تحديات الغد وتحل المشكلات التي تواجه إدارة المدرسة، وتعمل على تطوير أدائها وتسويق خدماتها التعليمية، ويؤدي نقص الخبرة والكفاءة الوظيفية والتدريب الذي يؤهل الأفراد إلى القدرة على الأداء المتميز وفقاً للمعدلات الزمنية القياسية<sup>(١)</sup>.

وهذه المشكلات تؤثر بشكل مباشر في إخفاق المدرسة الثانوية لتطوير التسويق الخدمات التعليمية التنافسية، حيث إن تحقيق تسويق الخدمات التعليمية التنافسية للمدرسة ليس أمراً اختياريًا بل هو ضرورة ملحة لبقاء المدرسة وعدم إخفاقها، فالتراخي في تحقيق التسويق للخدمات التعليمية للمدرسة يؤدي بنظام التعليم الثانوي إلى حد الأزمة التي تعوق مسيرة التعليم<sup>(٢)</sup>.

(١) إيمان راغب زغول، التنمية الادارية وتقويم أداء مديري الإدارات بالتعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢ م، ص ٢٥٤.

(٢) فؤاد أحمد حلمي، تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في ضوء مداخل الهندسة، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد(٨)، ٢٠٠٣ م، ص ٢١٩.

ومن هنا يأتي دور التعرف على أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في تعزيز تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بالمؤسسات التعليمية، من خلال وجهة نظر عينة من المدارس للتعليم الفني الصناعي وتميز الخدمة التعليمية المقدمة.

وعلى الرغم من أهمية تطوير تسويق الخدمات التعليمية في مدارس التعليم الفني الصناعي فإنه مازال نظرة المجتمع لهذا التعليم متدنية وتمنعه من تسويق خدماته التعليمية وبالتالي لابد من تغيير تلك النظرة وذلك من خلال تطوير تسويق الخدمات التعليمية داخل المدارس الفنية وقد أشارت دراسات سابقة عن أهمية التسويق للخدمات التعليمية في التعليم الفني الصناعي الذي مازال فيه عديد من المشكلات التي تمنعه من تسويق خدماته التعليمية المرتبطة بمتطلبات سوق العمل وانخفاض مستوي كفاية خريجيه.

وأن المدارس الفنية الصناعية بطبيعة إنتاجها بحاجة إلي تطوير تسويق خدماتها التعليمية التي تمثل حلقة الوصل بين المدرسة والمجتمع، مما يدعو إلي تواصل الجهود للكشف عن تسويق مناسب يمثل هذه المدارس نظراً لأهمية التسويق للخدمات التعليمية، مما يؤدي إلي الربط بين المدرسة والمجتمع ومما يحققه من فائدة وأهمية للتعليم والعمل في نفس الوقت.

#### أسئلة البحث:

يمكن صياغة أسئلة البحث في السؤال الرئيس التالي: كيف يمكن تطوير الخدمات التعليمية التنافسية لمدارس الثانوية الفنية الصناعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؟  
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١. ما الأسس النظرية للخدمات التعليمية التنافسية في المدارس الفنية الصناعية في الأدبيات التربوية المعاصرة في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق في الأدبيات التربوية المعاصرة ؟
٢. ما الجهود المصرية بتقديم الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني في ضوء الاستراتيجيات الحديثة ؟
٣. ما واقع الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق بمحافظة سوهاج؟

٤. ما التصور المقترح الذى يسهم في تطوير الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني فى محافظة سوهاج ؟

**أهداف البحث:** سعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية :

١. التعرف على الأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق.
٢. التعرف على الإطار النظري لتسويق الخدمات التعليمية التنافسية في المدارس الفنية الصناعية فى الأدبيات التربوية المعاصرة.
٣. الكشف عن واقع تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق بمحافظة سوهاج.
٤. وضع تصور مقترح يسهم في تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني فى محافظة سوهاج.

**أهمية البحث:** نبعت أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

- إن هذه الدراسة تسهم فى تفعيل استراتيجية المحيط الأزرق والتعرف على أبعادها ودورها فى تسويق الخدمات التعليمية التنافسية فى التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- إن هذه الدراسة تتضح أهميتها من خلال أهمية دور المدارس الفنية الصناعية فى المجتمع المحيط بها والتحديات التى تواجهها وتفرض عليها أن تزيد من تسويق خدماتها التعليمية لاستمراريتها وتقديم خدمات تنافسية جديدة وفعالة.
- تتضح أهمية الدراسة فى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق فى تطوير الخدمات التعليمية التنافسية فى المدارس الفنية الصناعية.
- إفادة بعض الفئات:
- القائمين على التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- مخططي الجودة ومستشاري التعليم الثانوي الفني الصناعي.
- مديري المدارس الفنية الصناعية.
- معلمي المدارس الفنية الصناعية.

## منهج البحث وأدواته :

استخدم البحث المنهج الوصفي الذي يتناسب مع طبيعة البحث الحالي؛ حيث يعتمد هذا المنهج على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها وتبويبها ومعالجتها وتحليلها بعمق في محاولة لاستخلاص تعميمات ذات مغزى تؤدي إلى تقدم المعرفة وكذلك وضع تنبؤات عن الأحداث المقبلة، فالمنهج الوصفي لا يكتفى فيه بجمع الحقائق ووصف الظواهر بل يشمل تفسيرها أيضاً أى أن الدراسات الوصفية تصف ما هو كائن فهي تتضمن عمليات الوصف والتسجيل والتحليل والتفسير للظروف القائمة<sup>(١)</sup>.

وفى ضوء هذا المنهج تم جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتحليلها لمعرفة ملامح وطبيعة المدارس الفنية الصناعية فى التعليم المصرى، والأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق، وكذلك واقع تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق بمحافظة سوهاج حتى يمكن وضع تصوراً مقترحاً لتسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني فى محافظة سوهاج.

### حدود البحث: تتحدد أبعاد البحث فيما يلي:

١. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على عرض استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسة التعليمية، وكذلك عرض الأسس النظرية لتسويق الخدمات التعليمية بالمدارس الثانوية الفنية الصناعية وتناول أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق " الابتكار - الزيادة - التقليص - الاستبعاد ".

٢. الحدود المكانية: اقتصر البحث على بعض المدارس الفنية الصناعية بمحافظة سوهاج.

٣. الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من مديري المدارس الثانوية الفنية الصناعية ومعلميها.

٤. الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة خلال الفترة من ٢٠٢٣/٦/١٥ إلى ٢٠٢٣/٨/١٥ م.

(١) نبيل سعد خليل ، التربية المقارنة الأصول المنهجية ونظم التعليم الإلزامى، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩ م، ص ١٣٩.

**مصطلحات البحث:** وتناولت البحث العديد من المصطلحات منها ما يلي :

## ١. تسويق الخدمات التعليمية التنافسية :

## • التسويق Marketing

عرف أمين عبدالعزيز حسن ( ٢٠١١ ) التسويق بأنه: عملية تحديد الطلب على المنتج أو الخدمة وترويج المبيعات وتوزيع المنتجات للاستهلاك النهائي، بما يحقق أرباحاً معينة حيث التركيز على ما يعرف بالمزيج التسويقي marketing mix والذي يتكون من المنتج والتسعير والترويج والتوزيع<sup>(١)</sup>.

ويعرف " 2018,Alvanovicnd " التسويق بأنه: عملية الاحتياجات وإشباع تلك الاحتياجات من خلال المنتجات والخدمات الملائمة ومن خلال تصميم المنتج والتوزيع والترويج، وذلك في منظمات الأعمال والمنظمات غير الربحية على حد سواء<sup>(٢)</sup>.

وتعرف فاطمة حسين عواد ( ٢٠١٧ ) التسويق: هو الجهد الإداري للمنظمة لتحديد المنتج وتسعيه وترويجه وتوزيعه وتسهيل استعماله وتبادلته في الوقت والمكان المناسبين بما يحقق رغبات جماهيرها المختلفة وخاصة الجمهور المستهدف الحالي، والمرتبب لتحقيق الأرباح المالية والاجتماعية لهذه المنظمة والمجتمع معاً بأقل تكلفة ممكنة<sup>(٣)</sup>.

ويمكن تعريفه إجرائياً: جهد إداري ونظام متكامل يعمل على إشباع الإحتياجات من خلال المنتجات والخدمات الملائمة للأفراد وتلبية رغباتهم من سلع وخدمات وأفكار في الوقت المناسب والمكان المناسب مع مراعاة الموازنة بين مصالح المنظمة والمستهلك.

(١) أمين عبدالعزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار قباء للطباعة للنشر، ٢٠٠١، ص ٣.

(٢) Alvanovicand ,P . Collin : Dictionary of marketing third Edition london Bloom s bury publishing plc.2018. p.167.

(٣) فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، عمان، دار السلام للنشر والتوزيع، ٢٠١٧م، ص

## • التنافسية : Competitiveness

يعرف " التنافس " بأنه نزعة فطرية تدعو إلي بذل الجهد في سبيل التشبه بالعظماء والاحوف بهم(١).

كما يعرف " porter " بورتر للتنافسية: أنها ظاهرة تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلي اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً(٢).

فهي تمثل تميز وتفرد المؤسسات عن باقي منافسيها في أحد مجالات التنافس، كالجودة أو التكلفة أو المرونة أو سرعة التسليم، وتحقيق الميزة التنافسية من خلال الإستغلال الأمثل والتميز للقدرات التنافسية لمؤسسات(٣).

وتعرف بأنها : ما تختص به مؤسسة دون غيرها بما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافسة أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل بهذا تمثل قوة للمؤسسة(٤)

ويمكن تعريفها إجرائياً: بأنها قدرة المؤسسة على تحقيق التميز بداخلها عن طريق زيادة كفاءتها الداخلية وتحسين أدائها ومستوي التعليم الأكاديمي بها.

(١) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: المعجم الوجيز، مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٢هـ، ٢٠٠١، ص ٦٢٧.

(٢) frank Newmam and lare couturier : the New competitive arena : market forces in vade the Academy, the futures project policy for Higher Education in a changing world , brown univesity . june 2011,p.4.

(٣) محمد القدومي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان : دار المعزز للنشر والتوزيع، ٢٠١٥م، ص ٢٧٤.

(٤) حسن علي هامن، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٦، ص ٦٥٣.

## ٢. استراتيجية المحيط الأزرق: Blue Ocean Strategy

يعرفها معالى فهمى فهمى " ٢٠٠٢ " لأنها قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التى تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة فى نفس المجال من خلال الاستغلال للكفاءات والإمكانات والقدرات التى تتمتع بها المؤسسة<sup>(١)</sup>. ويعرفها " أبو بكر مصطفى محمود ٢٠٠٦ " بأنها تتمثل فى تمييز المؤسسة على منافسيها بمركز فريد يتيح لها تقديم منتج متميزاً وأكثر بأسلوب ناجح وربحية أفضل<sup>(٢)</sup>. ويقصد بها إجرائياً: بأنها فكر استراتيجى يعتمد على إيجاد نقطة تنافسية جديدة لابتكار قيمة جديدة غير موجودة لدى المنافسين لتطبيق أبعادها(الإبداع - الزيادة - التقليل - الاستبعاد ) لتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات التعليمية.

## ٣. المدارس الفنية الصناعية: Industrial secondary

يعرفها " أحمد إبراهيم السيد " بأنها ربط هذا التعليم بالإنتاج ويزداد الطلب الاجتماعى على التعليم الصناعى لارتباطه بالمؤهلات والمهارات على أسس علمية فى إعداد خريجين من العمال المهرة التى يتطلبها عالم الإنتاج من كوادر فنية مطلوبة للصناعة فى تلبية احتياجات سوق العمل لتحقيق التنمية الشاملة<sup>(٣)</sup>.

ويعرف "أحمد عبداللطيف " التعليم الثانوي الصناعى: هو أحد أنواع التعليم الفني ويطلق على التعليم المصمم لإعداد أفراد مهرة لمجموعة من المجالات الصناعية والذى يقدم عادة على مستوى المرحلة الثانوية، وتستمر الدراسة به لمدة ثلاث سنوات دراسية متصلة ويتضمن هذا التعليم مواد دراسية تشمل مقررات دراسية فى مجال الثقافة العامة معلومتها ومعارفها، ومجال آخر متعلق بالعلوم الأساسية المرتبطة بالتخصص، وأخيراً الجانب العلمى

(١) معالى فهمى حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، الدار الجامعية، ٢٠٠٢.

(٢) أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر الدار الجامعية، ٢٠٠٦.

(٣) أحمد إبراهيم السيد، التخطيط التربوي للتعليم الصناعى فى مصر دراسة تنظيمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٨٢م.

التطبيقي في الورش للتدريب على المهارات التي تتطلبها الحرفة أو المهنة التي يعدلها ويهدف هذا النوع من التعليم إلي ربط النظرية بالتطبيق والعلم بالممارسة<sup>(١)</sup>.

ويعرف التعليم الثانوي الفني: هو ذلك التعليم الذي يلتحق به الطلاب ذوي المجموع المنخفض في نهاية التعليم الأساسي منه ثلاث سنوات وينقسم إلي "التعليم الصناعي - الزراعي - التجاري"<sup>(٢)</sup>.

وتعرف الدراسة المدارس الفنية الصناعية إجرائياً: هي المدارس التي يتم فيها إعداد فئة العمال المهرة المطلوبين لسوق العمل من خلال مجموعة من المواد التخصصية وذلك للوفاء باحتياجات المجتمع بالقوى البشرية.

### الأسس النظرية لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأدبيات التربوية المعاصرة

#### مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

تعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية تسويقية، تهدف إلى تحقيق التنافس الإيجابي والابتكار، وقد قدمها كل من شان كيم، ورينيه موبورن Kim & Mauborgne من جامعة هارفارد الأمريكية عام ٢٠٠٥ م؛ حيث تركز هذه الاستراتيجية على قيام المؤسسات على اختلاف أشكالها بإنشاء أسواق جديدة صافية ذات لون أزرق لم تعكرها دموية المنافسة، تعرض فيها منتجاتها الجديدة، أو تقوم بطرح سلع بديلة لا ينتجها المنافس لجذب مستفيدين جدد، بالإضافة إلى جعل المستفيد أكثر ولاء لمنتجاتها وخدماتها، وبهذا تستطيع المؤسسات تحقيق أرباح وفيرة، مما يضمن لها مركزاً تنافسياً قوياً (Kim & Mauborgne)، كما أن حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق هو ابتكار القيمة،

(١) أحمد عبداللطيف إبراهيم، فاعلية برنامج تربوي لمواجهة مشكلة التأخر الدراسي لدى طلاب التعليم الصناعي، بحوث المؤتمر السنوي الثالث عشر، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٠٠٥.

(٢) جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، مبارك والتعليم - النقلة النوعية في المشروع القومي تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، قطاع الكتب، ٢٠٠٢، ص ٨٧.

والذى يعنى التزامن المستمر بين تحقيق التمايز بأقل تكلفة ممكنة، وفي أقل فترة زمنية، وكذلك ابتكار قيمة للعملاء، ولمقدم الخدمة، وللعاملين بالمؤسسة<sup>(1)</sup>.

حيث يعرفها (Michael,2014)<sup>(2)</sup> بأنها "سعى المؤسسة لفهم حاجات ورغبات الزبائن لتصمم استراتيجيتها بما يتلاءم مع احتياجات وتقديم قيمة مميزة لهم وبناء علاقات جيدة مع العملاء.

ويعرفها (روؤف ٢٠١٠)<sup>(3)</sup> بأنها " الطريق الذى تحدد من خلاله المنظمة كيفية فتح مساحات سوقية غير مطروقة سابقاً، وخلق الطلب وفرص النمو، فالمنظمات الريادية تسعى باتجاه تبنى إستراتيجية تضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبيةه، وهى بذلك تسير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم".

ويعرفها ريزان نصور (٢٠١٦، ٤٩)<sup>(4)</sup> بأنها " بحث المنظمات عن أسواق جديدة، من خلال إيجاد فرص استثمارية جديدة، سعياً للبقاء والنمو، وابتكار قيمة وليس إضافة قيمة، وهى سياسة هجومية تفاجئ السوق من خلال تقديم قيمة جديدة للعروض المقدمة".

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها: الاستراتيجية التي تستخدمها مدارس التعليم الثانوي الفني الصناعي من أجل إيجاد أسواق جديدة ومبتكرة، لتسويق المشروعات الطلابية، من خلال زيادة الأنشطة والقرارات التسويقية الهادفة، وكيفية تحقيقها في إطار زمنى محدد، بما يحقق أهدافها ورسالتها، ويعزز قدراتها التنافسية وإمكاناتها الداخلية، وتستفيد من الفرص والموارد المتاحة لديها في تقديم خدماتها التسويقية داخل وخارج المؤسسات التعليمية.

ثانياً: مبادئ تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق:

(1) Al Al Nsour I A ,The Impact of applying the Blue Ocean Strategy on the Competitive Advantage of Commercial Banks in Saudi Arabia Arab Economic and Business Journal V(11), n. (1) 2016,pp.1 – 15.

(2) Michael L Omansky ,Blue Ocean vs Red Ocean Businesses : Opportunities in Both international journal of Management Studies and research, Vo1. 2,2010,.p.135.

(3) رؤوف رعد عدنان، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، مج(٣٢)، ع(٩٨)، ٢٠١٠، ٣١٧ - ٣٣٥.

(4) ريزان نصور، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، سوريا، م(٨٣)، ع (٢٨)، ٢٠١٦، ٤٣-٦٣.

من مبادئ تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ما يلي (1):

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق، ومن ثم إيجاد المحيط الأزرق يتناول هذا المبدأ مخاطر البحث التي يكافح ضدها كثير من الشركات، فالشركة التي تسعى باتجاه إعادة بناء حدود السوق للانفلات من المنافسة، ينبغي عليها إعادة تقييم نفسها وتقييم نموذج جديد للشركة، وتحديد محفزات المنافسة التي تمتلكها (سواء كان تفضيلات الزبائن أو جودة المنتج أو السعر أو معايير الصناعة) لتكوين صورة إجمالية للاستراتيجية التي ستقوم الشركة بتطبيقه (2).

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة الكلية، للوصول إلى الترتيب الاستراتيجي الصحيح، وليس على الأرقام: من خلال الحفاظ على الصورة الإجمالية للموقف، وليس على أرقام الاستراتيجيات التي تؤدي عادة إلى ضياع الهدف الأساس بين عدد كبير من البيانات، وينبغي الاعتماد على الصورة الكلية التي سبق وكونتها الشركة لاكتشاف الفرص المتاحة: مما يساعد على النظر إلى بيئة المنافسة عبر أعين زبائن الشركة عن طريق تطوير الأداء وفقاً لمتطلبات الزبون وما يتوقعه.

المبدأ الثالث: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي: أي التفكير في المنتجات التي قد يحتاج إليها السوق وترضى ذوق الزبائن المحتملين، حيث يجب على الشركة الرغبة في تحقيق نمو حقيقي التركيز على زبائن المستقبل وتحقيق نمو يتخطى المتطلبات الحالية للزبائن (3).

وبعد هذا المبدأ مكوناً أساسياً لتحقيق ابتكار القيمة؛ حيث تخفف هذه المقارنة من كفة المخاطرة المرتبطة بإيجاد سوق جديدة من خلال تجميعها أكبر حجم من الطلب على

(1) رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - زينوي، "مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل، العدد ٩٨ مجلد ٣٢، ٢٠١٠، ص ٣١٧ - ٣٣٥.

(2) Kim W C & Mauborgne R Blue Ocean Strategy, Boston, Harvard Business School Press, Kim - W C & Mauborgne - R (2005) Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice, **California Management Review**, V. (47) N. (3), 2015, pp. 105-121.

(3) Porter Michael, Competitive strategy techniques for analyzing and competitors, New York: free Press, 2007.

العرض الجديد، لتحقيق تحدي ممارسين قديمتين تقليديتين وهما الأولي: التركيز على الزبائن الحاليين والأخرى: لنزعة لتقسيم السوق إلى شرائح أكثر دقة وتفصيلاً للتكيف مع الاختلافات الدقيقة بين الزبائن في السوق .

المبدأ الرابع: الوصول إلى الترتيب الصحيح للاستراتيجيات: ويعنى ذلك السعي لتنفيذ الشركة لاستراتيجياتها التي قامت بتحديدتها بالترتيب الذي يساعدها على تحقيق أهدافها، وتوظيف الخبرات للوصول إلى متطلبات الزبائن في كل مرحلة.

المبدأ الخامس: تخطى الحواجز الرئيسية للمؤسسات؛ حيث يتطلب النجاح الخارجي في المنافسة من الشركة أن تحقق نجاحاً داخلياً من خلال حل الخلافات بين الأقسام الداخلية للمؤسسة، لتفادي أي مشكلات يتوقع ظهورها بعد الخروج إلى مياه المحيطات الزرقاء، نتيجة إعادة توزيع الأدوار فيما يتناسب مع التوسعات الجديدة، ولتجاوز هذه الفترة الانتقالية في تاريخ المؤسسة.

#### رابعاً: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

اتفقت آراء واقتراحات العديد من الكتاب والباحثين على تحديد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق مع ما ذهبت إليه آراء وأفكار (Kim &Mauborgne, 2005) <sup>(1)</sup>؛ حيث تم تحديد تلك الأبعاد من خلال إيجاد المحيطات الزرقاء لتحقيق ابتكار القيمة والتي تعد حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق ويطلق عليها المصفوفة الرباعية الاستراتيجية السوق الأزرق وهي (الاستبعاد - التقليل - الزيادة - الابتكار فيما يلي توضيح موجز لكل بعد من هذه الأبعاد والتي ستكون الركيزة الأساسية في تبنى وإيجاد استراتيجية المحيط الأزرق:

الاستبعاد (Eliminated): تسعى المؤسسات إلى استبعاد أو إخفاء بعض العناصر التي تراها غير ضرورية في عملها، التي تنافست حولها المؤسسات في فترات سابقة، والتي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن، دون التأثير على مستويات المخرجات وجودتها لذلك يمكن النظر إليه على أنه استبعاد بعض العمليات غير النافعة أو التي لا تخدم العمل ولا تقدم أي منفعة للمؤسسة من أجل زيادة كفاءة

(1) Kim W C & Mauborgne R , Blue Ocean Strategy: How to Create Unontested Market Space and the Make Competition Irrelevant (Expanded ed) Boston : Harvard Business School press.2015.

وفاعلية العمليات بالمؤسسة، بما يحقق تقدمها وتميزها عن منافسيها مع ضرورة امتلاكها لكشوف كاملة لكل الموارد والأعمال<sup>(1)</sup>.

**التقليص (Reduction) -** ويعنى تقليص أو تخفيض بعض إجراءات العمل التي تراها المؤسسة غير ضرورية أو غير مبررة، مما ينعكس بدوره على تخفيض النفقات والمصروفات التي لا مبرر لها، الأمر الذي يسهم في تقليل حجم التكاليف مع ثبات الأرباح المتحققة<sup>(2)</sup>.

أو التخلص من بعض الأفكار عديمة الجدوى أو مستحيلة التنفيذ وأن كانت جيدة اقتصادياً ومالياً وفنياً واجتماعياً وأخلاقياً أو تقليل جميع التطبيقات المضرّة بالبيئة بشقيها الداخلي والخارجي من أجل تمييز المؤسسة عن منافسيها<sup>(3)</sup>.

**الزيادة (increase):** ويقصد بها إضافة بعض المواد والإجراءات ذات القدرة على زيادة وتحسين مستوى جودة المخرجات للمستفيدين، إذ يمكن للمؤسسة، أن تحقق نمواً سريعاً عند وجود توسع ملحوظ في بعض أهداف الأداء والتي عادة ما يكون نمو مخرجاتها بمستوى أعلى من الزيادة العادية، وبما يؤدي إيجاباً على شهرتها وسمعتها محلياً ودولياً، مما يمكنها ذلك من جذب مستفيدين جدد وإداريين ذو كفاءة عالية للعمل فيها.

**الابتكار (Innovation):** يعد إحدى الصفات المميزة للمؤسسات المتقدمة في البيئات المتغيرة ويعنى تحويل الأفكار الإبداعية الخلاقة إلى مخرجات مفيدة أو أي فكرة أو ممارسة جديدة أو تعبير جديد بالنسبة للفرد يتبناها<sup>(4)</sup> لذلك فإن المؤسسات المبدعة هي التي تكون قدرة على الابتكار والتجديد على أساس تام ومتطور، أو تكون

(1) إسماعيل محمد السيد، " الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية "، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، ٢٠٠٠، ص ٢٣٩.

(2) كيم وتشان ومابرغن، " استراتيجية المحيط الأزرق - كيف تبدع سوقاً جديدة وتكون خارج إطار المنافسة"، ترجمة جانبوت حافظ، دمشق، دار الفكر، ٢٠٠٦.

(3) بشير عباس الطائي، حميد عبد النبي والعلاق، تسويق الخدمات، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩م، ص ٢.

(4) محمد الصيرفي، الإدارة الاستراتيجية، دمشق: دار الوفاء للطباعة والنشر، ٢٠٠٨.

قادر على أن تطور طرق جديدة للعمل أو تقدم حلول مبتكرة للمشاكل، بحيث تتحول مخرجاتها إلى طرق عمل ذات كفاءة عالية.

#### سادساً: العناصر الأساسية في استراتيجية المحيط الأزرق

يعتمد نجاح المؤسسة في تحقيق استراتيجية المحيط الأزرق على مجموعة من العناصر، تتمثل في<sup>(١)</sup>:

(١) المستخدمين: ويتمثلون في جميع العاملين داخل المؤسسة، إذ من الضروري الاهتمام والتفكير فيهم، ليس في شخصياتهم فقط، بل في كان ما يتعلق بخصائصهم الديمغرافية، بما يفيد التنفيذ الفعال للاستراتيجية وتأثير أفكار العمل الجديدة في حياتهم من جراء التغيير، ومن ثم تسعى المؤسسة إلى تعميم الأفكار، وبذل جهد كبير للتواصل مع العاملين، وتستطيع المؤسسة تشجيعهم من خلال عوامل التحفيز المختلفة، ومنها: الإحساس بالامتلاك، والتمكين، والقيمة، والأمن المهني، والتواصل، والارتباط بالفريق.

(٢) شركاء العمل: وهم الأكثر مقاومة، الذين يخافون من تهديد أفكار العمل الجديدة على موقعهم في السوق.

(٣) العملاء: وهم فئة تحتاج لمختلف المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وعلى درجة كبيرة من الوعي، وهذه الفئة قادرة على دفع التكلفة الكاملة لتلك الخدمات مهما بلغت.

ويتضح مما سبق عرضه أن استخدام استراتيجية المحيط الأزرق لتسويق المنتجات والخدمات بالمؤسسات بصفة عامة والمشروعات الطلابية بمدارس التعليم الثانوي الصناعي بصفة خاصة ضرورة ملحة تفرضها متطلبات العصر الحالي، فلا بد أن تسعى تلك المدارس لابتكار أساليب واستراتيجيات تسويقية وتنافسية فعالة لتستهدف أسواقاً جديدة، حتى تتمكن من تطوير أهدافها واستراتيجياتها، ومن ثم التوصل إلى عملاء جدد، وإقناعهم بجودة الأفكار والمشروعات التي يتوصل إليها الطلاب بالمدارس، سعياً لكسب ولائهم والثقة بما يقدمونه، كما أن نجاح هذه المدارس في تحقيق أهدافها يعتمد على أمثال كالمؤسسة لموارد مالية وبشرية يصعب تقليديها.

(١) طالب، علاء فرحان، البناء، زينب مكي محمود، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة دخل معاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع: عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص ٩٩.

### تاسعاً: حواجز تقليد استراتيجية المحيط الأزرق

إن إيجاد استراتيجية المحيط الأزرق هو عملية حركية، حيث أنه عندما تجد المؤسسة محيطاً أزرق وتظهر نتائج أداؤها القوي سيظهر عاجلاً أو آجلاً من يقلدها، حيث نادراً ما نرى تقليداً سريعاً لاستراتيجية المحيط الأزرق دون تحديات تذكر لعشر سنوات أو خمس عشرة سنة كبدائية، وللحفاظ على استمرارية استراتيجية المحيط الأزرق تحمل تلك الاستراتيجية حواجز للتقليد وهي كالاتي (1) :

- عندما لا يشكل مبدأ ابتكار القيمة أمراً مهماً بالنسبة للمنطق التقليدي للمؤسسة.
- تعارض استراتيجية المحيط الأزرق مع مخرجات المؤسسات الأخرى.
- حقوق الملكية الفكرية والموانع القانونية التي تمنع التقليد المطابق للأصل.
- يؤدي الحجم الكبير من المخرجات إلى تحقيق ميزات سريعة في مجال التكاليف بالنسبة لمبتكر القيمة، مما يقلل من عزيمة المقلدين.
- شبكة الإنترنت التي تعقب المؤسسات عن تقليد استراتيجية المحيط الأزرق بسهولة وبشكل موثوق.
- يتطلب التقليد عادة تغييرات كبيرة في الممارسات التطبيقية للمؤسسة. حيث يتطلب تقليد هذه استراتيجية مؤسسة أخرى في بعض الأحيان (إعادة تأهيل طاقم العمل، وتغيير سياسات المؤسسات ووضع التكاليف المحتملة للاستراتيجية المقترحة)، وهذا أمر يصعب على كثير من المؤسسات تطبيقه في فترة قصيرة.
- تكتسب المؤسسات التي تقدم ابتكاراً في القيمة سمعة سريعة، وتكسب كذلك ولاء المستفيدين في البيئة التنافسية، بحيث تعيق حركة المقلدين.

(1) Kim W Chan &MauborgneRnee , Blue Ocean Strategy: How to create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant Harvard Business school Publishing.2005.

## الأسس النظرية للخدمات التعليمية التنافسية في المدارس الفنية الصناعية في الأدبيات التربوية المعاصرة

أولاً: مفهوم الخدمات التعليمية التنافسية:

تعريف الخدمة لغويا بانه الجمع خدم، خدمات مصدر خدم، وهي مساعدة أو فضل، هدية، منحة، عناية واهتمام.

اصطلاحاً: هي مساعدة يقدمها المنتجون أو البائعون للعملاء في اختيار المنتجات واستخدامها على الوجه الأمثل.

من الناحية التسويقية هي عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر، هذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس (1).

عرفت جمعية التسويق الأمريكية (الطائي واخرون ٢٠٠٦م: ١٩١) بأنها منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج الي المستهلك ولا يتم نقلها ولا تخزينها وهي تقريبا تفنى بسرعه ولا يتم فصلها عن مقدمها (2).

كما تعرف بأنها " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل أو المستفيد(3).

كما يمكن القول أن الخدمات عبارة عن أفعال، عمليات وإنجازات أو أعمال" (4).

(1) رقاد صليحة تقييم جودة الخدمة من وجه نظر الزبون، دراسة حالة مؤسسة البريد والوصلات، رسالة

ماجستير (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر باتنة، ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨، ص ٠٢

(2) نظام سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة، القاهرة، دار عمان الحامد للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣، ص ٢٢٦.

(3) هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط٤، عمان، دار وائل للنشر، ٢٠٠٨، ص ٦٢.

(4) هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص ٢٠.

يوجد اتفاق عام بين الباحثين على أن جودة الخدمة تتحدد بمجموعة من الأبعاد،  
 لأنه لا يوجد اتفاق على طبيعة ومحتوى هذه الأبعاد، وقد يكون هذا التعدد نتيجة تعدد  
 مجالات الخدمة في حد ذاتها وكذلك اختلاف العوامل الثقافية بين المجتمعات (١).

وقد احتوى مقياس SERVQUAL على خمسة أبعاد لجودة الخدمة التعليمية، يضم  
 كل منها بدوره عددا من العناصر أو المتغيرات وهي (٢):

١. الجوانب الملموسة: وتتضمن توافر حادثة الشكل في المكتبة أو تجهيزات المؤسسة  
 التعليمية، والرؤية الجذابة للتسهيلات المادية، والمظهر الأنيق لموظفيها، وجاذبية  
 وتأثير المواد المرتبطة بخدماتها.

٢. الاعتمادية: ويتضمن وفاء المدرسة بالتزاماتها التي وعدت بها الطلبة، واهتماماتها بحل  
 مشاكلهم، وحرصها على تحرى الصحة والدقة في أداء الخدمة، والتزامها بتقديم  
 خدماتها فالوقت الذي وعدت بتقديم الخدمة فيه للمستفيدين، واحتفاظها بسجلات  
 دقيقة عن محتوياتها وخدماتها.

٣. الاستجابة: وتتضمن اهتمام المدرسة بإعلام طلابها بوقت تأدية الخدمة وحرصها على  
 ذلك، وحرص موظفيها على تقديم خدمات فورية للمستفيدين من الطلبة، والرغبة  
 الدائمة لموظفيها في معاونة الطلبة، وعدم انشغال موظفيها عن الاستجابة الفورية  
 لطلبات المستفيدين لموظفيها المتعلقة بمعاونتهم.

٤. السلامة والأمان: ويتضمن حرص المدرسة على غرس الثقة في نفوس طلابها وشعورهم  
 بالأمان في تعاملهم المدرسة وموظفيها، وتعاملهم باستمرار بلباقة مع  
 المستفيدين، وإمامهم بالمعرفة، وحصولهم على

٥. التدريب اللازم ليتمكنوا من أداء أعمالهم والإجابة على أسئلة المستفيدين من الطلبة.

٦. التعاطف: ويتضمن اهتمام المدرسة بالمستفيدين اهتماما شخسيا، وتفهمهم لحاجات  
 الطلبة بالتحديد، ووجود برامج تعليمية ممتازة (محاضرات، ندوات... الخ) بهذه المدارس.

١ ( موسى، محمد فتحى على (٢٠١٤) : جودة الخدمات التعليمية في كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر الطلاب، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، السعودية، المجلد ٨، العدد.

٢ ( عباس، هشام عبد الله (٢٠٠٥): قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية دراسة تطبيقية على خدمات مكتبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد ١١، العدد ١.

### خصائص الخدمات التعليمية

تتمتع الخدمات التعليمية كما هو حال الخدمة بصورة عامة بجملة من الخصائص، تتمثل في (١) :

أ. اللاملموسية: حيث لا يمكن للمستفيد من الخدمات التعليمية أن يعيدها في حالة عدم تحقيقها للجودة المطلوبة لصعوبة معاينتها ومعرفة جودتها قبل الحصول عليها، غير أنه ليس بالضرورة أن تكون في مجملها غير ملموسة، بل يمكن أن تحتوى على جوانب ملموسة مدعمة لإنتاج وتقديم الخدمة التعليمية، كاستعانة عضو هيئة التدريس ببعض الأجهزة في التدريس. وبالإضافة إلى ذلك؛ تشكل الجوانب المادية للملموسة كمباني مؤسسة التعليم وتصميمها ومظهرها الخارجى ومعداتها وأجهزتها ومظهر موظفيها أحد أهم الأسس التي يعتمد عليها الطلبة في تقييمهم لجودة الخدمة التعليمية المقدمة. ونتيجة لعدم ملموسية الخدمات التعليمية ينبغى على المؤسسات أن تسعى إلى بناء ثقة المستفيدين في خدماتها

ب. التلازمية: أى أن الخدمة التعليمية كغيرها من الخدمات تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وأنها تعتمد في تقديمها - في غالب الأحيان - على الاتصال الشخصى بين مقدمها والمستفيد منها

ج. عدم تجانس الخدمة: حيث أنه لا يوجد تجانس في تقديم الخدمة التعليمية بسبب اختلاف كفاءة ومهارة أعضاء هيئة التدريس، ومكان وزمان تقديمها، ودرجة التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة

د. الملكية: الخدمة التعليمية كغيرها من الخدمات، ينتفع منها ولا يمكن امتلاكها أو تحويل ملكيتها أو إعادة بيعها ولا يمكن نقلها من مكان لآخر، لأنها أساسا غير ملموسة ويتم استهلاكها مباشرة عند تلقيها.

هـ. صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب المستفيد منها: تعتبر عملية تقييم جودة الخدمة التعليمية أكثر صعوبة وتعقيدا، فنتائجها تأتى متأخرة وعادة ما تكون بعد تخرج الطلاب وانخراطهم في الحياة الوظيفية. كما أن الطلاب يقيمون هذه الخدمة بطرق مختلفة

(١) رقاد، صليحة (٢٠١٤): تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالى الجزائرية آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالى للشرق الجزائرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.

حسب إدراكاتهم لجودتها، وهذا ما يجعل من الضروري الكشف عن الأبعاد والمعايير

التي يستخدمونها في تقييمهم لجودة الخدمة التعليمية المقدمة

و. ارتباط مستوى جودة الخدمة بإدراك المستفيد: ترتبط عملية جودة الخدمة أساساً بثقة

المستفيد في المؤسسة وقناعته بمستوى الجودة التي يحصل عليها، ولذلك تجد غالبية

الأفراد يحكمون على الخدمة قبل الحصول عليها من واقع انطباعاتهم وتصوراتهم

المترابطة عن المؤسسة ذاتها

ز. عدم قابلية الخدمات التعليمية للتنميط: وذلك لصعوبة تنميط وتوحيد الخدمة، حيث تختلف

الخدمة من فرد لآخر، بل وبالنسبة للفرد الواحد من وقت لآخر، مما يؤدي لصعوبة

التحكم والرقابة على تلك الخدمات، وصعوبة التنبؤ بجودتها

أولاً: أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى الكشف عن تسويق الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس

التعليم الفني الصناعي في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، ويتحقق ذلك من خلال:

١- الوقوف على واقع الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي.

٢- الوقوف على واقع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني

الصناعي.

ثانياً: عينة الدراسة الميدانية ومواصفاتها:

مرت عملية اختيار عينة الدراسة وتحديد مواصفاتها بالخطوات التالية:

أ - تحديد مجتمع الدراسة: يتحدد مجتمع الدراسة من جميع من مديري ووكلاء ورؤساء

الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية بإدارة (سوهاج- أخميم - دار السلام-

ساقلة - المراغة - طما - طما- المنشأة) وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل

الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣)<sup>(١)</sup>.

حيث يُقصد بمجتمع الدراسة ذلك المجتمع الذي تسعى الباحثة إلى إجراء الدراسة

عليه، بمعنى أن كل فرد أو وحدة أو عنصر يقع ضمن حدود ذلك المجتمع يُعد ضمناً من

مكونات ذلك المجتمع، كما أنه ذلك المجتمع الذي سوف تُعمم عليه نتائج الدراسة، أما العينة

(١) وزارة التربية والتعليم، الكتاب الإحصائي، القاهرة، ٢٠٢١ - ٢٠٢٢م.

فهي مجموعة الوحدات التي تم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل ذلك المجتمع في البحث محل الدراسة<sup>(١)</sup>.

ب- تحديد عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة الميدانية من مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية بإدارة (سوهاج - طهطا - طما - المراغة - المنشأة - ساقلته - أحميم - البلين) بالطريقة العشوائية، والتي تُتيح لكل فرد في مجتمع الدراسة الفرصة ليُكون أحد أفراد العينة.

ج- وصف عينة الدراسة: نظرًا لكون حجم مجتمع الدراسة وتعدد فئاته، وصعوبة أخذ نسبة مئوية كبيرة منه، اقتصرَت الباحثة على اختيار عينة ممثلة منه، مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية المجتمع الأصل، كما تم تحديد (٨) إدارات تعليمية تمثل محافظة سوهاج جغرافياً.

د- تحديد حجم عينة الدراسة: بعد اختيار الإدارات التعليمية التي تمثل محافظة سوهاج، اختارت الباحثة عدد من عدد (٦٠٠) مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية بإدارة (سوهاج - طهطا - طما - المراغة - المنشأة - ساقلته - أحميم - البلينا) بمحافظة سوهاج، كما تم تحديد (٨) إدارات تعليمية.

وقد بلغت نسبة العينة بالنسبة ١٦٪ من المجتمع الأصلي الذي يبلغ عدده (٣٢٠٠) تبعاً لإحصائية عام ٢٠٢١-٢٠٢٢م<sup>(٢)</sup>؛ ويوضح الجدول التالي عدد الاستثمارات الموزعة والفاقد والعائد والمستبعد والصالح من الاستبانة والنسبة المئوية للصالح منها.

### جدول (٣)

يبين عدد الاستبانات الموزعة والفاقد والمستبعد والصالح منها والنسبة المئوية لها

الموزع	الفاقد	العائد	المستبعد	الصالح	النسبة المئوية للصالح
٥٦٠	٢٥	٥٣٥	١١	٥٢٤	٩٣,٦٪

ويوضح الجدول التالي عدد العينة المختارة من كل إدارة تعليمية لتطبيق أداة الدراسة.

وقد اعتمدت الباحثة على طريقة معادلة ستيفن ثامبسون Steven K Thompson

في اختيار العينة من المجتمع الأصلي حيث يمكن سحب عينة عشوائية ممثلة لهذا المجتمع

(١) سناء مُحمَّد سليمان، منهاج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته الأساسية، (القاهرة: عالم الكتب)، ٢٠٠٩م، ص ٧٦.

(٢) وزارة التربية والتعليم، إحصاءات التعليم الفني الصناعي، القاهرة، ٢٠٢٠-٢٠٢١م، ص ١٢.

بحيث لا يقل عدد المفردات المختارة عن (٦٠٠) فردًا بنسبة ثقة ٩٥% وبمعنوية ٠.٠٥ وصيغة المعادلة كالتالي:

جدول (٤)  
يوضح توزيع عينة الدراسة الكليّة على الإدارات المختلفة

اسم الإدارة	العدد	النسبة من العينة
سوهاج	١١٠	١٨,٣%
طهطا	٧٥	١٢,٥%
طما	٨٥	٢/١٤%
المراغة	٧٠	١١,٧%
المنشأة	٥٠	٨,٣%
ساقلة	٨٠	١٣,٣%
أخميم	٦٠	١٠%
البلينا	٧٠	١١,٧%
إجمالي العينة	٦٠٠	١٠٠%

يتضح من الجدول السابق أن الباحثة قد طبقت أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة) التي قامت بإعدادها على عينة من مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية، وقد تم اختيار العينة بطريقة عشوائية؛ لتمثل كافة العينة المختارة التي تم التطبيق عليها، ونظرًا لأن المجتمع الأصلي من مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية المجتمعات ذات الأعداد الكبيرة فقد تم أخذ عينة منه، وهي تساوي (٦٠٠)، أي ما يعادل (١٩%) تقريبًا من المجتمع الأصلي.

هـ- حدود الدراسة الميدانية: اقتصرَت الدراسة الميدانية في تطبيق الاستبيانات على عينة من مديري ووكلاء ورؤساء الأقسام ومعلمي المدارس الثانوية الصناعية بإدارة (سوهاج - طهطا - طما - المراغة - المنشأة - ساقلة - أخميم - البلينا) بمحافظة سُوهاج وقد تم تطبيق الدراسة الميدانية في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (٢٠٢٢ - ٢٠٢٣م)، خلال شهري نوفمبر حتى ديسمبر.

## ثالثاً: أداة الدراسة الميدانية:

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة إجراء الدراسة الميدانية، لكونها تتسق مع طبيعة الدراسة ومشكلتها، حيثُ يُمكن استخدام الاستبانة لجمع البيانات عن الظواهر التي لا يُمكن ملاحظتها بشكلٍ مباشرٍ مثل الخبرات الذاتية للأفراد، والآراء، والقيم، والميول، والاتجاهات<sup>(١)</sup>، كما أن الاستبانة أداة لجمع البيانات قوامها الاعتماد على مجموعةٍ من الأسئلة للحصول على البيانات التي تُفيد في جمع استجابات الأفراد حول الموضوعات المثارة، كما تُفيد في التعرف على خبرات واتجاهات وآراء قد لا يُمكن الحصول عليها بوسائل أخرى كالكتب والوثائق<sup>(٢)</sup>، وفي ضوء ذلك تم إعداد الاستبانة، كما أنّها وسيلة ناجحة يسهل بها جمع البيانات والمعلومات من أعداد كبيرة من الأفراد، إضافة إلى سهولة تحليل النتائج وتفسيرها، وقد راعت الباحثة أن تتسم عبارات الاستبانة بالموضوعية والبساطة، وأن تكون العبارات من النوع المقيد مع وجود سؤال مفتوح عند نهاية كل محور، بالإضافة إلى بعض المقابلات الشخصية الغير مقيدة مع المديرين والوكلاء والمعلمين موضع الدراسة أثناء التطبيق الميداني والتحكيم. محاور الاستبانة: وقد شمل هذا الجزء من الاستبانة ثلاثة محاور تضمنت ( ٩٥ )

عبارة وهي كالتالي:

- المحور الأول: "واقع الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الفني الصناعي"، وتضمن هذا المحور ( ١١ ) عبارة، بالإضافة إلى سؤال مفتوح في نهاية المحور.
- المحور الثاني: " واقع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي"، وتضمن هذا المحور ( ٢٥ ) عبارة، بالإضافة إلى سؤال مفتوح في نهاية المحور.

(١) رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية، ط٢، (القاهرة: دار النشر للجامعات)، ٢٠٠٨م، ص٣٦٩.

(٢) عماد حنا داوود، أمور حسين عبدالرحمن، مصطفى مُحمَّد كامل، مناهج البحث في العلوم السلوكية، ط٣، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية)، ٢٠٠٩ م، ص٧٨.

ج- صدق أداة الدِّراسة (Validity): يقصد بصدق أداة الدِّراسة أن تقيس أداة القياس- أي أداة الدِّراسة- ما وضعت لقياسه فعلاً (١).

وللتأكد من صدق أداة الدِّراسة استخدمت الباحثة طريقتين لقياس الصدق على النحو

التَّالي:

#### ١- صدق المحتوى (صدق المحكمين Logical Validity):

يعكس تحديد الصدق بالطريقة المرتبطة بالمحتوى، مدى تمثيل مفردات المقياس- أي أداة الدِّراسة- للمجال الذي نريد قياسه (٢).

وللتحقق من صدق أداة الدِّراسة قامت الباحثة بعرض أداة الدِّراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين المتخصصين وبعض من أساتذة كليات التربية في التَّخصُّصات المُختلفة ببعض الجامعات المصرية، والذين كانت لهم دراسات أو أبحاث في هذا المجال أو أحد المتغيرات المرتبطة به بغرض التحكيم (\*). وذلك للتأكد من مدى ملاءمة الاستبانة للغرض الذي أعدت من أجله، وما إذا كانت العبارات واضحة وتنتمي إلى المحور المحدد لها، وتحديد غموض بعض العبارات لتعديلها وإضافة المناسب لكل عبارة على حدة، وبعد أخذ الملاحظات بعين الاعتبار وعقد لقاءات فردية مع السادة المحكمين لاستيضاح آرائهم تمت إعادة صياغة الأداة، وحذف وتعديل بعض العبارات التي لم تلقَ قبولاً من أغلب السادة المحكمين حتى تم التَّوصل للصورة النهائية لأداة الدِّراسة بحيث أصبحت صادقة في قياس ما وضعت من أجله.

(١) حُسام مُحمَّد مازن، أصول مناهج البحث في التَّربية وعلم النَّفس، (القاهرة: دار الفجر للنَّشر والتَّوزيع)، ٢٠١٢م، ص ١٤٠.

(٢) رجاء محمَّد أبو علام، مرجع سابق، ص ٤١٧.

(\* انظر ملحق رقم (١) قائمة بأسماء السادة المحكمين لأداة الدراسة الميدانية (الاستبانة).

## ٢-الصدق الثنائي (الاتساق الداخلي):

اعتمدت الباحثة في حساب صدق أداة الدراسة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف إلى التعرف على مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل بيرسون الداخلي (\*) *Pearson Correlation* "بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبانة التي تنتمي إليها؛ لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة بمعنى "صدق المضمون" وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبانة، ودرجة كل محور من محاور الاستبانة.

لذا فقد استعانت الباحثة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية *SPSS (Statistical Package for Social Sciences)* الإصدار (22)، ويُعد هذا البرنامج من أكثر البرامج الإحصائية استخدامًا من قبل الباحثين في المجالات التربوية، والاجتماعية في إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

- معاملات ارتباط بيرسون لعبارات كل محور بالدرجة الكلية:

وللتأكد من اتساق الاستبانة داخلياً، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبانة ودرجة الاستبانة الكلية بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية والتي بلغ عددها (٥٠) مدير ووكيل ومعلم، حيثُ  $n = 30$  (\*\*)، كما هو موضح في الجدول الآتي:

(\*) استخدمت الباحثة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (*SPSS*) الإصدار (22) في

حساب ١٩٥الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

(\*\*)  $n = 30$  العينة الاستطلاعية.

جدول (٥) معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة  
من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان لحساب صدق الاتساق الداخلي

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠,٨١٤	٢٥	٠,٧٥٦
٢	٠,٧٧٣	٢٦	٠,٧٠٠
٣	٠,٧٦٤	٢٧	٠,٨١٢
٤	٠,٨٤١	٢٨	٠,٨٤٢
٥	٠,٨٤٤	٢٩	٠,٨٢١
٦	٠,٧٩٢	٣٠	٠,٧٧٢
٧	٠,٨٢٠	٣١	٠,٧٧٣
٨	٠,٧٦٣	٣٢	٠,٨١٢
٩	٠,٧٣١	٣٣	٠,٧٤١
١٠	٠,٨٥٢	٣٤	٠,٦٧٢
//	٠,٨٧١	٣٥	٠,٦٦٣
١٢	٠,٨٨١	٣٦	٠,٨١٥
١٣	٠,٨٦٣		
١٤	٠,٧٨٣		
١٥	٠,٧٥٢		
١٦	٠,٧٧٤		
١٧	٠,٨٣٢		
١٨	٠,٧٧٤		
١٩	٠,٧٩٣		
٢٠	٠,٨٤٢		
٢١	٠,٧٠٦		
(١)	٠,٧٥٢		
٢٣	٠,٦٩٠		
٢٤	٠,٨٨٤	٤٨	

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع الدرجات الكلية للاستبانة جميعها موجبه، ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يؤكد على ارتفاع معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، كما يشير إلى أن جميع العبارات تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد ذلك قوة الارتباط الداخلي بين جميع العبارات، وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات التي تضمنتها هذه الاستبانة.

## - معاملات ارتباط بيرسون بين المحاور والدرجة الكلية:

كما قامت الباحثة بحساب مدى الاتساق الداخلي بين الدرجة الكلية للاستبانة ودرجة

كل محور من محاور الاستبانة كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٦) معاملات الارتباط

بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان (ن = ٣٠)

معامل الارتباط	المحور
٠,٨٧٢	المحور الأول: واقع الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الفني الصناعي
٠,٨٨٣	المحور الثاني: واقع استخدام استراتيجيات المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل محور ومجموع الدرجات الكلية

للاستبانة دالة عند مستوى دلالة (٠.٠١)، مما يؤكد على ارتفاع معاملات صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة، وارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبانة بارتباطات موجبة ودالة إحصائية، مما يعني أن جميع محاور الاستبانة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، ويؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع محاور الاستبانة.

د- ثبات أداة الدراسة (Reliability): ويقصد بثبات أداة القياس - أي أداة الدراسة - أن تعطى نفس النتائج إذا ما استخدمت أداة القياس أكثر من مرة تحت ظروف متماثلة.<sup>(١)</sup>

كما يقصد بالثبات أيضًا: دقة المقياس أو اتساقه، فإذا حصل نفس الفرد على نفس الدرجة (أو درجة قريبة منها) في نفس الاختبار (أو مجموعات من الأسئلة المتكافئة أو المتماثلة) عند تطبيقه أكثر من مرة، فإن الاختبار في هذه الحالة يوصف بأنه على درجة عالية من الثبات.<sup>(٢)</sup>

## • طريقة ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach Method):

قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بطريقة تحليل التباين عن طريق معادلة ألفا

كرونباخ، وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات الاختبارات، وبلغت قيمة معامل

(١) حسام محمد مازن، مرجع سابق، ص ١٤٦.

(٢) رجاء محمود أبو علام، مرجع سابق، ص ٤٢٩.

ثبات الاستبانة (٠.٨٧٢)، وهي دالة عند مستوى (٠.٠١)، وهي قيمة مُرتفعة تدل على ثبات الاستبيان.

جدول (٧)  
يوضح معاملات الثبات ودالاتها.

مستوى الدلالة	معامل ألفا كرونباخ	الخواص الإحصائية
٠,٠١	٠,٨٧٢	الاستبانة

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

• طريقة إعادة تطبيق الاختبار (Test- Retest):

وللتحقق أيضاً من ثبات أداة الدراسة استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات الاستبيان، بعد تطبيقه على عينة استطلاعية قوامها (٥٠) من أفراد العينة، بفصل زمني شهر بين التطبيق الأول

والتطبيق الثاني، وتم حساب معامل الارتباط (ر) بين درجات التطبيق الأول ودرجات التطبيق الثاني، باستخدام المعادلة العامة للارتباط كما يلي<sup>(١)</sup>:

ن مجس ص - مجس × مجص

[ ن مجس<sup>٢</sup> - (مجس) ] [ ن مجص<sup>٢</sup> - (مجص) ]

= معادلة الارتباط (ر)

حيث:

ن = عدد أفراد العينة التجريبية (٣٠).

س = درجات التطبيق الأول.

ص = درجات التطبيق الثاني.

وبتطبيق المعادلة السابقة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تبين أن معامل الارتباط لأداة الدراسة بلغ معامل بيرسون بين التطبيقين (٠.٨٨٤)، وهي دالة عند مستوى

(١) زكريا أحمد الشربيني، الإحصاء وتصميم التجارب في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية)، ٢٠٠٧ م، ص ١٥٣.

(٠.٠١)، ممّا يشير إلى درجة عالية من الثبات للاستبيان. وهو معامل ارتباط عالي، وأن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

هـ- الصورة النهائية لأداة الدراسة (الاستبانة): بعد التأكد من صدق الاستبانة وثباتها تم التّوصّل إلى الصّورة النهائية لها (\*)، حيثُ تضمنت غلاف الاستبانة، ومقدمة الاستبانة، ومن عناصرها تعريف الباحثة لذاتها، وعنوان الدراسة، والهدف من الدراسة الميدانية، وتعليمات الاستبانة، والبيانات الأساسية الخاصة بأفراد العيّنة، ومحاور الاستبانة، وقد شمل الجزء الخاص بمحاور الاستبانة ثلاثة محاور، تضمنت ( ٣٦ ) عبارة وهي كالتّالي:

المحور الأول: " واقع الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الفني الصناعي "، وتضمن هذا المحور ( ١١ ) عبارة، هدفت إلى الوقوف على واقع تحقيق تسويق الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الفني الصناعي من وجهة نظر عيّنة الدراسة.

المحور الثاني: " واقع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي ". وتضمن هذا المحور ( ٢٥ ) عبارة، هدفت إلى الوقوف على واقع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي من وجهة نظر عيّنة الدراسة.

وبذلك يُمكن القول أنّه للتحقق من كفاءة أدوات الدراسة السيكومترية والإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الباحثة عددًا من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الاصدار (22) لتحليل نتائج الدراسة وذلك كالتّالي:

- الإحصاء الوصفي: ويتمثل في طريقة إعادة التّطبيق ومعادلة (ألفا كرونباخ) للتحقق من ثبات أداة الدراسة، ومعامل ارتباط (بيرسون) لقياس صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة وكل محور تنتمي إليه.

- الإحصاء التّحليلي: ويتمثل في حساب التكرارات والنسب المئوية، والأوزان المرجحة (\*) لوصف استجابات عيّنة الدراسة، وكذلك استخراج نسب متوسط الاستجابة على عبارات الاستبانة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لحساب مدى دلالة العبارات أو المحاور أو الاستبانة ككل.

(\* انظر ملحق (٣) الصورة النهائية لأداة الدراسة الميدانية (الاستبانة).

(\* النسب المئوية والأوزان النسبية لاستجابات أفراد العينة على الاستبيان.

## رابعاً: المعالجة الإحصائية لنتائج تطبيق أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، وتحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، فقد مرت المعالجة الإحصائية لنتائج تطبيق الاستبانة بالخطوات التالية: حساب نسبة متوسطات الاستجابة، وحدود الثقة حولها، لمعرفة نسبة تحقق كل عبارة. مع ملاحظة أن المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم إدخالها على الحاسب الآلي، تمت معالجتها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد تم ذلك من خلال الخطوات التالية:

- ١- وضع ثلاثة بدائل استجابة لكل عبارة في كل محور وذلك كما يلي:
- ٢- المحور الأول، والثاني، والثالث: درجة الموافقة (موافق، إلى حد ما، غير موافق).
- ٣- حساب تكرارات استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات الاستبانة تحت كل بديل من بدائل الاستجابة (وفقاً للمحور الذي تنتمي إليه).
- ٤- إعطاء قيم وزنية لكل بديل من بدائل الاستجابة كما هو مبين بالجدول التالي:

## جدول (٨)

يوضح القيم الوزنية لكل بديل من بدائل الاستجابة

بدائل الاستجابة			درجة الاستجابة
غير موافق	إلى حد ما	موافق	درجة الموافقة
١	٢	٣	

١. ضرب تكرار كل عبارة في القيمة الوزنية لبديل الاستجابة.
٢. جمع حاصل ضرب التكرارات للحصول على درجة الاستجابة الكلية لكل عبارة. اختارت الباحثة الدرجة (١) للاستجابة "ضعيفة" والدرجة (٢) للاستجابة متوسطة، والدرجة (٣) للاستجابة كبيرة.
- ولمعرفة نتائج أبعاد الدراسة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب، وقد تم توزيع المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان باعتماد المعايير التالية:
- درجة الموافقة (كبيرة): وتشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية بين (٢.٣٤ - ٣).

درجة الموافقة المتوسطة: وتشمل مجموعة الفقرات التي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (١.٦٧ - ٢.٣٣).

- درجة ضعيفة: وتشمل مجموعة الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية بين (١ - ١.٦٦).

وبهذه المعالجة الإحصائية تنتهي إجراءات الدراسة الميدانية في هذا المحور؛ حيث تناول هذا المحور وصفاً دقيقاً لعملية بناء الاستبانة في صورتها الأولية، وإجراءات تحكيمها وصولاً إلى الصورة النهائية لها، وكذلك وصفاً لعينة الدراسة، وسوف تعرض الباحثة في المحور التالي نتائج الدراسة الميدانية، ولتفسير نتائج الدراسة الميدانية سوف تقوم الباحثة بعرض نتائج كل محور من محاور الاستبانة على حدة، وتفسير تلك النتائج في ضوء الدراسات السابقة ذات الصلة والإطار النظري للدراسة.

#### خامساً: تحليل نتائج البحث الميدانية:

المحور الأول: واقع الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي.

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة

الدراسة عن عبارات هذا المحور وكل بعد من أبعاده على النحو التالي:

جدول (٩) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الخدمات التعليمية

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
	تعريف ماهية الخدمات التعليمية المتوفرة بالمدرسة.	١,٩٨	١,١١٩	متوسطة	١١
	تحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية لتكون قابلة للتسويق.	٢,٣٢	١,١٧٢	متوسطة	١
	تلبية متطلبات الجهات المستفيدة من الخدمات التعليمية.	٢,٢٨	١,٠١٤	متوسطة	٤
	إبراز أهمية زيادة إيرادات المدرسة من خلال تسويق خدماتها بالمدرسة.	٢,٢٢	١,١٢٣	متوسطة	٥
	دعم صلة المدرسة بالمجتمع المحلي.	٢,١٥	١,٠١١	متوسطة	٨
	تعزيز مكانة المدرسة وزيادة قدرتها التنافسية في سوق العمل المحلي.	٢,٢٠	١,٢١٠	متوسطة	٧
	رفع مستوى الكفاية الإنتاجية للخدمات التعليمية.	٢,٢١	١,٢٠١	متوسطة	٦
	توعية المستفيدين بطبيعة المنتجات والخدمات التي توفرها المدرسة.	٢,٣٠	١,٠١٤	متوسطة	٢
	تحديد طبيعة ومتطلبات المستفيدين وتصميم الخدمات التعليمية للوفاء بها.	٢,٢٩	١,١٤٠	متوسطة	٣
	رصد إمكانات الوحدات المنافسة وقدرتها وطبيعة خدماتها.	٢,١٢	١,١١٠	متوسطة	٩
	المساهمة في تخطيط وتطوير المنتجات التي تقدم للسوق المحلي	٢,٠١	١,٢٢٣	متوسطة	١٠
	البعد ككل	٢,١٩	١,٢٠١	متوسطة	

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق (٩) يتضح الآتي:

- جاءت العبارة (٢) : " تحسين مستوى جودة الخدمات التعليمية لتكون قابلة للتسويق " في المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٣٢)، وانحراف معياري(١.١٧٢) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، وهذا يعني أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة تُؤكِّد على ضرورة تحسين جودة الخدمات التعليمية لتحقيق اعلي مستوى تنافسي في سوق العمل ، ولذا يستوجب توافر طرق وأساليب تساعد علي تحسين الخدمة التي يتلقونها ومن أهم هذه الطرق هي طريقة الاعتماد وتقوم على مبدأ ( جودة المدخلات تؤدي إلى جودة المخرجات )وعلي هذا المبدأ فهي تشدد علي جودة مدخلات النظام التعليمي في مؤسسات التعليم ، و طريقة التقييم تشدد هذه الطريقة علي تقييم مخرجات النظام التعليمي في المؤسسة التعليمية ، فهي تهتم بتقييم الطالب ، ومواصفاته ، ومدى تمكنه من تلبية متطلبات سوق العمل ،ويشدد تحسين الجودة على أن يبذل كل فرد في المؤسسة كل ما يتمكن من أجل تحقيق الهدف المنشود .

- جاءت العبارة (٨) : " توعية المستفيدين بطبيعة المنتجات والخدمات التي توفرها المدرسة " في المرتبة الثانية بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٣٠)، وانحراف معياري(١.٠١٤) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيثُ أثبتت العينة الكلية بالتزام مديري مدارس التعليم الفني الصناعي علي توفير الحملات الإعلانية لتوعية كل فرد من أفراد المدرسة لمعرفة طبيعة تقديم أفضل خدمة تعليمية تساعد طلابها علي تحقيق التميز والتنافس في سوق العمل ، وذلك من خلال بناء فريق عمل متكامل لتوضيح أهم الخدمات التعليمية التي تقوم لها المدرسة من خلال المنصات الكترونية أو تحديد ملتقي شهري مع أولياء الأمور والطلاب وغيرها .

- جاءت العبارة (٩): " تحديد طبيعة ومتطلبات المستفيدين وتصميم الخدمات التعليمية للوفاء بها " المرتبة الثالثة بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تُحقق هذا بمتوسط حسابي (٢.٢٩) ، وانحراف

معياري (١٠١٤٠)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة، وهذا يعني أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة تؤكد أهم تحديد متطلبات تصميم الخدمات التعليمية وأهميتها في سوق العمل وذلك من خلال تطوير أنظمة التعليم الفني الصناعي وسياساته لمسايرة التقدم ، ويتطلب ذلك توافر عناصر لتقيق متطلبات الميزة التنافسية ومن أهمها تحقيق الجودة والاعتماد ، الابتكار والأبداع ، الأخذ ببعض المداخل الإدارية الحديثة، تطبيق استراتيجية التمايز ، كفاءة الموارد المادية والبشرية ، والذكاء التنافسي .

- جاءت العبارة (٣): " تلبية متطلبات الجهات المستفيدة من الخدمات التعليمية " في الترتيب الرابعة بالنسبة لأجمالي عينة الدراسة ، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (٢.٢٨) ، وانحراف معياري (١.٠١٤)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد ضرورة تلبية الجهات المستفيدة من الخدمات التعليمية وتحقيق متطلباتها من خلال تطوير البرامج الدراسية لتلبية متطلبات سوق العمل ، وتحديث برامج التعليم المزدوج ، وتعميم النماذج الناجحة بالشراكة مع الخبرات المحلية و الدولية.

- جاءت العبارة (٤) : " إبراز أهمية زيادة إيرادات المدرسة من خلال تسويق خدماتها بالمدرسة " في الترتيب الخامس بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٢٢)، وانحراف معياري (١.١٢٣) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي أحيانا، حيث تزداد إيرادات المدرسة من خلال تسويق خدماتها وهذا يعتمد علي دور فريق العمل المنظم الحملات التسويقية ونشرها علي المنصات الإلكترونية لتوعية كل المستفيدين ، وتشمل استراتيجيات زيادة ربحية المدرسة تنوع تدفقات الإيرادات ، وتحسين كفاءة البرنامج ، وتنفيذ تدابير لتوفير التكاليف ، وتعزيز الجهود التسويقية والتروجية .

- جاءت العبارة (٧): " رفع مستوى الكفاية الإنتاجية للخدمات التعليمية " المرتبة السادسة بمتوسط درجة تحقق إجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (٢.٢١) ، وانحراف معياري (١.٢٠١)، أي يرى أفراد العينة

أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة أحيانا ، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد علي السعي علي تحقيق أعلى مستوى للكفاء الإنتاجية للخدمات التعليمية ، وذلك من خلال تحقيق الأهداف المرجوة منه ، وإعادة تعديل النظام التعليمي عن طريق إدخال التقنية الحديثة و طرق جديدة للتعليم ومن أهمها طريقة التعليم التعاوني ، و التعليم بالفريق وغيرها من استراتيجيات التدريس .

- جاءت العبارة (٦) : " تعزيز مكانة المدرسة وزيادة قدرتها التنافسية في سوق العمل المحلي " في الترتيب السابع بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٢٠)، وانحراف معياري (١.٢١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي أحيانا، حيث القصور في تعزيز مكانة المدرسة وزيادة قدرتها التنافسية في سوق العمل المحلي والعالمى والسبب في ذلك ضعف الخبرة التسويقية داخل المدرسة و قلة المعلومات والبرامج المعينة علي تعزيز القدرة التنافسية بسوق العمل وعدم مواكبتها مع التغيرات التكنولوجية الحديثة.

- جاءت العبارة (٥) : " دعم صلة المدرسة بالمجتمع المحلي" في الترتيب الثامن بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.١٥)، وانحراف معياري (١.٠١١) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، حيث تظهر قدرة مدير المدرسة بصورة غير دائمة في امتلاكه سمة من سمات الدعم المدرسي وقلة التواصل بالمجتمع المحلي ، وعلية يجيب ضرورة قيام المدرسة بأعمال تطوعية لخدمة المجتمع المحلي مثل توفير خدمة مراكز التدريب و عقد لقاءات مع أهالي المنطقة القريبة للمدرسة للاستماع لمقترحاتهم ، و فتح أبواب المدرسة للمجتمع للاستفادة من المكتبة والمختبرات والملاعب وغيرها ، والاستفادة من الخبرات والموارد المتاحة في المنطقة المحلية مثل دعوة خبراء ومتخصصين لتقديم محاضرات وورش عمل لتحقيق النجاح في العملية التعليمية وتطوير المجتمع المحلي في نفس الوقت.

- جاءت العبارة (١٠) : " رصد إمكانات الوحدات المنافسة وقدرتها وطبيعة خدماتها " في الترتيب التاسع بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى

تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.١٢)، وانحراف معياري (١.١١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، حيثُ يعد رصد إمكانات الوحدات المنافسة و قدرتها طبيعة خدماتها متوسطة في تقييم أداءها ، وضعف الإمكانيات المتاحة داخل معظم بيئات التعليم والتدريب بالمدارس التعليم الصناعي ، والتي بطبيعة الحال لا تلبى أسس تطبيق منهجية الجداريات المهنية .

- جاءت العبارة (١١) : " المساهمة في تخطيط وتطوير المنتجات التي تقدم للسوق المحلي " في الترتيب العاشر بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٠١) ، وانحراف معياري (١.٢٢٣) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، وعليه ترى أفراد العينة القصور في قدرة التخطيط وتطوير المنتجات التي تقدم للسوق المحلي مما يؤدي إلى ضعف في إيرادات المدرسة ، أن مشاركة مدارس التعليم الفني الصناعي يؤدي إلى دعم المنتجات الاستهلاكية والمجتمع المحلي .

- جاءت العبارة (١) : " تعريف ماهية الخدمات التعليمية المتوفرة بالمدرسة " في الترتيب الحادي عشر بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٩٨) ، وانحراف معياري (١.١١٩) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي أحياناً، حيثُ يتطلب من إدارة تسويق الخدمات التعليمية بمدارس التعليم الفني الصناعي التعرف علي متطلبات تطبيق تسويق الخدمات التعليمية لمواجهة المشكلات التي تعوق تطبيقه ، وعليه تظهر أهمية التسويق لمدارس التعليم الفني الصناعي خاصة أنه يساعد على تحسين أدائها للخدمة ، وتحسين صورتها أمام المجتمع ، وتوفير الدعم المجتمعي المادي والمعنوي لها ، ليساعدها علي تطوير برامجها ، وخدماتها في ضوء الاحتياجات المتغيرة للأسواق التي تخدمها ، وبقائها في بيئتها التنافسية .

يتضح مما سبق إن واقع الأهداف التسويقية للخدمات التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة متوسطة في تحقيق أهدافها داخل المدارس التعليم الفني الصناعي ، ولا بد من السعي في تطوير العمل لما يتوافق مع المتغيرات التي تحدث في سوق العمل المحلية والخارجية ، والتدريب المستمر علي وسائل الإنتاج للوصول إلى مرحلة الإبداع ومن ثم المساهمة في

جودة المنتج، واستقرار المناخ الاقتصادي لزيادة الإنتاج وترقيته للنهوض بالأفراد والمجتمعات. والهدف العام هو إعداد فني ماهر قادر على المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية .

المحور الثاني: واقع استخدام استراتيجيات المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي يتضمن هذا المحور واقع استخدام استراتيجيات المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي بمحافظة سوهاج من حيث ( الزيادة - الاستبعاد - التقليل - الابتكار).

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا المحور وكل بعد من أبعاده على النحو التالي:

البعد الأول: الزيادة: سوف يتناول البعد التالي من وجهة نظر عينة الدراسة .

جدول (١٣) يوضح المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الزيادة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
١	تشجع إدارة المدرسة الطلاب على تفعيل دورهم الإيجابي في العملية التعليمية.	٢,٠١	١,١١٦	متوسطة	٣
٢	تزيد إدارة المدرسة من مستوى الجودة في برامجها بشكل مستمر لكسب رضا المستفيدين.	٢,٤٥	١,٢١٦	مرتفعة	١
٣	ترتبط إدارة المدرسة التخصصات الموجودة بمتطلبات سوق العمل.	١,٦٠	١,٠١٣	ضعيفة	٤
٤	تزيد إدارة المدرسة من نقل المعرفة التي تؤكد على الممارسة الواقعية للتصدي للتهديدات .	١,٥٦	١,١٢٠	ضعيفة	٥
٥	تزيد إدارة المدرسة من فرص التعامل مع التقنيات.	٢,١٠	١,٢١٧	متوسطة	٢
	البعد ككل	١,٩٤	١,١١٤		

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق (١٣) يتضح الآتي :

- جاءت العبارة (٢) : " تزيد إدارة المدرسة من مستوى الجودة في برامجها بشكل مستمر لكسب رضا المستفيدين " في المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٤٥)، وانحراف معياري (١.٢١٦) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيثُ يبرز دور إدارة المدرسة في الاستفادة بشكل كبير في تحسين مستوى الجودة التعليمية وذلك التطور المستمر في برامجها بحيث يكون مواكب مع التغيرات التي حدثت مع البيئة التعليمية و يكون مناسب مع جميع طلابها ، و تأسيس

نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء .

- جاءت العبارة رقم (٥) : " تزيد إدارة المدرسة من فرص التعامل مع التقنيات " في المرتبة الثانية بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.١٠)، وانحراف معياري (١.٢١٧) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، حيثُ أثبتت العينة الكلية إن إدارة المدرسة التعليم الفني الصناعي تبذل قصاري الجهد لتوفير الفرصة في تحقيق كيفية التعامل مع التقنيات الحديثة والعمل علي توافر الأجهزة الأزمة في المعامل الخاصة بالمدرسة .

- جاءت العبارة رقم (١): " تشجع إدارة المدرسة الطلاب على تفعيل دورهم الإيجابي في العملية التعليمية " المرتبة الثالثة بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (٢.٠١) ، وانحراف معياري (١.١١٦)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة تؤكد قدرة امتلاك إدارة المدرسة الدور الإيجابي في تشجيع طلابها علي الأقبال علي التفاعل مع العملية التعليمية ، وبالتالي فإن دور إدارة المدرسة يعتبر عامل مؤثر في نجاح العملية التعليمية ككل.

- جاءت العبارة رقم (٣): " تربط إدارة المدرسة التخصصات الموجودة بمتطلبات سوق العمل " في الترتيب الرابعة بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (١.٦٠) ، وانحراف معياري (١.٠١٣)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة ، وهذا يعني أن نسبة ضعيفة من أفراد عينة الدراسة تؤكد القصور في تعدد تربط إدارة المدرسة والقصور في عدم تكوين فريق متخصص بالخبرات المطلوبة بسوق العمل، وبالتالي لابد من ربط التعليم بسوق العمل هذا الأسلوب العلمي والعملية يضمن مستقبل الطلبة والأجيال القادمة ، إن دعم التعليم الفني وربطه بسوق العمل لا غني عنه.

جاءت العبارة رقم(٤) : " تزيد إدارة المدرسة من نقل المعرفة التي تؤكد على الممارسة الواقعية للتصدي للتهديدات " في الترتيب الخامس بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٥٦)، وانحراف معياري(١.١٢٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة، حيث تؤكد القصور في ممارسة إدارة المدرسة في الوصول إلى أعلى درجات المعرفة، وذلك يرجع إلى عدم توافر سبل الحصول علي المعلومات مما يجعل المسؤولين الاعتماد علي العادات التقليدية وعدم اتباع الطرق والأساليب التربوية الحديثة، ورفض الإبداع المستحدث المتمثل بثقافة المعرفة ، والاكتفاء والاقتناع بالعمل الروتيني ومستوي المعرفة الموجود ، وعدم القدرة على مواجهة المشكلات .

مما سبق يتضح أن واقع استخدام استراتيجية المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي بمحافظة سوهاج من حيث الزيادة إدارة المدرسة من مستوى الجودة في برامجها بشكل مستمر لكسب رضا المستفيدين، تساعد في تحديد العاملين علي اكتشاف أسواق وفرص توظيف لخريجها غير مكتشفة من قبل مؤسسات سوق العمل وتقليل تكاليف التدريب والتأهيل ، لأن فكرة استراتيجية المحيط الأزرق الذي يركز على البعد عن المنافسة والبحث عن أسواق جديدة تعمل على ابتكار القيمة .

#### البعد الثاني: الاستبعاد

#### جدول (١٤) يوضح المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبعاد

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
١	تستبعد إدارة المدرسة بعض الأنشطة التعليمية التي ينتج عنها مصاريف بالغة.	٢,٥٥	١,٢١٧	مرتفعة	١
٢	تستبعد إدارة المدرسة بعض الأنشطة المجتمعية التي ينتج عنها مصاريف بالغة.	٢,٤٤	١,١٢٣	مرتفعة	٢
٣	تستبعد إدارة المدرسة الإجراءات والتعقيدات الروتينية في عملياتها الإدارية والتعليمية أثناء تقديم الخدمة.	١,٤٠	١,٢١٣	ضعيفة	٦
٤	تستبعد إدارة المدرسة الأساليب التقليدية في التدريس.	١,٧٠	١,١٣٠	متوسطة	٤
٥	استبدال المعامل القديمة غير المستغلة.	١,٥٥	١,٢١٧	ضعيفة	٥
٦	زيادة وتحسين مستوى جودة المخرجات للمستفيدين.	١,٧١	١,٠١٢	متوسطة	٣
	البعد ككل	٢,٢٧	١,١٢٠	متوسطة	

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق رقم (١٤) يتضح الآتي :

- جاءت العبارة رقم (١) : " تستبعد إدارة المدرسة بعض الأنشطة التعليمية التي ينتج عنها مصاريف بالغة " في المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة ، حيث تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٥٥)، وانحراف معياري (١.٢١٧) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيث تعتمد إدارة المدرسة علي اختيار بعض الأنشطة التعليمية غير مكلفة علي أولياء الأمور ، لأن النشاط أمر مهم مشجع عليه من وزارة المعارف ومن الإدارات ويلاقي قبولا طيبا من الطلاب إن وجدوا فيه النفع والسرور .

- جاءت العبارة رقم (٢) : " تستبعد إدارة المدرسة بعض الأنشطة المجتمعية التي ينتج عنها مصاريف بالغة " في المرتبة الثانية بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيث تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٤٤)، وانحراف معياري (١.١٢٣) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيث أثبتت العينة الكلية بالتزام إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي بالاستبعاد الأنشطة المبالغ في تكليفها علي المستوى الاجتماعي ، ويبرز هذا أهم سمة تعد من أهم سمات ادارة المدرسة وهي مراعاة ظروف أولياء الأمور ومراعاة مشاعر طلابه ،ومن ثم تؤكد هذه العبارة مدى تحقق المستوى الأخلاقي لدى إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي.

- جاءت العبارة رقم (٦) : " زيادة وتحسين مستوى جودة المخرجات للمستفيدين " المرتبة الثالثة بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيث تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا بمتوسط حسابي (١.٧١) ، وانحراف معياري (١.٠١٢)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد قدرة امتلاك مدير المدرسة الحرص في التعامل مع كل العاملين بالتعليم الفني الصناعي للعمل علي تحسين الجودة التعليمية لتخريج متخرج مناسب في التعامل مع سوق العمل ، وبالتالي يمكن التعرف على أهم السمات الموجودة بالفعل لدى مديري هذه المدارس ، وكيفية تعاملهم مع الآخرين بطريقة أكثر فعالية ، والتعرف على أهم نواحي القصور والخلل في تقديم الخدمة التعليمية والعمل على زيادة تحقيق أعلى جودة في مخرجات العملية التعليمية .

- جاءت العبارة رقم (٤): " تستبعد إدارة المدرسة الأساليب التقليدية فى التدريس " فى الترتيب الرابعة بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تُحقّق هذا بمتوسط حسابي (١.٧٠) ، وانحراف معياري(١.١٣٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقّق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تُؤكّد استبعاد إدارة المدرسة الأساليب التقليدية فى التدريس والتي تركز على إنتاج المعرفة ، فيكون الأستاذ هو أساس عملية التعلم ، ففني الطالب سلبياً يعتمد على تلقي المعلومات من المعلم دون جهد في الاستقصاء أو البحث لأنه يتعلم بأسلوب المحاضرة والإلقاء ، وهو ما يعرف بـ " التعليم بالتلقين " ، وتعتمد إدارة المدرسة التعلم الفني الصناعي علي أتباع الأساليب الحديثة فى العملية التعليمية .
- جاءت العبارة رقم(٥) : " استبدال المعامل القديمة غير المستغلة " فى الترتيب الخامس بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٥٥) ، وانحراف معياري(١.٢١٧) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقّق في الواقع الفعلي بدرجة منخفضة، حيثُ تؤكد أفراد العينة الدراسة قصور المسؤولين بمدارس التعليم الفني الصناعي العمل علي تطوير واستبدال المعامل القديمة وتجديدها بما يتناسب مع التغيرات التي طرأت علي البيئة التعليمية ، بحيث تساعد علي النمو والارتقاء بطلابها ليكونوا علي استعداد تحقيق أعلي فرص من التنافس مع سوق العمل .
- جاءت العبارة رقم (٣): " تستبعد إدارة المدرسة الإجراءات والتعقيدات الروتينية فى عملياتها الإدارية والتعليمية أثناء تقديم الخدمة " المرتبة السادسة بمتوسط درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تُحقّق هذا بمتوسط حسابي (١.٤٠) ، وانحراف معياري(١.٢١٣) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقّق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة ، وهذا يعني أن نسبة ضعيفة من أفراد عينة الدراسة تُؤكّد أن معظم إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي يعانون القصور في اتباعهم الإجراءات الروتينية في إداء اعمالهم ، و حرصهم علي تقديم الخدمة التعليمية بشكلها المتعارف عليه وعدم اتباع الأساليب التربوية الحديثة .

ومما سبق يتضح أن الاستبعاد هو البعد عن الأشياء المكلفة مع المحافظة علي كل جودتها في تقديمها لكل المستفيدين من العملية التعليمية ، والعمل علي مراعاة مشاعر الطلاب واولياء الأمور في تقديم خدمة مميزة قابلة للتنافس مع سوق العمل ، وأيضاً تحرص إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي علي البعد عن الأساليب التقليدية في التدريس والعمل علي جذب طلابها من خلال تفعيل بعض البرامج الحديثة التي تشجع علي سهولة العملية التعليمية .

### البعد الثالث: التقليل

جدول (١٥) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات التقليل

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
١	تقلل إدارة المدرسة من الاعتماد الرئيس على مصادر التمويل من الطلاب.	٢,٤٠	١,٣١٠	مرتفعة	١
٢	تقلل إدارة المدرسة التكاليف الكلية للمدرسة من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية.	٢,٣٩	١,١١٠	مرتفعة	٢
٣	تقلل إدارة المدرسة من الهدر في الوقت والجهد المبذول في انجاز المهام للعاملين.	١,٤١	١,٢١٧	ضعيفة	٤
٤	تقلل إدارة المدرسة من التخصصات التي لا تخدم سوق العمل.	١,٣٠	١,١٣٠	ضعيفة	٥
٥	تقلل إدارة المدرسة من تسرب الكفاءات إلى التعليم الخاص.	١,٧٥	١,٢١٧	متوسطة	٣
	البعد ككل	٩!٠٢	١,٢٢٠	متوسطة	

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق رقم (١٥) يتضح الآتي :

- جاءت العبارة رقم(١) : " تقلل إدارة المدرسة من الاعتماد الرئيس على مصادر التمويل من الطلاب " في المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة ، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٤٠)، وانحراف معياري(١.٣١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيث يبرز دور إدارة المدرسة في التقليل مصادر التمويل بحيث لا يكون الطلاب هم المصدر الوحيد الدعم في العملية التعليمية ، وعليه تسعى إدارة المدرسة في عمل مبادرات اجتماعية تساهم في تطوير العملية التعليمية وذلك من خلال عرض أهم الطرق والسبل في كيفية تقديم المساهمة مع إدارة المدرسة .

- جاءت العبارة رقم(٢) : " تقلل إدارة المدرسة التكاليف الكلية للمدرسة من خلال تقليل التكاليف غير الضرورية " في المرتبة الثانية بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٣٩)، وانحراف معياري(١.١١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيثُ أثبتت العينة الكلية بحرص إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي على تقليل التكاليف وذلك من خلال وضع خطة مدروسة محددة الأشياء التي تكون غير ضرورية في العملية التعليمية بحيث تكون مسيرة علي طلابها .
- جاءت العبارة رقم (٥): " تقلل إدارة المدرسة من تسرب الكفاءات إلى التعليم الخاص " المرتبة الثالثة بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (١.٧٥) ، وانحراف معياري(١.٢١٧)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد قدرة امتلاك إدارة المدرسة المصداقية في التعامل مع العاملين ومساعدتهم علي تحقيق أهدافهم والحث علي رفع معنوياتهم وذلك من خلال توفير أكبر كم من المكافآت التي يستحقها المجتهد وأيضا العمل علي التشجيع علي تقديم الأفكار الابتكارية بحيث تميزه عن غيره من أفراد المدرسة .
- جاءت العبارة رقم (٣): " تقلل إدارة المدرسة من الهدر في الوقت والجهد المبذول في انجاز المهام للعاملين " في الترتيب الرابعة بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (١.٣٠) ، وانحراف معياري(١.٢١٧)، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة ، وهذا يعني أن نسبة ضعيفة من أفراد عينة الدراسة تؤكد القصور في إداء إدارة المدرسة والقصور في تقليل الهدر في الوقت والجهد المبذول في انجاز المهام للعاملين ، لأن تنظيم الوقت للفرد يساعده على انجاز العمل بمنهجية أكبر ، وبالتالي الاستفادة من المجهود المبذولة على أكمل وجه فبتنظيم الوقت يمكن الاستفادة من الجهد المبذول ، ويعود ذلك عليه بالنفع والنجاح في جميع الأمور الأخرى.
- جاءت العبارة رقم(٤) : " تقلل إدارة المدرسة من التخصصات التي لا تخدم سوق العمل " في الترتيب الخامس بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة

إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٣٠)، وانحراف معياري (١.١٣٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة ، حيث تعتمد إدارة المدرسة بدرجة ضعيفة علي بعض التخصصات الأخرى التي لا تساعد المتخرجين في التفاعل مع سوق العمل وتحرص علي اختيار أهم التخصصات المعينة علي التفوق والاستمرارية بسوق العمل .

مما سبق يتضح أن إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي تحرص علي العمل علي مصلحة طلابها من خلال التقليل وتوافر كل الطرق والسبل المعينة علي النجاح في المستقبل ، وذلك من خلال الاعتماد علي تقليل أهدار الوقت وإنجاز العمل بشكل قابل للتنافس مع الآخرين ، وأيضا تحرص علي جذب المعلمين الذين يمتلكون الكفاءة في تقديم لأداء اعمالهم وتساعدهم على ذلك من خلال تحفيز المستمر وتقديم المكافآت التي يستحقها كل فرد من أفرادها ، وتسعي إدارة المدرسة علي المشاركة بينها وبين المجتمع المحلي في توفير مصادر التمويل في العملية التعليمية .

#### البعد الرابع: الابتكار

جدول (١٦) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الابتكار

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الترتيب
١	تعمل إدارة المدرسة على خلق بيئة ابتكارية .	٢,٤٠	١,٣١٠	متوسطة	٣
٢	تستطيع إدارة المدرسة الاستفادة من الأفكار الإبداعية لدى العاملين بالمدرسة وتوظيف نتائجها في المجتمع.	١,٨٠	١,١١٠	متوسطة	٤
٣	يوجد لدى المدرسة جهات مسنولة عن إدارة الإبداع والابتكار.	١,٤١	١,٢١٧	ضعيفة	٢
٤	تتبنى إدارة المدرسة تجربة أساليب جديدة في العمل .	١,٣٠	١,١٣٠	ضعيفة	٥
٥	تحرص إدارة المدرسة على مكافأة المعلمين المبدعين.	١,٧٥	١,٢١٧	متوسطة	١
		٢٧٦	١,٠١٢	متوسطة	

ومن تحليل البيانات الواردة في الجدول السابق رقم (١٦) يتضح الآتي :

- جاءت العبارة رقم (٥) : " تحرص إدارة المدرسة على مكافأة المعلمين المبدعين " في المرتبة الأولى بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة ، حيث تشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٧٥)، وانحراف معياري (١.٢١٧) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، حيث يبرز حرص إدارة المدرسة علي تقديم مكافأة للمعلمين المبدعين ، وذلك إن كان يدل فإنما

يدل على حرص إدارة المدرسة في تحفيز المعلمين والحفاظ علي الكفاءات وتشجيعهم بالقدر المستطاع ليكونوا قدوة لغيرهم من المعلمين .

- جاءت العبارة رقم(٣) : " يوجد لدى المدرسة جهات مسئولة عن إدارة الإبداع والابتكار "

في المرتبة الثانية بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (١.٤١)، وانحراف معياري(١.٢١٧) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة كبيرة ، حيثُ أثبتت العينة الكلية ضعف إدارة مدارس التعليم الفني الصناعي في تشكيل فريق كامل مسئول عن إدارة الأبداع والابتكار داخل كل مدرسة ، ويبرز هذا في قلة نشر ثقافة المعرفة بالمداخل الإدارية الحديثة ،ومن ثم تؤكد هذه العبارة مدى سعي علي تحقيق توافر جهات مسئولة عن هذا التخصص في جميع الإدارات التعليم الفني .

- جاءت العبارة رقم (١): " تعمل إدارة المدرسة على خلق بيئة ابتكارية " المرتبة الثالثة

بأعلى درجة تحقق لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (٢.٤٠) ، وانحراف معياري(١.٣١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد محاولة سعي إدارة المدرسة في التعامل مع كل العاملين بطرق ابتكارية ، وبالتالي يمكن التعرف على أهم السمات الموجودة بالفعل لدى إدارة المدارس التعليم الفني الصناعي ، وكيفية تعاملهم مع الآخرين بطريقة أكثر فعالية ، والتعرف على أهم نواحي القصور والخلل في بعض إدارة هذه المدارس.

- جاءت العبارة رقم (٢): " تستطيع إدارة المدرسة الاستفادة من الأفكار الإبداعية لدى

العاملين بالمدرسة وتوظيف نتائجها في المجتمع " في الترتيب الرابعة بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة ، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقق هذا بمتوسط حسابي (١,٨٠) ، وانحراف معياري(١.١١٠) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة متوسطة ، وهذا يعني أن نسبة متوسطة من أفراد عينة الدراسة تؤكد القصور في إدارة المدرسة من الاستفادة من الأفكار الإبداعية لدي العاملين بالمدرسة والقصور في توظيف نتائجها في المجتمع ، وهذا يرجع إلي قلة الوعي والخبرة عند المسئولين بالمدارس التعليم الفني الصناعي .

- جاءت العبارة رقم(٤) : " تتبنى إدارة المدرسة تجربة أساليب جديدة فى العمل " فى الترتيب الخامس بالنسبة لإجمالي عينة الدراسة، حيثُ تُشير استجابات أفراد العينة إلى تحقيق هذا الهدف بمتوسط حسابي (٢.٣١)، وانحراف معياري(١.٨٠٢) ، أي يرى أفراد العينة أن هذا يتحقق في الواقع الفعلي بدرجة ضعيفة ، حيثُ تعتبر هذه الطريقة من الطرق الجديدة التي أفرزها العصر الحديث ، حيث تقوم إدارة المدرسة بالاطلاع علي تجارب الآخرين والاستفادة منها لتطبيقها علي طلابها في مدارس التعليم الفني. مما سبق يتضح أن الابتكار في مدارس التعليم الفني الصناعي يحتاج الكثير من السعي إدارة المدرسة علي تطبيقه بشكل قائم علي صورة سليمة تسهل علي كل فرد من أفرادها وأيضاً حرصها علي توفير كافة المعلومات والطرق والأساليب المعينة علي تكوين الابتكار داخل كل فرد من أفرادها ، واستخدام التكنولوجيا في المدارس كوسيلة نحو التحول في التعليم .

## ملخص نتائج الدراسة الميدانية

أولاً : نتائج تتعلق واقع الخدمات التعليمية التنافسية بمدارس التعليم الفني الصناعي

تمثل النتائج التي أبرزتها الدراسة الميدانية في النقاط التالية :

- ضعف التعريف بماهية الخدمات التعليمية المتوفرة بالمدرسة.
- ضعف مستوى جودة الخدمات التعليمية لتكون قابلة للتسويق.
- ضعف تلبية متطلبات الجهات المستفيدة من الخدمات التعليمية .
- قلة إبراز أهمية زيادة إيرادات المدرسة من خلال تسويق خدماتها بالمدرسة.
- ضعف دعم صلة المدرسة بالمجتمع المحلى.

ثانياً : نتائج تتعلق واقع استخدام استراتيجيات المحيط الأزرق بمدارس التعليم الفني الصناعي .

- تشجع إدارة المدرسة بالتعليم الفني الصناعي بسوهاج طلابه على تفعيل دورهم الإيجابي فى العملية التعليمية .
- الحرص من إدارة المدرسة تزيد من مستوى الجودة فى برامجها بشكل مستمر لكسب رضا المستفيدين.
- ضعف تربط إدارة المدرسة التخصصات الموجودة بمتطلبات سوق العمل.
- حرص إدارة المدرسة أن تستبعد بعض الأنشطة المجتمعية التى ينتج عنها مصاريف بالغة.
- ضعف إدارة المدرسة استبعاد الإجراءات والتعقيدات الروتينية فى عملياتها الإدارية والتعليمية أثناء تقديم الخدمة.
- ندرة استبدال المعامل القديمة غير المستغلة .
- ندرة تقليل إدارة المدرسة من الهدر فى الوقت والجهد المبذول فى انجاز المهام للعاملين.
- ضعف إدارة المدرسة من تقليل التخصصات التى لا تخدم سوق العمل .
- إدارة المدرسة تقلل من تسرب الكفاءات إلى التعليم الخاص .
- تسعى إدارة المدرسة على خلق بيئة ابتكارية .
- تحرص إدارة المدرسة الاستفادة من الأفكار الإبداعية لدى العاملين بالمدرسة وتوظيف نتائجها فى المجتمع .
- ضعف لدى المدرسة فى وجود جهات مسئولة عن إدارة الإبداع والابتكار.

- ندرة تتبنى إدارة المدرسة تجربة أساليب جديدة فى العمل .
- حرص إدارة المدرسة بشكل متوسط على مكافأة المعلمين المبدعين .

### مقترحات لتطوير الخدمات التعليمية بالمدارس الثانوية

١. توفير الإمكانيات المادية المتاحة بالمدرسة : يعد المبنى المدرسي من الإمكانيات المادية التي ينبغي أن تصمم وفق مواصفات معينة تفي بمتطلبات العمل داخل المدرسة الثانوية الصناعية من حيث التصميم وتوفير الورش والمعامل، بالإضافة إلى المبنى المدرسي أيضاً الكتاب المدرسي الذي يجب أن يقدم للطالب في شكل ومضمون مناسب من حيث المحتوى.

٢. الإمكانيات التكنولوجية بالمدرسة : فهناك يتطلب تسويق المدرسة الثانوية الصناعية توافر بنية أساسية تكنولوجية وتحديثها من آن لآخر، لأن الاستعانة بتكنولوجيا المعلومات يحقق للمدرسة الكثير من الفوائد التسويقية.

٣. زيادة فعالية الاتصال بالمدرسة: فالهدف إن تسويق المدرسة الفنية الصناعية يتطلب تفعيل عملية الاتصال سواء الداخلي أو الخارجي، من الاتصال الداخلي هو التعرف على احتياجات ورغبات المعلمين والعاملين بالمدرسة والعمل على إشباعها وهو ما يطلق عليه التسويق الداخلي والذي يساعد على نقل الخبرات التسويقية من القيادات المدرسية إلى العاملين بالمدرسة، أما الاتصال الخارجي مع المجتمع فالهدف منه معرفة احتياجات ومتطلبات العملاء من الطلاب والآباء والمجتمع المحلي بما يشمل من شركات ومؤسسات صناعية والعمل على تلبيتها.

٤. إدارة العلاقات العامة بالمدرسة : يحتاج تسويق المدرسة إلى وجود إدارة للعلاقات العامة بالمدرسة تهدف إلى توطيد الصلة بين المدرسة الثانوية الصناعية والجمهور المختلفة التي تتعامل معها وذلك لإبراز الاتجاهات الإيجابية نحو المدرسة الثانوية الصناعية.

٥. كفاءة القيادة المدرسية: إن التسويق يحتاج إلى مديري مدارس تتوافر لديهم العديد من المهارات التي تمكنهم من القيام بالعملية التسويقية على الوجه الأكمل ومن هذه المهارات القدرة على التخطيط الإستراتيجي للأنشطة التسويقية، والمتابعة المستمرة لتنفيذها بشكل يسهم في تحسين أداء المدرسة، وتقديم خدمة تربوية تتسم بالجودة، وتلبي الاحتياجات المتنوعة للمستفيدين منها

٦. ثقافة مدرسية موجهة بالسوق: من أجل تسويق فعال للمدرسة الثانوية الصناعية ينبغي أن تكون ثقافة المدرسة موجهة بالسوق، بمعنى أن تبدأ المدرسة بدراسة احتياجات ومتطلبات العملاء من أصحاب المصانع والشركات، ومن ثم البدء بالعمل على تلبية هذه الاحتياجات والمتطلبات من أجل تحقيق أهداف المدرسة وضمان استمرار نموها، وتقتضي هذه الفلسفة الإدارية توجيه جميع أنشطة المدرسة نحو تحقيق حاجات العملاء كوسيلة لتحقيق أهداف المدرسة وذلك ضمن نشاط متكامل من الأنشطة التسويقية.

٧. زيادة مشاركة المجتمع المحلي في تمويل التعليم المدرسي : إن مشاركة المجتمع المحلي بمؤسساته وهيئاته المختلفة للمدرسة الثانوية الصناعية من خلال تقديم الدعم المادي اللازم لتوفير الأجهزة والمعدات الحديثة بالورش والمعامل، يسهم في توفير التدريب اللازم للطلاب والذي من شأنه أن يرفع من مستوى كفاءة وجودة هؤلاء الطلاب.

٨. تغيير نمط الإدارة التعليمية من المركزية إلى اللامركزية: والذي من شأنه زيادة الصلاحيات والسلطات التي تمتلكها المدرسة والتي تساعد على دراسة احتياجات عملائها من الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، وتحديد الخدمات التي تلبى هذه الاحتياجات.

٩. توجه المدرسة الثانوية الصناعية نحو الجودة والاعتماد التربوي :إن نجاح المدرسة الثانوية الصناعية في تحقيق الجودة يساعدها على تقديم الخدمات التعليمية بالشروط والمواصفات والخصائص التي تلبى أو تفوق حاجات ومتطلبات وتوقعات عملائها

## المراجع

## أولاً: المراجع العربية

١. أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر الدار الجامعية، ٢٠٠٦.
٢. أحمد إبراهيم السيد، التخطيط التربوي للتعليم الصناعي في مصر دراسة تنظيمية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة المنصورة، ١٩٨٢م.
٣. أحمد عبداللطيف إبراهيم، فاعلية برنامج تربوي لمواجهة مشكلة التأخر الدراسي لدى طلاب التعليم الصناعي، بحوث المؤتمر السنوي الثالث عشر، كلية التربية، جامعة حلوان، ٢٠٠٥.
٤. إسماعيل محمد السيد، " الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية "، القاهرة، الدار الجامعية للنشر، ٢٠٠٠، ص ٢٣٩.
٥. أمين عبدالعزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، القاهرة، دار قباء للطباعة للنشر، ٢٠٠١، ص ٣.
٦. إيمان راغب زغول، التنمية الادارية وتقويم أداء مديري الإدارات بالتعليم قبل الجامعي في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٢٠٠٢ م، ص ٢٥٤.
٧. بشير عباس الطائي، حميد عبد النبي والعلاق، تسويق الخدمات، عمان: دار البازوري للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩م، ص ٢.
٨. جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم: المعجم الوجيز، مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٤٢٢ هـ، ٢٠٠١، ص ٦٢٧.
٩. جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، مبارك والتعليم - النقلة النوعية في المشروع القومي تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، قطاع الكتب، ٢٠٠٢، ص ٨٧.
١٠. حُسام مُحمَّد مازن، أصول مناهج البحث في التَّربية وعلم النَّفس، (القاهرة: دار الفجر للنَّشر والتَّوزيع)، ٢٠١٢م، ص ١٤٠.
١١. حسن علي هامان، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٢٠٠٦، ص ٦٥٣.
١٢. رجاء محمود أبو علام، مناهج البحث في العلوم النَّفسية والتَّربوية، ط ٢، (القاهرة: دار النَّشر للجامعات)، ٢٠٠٨م، ص ٣٦٩.

١٣. رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - زينوي"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الموصل، العدد ٩٨ مجلد ٣٢، ٢٠١٠، ص ٣١٧ - ٣٣٥.
١٤. رقاد صليحة تقييم جودة الخدمة من وجه نظر الزبون، دراسة حالة مؤسسة البريد والوصلات، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الحاج لخضر باتنة، ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨، ص ٠٢.
١٥. رقاد، صليحة (٢٠١٤): تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر.
١٦. رؤوف رعد عدنان، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، مجلة تنمية الرافدين، مج(٣٢)، ع(٩٨)، ٢٠١٠، ٣١٧ - ٣٣٥.
١٧. ريزان نصور، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في نمو الأسواق دراسة ميدانية على شركات العصائر في مدينة اللاذقية، مجلة جامعة البعث، سوريا، م(٨٣)، ع (٢٨)، ٢٠١٦، ٤٣-٦٣.
١٨. زكريا أحمد الشربيني، الإحصاء وتصميم التجارب في البحوث النفسية والتربوية والاجتماعية، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية)، ٢٠٠٧ م، ص ١٥٣.
١٩. سناء مُحَمَّد سليمان، مناهج البحث العلمي في التربية وعلم النفس ومهاراته الأساسية، (القاهرة: عالم الكتب)، ٢٠٠٩م، ص ٧٦.
٢٠. طالب، علاء فرحان، البناء، زينب مكي محمود، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة دخل معاصر، دار الحامد للنشر والتوزيع : عمان، الأردن، ٢٠١٢، ص ٩٩.
٢١. عالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، القاهرة، الدار الجامعية، ٢٠١٢م، ص ٨٩.
٢٢. عباس، هشام عبد الله (٢٠٠٥): قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية دراسة تطبيقية على خدمات مكتبات جامعة الملك عبد العزيز بجدة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد ١١، العدد ١.
٢٣. عبد الباسط محمد دياب، حنان البديري كمال : متطلبات تطوير الإدارة المدرسية للتعليم الثانوي العام في مصر باستخدام مدخل الإدارة الالكترونية، مجلة كلية التربية جامعة سوهاج، العدد السادس والعشرون يوليو ٢٠٠٩، ص ٤٤٢.
٢٤. عماد حنا داوود، أمور حسين عبدالرحمن، مُصطفى مُحَمَّد كامل، مناهج البحث في العلوم السلوكية، ط٣، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية)، ٢٠٠٩ م، ص ٧٨.

- ٢٥ . فاطمة حسين عواد، الاتصال والإعلام التسويقي، عمان، دار السلام للنشر والتوزيع، ٢٠١٧م، ص ٨٧.
- ٢٦ . فؤاد أحمد حلمي، تحسين أداء المدرسة الثانوية العامة في ضوء مداخل الهندسة، مجلة التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، العدد (٨)، ٢٠٠٣ م، ص ٢١٩.
- ٢٧ . كيم وتشان ومابرغن، " استراتيجية المحيط الأزرق - كيف تبدع سوقا جديدة وتكون خارج إطار المنافسة"، ترجمة جانبوت حافظ، دمشق، دار الفكر، ٢٠٠٦.
- ٢٨ . محمد الصيرفي، الإدارة الاستراتيجية، دمشق: دار الوفاء للطباعة والنشر، ٢٠٠٨.
- ٢٩ . محمد القدومي وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان : دار المعترف للنشر والتوزيع، ٢٠١٥م، ص ٢٧٤.
- ٣٠ . معالى فهمى حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، مصر، الدار الجامعية، ٢٠٠٢.
- ٣١ . موسى، محمد فتحى على (٢٠١٤) : جودة الخدمات التعليمية فى كلية التربية جامعة نجران من وجهة نظر الطلاب، مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، السعودية، المجلد ٨، العدد ٣٢ . نظام سويدان وشفيق ابراهيم حداد، التسويق: مفاهيم معاصرة، القاهرة ، دار عمان الحامد للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٢٦.
- ٣٣ . هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، ط٤، عمان ، دار وائل للنشر ، ٢٠٠٨ ، ص ٦٢.
- ٣٤ . وزارة التربية والتعليم، إحصاءات التعليم الفني الصناعي، القاهرة، ٢٠٢٠ - ٢٠٢١ م، ص ١٢ ش.
- ٣٥ . وزارة التربية والتعليم، الكتاب الإحصائي، القاهرة، ٢٠٢١ - ٢٠٢٢ م.

## ثانياً: المراجع الأجنبية

36. Alvanovicaand ,P . Collin : Dictionary of marketing third Edition london Bloom s bury publishing plc.2018. p.167.
37. Al Al Nsour I A ,The Impact of applying the Blue Ocean Strategy on the Competitive Advantage of Commercal Banks in Saudi Arabia Arab Economic and Business Journal V(11), n. (1) 2016,pp.1 – 15.
38. Fauziah abu Hasan ,Transformation of universities and The National Blue ocean strategy :Acase,study of university Malaysia Terengganu " Journal of sustainability science and management,vol,12,NO.I,June,2017 p.p.70-78
39. frank Newmam and lare couturier : the New competitive arena : market forces in vade the Academy, the futures project policy for Higher Education in a changing world , brown univcsity . june 2011,p.4.
40. Khan , Hina & matlay, Harry, "Implementing service excellence in higher education, Education Training ,vol.51 ,NO 8,,2009.,pp. 69-780
41. Kim W C & Mauborgne R , Blue Ocean Strategy: How to Create Unontested Market Space and the Make Competition Irrelevant (Expanded ed) Boston : Harvard Business School press.2015.
42. Kim W C &Mauborgne R Blue Ocean Strategy, Boston, Harvard Business School Press, Kim – W C &Mauborgne – R (2005) Blue Ocean Strategy: From Theory to Practice, **California Management Review**, V. (47) N. (3),2015, pp. 105-121.
43. Kim W Chan &MauborgneRnee , Blue Ocean Strategy: How to create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant Harvard Business school Publishing.2005.
44. kimw. Chan , mauborgne , Ree , Blue ocan strategy How to create uncontested market spaceand make the competiton trrslsvant,Harvard Business school publishing,2005.
45. Michael L Omansky ,Blue Ocean vs Red Ocean Businesses : Opportunities in Both international journal of Management Studies and research, Vo1. 2,2010,,p.135.
46. Porter Michael ,Competitive strategy techniques for analyzing and compettors, New York: free Press,2007.