



(٢٢١) (٢٥٣)

العدد التاسع
والثلاثون

مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين أداء عمل المكتبات الأكاديمية في جامعة واسط

م.م. ثامر حميد حافظ العباسي
جامعة واسط/ كلية التربية للعلوم الانسانية
thamrhmydhafzalbasy@gmail.com

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى بيان مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين أداء عمل المكتبات الأكاديمية في جامعة واسط، من خلال تحليل مدى تطبيق مبادئها المتمثلة في الابتكار بالقيمة وتجاوز المنافسة التقليدية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة إلكترونية أُعدت عبر Google Drive ووزعت على عينة بلغت (٨٦) من العاملين في مكتبات جامعة واسط.

أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق كان منخفضاً في معظم المحاور، ولا سيما في مجالات الابتكار وتبسيط الإجراءات الإدارية، رغم وجود محاولات محدودة للتحويل الرقمي وتقليل الهدر. كما بيّنت النتائج ضعف تبني المكتبات في العراق عموماً وجامعة واسط خصوصاً لاستراتيجية المحيط الأزرق كآليات فعّالة في ترشيد الجهد المؤسسي والوقت والمال، إذ جاءت العبارة الأدنى متوسطاً في جداول استراتيجية المحيط الأزرق وبالتحديد منها محور (الاستبعاد) وهي "تسعى المكتبة لتجنب تكرار الأنشطة التي لا تضيف فائدة"، بمتوسط بلغ (1.64) وانحراف معياري (0.61).

واستناداً إلى نتائج الدراسة، تبين أن استراتيجية المحيط الأزرق، كآلية حديثة في تحسين عمل المكتبات، ما تزال ضعيفة وغير فعّالة في البيئة الأكاديمية العراقية، الأمر الذي يستدعي تطوير إطار تطبيقي أكثر وضوحاً يدعم الابتكار والتجديد في العمل المكتبي. وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي الاستراتيجي وتنمية مهارات العاملين في مجال الابتكار والتفكير الريادي لتفعيل مفاهيم المحيط الأزرق وتحسين الأداء المؤسسي للمكتبات الأكاديمية.



الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق، الأداء المؤسسي، المكتبات الأكاديمية، جامعة واسط،

The Extent of Implementing the Blue Strategy in Improving the Performance of Academic Libraries at Wasit University

Assis.Lec.. Thamer Hamid Al-Abbasi

Wasit University/College of Education for Humanities

thamrhmydhafzalbasy@gmail.com

Abstract:

his research aims to demonstrate the extent to which the Blue Ocean Strategy has been implemented to improve the performance of academic libraries at Wasit University. This is achieved by analyzing the application of its principles, namely value-driven innovation and transcending traditional competition. The study employed a descriptive-analytical methodology and relied on an electronic questionnaire developed via Google Drive and distributed to a sample of 86 library staff members at Wasit University.

The results revealed that the application level of the Blue Ocean Strategy was generally low, especially in innovation and administrative simplification, despite limited efforts toward digital transformation and waste reduction. The findings also indicated a weak adoption of the Blue Ocean Strategy among Iraqi libraries in general and Wasit University libraries in particular, as effective mechanisms for optimizing institutional effort, time, and financial resources. The lowest mean score (1.64) with a standard deviation of (0.61) appeared in the statement “*The library seeks to avoid repeating activities that add no value*” within the “Elimination” dimension.

Based on these findings, it was concluded that the Blue Ocean Strategy, as a modern mechanism for improving library performance, remains weak and ineffective within the Iraqi academic environment, highlighting the need for a clearer and more applicable framework to foster innovation and renewal in library work.

The study recommends enhancing strategic awareness and developing staff competencies in innovation and entrepreneurial thinking to better apply Blue Ocean concepts and improve institutional performance in academic libraries.



Keywords: Blue Ocean Strategy, institutional performance, academic libraries, University of Wasit, Google Drive, innovation.

المقدمة:

لم تعد المكتبات الأكاديمية مجرد خزائن للكتب والمصادر، بل تحولت في ظل الثورة الرقمية إلى أنظمة معرفية معقدة تتطلب إدارة استراتيجية قادرة على الابتكار والتكيف المستمر مع متغيرات البيئة الجامعية والتكنولوجية. وفي ظل هذا الواقع المتسارع، أصبحت الأساليب الإدارية التقليدية عاجزة عن تحقيق التميز أو الحفاظ على استدامة الأداء، الأمر الذي أوجد حاجة ملحة لتبني مقاربات جديدة في التفكير الإداري تتيح للمكتبات الخروج من "محيط المنافسة الحمراء" إلى فضاءات أكثر إبداعاً وابتكاراً.

ومن بين أبرز هذه المقاربات الحديثة برزت استراتيجية المحيط الأزرق (Blue Ocean Strategy)، التي تقوم على مبدأ خلق قيمة مضافة من خلال الابتعاد عن المنافسة التقليدية، وابتكار فرص جديدة لا يُنافس فيها الآخرون. فهي تدعو إلى إعادة صياغة المفهوم الإداري للمؤسسات بحيث يصبح الابتكار لا غاية فحسب، بل أداة لإعادة بناء بيئة العمل وتحسين جودة الخدمات وتخفيض الهدر في الجهد والوقت والتكلفة.

وفي هذا السياق، تمثل جامعة واسط نموذجاً واقعياً يعكس التحديات التي تواجهها المكتبات الجامعية في العراق، سواء من حيث محدودية الموارد أو ضعف توظيف التقنيات الرقمية أو غياب الأطر الاستراتيجية الحديثة. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين أداء عمل المكتبات الأكاديمية في جامعة واسط، عبر تشخيص واقع تطبيقها، وتحديد مواطن القوة والضعف، واستكشاف سبل تفعيلها لتصبح آلية فاعلة في تجديد بيئة العمل المكتبي وتحقيق التميز المؤسسي.

مشكلة الدراسة:

تعاني المكتبات الأكاديمية من تحديات متزايدة تتعلق بتحسين أدائها ومواكبة التحولات السريعة في مجال المعلومات. مما أدى الى وجود قصور وضعف في تبني رؤية واضحة تستند إلى أسس علمية حديثة لتطوير الأداء المؤسسي. تكمن إحدى المشكلات الرئيسية في ضعف القدرة على تشخيص واقع أداء عمل المكتبات بدقة، فضلاً عن افتقارها إلى أطر تطبيقية تربط بين المفاهيم الإدارية الحديثة واحتياجات المكتبات الفعلية، مما يضعف من قدرتها على تقديم خدمات متميزة تلبي طموحات المستفيدين.



إن تبني تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق كمنهج يمكن أن يُسهم في تقليص هذه الفجوة عبر تحفيز التفكير الابتكاري وخلق قيم جديدة، بعيدا عن الأساليب التقليدية. وعليه، تتمثل إشكالية البحث في وجود فجوة معرفية بارزة تتعلق بفهم واقع أداء المكتبات الأكاديمية، حيث يظهر ذلك من خلال نقص البيانات التحليلية الدقيقة وضعف التفسير العلمي للعوامل المؤثرة في كفاءة الأداء وجودة الخدمات المقدمة. وهذا ما يتطلب إجراء دراسة معمقة تسلط الضوء على أبعاد هذه الفجوة وتسهم في معالجتها، بما يعزز تطوير أداء المكتبات الأكاديمية، بشكل عام والمكتبات في جامعة واسط بشكل خاص.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق والمفاهيم المتصلة به.
٢. بيان مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين فيه.
٣. الوقوف على المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط.
٤. تقديم التوصيات التي تسهم في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق مكتبات جامعة واسط .

أهمية الدراسة:

تأخذ الدراسة أهميتها من خلال النقاط الآتية :

١. قلة وجود دراسات مماثلة في المكتبة العراقية مما جعل الباحث يذهب في هكذا نوع من الدراسات من أجل إثراء أو المساهمة المكتبة في هذا الموضوع.
٢. مساعدة القائمين على المكتبات الأكاديمية في جامعة واسط في توظيف وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بغية تحسين أداء عمل المكتبات في كافة أقسامها في الجامعة.
٣. مخرجات الدراسة يمكن ان تضع الحلول والمعالجات والمقترحات وتدعيم الممارسات التي يمكن أن تساعد متخذي القرارات في المكتبات الأكاديمية في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.
٤. أهمية تطبيق الاستراتيجيات الحديثة، من مثل استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات الأكاديمية في جامعة واسط، وتناول البحث أبعاد هذه الاستراتيجية في مجال عمل المكتبات، وذلك من أجل التخطيط الاستراتيجي العلمي لتجاوز الصعوبات والمشكلات، وتقديم توصيات في هذا المجال.



١. الاسهام بشكل مباشر في تحديد معالم وطبيعة العلاقة بين ابعاد استراتيجية المحيط الازرق كاستراتيجية معاصرة في تحسين اداء عمل المكتبات الاكاديمية كونها أحد المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على نجاح او فشل المكتبة.

تساؤلات الدراسة:

٢. ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الازرق عن بعد (الاستبعاد) في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين؟

٣. ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الازرق عن بُعد (التقليص) في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين.

٤. ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الازرق عن بعد (الزيادة) في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين ؟

٥. ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الازرق عن بعد (الابتكار) في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين ؟

٦. ما التحديات والصعوبات التي تواجهه تطبيق المحيط الازرق في جامعة واسط.

٧. ما التوصيات التي قد تسهم في تطبيق استراتيجية المحيط الازرق في مكتبات جامعة واسط؟

منهجية الدراسة:

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لكونه ملائم لتطبيق استراتيجية المحيط الازرق في تحسين عمل المكتبات الاكاديمية في جامعة واسط. اعتمد الباحث على المراجع العربية الاجنبية التي ساعدته في تقديم هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

١. حدود الموضوع: اقتصر البحث على دراسة الأسس النظرية والفكرية لاستراتيجية المحيط الازرق، من حيث الأهمية والأبعاد، ودراسة مدى إمكانية تطبيق هذه الاستراتيجية على اداء عمل المكتبات الاكاديمية في جامعة واسط

٢. الحدود بشرية: طبقت الدراسة الميدانية على كافة العاملين في مجال المكتبات الاكاديمية في جامعة واسط بمختلف وظائفهم، وتدرجهم الوظيفي (المديرون، مديرو الادارات، اختصاصيو المعلومات)، مع استبعاد العاملين بالخدمات الاخرى الغير مرتبطة بمجال المكتبات.

٣. حدود مكانية: اقتصر الدراسة على المكتبة المركزية ومكتبات كليات جامعة واسط.

٤. حدود زمنية: أجريت الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الأكاديمي ٢٠٢٤ - ٢٠٢٥.

الاطار النظري: استراتيجية المحيط الأزرق:

استراتيجية المحيط الأزرق: مفهومها، نشأتها، أهميتها، أبعادها:

إن المتتبع لتطور نماذج الاستراتيجيات المختلفة على مستوى الفكر الإداري يجد أنها تطورت تطورا ملحوظا خلال النصف الثاني من القرن العشرين، ويؤكد ذلك (بلالي، ٢٠١٨) عندما ناقش مسألة تطور "الاستراتيجية" بدءاً من تبلورها في ستينيات القرن الماضي على أيدي أساتذة إدارة الأعمال بجامعة هارفارد في الولايات المتحدة الأمريكية الذين قدموا نموذجاً لاستراتيجية عرفت باسم (LCAG) نسبة إلى الأحرف الأولى من أسمائهم (Learned, Christiansen, Andrews and Guth) والتي اشتملت على قسمين واضحين تضمن أولهما التشخيص الداخلي والخارجي للمنظمة، فيما اهتم القسم الثاني بالاستراتيجية في جانبها التشغيلي، والذي أصبح يعبر عنه لاحقاً في السبعينيات بنموذج (SWOT) القائم على مقابلة أبعاد التشخيص الداخلي للمنظمة المتمثلة في نقاط القوة (Strength) والضعف (Weaknesses) مع (الفرص Opportunities) والتهديدات (Treats) في بيئتها الخارجية، والمرتکز على مواجهة المنافسة في بناء الاستراتيجية، والوصول للميزة التنافسية للمنظمة، وتعددت الاستراتيجيات المرتكزة على الموارد، ووضعيتها المنظمة وصولاً إلى استراتيجية المحيط الأزرق أوائل القرن الحادي والعشرين، والتي يرى فيها أصحابها بديلاً عن نماذج سابقة قديمة، حيث إنها تقوم على فكرة تجنب المنافسة في بناء استراتيجيتها.

مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

يُعرفها (Michael, 2014, p. 35) بأنها "سعي المؤسسة لفهم حاجات ورغبات الزبائن لتصميم استراتيجيتها بما يتلاءم مع احتياجات وتقديم قيمة مميزة لهم وبناء علاقات جيدة مع العملاء" عرفها (رؤوف، ٢٠١٠، صفحة ٣٢٠). بأنها "الطريق الذي تحدد من خلاله المنظمة كيفية فتح مساحات سوقية غير مطروقة سابقاً، وخلق الطلب وفرص النمو، فالمنظمات الريادية تسعى باتجاه تبني استراتيجية تضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبيةه وهي بذلك تسير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم ويتضح من التعريفين السابقين أن الاستراتيجية تركز على تقديم ميزة مبتكرة وطرق بيئات جديدة غير متنافس عليها، إضافة إلى التأكيد على أن العرض هو الذي يولد الطلب.



مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق: إن التنافسية والصراع التنافسي قديم قدم الأعمال التجارية نفسها، وإن الاستراتيجية ليست ظاهرة جديدة من حيث تطبيق المناهج الاستراتيجية الفردية، ولكن نتيجة النمو والتغيرات التكنولوجية، والعولمة في بيئة الأعمال، والمنافسة الشديدة، أثرت هذه التغيرات الكبيرة في البيئة الخارجية على قدرة الاستجابة لها والفاعلية في تطوير استراتيجية طويلة الامد (Heijden & van, 2006, p. 11).

وصفت استراتيجية المحيط الأزرق ان عامل النجاح للشركات هو "جعل المنافسة غير ذات علاقة"، ووجهة النظر هذه أعادت بناء النظريات التنافسية التقليدية. إذ إن استراتيجية المحيط الأزرق تخلق الطلب وتتجنب المنافسة وذلك باتباع منهج معين لتحقيق النجاح للشركات. (Shafiq & et al., 2017, p. 75)

نشأة استراتيجية المحيط الأزرق :

طور كيم وموبورن عام ٢٠٠٥ نظرية جديدة أطلق عليها استراتيجية المحيط الأزرق، في ظل تطوير منظور إعادة بناء الاستراتيجية، حيث أمضيا ما يقارب العشرين عاما في دراسة حوالي ٣٠٠ شركة، بهدف التوصل إلى صيغة استراتيجية تقودها للابتعاد عن أسواق المنافسة الشرسة وابتكار قيمة للعملاء والشركات تستهدف النمو المتزايد وتحقيق أهدافها (Kim & Mauborgne, 2005, p. 18).

تعد الاستراتيجية خطة شاملة تبين كيف يمكن للمؤسسة أن تحقق أهدافها: بغية تحقيق الميزة التنافسية، وفي نفس الوقت التقليل من العوائق التنافسية (Wheelen & Hungar, 2012, p. 19).

مع ازدياد التحديات، وضراوة المنافسة التي تواجهها المنظمات في الوقت الراهن، أصبحت هناك صعوبة شديدة في الاحتفاظ باستراتيجية تنافسية لفترة طويلة، ومن ثم اتجهت المنظمات للبحث عن الاستراتيجية المناسبة لها، بهدف الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لها، واقتناص الفرص، لتقديم قيمة عالية للمستفيد، والمنظمة معاً، والابتعاد عن أسواق المنافسة المتمثلة في المحيط الأحمر، والتوجه نحو ابتكار القيمة في أسواق غير مكتشفة متمثلة بالمحيط الأزرق (المشني، ٢٠١١، صفحة ١٥٨). أن المنظمات تجد نفسها أمام خيارين لا بديل لهما، إما الدخول في الصراع التنافسي وخوض المواجهة مع المنافسين (المحيط الأحمر)، والبحث عن كيفية التفوق عليهم عن طريق تطوير المزايا التنافسية، بيد أن هذا الخيار قد يكون مكلفاً دون جدوى اقتصادية في ظل التحركات المماثلة

للمنافسين، أو تتأى المنظمات بنفسها بعيداً عن المنافسة من خلال خلق أسواق جديدة (المحيط الأزرق)، ويعدّ هذا الخيار الاستراتيجي توجّهاً فكرياً ابتكارياً غير تقليدي، وغير مسبوق قد أثبت نجاحه في كثير من المنظمات، وأصبح يعرف اصطلاحاً باستراتيجية المحيط الأزرق (شوقي، ٢٠٢١).

أهمية استراتيجية المحيط الأزرق:

ترتكز فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق على الجمع بين الابتكار والقيمة، بهدف تمكين المؤسسة من إيجاد سوق جديد لجذب المستفيدين، وخلق منطقة، أو محيط جديد خاص بها يسمى بالمحيط الأزرق، ويرى أن أهمية استراتيجية المحيط الأزرق تكمن في تركيزها على زيادة الطلب، والانفلات من المنافسة الشديدة، والحصول على فرص جديدة في سوق العمل، فضلاً عن خلق أسواق جديدة غير مكتشفة سابقاً (قاسم و محمد، ٢٠١٣). ويحدد (ابو حلاله، ٢٠١٨) أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في عدة نقاط رئيسية:

١. المساعدة في توفير طريقة جديدة في التفكير المنطقي.
 ٢. العمل على توفير فكرة إيجاد مساحات جديدة في السوق.
 ٣. المساهمة في تحقيق قفزة قوية في القيادة التنظيمية، وتخفيض التكلفة.
- ولإيجاد المحيطات الزرقاء هناك مدخلان يجب الإشارة إليهما:
- المدخل الأول: إيجاد منتجات جديدة تماماً، ويمكننا القول إن هذا المدخل في مؤسسات المعلومات يعني به إيجاد خدمات معلومات جديدة، ومبتكرة. المدخل الثاني: إيجاد تطبيقات جديدة، وإعادة تنظيم الأفكار في ظل المحيط الأحمر الموجود بالفعل.

أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

أولاً: الاستبعاد:

يقصد بالاستبعاد سعي المؤسسة التي تطبق استراتيجية المحيط الأزرق نحو استبعاد جميع العناصر التي تراها غير ضرورية في العمل، والتي من شأنها أن تؤدي إلى انخفاض التكاليف دون التأثير على مستوى حجم المبيعات، والجودة، ويمكن النظر إلى ذلك على أنه استبعاد لكافة العمليات غير النافعة التي لا تخدم العمل، ولا تقدم أية منفعة للمؤسسة، أو للعملية الإنتاجية من أجل زيادة كفاءة، وفاعلية الإنتاجية؛ أي إنه يجب على المؤسسة ابتكار قيمة جديدة، والتفكير في استبعاد كل



العوامل التي تنافست حولها في فترات سابقة، ولم تحقق أية قيمة للمؤسسة (عبد الله، ٢٠٢١، صفحة ١٠).

ثانيا: التقليل:

يعني تخفيض الأعمال، والاجراءات التي تراها المؤسسة غير ضرورية، مما يؤدي إلى توفير الوقت، والجهد، والتكلفة، والذي ينعكس بدوره على تقليل حجم النفقات، والمصروفات غير المبررة داخل المؤسسة، الأمر الذي يسهم في تقليل حجم التكاليف مع ثبات الأرباح المحققة، كالتقليل من الخدمات غير الضرورية، أو ال مبالغ فيها للمستفيدين، أي إنه ينبغي على المؤسسة التي تسعى نحو إيجاد محيط أزرق خاص بها، والتفكير ملياً في مراجعة كافة الأنشطة، والخدمات التي تقوم بها، والتي أدت إلى زيادة حجم النفقات، للتخلص منها. (الطائي و العلق، ٢٠٠٩، صفحة ٢٩٩)

ثالثا: الزيادة:

يقصد بها إضافة كل ما من شأنه أن يعمل على تحسين قدرة المؤسسة الإنتاجية، ورفع مستوى الجودة في المنتجات، والخدمات المقدمة للمستفيدين، مما ينعكس على جذب مستفيدين جدد، أي إنه يجب على المؤسسة التي تعمل على تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، لكسب عملاء جدد التركيز بشكل أكثر دقة على منافسيها في العوامل المتعلقة بتحسين جودة المنتج، والتسويق له، والخدمات المقدمة للمستفيد؛ بهدف ابتكار القيمة، والذي يعدّ حجر الزاوية لاستراتيجية المحيط الأزرق (البدراني، ٢٠١٧، صفحة ١٨٩).

رابعا: الابتكار:

يتمثل الابتكار في القدرة على استحداث الأفكار الجديدة الخارجة عن المألوف، وطرق عمل جديدة ومبتكرة، فضلاً عن تقديم حلول مبتكرة للمشكلات، والابتكار هو إحدى السمات المميزة للمؤسسات الناجحة والمتقدمة في البيئات المتغيرة، والذي يساعدها في البحث عن مساحات في البيئة المحيطة لم يصل إليها المنافسون من قبل، لذلك فالمؤسسة المبدعة هي التي تكون قادرة على الابتكار والتجديد بشكل متطور بعيداً عن المنافسة الشديدة، وخلق سوق جديد لها. (هنية ، ٢٠١٩، صفحة ١٢٣)

مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق:

أن مبتكري استراتيجية المحيط الأزرق شان كيم ورينيه موبورن قد تمكنا من صياغة مجموعة من المبادئ الرئيسة التي تلخص طريقة تطبيق تلك الاستراتيجية، مع الأخذ في الاعتبار عددًا من النقاط (بلوط، ٢٠١٩):

١. لا تعد استراتيجية المحيط الأزرق نظرية مستقلة في القيادة، والإدارة، بل هي عبارة عن مجموعة من الاقتراحات التي يمكن دمجها في النظام الإداري المستخدم حاليًا وتوظيفها، لتحقيق الاستفادة الأفضل من هذا النظام.

٢. استراتيجية المحيط الأزرق هي استراتيجية عمل تحفز على خلق فضاء جديد للسوق بدلاً من التنافس في الفضاء الموجود.

٣. إن خلق محيطات زرقاء ليست عملية مستقرة، وثابتة، تقوم المؤسسة بتنفيذها مرة واحدة، بل هي مجموعة من العمليات المتحركة والمستمرة، حيث تعمل المنظمة على خلق محيط أزرق من خلال الأداء القوي الذي يؤدي إلى نتائج متميزة، ومن ثم يظهر الإبداع في كيفية الحفاظ على هذا المحيط الأزرق، وتوسيع حدوده.

٤. تحتاج المنظمة لخلق محيط أزرق خاص بها ضرورة عمل شيء مختلف عما يفعله الآخرون، وإنتاج شيء لم ينتج سابقًا، أو الابتكار في منتجات سابقة ومعروفة.

٥. تركز استراتيجية المحيط الأزرق على التحول من ردود الأفعال إلى خلق الأفكار وابتكارها.

خطوات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق:

طبقا لما ذك (Kim & Mauborgne, 2005) في كتاب استراتيجية المحيط الأزرق، انه لكي تضع استراتيجية جيدة وتحدد بدائل السوق وتطور استراتيجية المحيط الأزرق يجب على المؤسسات أن تتبّع الخطوات الست التالية :

الخطوة الأولى : تشير إلى أن ابتكار القيمة يتم بين بدائل الصناعة .في الواقع أن الفرص سوف تخلق عندما تكون المنتجات والخدمات متنوعة ولكنها تخدم هدف مشترك.

الخطوة الثانية: نقترح أن بناء المحيط الأزرق ممكن وذلك من خلال اقتراح عامل أساسي من كل المجموعات الاستراتيجية وتجنب الأخرى.

الخطوة الثالثة: تشير إلى حقيقة وهي أن المحيط الأزرق يمكن أن يتحقق من خال تحدي الأفكار الراسخة حول من هم المشترون ومن هم المستخدمون.

الخطوة الرابعة: وهي تحديد حاجة المؤسسات في أن تجد حل كامل لمنتجاتها وخدماتها، على سبيل المثال مؤسسة يمكن أن تفتح دار حضانة لأطفال موظفيها.

الخطوة الخامسة: تقترح إضافة المشاعر إلى الخدمة وهذه تعمل على زيادة الجاذبية.

الخطوة السادسة: توصي بتحديد القضايا والمشكلات والعمل على وضع حلول والتنبؤ بها، ومن هنا يجب أن يبدأ المحيط الأزرق.

وبصفة عامة صياغة استراتيجية المحيط الأزرق تتطلب تفكير خارج الصندوق ووضع رؤية واضحة ومشاركتها مع الجميع.

العناصر الستة لتنفيذ الاستراتيجية:

- هناك ستة عناصر تستخدم في تنفيذ الاستراتيجية وهي (عبد الرحيم، ٢٠٢١، صفحة ٥٥):
١. التحويل: وهي عملية تحويل الأفكار والرؤى والطموحات الاستراتيجية إلى خطط عمل ومقاييس.
٢. الاتصال: التأكد من أن الموظفين الأساسيين في المنظمة على علم وفهم (ماذا، لما، وكيف ومتى ومن) المسؤول عن التنفيذ.
٣. التنسيق: تحديد المسؤولية والمحاسبة للأشخاص الرئيسيين المسؤولين عن التنفيذ.
٤. التكيف: متابعة عملية تنفيذ الاستراتيجية وعمل التعديلات المطلوبة لكي تتلاءم مع الواقع الفعلي.
٥. تخصيص الموارد: ربط الاستراتيجية بالموارد المطلوبة لتنفيذها.
٦. التنفيذ: هي العملية الفعلية لتنفيذ الأعمال المحددة في عمليات تنفيذ الاستراتيجية.

مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق:

هناك ستة مبادئ يمكن لأي منظمة أن تستخدمها لصياغة وتنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق بشال مستدام وهذه المبادئ هي (الحوراني، ٢٠١٧، صفحة ٣٥) :

المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق:

ويتم ذلك من خلال النظر إلى ما وراء حدود الصناعة بدلا من البحث ضمن حدود الصناعة حيث يتوجب على المؤسسات التوجه نحو الصناعات البديلة خارج المجموعة الاستراتيجية للصناعة وخارج مجموعة الزبائن الحاليين وخارج العروض التكميلية سواء أكان في المنتج أم لخدمات المقدمة وخارج الاتجاه الوظيفي أو العاطفي للصناعة وأيضا خارج الوقت.

المبدأ الثاني: التركيز على الصورة العامة وليس على الأرقام:

يجب على الشركة التي تسعى لذلك أن تركز على الصورة العامة كي لا تضيق بين أرقام الاستراتيجيات والتي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساس ي بين عدد كبير من البيانات، حيث تتيح الصورة الالية اكتشاف الفرص المتاحة مما يساعد الشركة للنظر لبيئة المنافسة في أعين زبائنها من خلال تطوير الأداء ووفقا لمتطلبات الزبائن. وتتركز الاستراتيجية على لأهداف العامة وتحقيق رسالة المؤسسة من خلال مجموعة الأفعال والقرارات التي يسعى المدراء لتحقيقها من خلال تحقيق مستوى متفوق من الأداء.

المبدأ الثالث: الامتداد إلى ما وراء الطلب الحالي (Siegemund, 2009):

يعد هذا المبدأ مكونا أساسيا لتحقيق ابتكار القيمة وذلك من خلال أخذ مسارا معاكسا لما عليه الأسواق الحمراء من خلال التركيز على غير الزبائن الحاليين بدلا من التركيز على الفروقات بين أنواق المستهلكين. يجب النظر إلى الزبائن المتوقعين ودراساتهم، لذلك يمكن تحديد الزبائن كالاتي :

- الزبائن المتوقعون: هم من يبحثون عن الجديد دوما وسيكونون في مقدمة من يتقبلون التغيير.
- الزبائن غير المتقبلين: هم من تتوقع منهم رفض المنتج الجديد تماما.
- الزبائن غير المعروفين: هم من خارج نطاق طلب المنتج، وتحديد كيف يمكن جذبهم أو جذب شريحة منهم لهذا المنتج الجديد

المبدأ الرابع: السعي للسياق الاستراتيجي الصحيح (مريم، ٢٠١٨، صفحة ١٠٧):

ويتم تطبيق ذلك من خلال ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية والخارجية وفهم الظروف المحيطة بالمنظمة وهو يساعد المدراء الاستراتيجيين على وضع القرارات المناسبة والمتوقعة للزبائن، وما يساعد في ذلك امتلاك المنظمة للموارد التي تساعد على تنفيذ استراتيجيتها في المكان والزمان المناسب لتحقيق أهدافها والوصول لمتطلبات الزبائن في كل مرحلة. وتحتاج المنظمة لبناء استراتيجية المحيط الأزرق معايير ضمن سياق : (منفعة الزبون - السعر - اللفة - والتبني).

المبدأ الخامس: تخطي الحواجز الرئيسية للشركات:

يجب على المنظمات أن تبذل الجهد الكبير في تجاوز العائق الذي قد ينتج جراء المنافسة الخارجية من خلال ترتيب الأقسام الداخلية وإعادة توزيع الأدوار والمهام من خلال التدريب والمشاركة والتعلم، وذلك للحد من ظهور المشاكل الناجمة عن ظهور المحيط الأزرق.

المبدأ السادس: أسس النظرية مع التطبيق:



يتمثل مدى النجاح في تشكيل الاستراتيجيات واستغلالها في المحيط الأزرق والتي تكون مصحوبة بالتطبيق ولتحقيق نجاح استراتيجية معينة، يجب بذل جهد إضافي من جميع أعضاء فريق العمل بتحديد الارتباطات، والتفسيرات، والتوقعات، وعندها فقط ستبحر شركتك إلى تلك المياه المفتوحة وستصل إلى مينائك المنشود من النجاح.

الاطار العملي للدراسة:

يهدف الإطار العملي للدراسة الإجابة عن تساؤلاتها، بهدف الوقوف على درجة توافر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بأبعاده الأربعة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في مكتبات كليات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين بها، فضلاً عن اختبار فرضيات الدراسة، هذا بالإضافة إلى الوقوف على العقبات، والمعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط، والمقترحات التي تسهم في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بمكتبات الجامعة.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية، واختبار صحة الفرضيات الإجابة على تساؤلاتها إلى جانب استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد المتغير المستقل (استراتيجيات المحيط الأزرق) وتأثيره على المتغير التابع (تحسين أداء عمل المكتبات الأكاديمية) ومن خلال الاعتماد على استبانة صُممت وفقاً للخطوات العلمية المتعارف عليها والتي تتكون من عدة محاور كما في الجدول رقم (١):

جدول رقم (١) يوضح المحاور وعدد فقراتها

ت	المحور	العبارات	عدد الفقرات
١	المحور الأول	الاستبعاد	(١٠) فقرات
٢	المحور الثاني	التقليل	(١٤) فقرة
٣	المحور الثالث	الزيادة	(١٥) فقرة
٤	المحور الرابع	الابتكار	(١٠) فقرات
٥	المحور الخامس	التحديات والمعوقات	(١٣) فقرة
	مجموع الفقرات محاور الدراسة		٦٢ فقرة

مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة من العاملين في المكتبة المركزية لجامعة واسط ومكتباتها الفرعية (مكتبات الكليات)، ومن خلال توزيع استبيان احصائي عبر تقنية Google Drive على عينة من العاملين في المكتبة المركزية لجامعة واسط فضلا عن المكتبات الفرعية العائدة لها، كان عدد الاجابات المتحصل عليها من خلال هذا الاستبيان هو (٨٦) اجابة، قام الباحث بعد ذلك بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

صدق وثبات أداة الدراسة :

تم جمع البيانات من خلال الاستبيان وتحليلها عبر استخدام برنامج العلوم الاجتماعية SPSS بواسطة الأساليب الإحصائية الوصفية التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى معامل الثبات Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، للتحقق من صدق أداة الدراسة وثبات الاستبانة، وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ كمعيار للاستمرار بإكمال الدراسة.

جدول رقم (٢) يوضح معامل الثبات والصدق ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

الصدق	عدد العبارات	المحاور
٠.٨١٧	١٠	المحور الاول: الاستبعاد
٠.٨٧٧	١٤	المحور الثاني: التقليس
٠.٩٢٣	١٥	المحور الثالث: الزيادة
٠.٧٠٩	١٠	المحور الرابع: الابتكار
٠.٩٠٧	١٣	المحور الخامس: المعوقات والتحديات
	٦٢	مجموع العبارات الكلي لكافة المحاور

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

استُخدم مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان عبر الخيارات (٥) مقياس ترتيبي، والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبّر عن الأوزان Weights وللمزيد من التحليل احتُسب المتوسط الحسابي المرجح، وبناءً عليه يكون مستوى التّصورات المرجحة للمتوسط الحسابي كما في الجدول رقم (٣):

الجدول (٣) يوضح الفترات وتحديد درجة الانطباق والاوزان النسبية:

ت	الوزن النسبي	الفترة	المتوسط الحسابي	درجة الانطباق
١	%٢٠ - %٣٦	(١) الى اقل من (١.٨٠)	١ - ١.٨٠	منخفض جدا
٢	%٣٦ - %٥٢	(١.٨٠) الى اقل من (٢.٦٠)	١.٨٠ - ٥٢	منخفض
٣	%٥٢ - %٦٨	(٢.٦٠) الى اقل من (٣.٤٠)	٥٢ - ٦٨	متوسط
٤	%٦٨ - %٨٤	(٣.٤٠) الى اقل من (٤.٢٠)	٦٨ - ٨٤	مرتفع
٥	%٨٤ - %١٠٠	(٤.٢٠) الى (٥)	٨٤ - ١٠٠	مرتفع جدا

تم التوصل إلى أن معيار الحكم على قيمة المتوسط الحسابي كالاتي: من (1) إلى (1.8) تعني مستوى منخفض جداً، ومن (1.8) إلى (2.6) تعني مستوى منخفض، ومن (2.6) إلى (3.4) تعني مستوى متوسطاً، ومن (3.4) إلى (4.2) تعني مستوى مرتفعاً، ومن (4.2) إلى (5) تعني أنه مستوى مرتفع جداً.

صدق البناء لمقياس استراتيجية المحيط الأزرق:

تم استخراج مؤشرات صدق بناء أداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون) لكل فقرة على المجال الذي تدرج تحته وإجمالي الأداة اثناء التطبيق من خلال التعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة، وذلك بحساب قيم معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين الفقرات والمجال الذي تنتمي اليه، وبحساب قيم معامل ارتباط الفقرة مع الدرجة الكلية للمقياس، وذلك كما هو مبين في الجدول رقم (٤).



جدول رقم (٤) يوضح مؤشرات صدق البناء لأداة عمليات استراتيجية المحيط الأزرق (معامل ارتباط بيرسون)

محور التحديات والمعوقات		محور الابتكار		محور الزيادة		محور التقليل		محور الاستبعاد		ف
الارتباط	مستوى الدلالة	الارتباط	مستوى الدلالة	الارتباط	مستوى الدلالة	الارتباط	مستوى الدلالة	الارتباط	مستوى الدلالة	
*.٧١٣	.٠٠٠	.٤٢٩	.٠٠٠	**.٦٣١	.٠٠٠	**.٦٠٠	.٠٠٠	**.٤١٤	.٠٠٠	١
*.٦٨٠	.٠٠٠	.٥٦١	.٠٠٠	**.٦٥١	.٠٠٠	**.٤٩٦	.٠٠٠	**.٧١٧	.٠٠٠	٢
*.٨٠٧	.٠٠٠	.٥٩٨	.٠٠٠	**.٥٨١	.٠٠٠	**.٧١٠	.٠٠٠	**.٧٢٤	.٠٠٠	٣
*.٥٨٣	.٠٠٠	.٦٣٣	.٠٠٠	**.٧٢٢	.٠٠٠	**.٦٢٦	.٠٠٠	**.٤٦٥	.٠٠٠	٤
*.٣٨٣	.٠٠٠	.٤٢٥	.٠٠٠	**.٧٣٦	.٠٠٠	**.٥٦٠	.٠٠٠	**.٦٢٠	.٠٠٠	٥
*.٧٢٧	.٠٠٠	.٤٢٧	.٠٠٠	**.٥٠٩	.٠٠٠	**.٦٥٥	.٠٠٠	**.٦٨٤	.٠٠٠	٦
*.٦٦٤	.٠٠٠	.٥٢٩	.٠٠٠	**.٧٠٥	.٠٠٠	**.٦٥٦	.٠٠٠	**.٦٥٨	.٠٠٠	٧
*.٧٤٨	.٠٠٠	.٦٥٢	.٠٠٠	**.٦٣١	.٠٠٠	**.٥٩٥	.٠٠٠	**.٦٩٥	.٠٠٠	٨
*.٧٢٨	.٠٠٠	.٤٩٨	.٠٠٠	**.٧٣٨	.٠٠٠	**.٦٨٤	.٠٠٠	**.٦١١	.٠٠٠	٩
*.٥٥٩	.٠٠٠	.٥٢٣	.٠٠٠	**.٧١٥	.٠٠٠	**.٥٦٥	.٠٠٠	**.٧٠٣	.٠٠٠	١٠
*.٧٥٦	.٠٠٠			**.٧٩٠	.٠٠٠	**.٦٤٨	.٠٠٠			١١
*.٦٤٩	.٠٠٠			**.٧٤٠	.٠٠٠	**.٦٨٤	.٠٠٠			١٢
*.٦٩٩	.٠٠٠			**.٨٠٧	.٠٠٠	**.٦٠٣	.٠٠٠			١٣
*.٦٣٩	.٠٠٠			**.٧٢٧	.٠٠٠	**.٦٦٢	.٠٠٠			١٤
				**.٧٧١	.٠٠٠					١٥
*.٦٦٧		.٥٢٨		**.٦٩٧		**.٦٢٥		**.٦٢٩		المعدل العام

** دالة احصائية عند المستوى ($\alpha \leq 0.01$)

يُبين الجدول رقم (٥) بأن قيم معاملات ارتباط فقرات محور "الاستبعاد" على مقياس استراتيجية المحيط الأزرق تراوحت ما بين ($0.414^{**} - 0.724^{**}$) مع المجال وبمعدل ارتباط بلغ



(٠.٦٢٩**)، وأن قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس كانت عند الدرجة (٠.٠٠٠)، وقد كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$).

اما "محور التقليل" فقد تراوحت قيم الارتباط بين فقراتها على مقياس عمليات استراتيجيات المحيط الأزرق بين (٠.٤٤٦** - ٠.٧١٠**) مع المجال وبمعدل ارتباط بلغ (٠.٦٢٥**)، وقيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس ثبتت عند الدرجة (٠.٠٠٠)، وكانت هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$).

في حين كانت قيم معاملات الارتباط لفقرات محور "الزيادة" على مقياس عمليات استراتيجيات المحيط الأزرق ما بين (٠.٥٠٩** - ٠.٨٠٧**)، مع معدل ارتباط بلغ (٠.٦٩٧**) وجاءت قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس عند الدرجة (٠.٠٠٠)، وهي كذلك دالة إحصائياً عند المستوى ($a \leq 0.01$).

كما يبين الجدول بأن قيم معاملات الارتباط لفقرات محور "الابتكار" على مقياس استراتيجية المحيط الأزرق كانت بين (٠.٤٢٥** - ٠.٦٥٢**)، وبمعدل ارتباط عند حدود الدرجة (٠.٥٢٨**)، وان قيم معاملات ارتباط الفقرات مع الدرجة الكلية للمقياس كانت ثابتة عند (٠.٠٠٠)، ووفق هذه النتائج كانت هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$).

يوضح الجدول اعلاه ان قيم معاملات ارتباط فقرات محور "التحديات والمعوقات" على مقياس استراتيجية المحيط الأزرق كانت ما بين (٠.٣٨٣** - ٠.٨٠٧**)، وبمعدل ارتباط (٠.٦٦٧**)، اما الدرجة الكلية للمقياس فكانت قيم معاملات الارتباط بين الفقرات عند الدرجة (٠.٠٠٠)، وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$).

نتائج مناقشة وتفسير محاور الدراسة:

فيما يلي عرضٌ لنتائج إجابات تساؤلات الدراسة من وجهة نظر العاملين بمكتبات كليات جامعة واسط عينة الدراسة:

مناقشة نتائج المحور الاول: الاستبعاد:

تضمن السؤال الاول من تساؤلات الدراسة على ما درجة تطبيق بعد (الاستبعاد) لاستراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين بها، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والأوزان المرجحة للمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة

البحث على بنود مقياس استراتيجية المحيط الأزرق البعد (الاستبعاد) لدى عينة الدراسة من العاملين بمكتبات جامعة واسط، ويوضح ذلك بالجدول التالي :

جدول رقم (٥) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الاول (الاستبعاد) واجابات عينة الدراسة من جهة نظر العاملين في مكتبات جامعة واسط.

المستوى	التبني	المعيار	المتوسط الحسابي	التقديرات						عبارات محور الاستبعاد	Q fc9K
				لا تتفق بشدة	لا تتفق	متوسط	تتفق	تتفق بشدة	التكرار		
منخفض	٥	٠.٧٣	١.٨٣	٠	٣	٨	٤٧	٢٨	ت	تسعى المكتبة إلى استبعاد الخدمات قليلة الفائدة للمستفيدين.	١
				٠	٣.٥	٩.٣	٥٤.٧	٣٢.٦	%		
منخفض	٨	٠.٥٤	١.٦٩	٠	٠	٣	٥٣	٣٠	ت	تعمل المكتبة على تقليل الإجراءات الورقية غير الضرورية	٢
				٠	٠	٣.٥	٦١.٦	٣٤.٩	%		
منخفض	١٠	٠.٦١	١.٦٤	٠	١	٣	٤٦	٣٦	ت	تسعى المكتبة تجنب تكرار الأنشطة التي لا تضيف فائدة	٣
				٠	١.٢	٣.٥	٥٣.٥	٤١.٩	%		
منخفض	٦	٠.٦٨	١.٨٠	٠	٢	٧	٤٩	٢٨	ت	تقلل المكتبة من الاعتماد على الفهارس اليدوية	٤
				٠	٢.٣	٨.١	٥٧	٣٢.٦	%		
منخفض	٧	٠.٥٣	١.٧١	٠	٠	٢	٥٥	٢٨	ت	تستبعد المكتبة البرامج التي لا تحقق فائدة حقيقية للطلبة والباحثين	٥
				٠	٠	٣.٥	٦٤	٣٢.٦	%		
منخفض	٩	٠.٥١	١.٦٩	٠	٠	٢	٥٥	٢٩	ت	تعمل المكتبات على التخلص من الإجراءات البيروقراطية المرهقة	٦
				٠	٠	٢.٣	٦٤	٣٣.٧	%		
منخفض	٢	٠.٥٨	١.٩٤	٠	٠	١٢	٥٧	١٧	ت	تنتهج المكتبة سياسة تهدف إلى استبعاد الموارد ذات الجدوى المحدودة بما يعزز توازنها المالي وكفاءتها المؤسسية	٧
				٠	٠	١٤	٦٦.٣	١٩.٨	%		
منخفض	٤	٠.٦٥	١.٩٠	٠	١	١١	٥٢	٢٢	ت	تستبعد المكتبة السياسات غير المرنة التي تعيق التطوير	٨
				٠	١.٢	١٢.٨	٦٠.٥	٢٥.٦	%		
منخفض	١	٠.٨٣	٢.٠٨	٠	٣	٢٤	٣٦	٢٣	ت	تحد المكتبة من تداخل المسؤوليات بين الموظفين	٩
				٠	٣.٥	٢٧.٩	٤١.٩	٢٦.٧	%		
منخفض	٣	٠.٧٠	١.٩٠	٠	١	١٤	٤٦	٢٥	ت	تعمل المكتبة على استبعاد العناصر البشرية غير الكفوة	١٠
				٠	١.٢	١٦.٣	٥٣.٥	٢٩.١	%		
منخفض		٠.٦٤	١.٨٢	المعدل الكلي لعبارات المحور الاول (الاستبعاد)							

من خلال تحليل بيانات الجدول رقم (٥) يتبين لنا أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (١.٦٤-٢.٠٨)، كذلك تراوحت الانحرافات المعيارية ما بين (٠.٦١-٠.٨٣) وبمعدل عام للمتوسط الحسابي، الذي بلغ (١.٨٢)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٤)، حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (٩) والتي تنص "تحد المكتبة من تداخل المسؤوليات بين الموظفين"، بمتوسط بلغ (٢.٠٨) وهي بمستوى منخفض على ضوء مقياس ليكرت الخماسي في قياس اجابات عينة الدراسة وبانحراف معياري مقداره (٠.٨٣)، وعلى الرغم من تدني مستوى قياسها، إلا أنها تعكس اهتمام مديري مكتبات



كليات في جامعة واسط من تداخل المسؤوليات بين الموظفين، وكان أقل متوسط حسابي كان من نصيب العبارة رقم (٣) والتي تنص "تسعى المكتبة تجنب تكرار الأنشطة التي لا تضيف فائدة" بمتوسط حسابي بلغ (١.٦٤)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦١) مما يؤكد على ضرورة الاهتمام باستبعاد كافة الأنشطة التي لا فائدة لها، واتضح أن من خلال استقراء نتائج بُعد (الاستبعاد) لاستراتيجية المحيط الأزرق لدى عينة الدراسة من وجهة نظر العاملين بمكتبات جامعة واسط وهي نسبة تعد (منخفضة)، وهي تؤثر عدم تطبيق مكتبات الجامعة لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والاستفادة من ميزاتها في تحسين عمل المكتبات في جامعة واسط.

مناقشة نتائج المحور الثاني: التقليل:

تضمن السؤال الثاني من تساؤلات الدراسة على ما درجة تطبيق بُعد (التقليل) لاستراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين بها، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والأوزان المرجحة للمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة البحث على بنود مقياس استراتيجية المحيط الأزرق لبعد (التقليل) لدى عينة الدراسة من العاملين بمكتبات جامعة واسط، ويوضح ذلك بالجدول التالي :



جدول رقم (٦) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني (التقليص)
وأجابات عينة الدراسة من جهة نظر العاملين في مكتبات جامعة واسط.

ت	عبارات محور التقليص	التقديرات						المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
		الترتيب	المتوسط	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري				
١	تعمل المكتبة على تقليل التكاليف التشغيلية غير الضرورية	٢٢	٥٦	٨	٠	٠	٠	منخفض	٨	٠.٥٧	١.٨٤
٢	المكتبة تقلص الاعتماد على الطرق التقليدية (مثل الفهارس الورقية)	٢٥	٥٣	٧	١	٠	٠	منخفض	١٢	٠.٦٢	١.٨١
٣	تعتمد المكتبة على آلية تقليص الوقت المستغرق لإنجاز معاملات الإعارة أو التسجيل	٢٤	٥٥	٦	١	٠	٠	منخفض	١١	٠.٦٦	١.٨١
٤	هناك تقليص في النفقات على مصادر غير مستخدمة من قبل المستفيدين	١٩	٥٣	١٢	٣	٠	٠	منخفض	٤	٠.٦٨	١.٩٦
٥	هناك توجه لتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية عبر أتمتة العمليات	٢٠	٥٤	١١	١	٠	٠	منخفض	٦	٠.٦٤	١.٩٢
٦	مكتبة جامعة واسط تعمل على تقليص المطبوعات قليلة الاستخدام لتخفيف العبء المالي	٢٣	٤٥	١٧	١	٠	٠	منخفض	٥	٠.٧٢	١.٩٥
٧	تسعى المكتبة من تقليص المخاطر والتحديات والازمات المحتملة	٢٥	٣٧	٢٣	١	٠	٠	منخفض	٣	٠.٧٨	٢.٠٠
٨	التوزيع العادل للمهام على العاملين في المكتبة بهدف تقليص فجوة الاداء بينهم	٢٧	٤٨	١٠	١	٠	٠	منخفض	٩	٠.٦٧	١.٨٣
٩	تعد سياسة التقليص جيدة وناجحة في ادارة المكتبات	٢٧	٢٩	٢٥	٥	٠	٠	منخفض	١	٠.٩٢	٢.٠٩
١٠	تقوم المكتبة بمراجعة دورية لمصادر لتحدد المجالات التي يمكن تقليصها دون الإضرار بجودة الخدمات	٢٨	٤٩	٩	٠	٠	٠	منخفض	١٣	٠.٦٢	١.٧٨
١١	تعمل المكتبة على تبسيط الإجراءات الإدارية المعقدة (مثل الإعارة والتسجيل)	٣١	٤٩	٦	٠	٠	٠	منخفض	١٤	٠.٥٩	١.٧١
١٢	تسعى المكتبة لتقليل التكاليف التشغيلية عبر استخدام الأنظمة الرقمية بدلاً من التقليدية	٢٨	٤٥	١٣	٠	٠	٠	منخفض	١٠	٠.٦٧	١.٨٢
١٣	أن التقليص في الموارد غير الضرورية لا يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة	٢١	٥٧	٦	٢	٠	٠	منخفض	٧	٠.٦٣	١.٨٧
١٤	خطوات المكتبة في تقليص الأنشطة الإدارية والمالية ينعكس إيجاباً على رضاك المستفيدين	٢٠	٤٥	٢٠	١	٠	٠	منخفض	٢	٠.٧٢	٢.٠٢
المعدل الكلي لعبارات المحور الثاني (التقليص)											
منخفض											

يلاحظ من بيانات الجدول المرقم (٦) أن المحور الخاص ببعيد (التقليص) لاستراتيجية قيادة المحيط الأزرق ككل جاء بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (١.٨٩) والانحراف المعياري (٠.٦٨)، ويرجع السبب في ذلك إلى قلة وعي العاملين في مكتبات جامعة واسط بأهمية



التقليص بعض من الأنشطة والأساليب التقليدية في أسلوب عمل المكتبات، وهذا دليل على ضعف الانفتاح الثقافي والمهني على الأساليب الحديثة في تحسين عمل المكتبات الأكاديمية، واستخدامها للنظم الجديدة، خصوصاً بعد ثورة التحول الرقمي ودخولها على أساليب عمل المكتبات.

ومن خلال النتائج الواردة في الجدول محور بُعد التقليص يتضح التالي:

حصلت العبارة بالرقم (٩) على الرتبة الاولى من نتائج الجدول بدرجة بلغت (٢٠٠٩) من حيث المتوسطات الحسابية، عن العبارة التي تنص " تعد سياسة التقليص جيدة وناجحة في ادارة المكتبات"، وبانحراف معياري مقداره (٠.٩٢)، وعلى الرغم من تدني مستوى الدرجة الا ان اتجاه عينة الدراسة واهتمامهم تشير الى ان القائمين على ادارة المكتبات في جامعة واسط تولي اهمية لبعد التقليص بما يؤدي الى تحسين اداء عمل المكتبات في الجامعة، اما العبارة رقم (١١) والتي تنص " تعمل المكتبة على تبسيط الإجراءات الإدارية المعقدة (مثل الإعارة والتسجيل)" فقد شكلت اقل قبول ضمن هذا البعد، وجاءت بالرتبة الرابعة عشر وهي الاخيرة من ترتيب الجدول من حيث الاهمية المعطاة من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (١.٧١)، وانحراف معياري مقداره (٠.٥٩)، وهذا يدل ان المؤسسات محل الدراسة لا تستخدم هذا بعد التقليص من استراتيجيات المحيط الأزرق في تحسين اداء مكتبات الجامعة، بناءً على المعطيات واتجاه العينة.

مناقشة نتائج المحور الثالث: الزيادة:

تضمن السؤال الثالث من تساؤلات الدراسة على ما درجة تطبيق بُعد (الزيادة) لاستراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط من وجهة نظر العاملين بها، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والأوزان المرجحة للمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة البحث على بنود مقياس استراتيجية المحيط الأزرق لبُعد (الزيادة) لدى عينة الدراسة من العاملين بمكتبات جامعة واسط، ويتضح ذلك بالجدول التالي:



جدول رقم (٧) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث (الزيادة) واجابات عينة الدراسة من جهة نظر العاملين في مكتبات جامعة واسط.

ت	عبارات محور الزيادة	التقديرات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
		بشدة اتفاق	بشدة لا اتفاق	لا	لا	بشدة اتفاق	بشدة لا اتفاق				
١	ترفع المكتبة مستوى جودة الخدمات المرجعية والإلكترونية	٣٣	٤٧	٥	١	٠	٠	١.٧٠	٠.٦٣	١٣	منخفض
		%	٣٨.٤	٥٤.٧	٥.٨	١.٢	٠				
٢	هناك اهتمام متزايد بتدريب الموظفين على أحدث المهارات المكتبية	٣٤	٤٠	١١	١	٠	٠	١.٧٦	٠.٧٢	٩	منخفض
		%	٣٩.٥	٤٦.٥	١٢.٨	١.٢	٠				
٣	تعمل المكتبة على رفع مستوى كفاءة الأنظمة التكنولوجية	٣١	٤٥	٩	١	٠	٠	١.٧٧	٠.٦٨	٨	منخفض
		%	٣٦	٥٢.٣	١٠.٥	١.٢	٠				
٤	تعمل المكتبة على زيادة التعاون مع الكليات داخل الجامعة	٣٠	٤٨	٨	٠	٠	٠	١.٧٤	٠.٦٢	١٠	منخفض
		%	٣٤.٩	٥٥.٨	٩.٣	٠	٠				
٥	المكتبة تسعى إلى زيادة وعي المستفيدين بخدماتها من خلال الندوات أو الورش	٢٦	٥٠	٩	١	٠	٠	١.٨٣	٠.٦٥	٦	منخفض
		%	٣٠.٢	٥٨.١	١٠.٥	١.٢	٠				
٦	تسعى المكتبة إلى تحسين بيئة القراءة والدراسة للطلبة	٣٧	٤٨	١	٠	٠	٠	١.٥٩	٠.٥٢	١٥	منخفض
		%	٤٣	٥٥.٨	١.٢	٠	٠				
٧	تعمل مكتبة جامعة واسط على زيادة ساعات العمل لتلبية احتياجات المستفيدين	٢٦	٣٢	٢٧	١	٠	٠	٢.٠٣	٠.٨٢	٣	منخفض
		%	٣٠.٢	٣٧.٢	٣١.٤	١.٢	٠				
٨	تسعى المكتبة لرفع مستوى التعاون مع الكليات والأقسام	٢٩	٥١	٦	٠	٠	٠	١.٧٣	٠.٥٨	١١	منخفض
		%	٣٣.٧	٥٩.٣	٧	٠	٠				
٩	يتم رفع مستوى التسويق لخدمات المكتبة عبر القنوات المختلفة	٢٢	٤٠	٢٢	٢	٠	٠	٢.٠٥	٠.٧٨	٢	منخفض
		%	٢٥.٦	٤٦.٥	٢٥.٦	٢.٣	٠				
١٠	تعمل المكتبات في جامعة واسط على زيادة مشاركة العاملين فيها على اتخاذ القرارات	٢٤	٥٤	٨	٠	٠	٠	١.٨١	٠.٥٨	٧	منخفض
		%	٢٧.٩	٦٢.٨	٩.٣	٠	٠				
١١	المكتبة زادت من اشتراكاتها في المصادر الرقمية وقواعد البيانات الإلكترونية	٣٠	٣٤	١٩	٣	٠	٠	١.٩٤	٠.٨٥	٤	منخفض
		%	٣٤.٩	٣٩.٥	٢٢.١	٣.٥	٠				
١٢	يتم العمل على زيادة سرعة الاستجابة لطلبات المستفيدين (استفسارات - بحث - حجز مصادر)	٣٣	٤٧	٥	١	٠	٠	١.٧٠	٠.٦٣	١٢	منخفض
		%	٣٨.٤	٥٤.٧	٥.٨	١.٢	٠				
١٣	تعمل المكتبة على زيادة المصادر الحديثة (إصدارات جديدة - كتب إلكترونية - رسائل جامعية)	٣٥	٤٧	٤	٠	٠	٠	١.٦٤	٠.٥٧	١٤	منخفض
		%	٤٠.٧	٥٤.٧	٤.٧	٠	٠				
١٤	المكتبة وفرت زيادة في الخدمات التقنية مثل الإنترنت السريع وأجهزة الحاسوب	٢٢	٣١	٢٩	٤	٠	٠	٢.١٧	٠.٨٧	١	منخفض
		%	٢٥.٦	٣٦	٣٣.٧	٤.٧	٠				
١٥	هناك توجه لزيادة التواصل الإلكتروني مع المستفيدين (بريد إلكتروني، بوابة المكتبة، وسائل التواصل)	٢٧	٤٦	١١	٢	٠	٠	١.٨٦	٠.٧٢	٥	منخفض
		%	٣١.٤	٥٣.٥	١٢.٨	٢.٣	٠				
المعدل الكلي لعبارات المحور الثالث (الزيادة)											منخفض
								١.٨٢	٠.٦٨		



من خلال نتائج الجدول رقم (٧) يتضح الاتي:

أن المحور الخاص ببعد (الزيادة) لاستراتيجية قيادة المحيط الأزرق ككل (المعدل العام) جاء بدرجة منخفضة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام (١.٨٢) والانحراف المعياري (٠.٦٨)، وبدرجة (منخفض) ويرجع السبب في ذلك إلى محدودية اعتماد مكاتب جامعة واسط على بعد الزيادة في استراتيجية المحيط الأزرق والتي تعد من الاستراتيجيات التي اثبتت جدواها في تحسين أسلوب عمل المكاتب، ومن خلال تحليل بيانات الجدول، احتلت العبارة رقم (١٤)، والتي تنص على "المكتبة وفرت زيادة في الخدمات التقنية مثل الإنترنت السريع وأجهزة الحاسوب" على الرتبة الاولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.١٧)، وانحراف معياري مقداره (٠.٨٧)، وهي بدرجة منخفضة قياسا مع مقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل ان مؤسسات المكاتب في جامعة واسط لم تتبنى استراتيجية قيادة المحيط الأزرق بما يضمن تحسين اداء عمل المكاتب والاهتمام في زيادة الخدمات التقنية والفضاء الرقمي، اما العبارة رقم (٦) والتي مضمونها "تسعى المكتبة إلى تحسين بيئة القراءة والدراسة للطلبة" فلم تكن نتائجها مشجعة وكانت دون المقبول ضمن بُعد (الزيادة) للاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١.٥٩)، وانحراف معياري مقداره (٠.٥٢)، وهذا يستدل على ان المكاتب في الجامعة لم تولي اهمية في توفير البيئة المناسبة للقراء بالاعتماد على ابعاد استراتيجية قيادة المحيط الأزرق باعتباره من الاساليب الحديثة المميزة في تحسين عمل واداء المكاتب الجامعية.

مناقشة نتائج المحور الرابع: الابتكار:

تضمن السؤال الرابع من تساؤلات الدراسة على ما درجة تطبيق بعد (الابتكار) لاستراتيجية المحيط الأزرق في مكاتب جامعة واسط من وجهة نظر العاملين بها، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والأوزان المرجحة للمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة البحث على بنود مقياس استراتيجية المحيط الأزرق لبعد (الابتكار) لدى عينة الدراسة من العاملين بمكاتب جامعة واسط، ويوضح ذلك بالجدول التالي :

جدول رقم (٨) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع (الابتكار) واجابات عينة الدراسة من جهة نظر العاملين في المكتبات لجامعة واسط.

ت	عبار محور الابتكار	التقديرات									
		الكررات	بشدة اتفق	اتفق	لا اتفق	لا بشدة اتفق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى	
١	المكتبة تسعى الى ابتكار خدمات غير تقليدية مثل الإعارة الرقمية الفورية أو المكتبة الذكية تلبي احتياجات حديثة لخدمة المستخدمين	ت	٢١	٣١	٨	١٠	١٦	٢.٦٤	١.٤٥	٨	متوسط
		%	٢٤.٤	٣٦	٩.٣	١١.٦	١٨.٦				
٢	المكتبة تبتكر طرق في التواصل مع المستخدمين عبر الموقع أو وسائل التواصل	ت	١٦	٣٤	١٤	٥	١٧	٢.٦٩	١.٣٨	٥	متوسط
		%	١٨.٦	٣٩.٥	١٦.٣	٥.٨	١٩.٨				
٣	تبتكر أنشطة ثقافية ومعرفية تتماشى مع اهتمامات الجيل الجديد	ت	١٩	٣٤	١٤	٨	١١	٢.٥١	١.٢٩	١٠	منخفض
		%	٢٢.١	٣٩.٥	١٦.٣	٩.٣	١٢.٨				
٤	ابتكرت المكتبة بيئات تعلم ذكية (قاعات افتراضية، موارد تفاعلية)	ت	١٦	٢٧	٢١	١١	١١	٢.٧٠	١.٢٧	٤	متوسط
		%	١٨.٦	٣١.٤	٢٤.٤	١٢.٨	١٢.٨				
٥	ابتكرت المكتبة أنشطة ثقافية (مسابقات، معارض كتب، ورش) تتماشى مع اهتمامات الطلبة والباحثين	ت	١٧	٣١	١٢	١٥	١١	٢.٦٧	١.٣٢	٦	متوسط
		%	١٩.٨	٣٦	١٤	١٧.٤	١٢.٨				
٦	المكتبة وفرت خدمات إلكترونية جديدة مثل البحث عبر الإنترنت أو الإعارة الرقمية	ت	١٨	٢٤	٢٤	٩	١١	٢.٦٦	١.٣٢	٧	متوسط
		%	٢٠.٩	٢٧.٩	٢٧.٩	١٠.٥	١٢.٨				
٧	تقدم المكتبة ابتكارات كحلول جديدة لتسهيل وصول الطلبة إلى المصادر (مثل تطبيقات الهاتف)	ت	١٧	٢٦	١٧	٩	١٧	٢.٨٠	١.٤٠	٣	متوسط
		%	١٩.٨	٣٠.٢	١٩.٨	١٠.٥	١٩.٨				
٨	هناك اهتمام بابتكار برامج تدريبية فريدة على مهارات البحث الإلكتروني والتحليل العلمي وبرامج الاستشارات	ت	٢٠	٣٢	١٣	١٠	١١	٢.٥٣	١.٣٢	٩	منخفض
		%	٢٣.٣	٣٧.٢	١٥.١	١١.٦	١٢.٨				
٩	هناك ابتكار في تلبية احتياجات تخصصات حديثة (الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، علوم المعلومات)	ت	١٥	١٧	٢٧	٤	٢٣	٣.٠٣	١.٤٣	١	متوسط
		%	١٧.٤	١٩.٨	٣١.٤	٤.٧	٢٦.٧				
١٠	المكتبة تبتكر في تنويع مصادرها (كتب إلكترونية تفاعلية، منصات تعلم مفتوحة)	ت	١٥	٢٨	١١	١١	٢١	٢.٩٤	١.٤٧	٢	متوسط
		%	١٧.٤	٣٢.٦	١٢.٨	١٢.٨	٢٤.٤				
المعدل الكلي لعبارات المحور الرابع (الابتكار)											
متوسط											

يُعدُّ بعد الابتكار من الركائز الجوهرية في استراتيجية المحيط الأزرق، إذ يُمثل المحرك الأساسي الذي يمكن المؤسسات من الانتقال من المنافسة التقليدية إلى فضاءات جديدة من الإبداع والتميز. وفي سياق مكتبات جامعة واسط، يُعدُّ الابتكار أحد أهم الأدوات التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء الوظيفي والخدمي، من خلال تطوير أساليب العمل، وتبني تقنيات حديثة، واستحداث خدمات معلوماتية تلبي الاحتياجات المتغيرة للمستخدمين.



يبين الجدول الإحصائي نتائج استجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، والذي يتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس مدى تطبيق مكتبات جامعة واسط لمفاهيم الابتكار في عملها الإداري والخدمي. وقد أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي العام لبنود البعد بلغ (٢.٧١)، وهو ما يشير إلى مستوى (متوسط) من تبني الابتكار في بيئة المكتبات الجامعية. كما بلغ الانحراف المعياري (١.٣٧)، ما يدل على تباين آراء الباحثين بشأن واقع الابتكار في هذه المكتبات.

وقد تبين أن العبارة الأعلى متوسطاً كانت رقم (٩) والمتعلقة: "هناك ابتكار في تلبية احتياجات تخصصات حديثة (الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، علوم المعلومات)"، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٠٣)، وانحراف معياري مقداره (١.٤٣)، وبمستوى "متوسط"، ما يعكس اهتماماً ملحوظاً بإدخال أنماطاً جديدة كما هو الحال في إدخال استراتيجيات المحيط الأزرق في بنية العمل المكتبي. أما أدنى عبارة من حيث المتوسط فكانت رقم (٣) والمتضمنة: "تبتكر أنشطة ثقافية ومعرفية تتماشى مع اهتمامات الجيل الجديد" بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥١)، وانحراف معياري (١.٢٩)، مما يشير إلى ضعف نسبي في ثقافة الابتكار الداخلي، خاصة على مستوى إشراك الكادر الوظيفي في توليد الأفكار التطويرية وتحسين أداء عمل المكتبات في جامعة واسط.

من خلال نتائج الجدول المتعلق ببعد الابتكار فهي تؤثر على ضعف الوعي بأهمية الابتكار كأداة لتجديد بيئة العمل المكتبي وتحقيق التميز في تقديم الخدمات، بما ينسجم مع روح استراتيجية المحيط الأزرق التي تسعى إلى خلق قيمة جديدة للمستفيدين بدلاً من التنافس التقليدي على الخدمات الموجودة. ومن خلال نتائج السابقة يمكن القول إن بعد الابتكار في مكتبات جامعة واسط لم يرتقي إلى مستوى الاستفادة من هذه الاستراتيجية في تحسين الأداء الكلي للمكتبات الجامعية، وزيادة كفاءتها بغية تلبية احتياجات مجتمع الجامعة الأكاديمي والبحثي.

المحور الخامس: التحديات والمعوقات:

تناول السؤال الخامس من تساؤلات الدراسة المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط، وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب التكرارات، والأوزان المرجحة للمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجات أفراد عينة البحث على عن التحديات والمعوقات التي تواجه تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من وجهة نظر العاملين بمكتبات جامعة واسط، ويتضح ذلك بالجدول التالي:



جدول رقم (٩) يمثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الخامس (التحديات والمعوقات) واجابات
عينة الدراسة من جهة نظر العاملين في مكتبات جامعة واسط.

ت	عبارات محور التحديات والمعوقات	التقديرات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
		التركيز	الرضا	الرضا	لا	لا	لا				
١	غياب رؤية استراتيجية واضحة لتطبيق المحيط الأزرق في المكتبات جامعة واسط	١٢	٢٤	١٨	٢٢	١٠	١١.٦	٢.٩٣	١.٢٥	٣	متوسط
		%	١٤	٢٧.٩	٢٠.٩	٢٥.٦					
٢	وجود مقاومة للتغيير من قبل بعض الموظفين	١٠	٢٧	١٣	٢٨	٨	٩.٣	٢.٩٦	١.٢٢	١	متوسط
		%	١١.٦	٣١.٤	١٥.١	٣٢.٦					
٣	ضعف التنسيق بين المكتبة وإدارات الجامعة يعيق تطبيق الاستراتيجية	١١	٢٢	١٩	٢٧	٧	٨.١	٢.٩٦	١.١٩	٢	متوسط
		%	١٢.٨	٢٥.٦	٢٢.١	٣١.٤					
٤	محدودية التمويل المخصص للمكتبة بشكل عائقاً للتطوير	٢٤	٣٤	١٦	٥	٧	٨.١	٢.٢٧	١.١٧	١	منخفض
		%	٢٧.٦	٣٩.٥	١٨.٦	٥.٨				٣	
٥	ارتفاع تكاليف التحول الرقمي بشكل صعوبة كبيرة	١٨	٣٣	٢١	١٠	٤	٤.٧	٢.٤١	١.٠٢	٩	منخفض
		%	٢٠.٩	٣٨.٤	٢٤.٤	١١.٦					
٦	قلة الكوادر المؤهلة تعيق تطبيق استراتيجيات مبتكرة	١٨	٣١	٢٠	١٢	٥	٥.٨	٢.٤٨	١.١٥	٨	منخفض
		%	٢٠.٩	٣٦	٢٣.٣	١٤					
٧	ضعف البنية التحتية الرقمية في المكتبة يمثل عائقاً	٢١	٢٥	٢٨	٩	٣	٣.٥	٢.٤٠	١.٠٨	١	منخفض
		%	٢٤.٤	٢٩.١	٣٢.٦	١٠.٥				٠	
٨	وجود فجوة رقمية بين فئات المستخدمين (طلبة/تدريسين)	١٨	٢٧	٢٤	١٤	٣	٣.٥	٢.٥٠	١.١٠	٧	منخفض
		%	٢٠.٩	٣١.٤	٢٧.٩	١٦.٣					
٩	بعض المستخدمين يفضلون الطرق التقليدية على الرقمية	١٨	٣٩	١٧	١٠	٢	٢.٣	٢.٢٩	١.٠٠	١	منخفض
		%	٢٠.٩	٤٥.٣	١٩.٨	١١.٦				٢	
١٠	ضعف ثقافة الابتكار داخل المكتبات الجامعية	١٥	٢٩	١٥	٢٥	٢	٢.٣	٢.٦٥	١.١٥	٤	متوسط
		%	١٧.٤	٣٣.٧	١٧.٤	٢٩.١					
١١	قلة البحث والتطوير في مجال المكتبات والمعلومات	٩	٣٥	٣٠	١١	١	١.٢	٢.٥٣	٠.٨٩	٦	منخفض
		%	١٠.٥	٤٠.٧	٣٤.٩	١٢.٨					
١٢	غياب برامج تدريب مستمرة للكوادر على مفاهيم	١٣	٣٢	٢٢	١٤	٥		٢.٦٠	١.٠٩	٥	متوسط



				٥.٨	١٦.٣	٢٥.٦	٣٧.٢	١٥.١	%	الإبداع والابتكار في مجال المكتبات	
	١	٠.٩٥	٢.٣٧	٢	٧	٢٧	٣٥	١٥	ت	عدم توفر دراسات مقارنة في البيئة العراقية لدعم	١٣
منخفض	١			٢.٣	٨.١	٣١.٤	٤٠.٧	١٧.٤	%	تطبيق المحيط الأزرق في مجال عمل المكتبات	
منخفض		١.١٠	٢.٥٧	المعدل الكلي لعبارات المحور الخامس (التحديات والمعوقات)							

يُظهر الجدول نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المتعلقة بمعوقات وتحديات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط، وذلك من خلال حساب التكرارات والأوزان المرجحة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة البحث.

يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (٢.٩٦) و(٢.٢٧)، وهي قيم تشير إلى مستوى (منخفض) من المعوقات بحسب مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة. وقد دلّ ذلك على أن العاملين في مكتبات جامعة واسط يواجهون عدداً من التحديات والمعوقات البنوية والتنظيمية والإبداعية التي تُعيق التطبيق الفعّال لاستراتيجية المحيط الأزرق.

وقد احتلت العبارة رقم (٢)، التي تنص على "وجود مقاومة للتغيير من قبل بعض الموظفين"، المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٢.٩٦) وانحراف معياري (١.٢٢)، وهي بمستوى "متوسط" مما يدل على اتفاق كبير بين أفراد العينة حول هذه المشكلة. تلتها العبارة رقم (٣)، والمتعلقة بـ "ضعف التنسيق بين المكتبة وإدارات الجامعة يعيق تطبيق الاستراتيجية"، كان متوسطها الحسابي يبلغ (٢.٩٦)، وانحراف معياري مقداره (١.١٩).

أما أقل العبارات تأثيراً، فكانت الفقرة رقم (٤)، التي تشير إلى "محدودية التمويل المخصص للمكتبة يشكل عائقاً للتطوير"، إذ حصلت على متوسط حسابي بلغ (٢.٢٧) وانحراف معياري (١.١٧)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة من الجدول، وهو ما يعكس تفاوتاً في آراء الباحثين حول مدى تأثير هذه التحديات والمعوقات.

بشكل عام، تُظهر النتائج أن أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط تتمثل في:

- ضعف ثقافة الابتكار والتجديد في العمل المكتبي،
- محدودية الموارد المالية والتقنية،
- غياب الدعم الإداري لتبني الاستراتيجيات الحديثة.

وهذا يشير إلى أن تحقيق التحول نحو بيئة "المحيط الأزرق" في المكتبات يتطلب إعادة هيكلة ثقافة العمل المؤسسي وتوفير دعم إداري وتقني مستدام يعزز من القدرة على الابتكار والمنافسة.

جدول رقم (١٠) يمثل المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لدى عينة الدراسة من العاملين في مكتبات جامعة واسط.

ت	الابعاد	المقياس					مجموع استجابات العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
		اتفق بشدة	اتفق	حدا ما الى	لا اتفق	لا اتفق بشدة				
١	اجمالي محور الابتكار	174	284	161	92	149	860	٢.٧١	١.٣٧	متوسط
٢	اجمالي المحور التحديات والمعوقات	202	393	270	194	59	1118	٢.٥٧	١.١٠	منخفض
٣	اجمالي محور التقليل	٣٤٠	٦٧٥	١٧٣	١٥	٠	١٢٠٤	١.٨٩	٠.٦٨	منخفض
٤	اجمالي محور الزيادة	٤٣٩	٦٦٠	١٧٤	١٧	٠	١٢٩٠	١.٨٢	٠.٦٨	منخفض
٥	اجمالي محور الاستبعاد	٢٦٦	٤٩٦	٨٧	١١	٠	٨٦٠	١.٨٢	٠.٦٤	منخفض
الاجمال		1421	2508	865	329	208	٥٣٣١	٢.١٦	٠.٨٩	منخفض

يوضح الجدول رقم (١٠) أن جميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق تم تطبيقها بمستوى منخفض (في مكتبات كليات جامعة واسط، حيث تم تطبيق بُعد الابتكار) بالمرتبة الاولى من محاور الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧١) وانحراف معياري مقداره (١.٣٧) وجاء بمستوى متوسط، وهي أعلى مستوى بالنسبة للأبعاد الخمسة، يليه في المرتبة الثانية محور التحديات والمعوقات (بمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٧)، وانحراف معياري مقداره (١.١٠) وكانت بمستوى منخفض، ثم جاء في الترتيب الثالث ونسبة طفيفة بعد (التقليل) محققاً متوسط حسابي بلغ (١.٨٩)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٨)، وهو مستوى منخفض أيضاً، وكان في الترتيب الرابع من الجدول السابق بعد (الزيادة) بمتوسط حسابي بلغ (١.٨٢) وانحراف معياري مقداره (٠.٦٨)، وأخيراً جاء بعد (الاستبعاد)، بالمرتبة الاخيرة، بمتوسط حسابي (١.٨٢)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٤) وهذا يدل على أن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في إدارة مكتبات كليات جامعة واسط بحاجة إلى اهتمام، وتطبيق فعال بما يضمن التغيير للأفضل، وتحقيق الميزة التنافسية التي تساعد على خلق محيط هادئ، وبيئة عمل زرقاء بعيدة عن التنافس الدامي، أو الشرس الذي يطلق عليه مصطلح (المحيط الأحمر).

النتائج:



أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج التي تُعدُّ انعكاساً مباشراً لتساؤلاتها، وأهدافها، ويمكن توضيحها في النقاط الآتية:

١. يُعدُّ مصطلح "استراتيجية المحيط الأزرق" من المصطلحات الجديدة التي لم يتم تناولها بشكل واسع في تخصص المكتبات والمعلومات باستثناء دراسة (عمرو سعيد فهم، ٢٠٢٢)، على حد علم الباحث، وإنما تم التطرق إليها في الإنتاج الفكري العربي والأجنبي في الكثير من القطاعات المختلفة.

٢. ضعف تبني المكتبات في العراق عموماً جامعة واسط خصوصاً لاستراتيجية المحيط الأزرق كآليات فعالة في ترشيد الجهد المؤسسي والوقت والاموال، حيث جاءت العبارة الأدنى متوسطاً في جدول محاور (الاستبعاد) والتي تنص "تسعى المكتبة تجنّب تكرار الأنشطة التي لا تضيف فائدة" بمتوسط (١.٦٤)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦١).

٣. طبق مكتبات جامعة واسط جميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (درجة) منخفضة (، حيث توافر بعد (الابتكار) بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧١)، وانحراف معياري مقداره (١.٣٧) وهي أعلى نسبة بالنسبة للأبعاد الأربعة، يليه بعد (التقليص)، وبلغت درجة توافر متوسط حسابيه (١.٨٩)، وانحراف معياري (٠.٦٨). ثم يليه في ذلك بنسبة طفيفة بعد (الزيادة) محققاً متوسط حسابي (١.٨٢) وانحراف معياري (٠.٦٨)، وأخيراً بعد (الاستبعاد) بمتوسط حسابي بلغ (١.٨٢)، وانحراف معياري مقداره (٠.٦٤).

٤. بلغت النسبة الإجمالية لتطبيق جميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في مكتبات جامعة واسط بمستوى (منخفض)، وكان المعدل الكلي للمتوسط الحسابي لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بلغ (٢.١٦)، وبانحراف معياري مقداره (٠.٨٩) وهذا يدل على أن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في إدارة مكتبات جامعة واسط محدودة وهي بحاجة إلى اهتمام، وتطبيق فعال بما يضمن التغيير للأفضل، وتحقيق الميزة التنافسية التي تساعد على خلق محيط، وبيئة عمل هادئة (المحيط الأزرق) (بعيدة عن التنافس الدامي، والشرس) (المحيط الأحمر).

٥. تركز استراتيجية المحيط الأزرق على ابتكار القيمة ونظراً لأن بُعد الابتكار يعد هو البعد الأعلى نسبة من حيث تطبيقه في مكتبات جامعة واسط قياساً للأبعاد الأربعة على الرغم من أن نسبة تطبيقه جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (٢.٧١)، ولكن يعد هذا في حد ذاته مؤشراً جيداً في إمكانية



تحسين اداء عمل المكتبات مجتمع الدراسة، وتحسينها للسعي نحو تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الجامعة العراقية مستقبلاً.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي خرجت بها الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات قد تسهم في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المكتبات الأكاديمية العراقية بشكل عام، ومكتبات جامعة واسط بشكل خاص.

١. تبني تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى كافة مؤسسات المعلومات عامةً، والمكتبات الجامعية خاصةً كأسلوب حديث في مجال الإدارة الاستراتيجية معتمداً التفكير الإبداعي، والابتكاري الذي يحقق التميز للمؤسسة.

٢. تبني استراتيجية المحيط الأزرق كمنهج إداري رئيس في تحسين أداء عمل المكتبات الجامعية، من خلال تبني تطبيقات جديدة لخدمات المعلومات تتجاوز الأساليب التقليدية وتركز على الإبداع والتميز.

٣. تعزيز ثقافة الابتكار والتفكير الريادي بين العاملين في مكتبات جامعة واسط بما يتماشى مع مفهوم الابتكار بالقيم التي تقوم عليها استراتيجية المحيط الأزرق، من خلال تدريبهم على توليد أفكار جديدة تخلق مجالات خدمة مستحدثة.

٤. إعادة تصميم بيئة العمل والإجراءات الإدارية وفق مبدأ التبسيط وإزالة الهدر الذي يمثل أحد ركائز المحيط الأزرق، مما يرفع من الكفاءة التشغيلية ويقلل التكاليف.

٥. اعتماد تقنيات التحليل الذكي والذكاء الاصطناعي لدعم القرارات المستندة إلى البيانات والمعلومات، بما يسهم في اكتشاف فرص زرقاء جديدة لتحسين الأداء وتوسيع نطاق الخدمة.

٦. توسيع نطاق التعاون والشراكات الأكاديمية بين المكتبات الجامعية العراقية بشكل عام ومكتبات جامعة واسط لتطبيق مبدأ الانفتاح على فضاءات غير مستكشفة، وتعزيز صورة المكتبة كمؤسسة معرفية رائدة.

٧. اعتماد مؤشرات المحيط الأزرق في نظام تقييم الأداء المؤسسي لضمان قياس فعالية الابتكار في الخدمات ورضا المستفيدين عن التوجهات الجديدة.

٨. تخصيص دعم إداري ومالي لمشروعات الابتكار التي تترجم مبادئ المحيط الأزرق إلى تطبيقات عملية ترفع من التميز المؤسسي والريادة الأكاديمية.



٩. إدراج مفاهيم واستراتيجيات المحيط الأزرق ضمن الخطط الاستراتيجية للمكتبات الجامعية لضمان استدامة الابتكار والتحول نحو أسواق معرفية بلا منافسة.

المصادر:

١. بلالي، احمد عبد الرحمن. (٢٠١٨، ٦، ٣٠). من نموذج SWOT إلى است ١ رتيجية المحيط الأزرق: دراسة تحليلية نقدية في تطور الاستراتيجية. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية: جامعة لونيبي علي البلدية ٢ مخبر التنمية - الاقتصادية والبشرية- الجزائر، الصفحات ١٥-٣٢.
٢. عبد الله، اسماء ابو بكر صديق. (٢٠٢١). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية. مجلة البحث العلمي في التربية، الصفحات ١-٦٥.
٣. البدراني، ايمان عبد محمد احمد. (٢٠١٧). استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي: بحث استطلاعي لأراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل. مجلة الإدارة والاقتصاد، الصفحات ١٨٣-١٩٩.
٤. هنية، تامر زهير. (٢٠١٩). مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وأثرها على تميز الأداء المؤسسي في مجموعة شركات بدري وهنية. غزة : الجامعة الاسلامية (رسالة ماجستير).
٥. الطائي، حميد عبد النبي و العلاق، بشير عباس. (٢٠٠٩). تسويق الخدمات. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
٦. رؤوف، رعد عدنان. (٢٠١٠). دور ابعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الاداء التسويقي. مجلة تنمية الرافدين، الصفحات ٣١٧-٣٣٥.
٧. قاسم، سعد وعد الله و محمد، سعيد عبد الله. (٢٠١٣). مدى توافر مسارات استراتيجية المحيط الأزرق في المنظمات الصناعية: دراسة استطلاعية في شركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، الموصل. مجلة تنمية الرافدين: جامعة الموصل- كلية الادارة والاقتصاد ، الصفحات ٣٩-٥٥.
٨. بلوط، شيما خير الدين حسين. (٢٠١٩). التطبيقات الدعوية لنظرية المحيط الأزرق. مجلة العلوم الشرعية واللغة العربية- جامعة الاميرة نورة بنت عبد الرحمن، الصفحات ٢٨٥-٣٣١.
٩. ابو حلاله، عماد الدين محمد عياد. (٢٠١٨). دور تطوير رأس المال البشري لتحقيق استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة ميدانية بالتطبيق على المصانع الليبية للحديد والصلب . المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية- جامعة قناة السويس، الصفحات ٣٣٤-٣٦٦.
١٠. شوقي، قبطان. (٢٠٢١). تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركة فينوس لمواد التجميل ودورها في ابتكار القيمة. مجلة الاستراتيجية والتنمية- جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الصفحات ٢٤٣-٢٦٠.



١١. مريم، قرواني. (٢٠١٨). أهمية إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق التميز و خلق أسواق جديدة. المجلة الدولية للدراسات التسويقية- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة سطيف ١، الجزائر، الصفحات ١٠٢-١١٤.

١٢. عبد الرحيم، محمد عبد الرحيم. (١ سبتمبر، ٢٠٢١). دور استراتيجية المحيط الأزرق في معالجة فجوة التنفيذ في المنظمات العامة: نموذج مقترح لآلية التطبيق. المجلة العربية للإدارة، الصفحات ٤٧-٦١.

١٣. المشني، نانسي داود علي. (٢٠١١). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن: شركة النبل للصناعات الغذائية: دراسة حالة. عمان: جامعة الشرق الأوسط.

١٤. الحوراني، يوسف موسى محمد. (٢٠١٧). مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة المستدامة. غزة: الجامعة الإسلامية (رسالة ماجستير).

المصادر مترجمة:

11. Belali, Ahmed Abdel Rahman. (2018). From the SWOT Model to the Blue Ocean Strategy: An Analytical School of Strategic Planning. Journal of Human Economics: University of Lounici Ali Blida 2, Laboratory of Economic and Human Development, Algeria, pp. 15-32.

12. Abdullah Asma Abu Bakr Siddiq. (2021). An Effective Strategic Vision for Postgraduate Educational Studies at Exporting Universities in Light of the Blue Ocean Strategy to Achieve It. Journal of Scientific Research in Education, pp. 1-65.

13. Al-Badrani, Iman Abdel Muhammad Ahmed. (2017). The Blue Ocean Strategy's Requirements for Striving for Competitive Excellence: A Study of Employee Opinions at Zain Telecommunications Company in Mosul. Journal of Management and Economics, pp. 183-199.

14. Haniyeh, Tamer Zuhair. (2019). The Extent of Applying the Blue Ocean Strategy and Its Impact on the Distribution of Local Performance in the Badri & Haniyeh Group of Companies. Gaza: Islamic University (Master's Thesis). 5. Al-Ta'i, Hamid Abdul-Nabi and Al-Alaq, Bashir Abbas. (2009). Services Marketing. Amman: Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution.

15. Raouf Raad Adnan. (2010). The Role of Blue Ocean Strategy Dimensions in Marketing Performance. Rafidain Development Journal, pp. 317-335.

16. Qasim, Saad Waad Allah and Muhammad, Saeed Abdullah. (2013). The Extent of Strategic Paths for Green Organizations in Industrial Organizations: Exploratory Schools at Al-Hakim Company for Pharmaceuticals and Medical Supplies, Mosul. Rafidain Development Journal: University of Mosul, College of Administration and Economics, pp. 39-55.

17. Balout, Shaimaa Khair Al-Din Hussein. (2019). Da'wah Applications of Blue Ocean Theory. Journal of Sharia Sciences and Arabic Language - Princess Noura Bint Abdulrahman University, pp. 285-331.



- 18.Abu Halala, Imad Al-Din Muhammad Ayad. (2018). The Role of Human Capital Development in Achieving the Blue Ocean Strategy: A Field Study Applied to Libya's Iron and Steel Company. Scientific Journal of Environmental Studies - Suez Canal University, pp. 334-366.
- 19.Shawqi, Qabtan. (2021). Applying the Blue Reality Strategy at Venus Cosmetics Company and its Role in Value Creation. Journal of Strategic Studies - Abdelhamid Ibn Badis University of Mostaganem - Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, pp. 243-260.
- 20..Maryam Qarwani. (2018). The Importance of Green Environment Development in Achieving Excellence and Creating New Generations. International Journal of Marketing Studies - Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences - Setif 1 University, Algeria, pp. 102-114.
- 21..Abdelrahim, Mohamed Abdelrahim. (September 1, 2021). The Role of the Blue Goal Strategy in Public Organizations' Preparedness: A Model Plan for Implementation. Arab Journal of Management, pp. 47-61.
13. Al-Mashni, Nancy Daoud Ali. (2011). Al-Zarqa's Direct Strategy in Leading Products and Markets in the Jordanian Food Industry: Al-Nabil Food Industries Company: A Case Study. Amman: Middle East University.
- 22.Al-Hourani, Yousef Mousa Muhammad. (2017). Since its inception, Al-Zarqa's strategy has involved owning food manufacturing companies in the Gaza Strip and maintaining continuous contact with them in Riyadh. Gaza: Islamic University (Master's Thesis).
- 23..Heijden, K & van, der. (2006). Scénáře: umění strategické konverzace = Scenarios: the art of strategic conversation. Praha. ASPI: John Wiley and Sons.
- 24..Shafiq, M & et al,. (2017). Relationship Of Blue Ocean Strategy And Innovation Performamance, An Emperical Study. City University Research Journal. ، الصفحات ٧٤-٨٠.
- 25.Omansky, L. Michael. (2014). Blue Ocean vs. Red Ocean Businesses: Opportunities in Both, international,. Journal of Management Studies and research, pp.35-56.
- 26.Siegemund, C. (2009). Blue Ocean Strategy for Small and Mid-sized Companies in Germany: Development of a Consulting Approach. Germany: Diplomica Press.
- 27.Wheelen, T. L & Hungar, J D. (2012). Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability. London: Pearson.
- 28..Chan Kim, W & Mauborgne, Renee. (2005). Blue ocean strategy How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Boston - USA: Harvard Bus

JOBS



مجلة العلوم الأساسية
Journal of Basic Science



Print -ISSN 2306-5249

Online-ISSN 2791-3279

العدد التاسع والثلاثون

٢٠٢٦ م / ١٤٤٧ هـ



مجلة العلوم الأساسية
للعلوم التربوية والنفسية وطرائق التدريس للعلوم الأساسية