



**آليات مقترحة لتطبيق استراتيجيات  
المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية  
بجامعة المنوفية**

**إعداد**

**د/ أسماء جمعة عبدالعزیز السيد  
مدرس التربية المقارنة والإدارة التعليمية  
كلية التربية – جامعة المنوفية**



## آليات مقترحة لتطبيق استراتيجيات التسويق العلمي للمحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

### الملخص:

هدف البحث الحالي إلى الكشف عن الأسس النظرية والأطر الفكرية لتسويق البحوث العلمية واستراتيجية المحيط الأزرق، والتعرف على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية، وتقديم آليات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستبانة مكونة من (٦٧) عبارة للتعرف على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة، وطبقت هذه الاستبانة على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية بلغت (٣٨٨) عضو هيئة تدريس.

وتوصل البحث إلى أن واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية جاء بمتوسط حسابي (١,٧٨) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، كما جاءت أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بمتوسط حسابي (٢,٦٩) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وأوصى البحث بأهمية تبني استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها (الزيادة- الابتكار- التقليص- الاستبعاد) كاستراتيجية معاصرة يُمكن تطبيقها لتسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية لزيادة قدرتها التنافسية، وانتهى البحث بتقديم آليات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.

الكلمات المفتاحية: تسويق البحوث العلمية- استراتيجية المحيط الأزرق-

جامعة المنوفية.

---

**Proposed mechanisms for the implementation of the Blue Ocean Strategy in the marketing of scientific research at the University of Menoufia**

---

**Abstract**

The research aimed to reveal the theoretical foundations and intellectual frameworks for marketing scientific research, and the strategy of the blue ocean, and identifying the reality of scientific research marketing at Menoufia University, and the importance of applying the blue ocean strategy in marketing scientific research, and present Proposed mechanisms for the implementation of the Blue Ocean Strategy in the marketing of scientific research at the University of Menoufia.

The research relied on the descriptive approach, and the questionnaire consisting of (67) phrases to identify the reality of marketing scientific research at Menoufia University and the importance of applying the blue ocean strategy in marketing scientific research from the point of view of the sample members, and this questionnaire was applied to a random sample of faculty members Menoufia University reached (388) faculty members.

The research found that the reality of marketing scientific research at the University of Menoufia came with an average calculation (1.78) and a medium approval from the point of view of the sample members, as well as The importance of applying of the blue ocean strategy in the marketing of scientific research with an average calculation (2.69) and a great degree of importance from the point of view of the sample members.

The research recommends the importance of adopting the blue ocean strategy with its dimensions (increase- innovation- reduction- exclusion) as a contemporary strategy that can be applied to commercialize scientific research at the University of Menoufia to increase its competitiveness.

The research ended with presenting Proposed mechanisms for the implementation of the Blue Ocean Strategy in the marketing of scientific research at the University of Menoufia.

**Key words:** Marketing of scientific research - The Blue Ocean Strategy -Menoufia University.

## الإطار العام للبحث

## مقدمة:

يُعد البحث العلمي من أهم الوظائف الأساسية للجامعات، فهو عنصر مهم وحيوي في حياتها كمؤسسات علمية وفكرية، حيث إنه من أهم المقاييس الدالة على الدور القيادي للجامعات في المجالات العلمية والمعرفية، وترتبط سمعة الجامعات ومكانتها إلى حد كبير بالأبحاث العلمية التي تنتجها وتنتشرها، ومن ثم أصبح التميز في البحث العلمي ضرورة ملحة لتحقيق التنمية المستدامة وزيادة القدرة التنافسية للجامعات في مختلف التصنيفات العالمية.

ويُمثل البحث العلمي نقطة الانطلاق نحو السعي الجاد لبناء مجتمع المعرفة، فالتغيرات العلمية والتكنولوجية المعاصرة وما صاحبها من تحول المجتمعات التقليدية إلى مجتمعات قائمة على المعرفة ما هي إلا نتاج لأبحاث علمية رصينة أُجريت في مؤسسات التعليم العالي ومراكزها البحثية، فالبحث العلمي باعتباره مُنتجًا للمعرفة وناشرًا لها يعتبر في إطار مجتمع المعرفة قوة دفع أساسية للتنمية والتقدم وزيادة القدرة التنافسية (إسماعيل، ٢٠١٨، ص ٨٨)\*

وتأتى أهمية البحث العلمي من كونه ركيزة أساسية لتنمية المعرفة وتطويرها، بل أصبح شرطاً ضرورياً لتقدم المجتمعات وتحقيق التنمية في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتعليمية، لذلك لا بد من العناية به، خاصة في ظل التقدم الهائل للعلوم والتكنولوجيا والتزايد السريع للمعرفة والمعلومات، حيث تسببت ثورة المعلومات في تضاعف المعرفة الإنسانية وتراكمها بسرعة كبيرة خصوصاً المعرفة العلمية والتكنولوجية، ولكي يتم الاستفادة من البحوث العلمية لا بد من تركيز الجهود على تسويق مخرجاتها ونواتجها، والعمل على إدارتها بشكل يُحقق النتائج المرجوة (حسنين، ٢٠٢٠، ص ١١٣)، ومن ثم يجب الاستفادة من البحوث العلمية وتسويق نتائجها، وربط هذه البحوث باحتياجات الجهات المستفيدة لتثمر عن مشاريع ذات ربحية اقتصادية، فالاستثمار في البحث العلمي لا تقل أهميته عن الاستثمار في أي مجال آخر.

وقد أصبح التسويق نشاطاً حيويًا على درجة كبيرة من الأهمية سواء في مؤسسات الأعمال أو حتى في المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح، كالمؤسسات الجامعية والمؤسسات الاجتماعية والخدمية، فالتسويق أحد الركائز الرئيسية لنجاح وتفوق أي مؤسسة (معيتق، ٢٠١٩،

\* اتبعت الباحثة نظام التوثيق العلمي للدراسات والبحوث التربوية وفق دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA (الإصدار السادس)

ص ٥٩٨)، وتُعد الجامعات من أفضل المؤسسات التي تستطيع النجاح في مجال التسويق نظرًا لما تمتلكه من رأس مال بشري على أعلى مستوى من الناحية الأكاديمية والفنية (أبو سيف، ٢٠١٧، ص ٣٦٨)، ومن ثم فالجامعة كمؤسسة منتجة تعمل على زيادة رصيدها المعرفي والاستفادة من إنتاجها العلمي وتسويق أبحاثها المرتبطة باحتياجات المجتمع.

ويُعد تسويق واستثمار نتائج البحث العلمي سمة من سمات العصر الحالي؛ لذا يزداد الاهتمام بالأبحاث العلمية في كل دول العالم وتبنيها لاستراتيجيات تُحقق الربط بين الأبحاث العلمية والمشكلات المجتمعية، باعتبار أن البحث العلمي هو المحرك الأساسي للتنمية، ومن ثم ينبغي أن تُحشد كافة الجهود لتطوير البحث العلمي وتوثيق الصلة بين الأبحاث العلمية والمؤسسات الإنتاجية والصناعية والخدمية (نصر، ٢٠١٥، ص ٣-٤).

وتسويق البحوث العلمية هو أحد الآليات التي يتم من خلالها تقريب الفجوة بين المعرفة العلمية واستغلالها وتطبيقها في كافة المجالات، فالتسويق فلسفة إدارية تُمكن من إيجاد علاقات تواصل بين الجامعة ومؤسسات المجتمع من خلال ما يُقدمه كل طرف للآخر، ويرتبط تسويق البحوث العلمية بالمستفيدين منها بحيث يُركز على إشباع حاجاتهم ورغباتهم، ويبدأ قبل إنتاج البحوث ويمتد إلى ما بعد الاستفادة منها، مما يُسهم في تطويرها.

(Sergeeva, et al, 2018, p.2)

وانطلاقًا من أهمية تسويق البحوث العلمية وانعكاساتها الإيجابية على كافة الأطراف سواء من يُجرى البحوث أو المؤسسة الراعية لها أو المستفيدة منها، الأمر الذي يتطلب الاستفادة من نتائج البحوث العلمية، خاصة أن البحث العلمي يُشكل العمود الفقري لمؤسسات التعليم الجامعي، ومن ثم فينبغي أن يكون للجامعات والمراكز البحثية دور مهم في عملية التسويق من خلال حشد كافة الجهود لتعزيز ثقافة تسويق البحوث العلمية داخل الجامعات (حسنين، ٢٠٢٠، ص ١١٦)، وحتى تتمكن الجامعة من تسويق أبحاثها العلمية المتنوعة، فإن الأمر يستلزم تبني استراتيجية تسويقية تتضمن إنتاج وتسعير وترويج وتوزيع المنتج المعرفي وتوصيله من مراكز إنتاجه إلى المستفيدين منه، حتى يتم توظيفه والاستفادة منه، ومن هذه الاستراتيجيات استراتيجية المحيط الأزرق والتي تُعد إحدى الاستراتيجيات التسويقية الحديثة.

وتُعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية تسويقية مبتكرة تهدف إلى تحقيق التنافس الإيجابي والابتكار، والبحث عن محيطات زرقاء جديدة بعيدة عن الحروب التسويقية

والتنافسية، وتؤكد هذه الاستراتيجية على أن المؤسسات الرائدة لا تتفوق من خلال الصراع مع المنافسين، وإنما من خلال إيجاد محيطات زرقاء في مجالات وأسواق خالية من التصارع والتصادم، حيث تهتم استراتيجية المحيط الأزرق بالإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات في ظل المنافسة الشرسة (جردات، عمرو، والوزير، ٢٠١٧، ص ١٢٢).

وفي هذا الصدد أكدت دراسة أبو حسن (abu Hasan, 2017, p. 73) على أن استراتيجية المحيط الأزرق من أحدث الاستراتيجيات التي تبحث عن التجديد والتغيير، من خلال الإبحار إلى المحيطات الزرقاء التي لم يتم اكتشافها بعد، ولم تدخل إلى بيئة المنافسة الشرسة، ومن ثم فهي بمثابة خيار أمام الجامعات لتتأى بنفسها عن المنافسة مع المؤسسات المناظرة. وإذا كانت جامعات اليوم تهتم بالكيفية التي تتنافس بها لتحقيق التفوق على المنافسين والمحافظة على الأداء المتميز، لذلك فهي في سعي دائم وبحث مستمر للوصول إلى أفضل الممارسات التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف، وهذا ما تقدمه استراتيجية المحيط الأزرق (محمد، ٢٠٢١، ص ٣٢٠)، حيث تُركز على البعد عن المنافسة والتفكير خارج الصندوق لإيجاد حلول جديدة، والتخلص من الأنشطة غير الضرورية وتخفيض التكاليف وتشجيع الابتكار في المنتجات والخدمات (عبد الرحيم، ٢٠٢١، ص ٤٧)، ومن ثم يمكن تبني استراتيجية المحيط الأزرق لتسويق البحوث العلمية؛ لكونها استراتيجية تسويقية مبتكرة تُساعد الجامعة على تقديم خدمات ومنتجات بحثية متفردة ومتميزة، وتُمكنها من فتح أسواق جديدة، مما يترتب عليه زيادة قدرتها التنافسية.

### مشكلة البحث وتساؤلاته:

مع اتجاه جامعات الدول المتقدمة إلى تبني تسويق البحوث العلمية لمؤسسات المجتمع المختلفة، حاولت الجامعات المصرية السعي نحو تحقيق ذلك؛ حيث أشارت وزارة التعليم العالي إلى بعض الإنجازات المتعلقة بتسويق البحوث العلمية كعقد منتديات للتسويق وتقديم برامج لربط المشاريع البحثية باحتياجات المجتمع (وزارة التعليم العالي، ٢٠١٨، ص ١٢-١٦)، ورُغم الجهود المصرية التي بُذلت وما زالت تُبذل في سبيل الارتقاء بمنظومة البحث العلمي، ورُغم التطورات الإيجابية والمحاولات الإصلاحية التي حدثت في السنوات الأخيرة في هذا الإطار، إلا أن مختلف المبادرات الوطنية التي تم تقديمها لم تكن كافية لتحقيق الأهداف المرجوة.

حيث أكدت دراسة إسماعيل (٢٠١٨، ص ص ٩٤-٩٥) على ضعف الإنتاج العلمي وسوء توظيف نتائجه، وانخفاض نسبة الإنفاق على البحث والتطوير، وأشارت دراسة السيد (٢٠١٨، ص ص ٧٤-٧٥) إلى افتقار أغلب المؤسسات العلمية والجامعات العربية إلى أجهزة مُختصة بتسويق الأبحاث ونتائجها إلى الجهات المستفيدة، وغياب المؤسسات المختصة بتوظيف نتائج البحث العلمي من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشروعات اقتصادية مُربحة، وأضافت دراسة عمر (٢٠١٨، ص ص ٢٠٤-٢٠٥) عدم وجود استراتيجية عامة للبحث العلمي فضلاً عن البيروقراطية في اختيار وإجراء البحوث العلمية وضعف تسويقها والإعلان عنها.

في حين أكدت وزارة التعليم العالي (٢٠١٩، ص ١٨) على إنحصار إنتاج الجامعات والمراكز البحثية على النشر العلمي لغرض الترقية، والقصور في تسويق الجامعات المصرية والمراكز البحثية كبيوت خبرة لتوسيع المشاركة في مشروعات تنموية وتكنولوجية، وقلة التركيز على البحوث ذات الطابع التطبيقي التي تُسهم في عملية التنمية وحل مشكلات المجتمع.

وفي هذا الصدد أكدت دراسة رحيم، مصطفى، وعبدالرحمن (٢٠٢١، ص ٩٨٧) على ضعف تسويق نتائج البحث العلمي، وعدم وجود آلية فعالة لتسويقها، وندرة وجود آليات فعالة لربط البحث العلمي بالجامعات مع القطاع الخاص والصناعة.

ويتضح مما سبق أن الجامعات المصرية تُعاني من العديد من المشكلات والصعوبات التي تُضعف من قدرتها على تسويق أبحاثها العلمية، والتي من أهمها: ضعف الفكر التسويقي وضعف التعاون مع الجهات المستفيدة، وتدني الاستفادة من نتائج البحوث والدراسات العلمية وافتقار أغلب الجامعات المصرية لإدارة مستقلة لتسويق البحوث العلمية.

وإذا كانت جامعة المنوفية إحدى الجامعات المصرية فإنها تسعى جاهدة نحو تسويق البحوث العلمية والاستفادة منها في خدمة المجتمع المحيط بها، حيث تم إنشاء مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة المنوفية؛ لإعلام مراكز الإنتاج والخدمات والشركات بإمكانات الجامعة العلمية والعملية وقدرتها على الانتاج وتقديم الاستشارات المطلوبة (مركز تسويق الخدمات الجامعية، ٢٠٠٤، ص ٣٢)، وفي هذا الإطار أكد الدكتور عادل مبارك رئيس جامعة المنوفية أنه جاري الشروع في إنشاء أول مكتب تسويق لنقل التكنولوجيا والابتكار وملحقاتها والمكونة من: مكتب نقل التكنولوجيا، ومركز دعم التكنولوجيا والابتكار، ومكتب متابعة المشروعات البحثية والمنح والعلاقات الدولية (جامعة المنوفية، ٢٠٢٢).



وعلى الرغم من الجهود والمحاولات التي تبذلها جامعة المنوفية في مجال تسويق البحوث العلمية إلا أنها ما زالت تُعاني مما تُعاني منه مختلف الجامعات المصرية بوجه عام، حيث أكدت دراسة حسين (٢٠٢٢، ص ٢٠٨، ص ٢٢٦) على أن البحث العلمي بجامعة المنوفية يُعاني من ضعف الاهتمام بالإعلان والدعاية عن الاستثمارات المعرفية، وضعف وسائل وأدوات قياس آراء الأطراف المجتمعية في البحوث العلمية، وضعف التواصل والتعاون بين العلماء والباحثين بالجامعات العربية، وضعف الموارد المالية المخصصة لدعم وتطوير البحث العلمي.

ومن ثم ظهرت الحاجة الملحة لإعادة النظر في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، ونظرًا لما حققته استراتيجية المحيط الأزرق من نجاح عندما تم تطبيقها في العديد من المؤسسات المختلفة وعملت على رفع مستوى التميز والتنافسية بها، فإن ذلك دفع الباحثة لمحاولة وضع آليات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية لتحقيق ميزة تنافسية، وبناء على ما سبق يُمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:

**كيف يُمكن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة**

**المنوفية؟**

**ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:**

(١) ما الإطار الفكري لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟

(٢) ما الأسس النظرية والفكرية لتسويق البحوث العلمية في مؤسسات التعليم الجامعي؟

(٣) ما واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية من وجهة نظر أفراد العينة؟

(٤) ما مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية من وجهة نظر أفراد العينة؟

(٥) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغيرات (الكلية - الدرجة العلمية)؟

(٦) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغيرات (الكلية - الدرجة العلمية)؟

(٧) ما الآليات المقترحة لتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية؟

### أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- (١) الكشف عن الأسس النظرية والأطر الفكرية لتسويق البحوث العلمية واستراتيجية المحيط الأزرق من حيث مفهومها وأهميتها وأبعادها وخطوات تطبيقها.
- (٢) التعرف على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية ومدى أهمية تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة.
- (٣) تقديم آليات مقترحة لتطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.

### أهمية البحث:

يُمكن تحديد أهمية البحث النظرية والتطبيقية فيما يأتي:

#### (١) الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية للبحث الحالي فيما يأتي:

- إلقاء الضوء على إحدى الاستراتيجيات الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية، وهي استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها وأدواتها المتعددة؛ وذلك لمواكبة المستجدات والتحديات المجتمعية الحديثة وتحقيق التطوير والتحسين المستمر لتحقيق ميزة تنافسية.
- مواكبة البحث لتوجهات السياق العالمي، وتوجهات الخطط الاستراتيجية، والبرامج الإصلاحية لتطوير البحث العلمي تحقيقاً للريادة والتميز.
- تسويق البحوث العلمية يُعد من الموضوعات الحيوية، وذلك لما له من إسهام فعال في معالجة بعض المشكلات خاصة في مجال التمويل، فهو مفتاح نجاح الجامعة نحو استقلاليتها وتعزيز قدرتها التنافسية.

#### (٢) الأهمية التطبيقية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للبحث الحالي فيما يأتي:

- توجيه اهتمام الباحثين نحو تسويق البحوث العلمية باعتباره شكلاً من أشكال الشراكة المجتمعية؛ سعياً لتحقيق وظائف الجامعة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.
- الوقوف على الوضع الحالي لتسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية ووضع الحلول لمعالجة جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة، وبيان مدى حاجتها إلى استراتيجيات تسويقية جديدة لتتجاوز الصعوبات والمشكلات التي تعوق تقدمها.
- يُفيد القيادات الأكاديمية بجامعة المنوفية في التعرف على مجموعة من الآليات المقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية لتحقيق ميزة تنافسية للجامعة.

### منهج وأداة البحث:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي، نظراً لملائمته لطبيعة البحث، فهو المنهج القائم على وصف ما هو كائن وتفسيره، فالمنهج الوصفي من المناهج الرئيسية التي تُستخدم في البحوث الإنسانية والاجتماعية، ويعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما تُوجد في الميدان، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويُعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً (درويش، ٢٠١٨، ص ٧١)، وتمثلت أداة البحث في استبانة للتعرف على الواقع الفعلي لتسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية، ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية، وتم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية.

### مجتمع وعينة البحث:

تمثل مجتمع البحث الحالي في جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية نظراً لأنها الجامعة التي تعمل بها الباحثة كعضو هيئة تدريس بإحدى كلياتها، حيث بلغ عدد أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية (٢٤٩٧) وذلك وفقاً لإحصائية العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢م، وبلغت عينة البحث الحالي (٣٨٨) عضو هيئة تدريس، تم اختيارهم بطريقة عشوائية من جميع الكليات العملية والنظرية بجامعة المنوفية.

### حدود البحث:

تمثلت حدود البحث في ما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على تناول تسويق البحوث العلمية من حيث مفهومه وعناصر مزيجه التسويقي، وكذلك استراتيجية المحيط الأزرق من حيث مفهومها ومبادئها وخطوات تطبيقها وأبعادها، بالإضافة إلى التعرف على واقع تسويق البحوث العلمية (المنتج- التسعير- الترويج- التوزيع- الأفراد- البيئة المادية- العمليات) بجامعة المنوفية، ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها (الزيادة- الابتكار- التقليل- الاستبعاد) في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة.
- **الحدود البشرية:** تم تطبيق الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (٣٨٨) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية، انطلاقاً من أهمية أخذ آرائهم حول واقع تسويق البحوث العلمية داخل كلياتهم ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية.
- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الاستبانة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢ م.
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق أداة البحث ميدانياً على جميع الكليات العملية والكليات النظرية في جامعة المنوفية.

## مصطلحات البحث:

من أهم المصطلحات المستخدمة في هذا البحث ما يأتي:

### (١) التسويق Marketing :

التسويق- لغوياً- تسوق أي باع واشترى، فالتسويق هو نقل البضائع من المنتج إلى المستهلك؛ فهو نشاط متعلق ببيع البضائع أو الخدمات (عمر، ٢٠٠٨، ص ١١٣٧). ويُعرف التسويق بأنه عملية تنظيمية تتطوي على تخطيط وتنفيذ ومراقبة نشاطات مدروسة في مجالات تسعير، وترويج، وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات من خلال عمليات تبادل من شأنها خدمة أهداف الفرد والمؤسسة.

(Mustak, Salminen, Ple & Wirtz, 2021, p.390)

كما يُعرف التسويق بأنه تحديد احتياجات ورغبات الجهات المستفيدة لكي يتم إنتاج منتجات وخدمات تُسبغ هذه الرغبات والاحتياجات والترويج لها من خلال إبراز خصائصها لإقناع الجهات المستفيدة بشرائها واستخدامها.

(Adesoga & Sunday, 2019, p.3)

ومن ثم يُمكن تعريف التسويق إجرائياً بأنه جميع الجهود والأعمال التي تقوم بها جامعة المنوفية لإشباع وتلبية احتياجات ومطالب الجهات المستفيدة، بدءاً من دراسة الأسواق وتحديد الفئات المستفيدة من خدماتها ومنتجاتها، ثم تصميمها وتسويقها وترويجها وتوزيعها.

### (٢) البحث العلمي Scientific Research :

البحث- لغة- بحث أي تناوله بالدراسة، سعى لمعرفة حقيقته، بذل الجهد في موضوع ما، فهو نشاط علمي أو ثقافي هدفه التعمق في فرع من فروع المعرفة (عمر، ٢٠٠٨، ص ١٦١).

يُعرف البحث العلمي بأنه أسلوب مُنظم يُحاول الباحث من خلاله دراسة ظاهرة ما تُسمى مشكلة البحث من أجل تقصي الحقائق المتعلقة بها بإتباع طريقة علمية منظمة تُسمى منهج البحث وذلك للوصول إلى حلول أو نتائج صالحة للتعميم على المشكلات المماثلة تُسمى نتائج البحث (البهلول، ٢٠٢١، ص ٥٥).

كما يُعرف البحث العلمي بأنه العمل الذي يتم وفق إجراءات منهجية دقيقة، ويتم من خلاله التوصل إلى نتائج علمية دقيقة تُسهم في تطوير أداء الأفراد والمؤسسات والمجتمع وتحقيق أهدافه التنموية (محمود ومحمد، ٢٠٢٠، ص ٥٨٨).

ومن ثم يُمكن تعريف البحث العلمي إجرائياً بأنه عملية فكرية مُنظمة يقوم بها الباحثين بجامعة المنوفية، تتبع المنهج العلمي وأدواته وخطواته من أجل تقصي الحقائق العلمية والوصول إلى معرفة جديدة أو حل مشكلة قائمة يُعاني منها المجتمع.

### (٣) تسويق البحوث العلمية Marketing Of Scientific Research :

يُعرف تسويق البحوث العلمية بأنه عملية استثمار البحوث العلمية التي يُجريها أعضاء هيئة التدريس ويتم نقلها إلى المجتمع، سواء كانت بحوث نظرية أو تطبيقية من خلال تحديد احتياجات الجهات المستفيدة من القطاعات الحكومية والخاصة، ثم تنفيذ البحوث وتطبيق نتائجها واستثمارها (عسيري، ٢٠١٧، ص ٧).

وعرف النايف (٢٠٢١، ص ٢٥٥) تسويق البحوث العلمية بأنه إدراك احتياجات ورغبات القطاعات المجتمعية المختلفة ومحاولة إرضائها وإشباعها من قبل المؤسسات البحثية وذلك من خلال الاستفادة من نتائج أبحاثها.

ومن ثم يُمكن تعريف تسويق البحوث العلمية إجرائياً بأنه عملية استثمار البحوث العلمية بجامعة المنوفية من خلال ربطها باحتياجات المجتمع ومتطلباته، وتحويل نتائج البحوث إلى منتجات وخدمات بحثية ذات قيمة ووضع أسس لتسويقها.

#### (٤) استراتيجية المحيط الأزرق Blue Ocean Strategy:

تُعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها استراتيجية ابتكارية لتطوير المؤسسات تشمل مجموعة من الأنشطة والقرارات الإدارية الهادفة؛ من أجل ابتكار مساحات جديدة في السوق واستبعاد مناطق التنافس وإيجاد بيئة خالية من الصراعات.

(Jarkawi, Sultani & Mahfuz, 2018, pp.114– 115)

كما تُعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها استراتيجية تقوم فيها المؤسسات بتقديم منتجات وخدمات مختلفة عن الشائعة في الأسواق، والبعيد عن المنافسة الشديدة بين المنافسين من خلال استكشاف مساحة سوق غير معروفة، والتركيز على فئة جديدة من العملاء واحتياجاتهم.

(Rezeki, Sentanu, Sanawiri, Shankar & Nguyen, 2019, p.3828)

ومن ثم يُمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق إجرائياً بأنها استراتيجية تسعى جامعة المنوفية من خلالها إلى الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات والمنتجات، وفتح أسواق جديدة لم تكن موجودة من قبل، وتوفير نماذج عمل جديدة تُمكنها من الابتعاد عن المنافسة الشرسة.

#### الدراسات السابقة والتعليق عليها:

تم الاطلاعُ على العديد من البحوث والدراسات ذات الصلة بمتغيرات البحث الحالي وسوف يتم عرض هذه الدراسات وُفَّقَ الترتيب الزمني من الأقدم إلى الأحدث على النحو الآتي:-

أولاً: الدراسات التي تناولت استراتيجية المحيط الأزرق:

(١) دراسة حوريتي، أنا، ميسري، ومينغاة (Hurriyati, Ana, Mayasari &

Minghat, 2019) بعنوان "تحسين القدرة التنافسية للجامعات من خلال إستراتيجية

الإبداع المشترك القائمة على إستراتيجية المحيط الأزرق": هدفت هذه الدراسة إلى البحث

في الاستراتيجيات المبتكرة باستخدام استراتيجية الإبداع المشترك الذي يخلق مساحات سوق جديدة بدون منافسين، وكيف يُمكن تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين القدرة التنافسية للجامعة واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنتاجي، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تبني نماذج إستراتيجية مبتكرة من خلال نموذج يُمكن دمجه وتطبيقه لقياس القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية من خلال الأنشطة الأكاديمية وتشجيع جودة التعليم ككل وبشكل مستدام.

(٢) دراسة جلال، ومتولى (٢٠١٩) بعنوان "خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق BOS": والتي هدفت إلى التعرف على الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق للجامعات في الفكر الإداري المعاصر، ورصد واقع كلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر وبناء المخطط الشبكي للاستراتيجية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة ثنائية الأبعاد (أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأبعاد الجودة التعليمية)، وقدمت الدراسة خطة تسويقية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين غير الناطقين بالعربية بجامعة الأزهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق تضمنت أهدافها، ومركزاتها، وإجراءاتها، ومرحلتها ومعوقات تنفيذها.

(٣) دراسة محمد (٢٠١٩) بعنوان "تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف حول واقع اليقظة التنافسية بالجامعة، ووضع مجموعة من الآليات المقترحة لتحقيق اليقظة التنافسية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، واعتمدت على المنهج الوصفي وتوصلت إلى ضعف مستوى اليقظة التنافسية على مستوى جامعة بني سويف، وقدمت الدراسة عدد من الآليات المقترحة لتحقيق اليقظة التنافسية من خلال مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق.

(٤) دراسة الأيوبي (٢٠٢٠) بعنوان "استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية - دير البلح": والتي سعت إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في كلية

فلسطين التقنية- دير البلح، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية جاء بدرجة كبيرة، وجاء مستوى الميزة التنافسية بدرجة كبيرة، وأوصت بضرورة تعزيز دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها واستمرارية العمل بها من قبل الكلية المبحوثة وعلى نحو أفضل.

(٥) دراسة الثبتي (٢٠٢٠) بعنوان "استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية": والتي حاولت معرفة دور تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا واستخدمت المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق برامج الدراسات العليا لاستراتيجية المحيط الأزرق في أبعادها الأربعة مجتمعة جاءت بدرجة متوسطة، كما تُوجد علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين كل من أبعاد الزيادة والابتكار والتقليص والاستبعاد وبين جميع أبعاد الميزة التنافسية، وأوصت بتقديم برامج أكاديمية غير مسبقة من قبل المنافسين والتسويق المتميز لهذه البرامج لجذب أكبر عدد ممكن من الفئة المستهدفة.

(٦) دراسة حمد (٢٠٢٠) بعنوان "تصور مقترح لتفعيل استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط دراسة حالة": سعت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية لجامعة أسيوط، ووضع تصور مقترح لتفعيل أبعادها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة على جامعة أسيوط، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: جاءت استجابات أفراد العينة حول تطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة بدرجة متوسطة؛ وجاءت استجابات أفراد العينة حول تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بدرجة متوسطة، وقدمت الدراسة تصور مقترح يُمكن من خلاله تعزيز الميزة التنافسية المستدامة لجامعة أسيوط في ضوء أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق.

(٧) دراسة كوراس (Kuras, 2020) بعنوان "عملية صياغة استراتيجية المحيط الأزرق": هدفت هذه الدراسة إلى وصف عملية صياغة استراتيجية المحيط الأزرق، وكيف يُمكن إعادة بناء حدود السوق التي تعمل فيها المؤسسة، وكيفية اختيار التسلسل الاستراتيجي الصحيح، واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي والاستنتاجي، وتوصلت الدراسة إلى أن فعالية



استراتيجية المحيط الأزرق تعتمد على صياغتها الصحيحة، وعلى التحديد الصحيح للظروف الخارجية والداخلية والتنفيذ السليم لها.

(٨) دراسة عبد العزيز (٢٠٢١) بعنوان "دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج": حاولت هذه الدراسة الكشف عن دور استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج مستخدمة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى توفر أبعاد متغيري استراتيجية المحيط الأزرق وبناء المقدرات الجوهرية في الكلية، وأوصت الدراسة بضرورة إدراك إدارة الكلية بشكل متزايد لاستراتيجية المحيط الأزرق كمنهج استراتيجي معاصر يُمكن تبنّيه لزيادة قدراتها التنافسية والابتعاد عن الفلسفة التقليدية للمنافسة.

(٩) دراسة عبدالله (٢٠٢١) بعنوان "رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية": اهتمت هذه الدراسة بالتعرف على استراتيجية المحيط الأزرق والتحديات التي تُواجه الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم نتائجها وضع رؤية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية، وأوصت بضرورة تشجيع البحوث البيئية والنوعية، والاتجاه الجاد نحو تسويق نتائج البحوث والدراسات التربوية بما يُحقق الاستفادة القصوى منها.

(١٠) دراسة آل مسلط، وحويحي (٢٠٢١) بعنوان "تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: رؤية مقترحة": وسعت هذه الدراسة إلى تقديم رؤية مقترحة لتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى وجود ارتباط موجب بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وأبعاد تحسين جودة الخدمات الجامعية، وأن درجة تحقق أبعاد جودة الخدمات الجامعية جاءت بدرجة متوسطة، وجاءت درجة أهمية تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بدرجة مرتفعة، وقدمت الدراسة رؤية مقترحة لتطبيق الاستراتيجية في الجامعات السعودية.

(١١) دراسة ياكوفليفيا (Iakovleva, 2021) بعنوان "استدامة استراتيجية المحيط الأزرق": حاولت هذه الدراسة الكشف عن العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على استدامة استراتيجية المحيط الأزرق، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل الخارجية التي تؤثر على تحول المحيط الأزرق إلى اللون الأحمر تمثلت في: تغيير سلوك المستهلكين، وارتفاع تكلفة الخدمات، وإدخال لوائح قانونية محددة للصناعة، أما العوامل الداخلية فتمثلت في: ارتفاع معدل دوران الموظفين، والتغيرات في مطالبهم، وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من هذه العوامل واستخدامها كوسيلة فعالة لحماية حدود المحيطات الزرقاء.

(١٢) دراسة محمد (٢٠٢١) بعنوان "متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق": هدفت هذه الدراسة إلى تحديد متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق، واستخدمت المنهج الوصفي، وتوصلت إلى تصنيف هذه المتطلبات في ضوء أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والتي تتمثل في: إضافة وزيادة بعض الإجراءات ذات القدرة على تحسين مستوى جودة المخرجات والخدمات المقدمة للعملاء وتخفيض بعض إجراءات العمل التي تراها الجامعة غير ضرورية، واستبعاد بعض العناصر الغير ضرورية، وابتكار ما هو جديد من أجل الوصول إلى التميز والريادية والتنافسية.

### ثانياً: الدراسات التي تناولت تسويق البحوث العلمية:

(١) دراسة محمد (٢٠٢٠) بعنوان "دراسة مقارنة لتسويق البحوث في كل من جامعة السويس وجامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة هارفارد": هدفت الدراسة إلى تحليل الأسس النظرية لتسويق البحوث العلمية، والكشف عن واقع تسويقها بكل من جامعة السويس وجامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة هارفارد الأمريكية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن وأسفرت الدراسة عن وجود بعض المشكلات التي تواجه جامعة السويس في تسويق أبحاثها تتمثل في قلة عدد المراكز البحثية وقلة الإنتاج البحثي للجامعة، وعدم وجود ما يدعم تسويق البحوث بالجامعة كوحدة أو إدارة خاصة بتسويق البحوث، واقترحت ضرورة ربط البحث العلمي باحتياجات التنمية الشاملة، والتركيز على اتباع وسائل التسويق الفعالة في تسويق نتائج البحوث العلمية.

(٢)دراسة عبدالله(٢٠٢١) بعنوان "تسويق البحوث العلمية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية الصين الشعبية وإمكان الإفادة منه في مصر": حاولت هذه الدراسة التعرف على ملامح وآليات تسويق البحث العلمي بدولتى المقارنة والوقوف على واقع تلك الآليات بمصر، واستخدمت المنهج المقارن، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من أبرزها: محدودية الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص الإنتاجي، وتعدد وتنوع مؤسسات البحث العلمي ومجالات وآليات تسويق البحث العلمي في جمهورية مصر العربية والولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية الصين الشعبية، وقدمت الدراسة تصور مقترح لتطوير تسويق البحوث العلمية بالجامعات المصرية في ضوء خبرات كل من الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية الصين الشعبية بما يتفق مع السياق الثقافي وإمكانيات المجتمع المصرى.

(٣)دراسة بوجوفين، وفيديشيفا(Bogovin & Vidishcheva, 2021) بعنوان "نموذج لتسويق نتائج الابتكار والنشاط البحثي في الجامعات": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسس العلمية والنظرية لتسويق مخرجات نشاط الابتكار والبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي، وتقديم نموذج هيكلي لتسويق نشاط الابتكار في مؤسسات التعليم العالي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتوصلت إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تعوق التسويق الفعال للتقنيات والبحوث التي تُنتجها الجامعة من أهمها مصادر التمويل التقليدية وافتقار الباحثين إلى الخبرة في تنظيم المشاريع، وافتقار المؤسسات التعليمية للروابط المستدامة مع السوق، وقدمت الدراسة نموذج مقترح لتسويق نشاط الابتكار والبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي.

(٤)دراسة لايتنر، بيرجنر، وريبنيتسك(Leitner, Bergner & Rybnicek, 2021) بعنوان "دور رؤساء الأقسام الأكاديمية في تسويق البحث الجامعي": سعت هذه الدراسة إلى التعرف على أنشطة قيادة الأعمال والبحث الجامعي ومدى تأثير الخبرات العلمية والتجارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية على هذه الأنشطة، وكيف يُمكن تحويل الجامعات إلى مؤسسات ريادية، واعتمدت على المنهج الوصفي لدراسة مدى تأثير رؤساء الأقسام الأكاديمية على تطوير أداء فريق قيادة الأعمال، وتوصلت الدراسة إلى أن الخبرة العلمية والتجارية لرؤساء الأقسام الأكاديمية تُعزز من عملية التسويق، وتعزز الأداء العلمي لفرقهم

ومؤسساتهم في المستقبل، وأوصت بضرورة ترجمة المعرفة والبحث العلمي إلى أنشطة اقتصادية، ومراعاة الخبرات التجارية عند تعيين الرؤساء الجدد.

(٥) دراسة النايف (٢٠٢١) بعنوان "تسويق البحوث العلمية في جمهورية الصين الشعبية وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية": حاولت هذه الدراسة وضع عدد من الآليات المقترحة لتطوير تسويق البحوث العلمية في المملكة العربية السعودية في ضوء خبرات وتجارب جمهورية الصين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقدمت الدراسة تصورًا مقترحًا لتطوير آليات تسويق البحوث العلمية في المملكة العربية السعودية، وأوصت بضرورة إنشاء الوحدات البحثية بالجامعات السعودية، وزيادة حجم الشراكة المجتمعية والمحلية والشعبية في تمويل وتسويق البحوث وتحقيق التعاون بين الجامعات والقطاع الإنتاجي والصناعي.

(٦) دراسة جادالله (٢٠٢٢) بعنوان "تصور مقترح لتسويق البحوث العلمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة أسيوط": اهتمت هذه الدراسة بعرض الإطار المفاهيمي لتسويق الأبحاث العلمية، والوقوف على واقع تسويق الأبحاث العلمية بجامعة أسيوط، والكشف عن متطلبات ومعوقات تسويق الأبحاث العلمية بجامعة أسيوط، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن واقع تسويق الأبحاث العلمية بجامعة أسيوط يتم بشكل منخفض، وأن معوقات تسويق البحوث العلمية بجامعة أسيوط عديدة منها انخفاض الوعي والقناعة لدى القيادات نحو الربح من البحوث الجامعية، وانشغال أعضاء هيئة التدريس بالكثير من الأعباء، وقدمت تصور مقترح لتسويق الأبحاث العلمية لتحقيق التنافسية.

(٧) دراسة مينه، وفان (Minh & Van, 2022) بعنوان "الشركات المنبثقة وتسويق الأبحاث الجامعية": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية استغلال وتسويق البحوث الجامعية، وتحويل نتائجها إلى تطبيقات يُمكن استخدامها في الصناعة، والتعرف على كيفية إنشاء الشركات المنبثقة (الفرعية) من قبل الجامعات باعتبارها آلية مهمة لتسويق البحوث العلمية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وقدمت مجموعة من التوصيات من أهمها زيادة حصة ميزانية البحث العلمي في الجامعات، وإنشاء الشركات المنبثقة ومكاتب نقل التكنولوجيا.

(٨)دراسة رافي، وجانوديا (Ravi & Janodia, 2022) بعنوان "العوامل المؤثرة في نقل التكنولوجيا وتسويق البحوث الجامعية في الهند: دراسة مقطعية": حاولت هذه الدراسة فحص عوامل التمكين لنقل التكنولوجيا في الجامعات الهندية، والتعرف على استراتيجيات تسويق الأنشطة البحثية والحوافز التي تحول دون نقل التكنولوجيا بين الجامعة والمؤسسات الصناعية، واستخدمت الدراسة المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهج النوعي والمنهج الكمي وتوصلت إلى عدم وجود سياسة لدعم تسويق التكنولوجيا والبحث، وعدم وجود هيكل لتعزيز التعاون بين الصناعة والأوساط الأكاديمية، وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على البحوث القابلة للتطبيق، والتعاون والتواصل مع المؤسسات الصناعية من خلال المؤتمرات والشراكات البحثية.

### التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة ومراجعتها، يُلاحظ تعدد البيئات التي تمت فيها دراسة استراتيجية المحيط الأزرق وتسويق البحوث العلمية، خاصة عند تناول كلا المتغيرين مع متغيرات مختلفة في بيئات ومؤسسات مختلفة، وكذلك يوجد تباين في استخدام مناهج مختلفة ما بين وصفي واستقرائي ومقارن ومختلط، وعلى الرغم من ذلك يُلاحظ أن معظم الدراسات أكدت على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق، وأهمية تسويق البحوث العلمية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعة، وفيما يأتي استعراض أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي والدراسات السابقة:

- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق وأهمية تسويق البحوث العلمية لتعزيز الوضع التنافسي للجامعة.
- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي، وإن كانت هناك بعض الدراسات التي اعتمدت على المنهج المقارن مثل دراسة محمد (٢٠٢٠) ودراسة عبدالله (٢٠٢١)، ودراسة النايف (٢٠٢١)، بينما اعتمدت دراسة (Kuras, 2020)، ودراسة (Hurriyati, Ana A, Mayasari & Minghat, 2019) على المنهج الاستقرائي والاستنتاجي، في حين استخدمت دراسة (Ravi & Janodia, 2022) المنهج المختلط الذي يجمع بين المنهج الكمي والكيفي.
- اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الربط بين تسويق البحوث العلمية واستراتيجية المحيط الأزرق، ودراسة واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية

وتقديم آليات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، حيث أنه لا تُوجد دراسة تناولت تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق على حد علم الباحثة.

• وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، واختيار المنهج المناسب، وتحديد المتغيرات المناسبة، وبناء أداة البحث، وتفسير النتائج ومناقشتها.

### خطوات البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث الحالي، وطبقاً للمنهجية المتبعة، فإن البحث يسير وفقاً للخطوات الآتية:

**الخطوة الأولى:** وقد تناولت الإطار العام للبحث ويشمل مقدمة ومشكلة البحث وأهدافه وأهميته وحدوده ومنهجه والدراسات السابقة والتعليق عليها.

**الخطوة الثانية:** تحديد الإطار الفكري لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.

**الخطوة الثالثة:** تحديد الإطار الفكري لتسويق البحوث العلمية في مؤسسات التعليم الجامعي.

**الخطوة الرابعة:** إجراءات الجانب الميداني للبحث ونتائجه.

**الخطوة الخامسة:** تقديم آليات وخطوات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.

ويُمكن عرض هذه الخطوات بشكل تفصيلي على النحو الآتي:

**الخطوة الثانية: الإطار الفكري لاستراتيجية المحيط الأزرق في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة:**

يتم في هذه الخطوة تناول نشأة استراتيجية المحيط الأزرق وفلسفتها، ومفهومها وأبعادها، ومبررات وخطوات تطبيقها، ويتم عرض ذلك بالتفصيل على النحو الآتي:

**أولاً: نشأة استراتيجية المحيط الأزرق وفلسفتها:**

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق من المصطلحات الاستراتيجية الحديثة التداول في الأدبيات الإدارية، والتي انطلقت من فكرة أن معظم الاستراتيجيات التي سادت في منتصف العقد الأول من القرن الحادي والعشرين قامت على فكرة المنافسة الدموية الحمراء.

(Madsen & Slatten, 2019, p.1)

وظلت فكرة ابتكار المحيطات الزرقاء مجرد أمنية حتى تم تبنيها وتطويرها من قبل Renee Mauborgne & W. Chan Kim أستاذي علم الإدارة، حيث قاموا بوضع الأطر النظرية لهذه الاستراتيجية عام ٢٠٠٥م في كتاب حمل عنوان استراتيجية المحيط الأزرق ثم تحولت بعد ذلك إلى نظرية علمية (Kim & Mauborgne, 2005, p.106)، واستندت أفكارهما على أن المؤسسات تستطيع تحقيق أداءً عاليًا في ظل إيجاد محيطات زرقاء في أسواق غير مكتشفة من قبل الآخرين، بينما لا تستطيع أن تُحقق أداءً عاليًا وتُحافظ عليه في بيئة شديدة المنافسة أو ما يُسمى بالمحيطات الحمراء (Unsal & Altindag, 2021, p.74).

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق فلسفة إدارية قائمة على ابتكار أسواق جديدة، والبعد عن المنافسة، فهي تقوم على فكرة أنه ليس من الضروري على المؤسسة التي تُريد تحقيق النجاح أن تحتل مركزًا تنافسيًا قويًا، بل يُمكن أن تُحرز نجاحًا بدون منافسة، وذلك بأن تتبنى أسواقًا جديدة تعرض فيها منتجاتها الجديدة لجذب عملاء ومستفيدين جدد (Kumar, 2019, p.7).

وتقوم الفكرة الأساسية لهذه الاستراتيجية على أن سوق المنافسة يتكون من محيطات حمراء ومحيطات زرقاء؛ فالمحيطات الحمراء هي المجالات والأسواق الحالية الموجودة والمعروف حدودها وقوانينها، والتي تتنافس فيها المؤسسات بقوانين المنافسة من أجل الاستحواذ على حصة أكبر من الطلب الحالي.

(Namboodiri, Banerjee & Dasgupta, 2019, p.2)

بينما المحيطات الزرقاء هي الأسواق الجديدة والمنتجات غير المعروفة، والتي لم تُكتشف بعد، وتتميز بمساحة سوق غير مستغلة من قِبل المنافسين، والاستحواذ على المنتج الجديد (Scalese, 2020, p.58)، ويتم إنشاء بعض المحيطات الزرقاء خارج حدود الصناعة الحالية، إلا أن معظمها يتم إنشاؤها من داخل المحيطات الحمراء عن طريق توسيع حدود الصناعة الحالية، وسُميت بالمحيط الأزرق لأنها تُمثل عالمًا واسعًا لم يتم اكتشافه بعد، فهو سوق من الخدمات والمنتجات الجديدة المبتكرة والتي تُسيطر على الأسواق بسبب عدم وجود منافسين أو وجود منافسين قليلين جدًا لا يمثلون أي تهديد (Chadarava, 2019, p.20).

وقد أوضحت دراسة ياب وتشو (Yap & Chua, 2018, pp.88)، ودراسة كاريلو ولاتر وفانزهوفن (Carrillo, Latter & Vanderhoven, 2018, p.3) أبرز الفروق بين استراتيجية المحيطات الحمراء واستراتيجية المحيطات الزرقاء من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١)

الفروق بين استراتيجية المحيط الأحمر واستراتيجية المحيط الأزرق

وجه المقارنة	استراتيجية المحيط الأحمر	استراتيجية المحيط الأزرق
مساحة السوق	مساحة سوق موجودة	مساحة سوق بعيدة عن المنافسين
طبيعة المنافسة	التركيز على المنافسة	جعل المنافسة أمراً غير مطروح
طبيعة الطلب	استغلال احتياجات العملاء الحالية	إيجاد احتياجات ومتطلبات جديدة للعملاء
استراتيجية الكلفة والقيمة	المقايضة بين الكلفة والقيمة	إلغاء المقايضة بين الكلفة والقيمة
أسلوب التفكير	التفكير التقليدي	التفكير الابتكاري
أنشطة المؤسسة	تتبنى خفض التكلفة أو التمايز	تتبنى التمايز وخفض التكلفة معاً

ويتضح مما سبق أن هناك فروق واضحة بين استراتيجية المحيط الأحمر واستراتيجية المحيط الأزرق تتمثل فيما يأتي:

- تسعى المحيطات الزرقاء إلى إيجاد مساحة سوق بعيدة عن المنافسين، في حين أن المحيطات الحمراء تتنافس في الأسواق الحالية.
- تستند فلسفة المحيط الأزرق على إيجاد مجالات وأسواق غير مكتشفة من قبل الآخرين، بينما تستند فلسفة المحيط الأحمر على التنافس في أسواق ومجالات موجودة، بحيث تكون قواعد المنافسة معروفة للجميع.
- تسعى المحيطات الزرقاء لإنشاء طلبات ورغبات جديدة المستفيدين، في حين أن المحيطات الحمراء تقوم باستغلال الطلب الحالي.

## ثانياً: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية حديثة تُركز على الابتعاد عن المنافسة الشرسة والتحول إلى الابتكار والتفرد، وتقديم منتج أو خدمة مبتكرة، فالمحيط الأزرق هو الأسواق التي لا تزال غير مكتشفة، والمنتجات التي لم تظهر بعد ولم يُخلق الطلب عليها، ومن ثم يُمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق كما يأتي:

تُعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها الاستراتيجية التي تستخدمها الجامعة من أجل إيجاد سوق جديد ومبتكر من خلال بلورة الأنشطة والقرارات التسويقية الهادفة، وكيفية تحقيقها في إطار زمني مُحدد، بما يُحقق أهدافها ورسالتها، ويُعزز قدراتها التنافسية (Todd, 2016, p.1).



وتُعرف بأنها أسلوب ونمط من التفكير الاستراتيجي القائم حول إنشاء أسواق ومنتجات جديدة بدلاً من الصراع والمنافسة في الأسواق الحالية (Nelson & Bohanon, 2019, p.5). كما تُعرف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها استراتيجية الكشف عن المساحات المجهولة من السوق بدلاً من التنافس في الصناعة الموجودة، من خلال إيجاد فرص استثمارية جديدة سعياً للبقاء والنمو وابتكار قيمة (Hindarsah, Soeprapto & Avinash, 2020, p.301). ومن ثم يُمكن تعريف استراتيجية المحيط الأزرق بأنها استراتيجية تسعى الجامعة من خلالها إلى الابتكار والإبداع والتميز في تقديم الخدمات والمنتجات، وفتح أسواق جديدة لم تكن موجودة من قبل، وتوفير نماذج عمل جديدة تُمكنها من الابتعاد عن المنافسة الشرسة.

### ثالثاً: دوافع ومبررات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق:

تُوجد عدة مبررات تكمن وراء تبني استراتيجية المحيط الأزرق، فالتقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع قد ساعد بشكل كبير في زيادة الإنتاجية، وسمح بتقديم مجموعة غير مسبوقة من المنتجات والخدمات (Chadarava, 2018, p.126)، كما أن العولمة أدت إلى إزالة الحواجز التجارية بين الدول وزوال الأسواق المتخصصة، كل هذه العوامل تُشير إلى أن بيئة الأعمال التي سادت في القرن العشرين وتطورت فيها أغلب النماذج الاستراتيجية ستختفي كمحيطات حمراء تشهد منافسة شديدة، وأن إدارة المؤسسات ستحتاج إلى إيجاد المحيطات الزرقاء أكثر من أي وقت مضى، فالمؤسسات ستحتاج ليس من خلال مواجهة المنافسين بل من خلال القيام بتحركات استراتيجية تقوم على ابتكار القيمة (Swaty, 2016, p.45)، وتُوجد العديد من العوامل والدوافع التي تجعل المؤسسات تسعى إلى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق التميز والجودة، ومن أهمها:

#### (١) دوافع مرتبطة بالأسواق: من أهم دوافع تبني استراتيجية المحيط الأزرق استهداف

أسواق جديدة لم يصل إليها المنافسين، والابتعاد عن الأسواق ذات المنافسة الشرسة، حيث تُسهم هذه الاستراتيجية في اختراق أسواق جديدة وتذليل الصعوبات والعقبات التسويقية (Dvorak & Razova, 2018, p.144).

#### (٢) دوافع مرتبطة بالعملاء: من أهم دوافع تبني هذه الاستراتيجية هو استهداف عملاء

جدد، وإقناع العملاء الحاليين والمرتبين بجودة منتجات وخدمات المؤسسة، كما تُسهم

استراتيجية المحيط الأزرق في تمكين المؤسسة من تلبية احتياجات ورغبات العملاء،

سعيًا لكسب ولائهم للمؤسسة ولمنتجاتها وخدماتها (Letters, 2016, p.1).

(٣) **دوافع متعلقة بالموارد المادية والبشرية:** إن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق يُمكن

المؤسسة من زيادة قيمتها من خلال امتلاك موارد مادية وبشرية ذات كفاءة ومؤهلات

عالية، يصعب تقليدها وامتلاكها من قبل المؤسسات المنافسة، مما يُمكن المؤسسة في

نهاية المطاف من التغلب على المنافسين وزيادة مبيعاتها وأرباحها.

(٤) **دوافع ذات علاقة بالمنافسة والمنافسين:** إن جوهر استراتيجية المحيط الأزرق أنها

استراتيجية تنافسية تُمكن المؤسسة من تحقيق التميز والتفوق، وتمنحها مزايا تنافسية

مستدامة من خلال ابتكار أساليب تسويقية وتنافسية فعالة يصعب محاكاتها من قبل

المنافسين (جردات، عمرو، والوزير، ٢٠١٧، ص ١٢٤).

(٥) **دوافع أخرى:** من أهم الدوافع الأخرى لتبني استراتيجية المحيط الأزرق ابتكار القيمة

للمؤسسة والعملاء معًا، والتركيز على الصورة المستقبلية وليس على الصورة الحالية

فقط إضافة إلى مساعدة المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر وزيادة قدرتها على

البقاء والتغلب على العقبات الإدارية والتنظيمية.

(Bravo & Pintado, 2020, p.114)

يتضح مما سبق أن الجامعات في عصرنا الحالي تواجه مجموعة من التحديات

والتغيرات العالمية والمحلية بما يُسهم في زيادة المنافسة على المستوى المحلي والعالمي، وفي

ظل هذا التنافس الذي تعيشه المؤسسات الجامعية حاليًا، أصبح الأمر يتطلب تبني استراتيجية

المحيط الأزرق كونها استراتيجية مبتكرة تُساعد الجامعات على تحقيق الميزة التنافسية، وتُمكنها

من الانفلات من المنافسة، لأن المنافسة الشديدة بين الجامعات تعمل على استهلاك مواردها

في محاولتها الدائمة للتغلب على غيرها، بينما من الأجدر بهذه الجامعات أن تقوم باستغلال

مواردها لتطوير قدراتها ومنتجاتها بما يضمن تميزها على منافسيها وبقائها وازدهارها.

**رابعًا: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:**

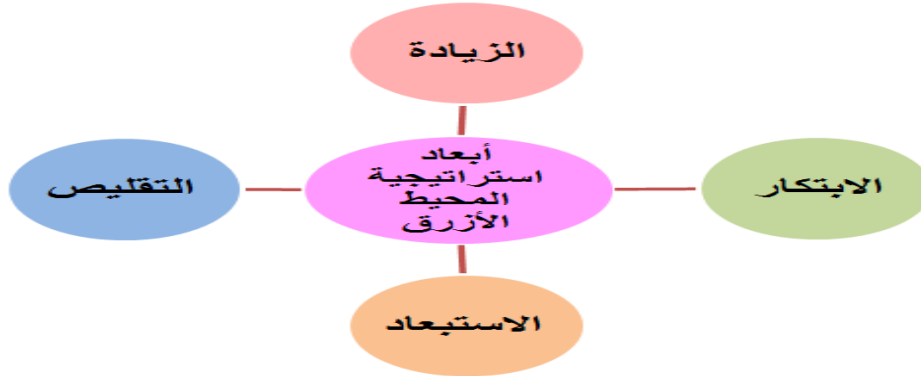
تُعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية تنافسية حديثة تُمكن المؤسسات من إيجاد

سوق بعيد عن المنافسين وتحقيق التمايز والتفرد، وإرضاء المستفيدين الحاليين، والعمل على

كسب عملاء ومستفيدين جدد من خلال تقديم خدمات ومنتجات متميزة بجودة عالية وتكلفة

منخفضة، ومن ثم تزداد معدلات نموها وترتفع أرباحها (Leavy, 2018, pp.10-12)، وتعتمد

استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق أهدافها على أربعة أبعاد أساسية، يُمكن توضيحها من خلال الشكل الآتي:



شكل (٢) أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (المصدر: من إعداد الباحثة)

ويُمكن تناول هذه الأبعاد بالتفصيل على النحو الآتي:

#### (١) الزيادة Increase:

ويُقصد بها الزيادة في كل ما من شأنه أن يعمل على تحسين قدرة الجامعة ورفع مستوى الجودة في المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين، وزيادة التركيز على بعض العوامل بشكل أكثر من بقية المنافسين وصولاً إلى حالة التفرد (أبو حسنة، ٢٠١٨، ص ٨٢٧).  
ويُمكن للجامعة أن تُحقق نمواً سريعاً عن طريق إضافة أو زيادة بعض الإجراءات والأمور ذات القدرة على تحسين مستوى جودة الخدمات والمنتجات ورفع كفاءتها وزيادة حجم العائد المادي، وبذلك تُحقق الجامعة التفوق على منافسيها (Alghamdi, 2016, p.144) ومن ثم يُمكن تطبيق بعد الزيادة في الجامعات عن طريق تفعيل عملية الاستثمار بكافة صورته وتسويق منتجاتها وخدماتها البحثية والاستشارية، بهدف رفع كفاءتها الداخلية والخارجية؛ الأمر الذي ينعكس إيجابياً على سمعتها وشهرتها محلياً ودولياً.

#### (٢) الابتكار Innovation:

ويُقصد به ابتكار أفكار جديدة غير مألوفة ووضعها في حيز التطبيق، ويعني أيضاً قدرة المؤسسات الجامعية على التوصل إلى ما هو جديد من أجل الوصول إلى التفرد والتميز وإيجاد محيطات زرقاء لم يسبق لأحد الدخول إليها (Alhaddi, 2014, pp.126-127)، لذلك يُعد الابتكار إحدى الصفات المميزة للجامعات التي تسعى لتحقيق التنافسية، ويُمكن أن تبرز ملامح هذا الابتكار من خلال افتتاح تخصصات ترتبط بالاحتياجات والتنبؤات المستقبلية وتقديم

حلول مبتكرة للمشكلات التي تواجهها، وتطوير آليات غير تقليدية لإجراءات العمل، ومن ثم فالابتكار ضرورة حتمية لا غنى عنها إذا ما أرادت الجامعة ضمان نموها واستمرارها.

### (٣) التقليل Reduction:

ويُقصد به تخفيض وتقليل بعض إجراءات العمل التي تراها المؤسسة الجامعية غير ضرورية، وإن كانت جيدة اقتصادياً ومالياً وفنياً واجتماعياً من أجل تمييز المؤسسة عن منافسيها، ويتضمن هذا البعد تخفيض النفقات والمصروفات التي لا مبرر لها، الأمر الذي يُسهم في تقليل حجم التكاليف (أحلام، ٢٠٢٠، ص ٢٠٢).

ويُمكن للجامعة تطبيق بعد التقليل عن طريق تقليل وتخفيف بعض الخدمات والمنتجات التي تُقدمها للمجتمع من خلال التنسيق بين كليات الجامعة لاستغلال إمكانيات كل كلية من معامل وقاعات وأجهزة وغيرها بما يعود على الجامعة بالمنفعة، وتقليل التكاليف التي تحتاجها بعض الكليات في إنشاء وتجهيز معامل وقاعات جديدة تُكلف الجامعة تكاليف عالية (محمد، ٢٠١٩، ص ١٦٩)، لذا يجب على الجامعة التي تسعى نحو إيجاد محيط أزرق أن تُفكر في تخفيض وتقليل الأنشطة التي بلغت فيها وأسهمت في زيادة التكلفة.

### (٤) الاستبعاد Eliminated:

يُقصد به سعى المؤسسات إلى استبعاد وإخفاء بعض العمليات والإجراءات غير ضرورية في عملها، والقضاء على بعض مشكلات التسويق المتكررة التي تُواجه المستفيدين، والتي من شأنها أن تُؤدي إلى تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن دون التأثير على مستوى جودة المنتجات والخدمات بما يُحقق تفوقها على منافسيها.

(Eltobgy & Abd Elmoaty, 2018, p.390)

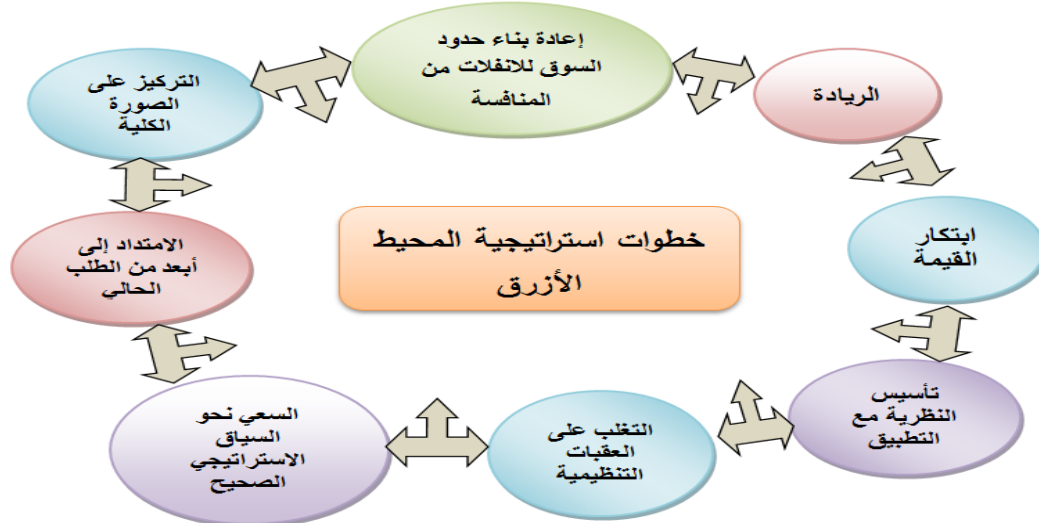
ويُمكن تطبيق بعد الاستبعاد مع اتجاه الجامعات إلى ميكنة عملياتها الإدارية والمالية الأمر الذي يُؤدي إلى وجود بطالة في الكوادر البشرية، والتي أصبحت عبئاً يجب التخلص منهم واستبعادهم ووضعهم في أماكن أخرى يُمكن الاستفادة منهم، وكذلك يُمكن تطبيق بعد الاستبعاد في الجامعة من خلال استبعاد بعض المنتجات والخدمات المتكررة والمتشابهة في بعض الكليات والتي لا تعود عليها بالنفع، وإلغاء بعض الوحدات التي لا تعمل وتُكلف الجامعة مبالغ للصراف عليها ولا تُسهم في تقدم وضعها التنافسي (محمد، ٢٠١٩، ص ١٦٨-١٦٩).

مما سبق يتضح أن استراتيجية المحيط الأزرق تقوم على أربعة أبعاد متكاملة مع بعضها البعض، تُساعد على التعامل مع الخدمات والمنتجات الحالية بإدخال تعديلات عليها

وتطويرها أو إنتاج وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة لم يألفها المستفيدين من قبل، ومن ثم يُمكن الاستفادة من هذه الاستراتيجية في تطوير المؤسسات التعليمية بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة، الأمر الذي حثّ الباحثة على تبني استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة (الزيادة- الابتكار- التقليص- الاستبعاد) في تسويق البحوث العلمية، كونها استراتيجية تعمل وفق نظام متكامل وشامل يفسح المجال لاكتشاف مجالات جديدة وإيجاد فرص جديدة لتسويق الخدمات والمنتجات البحثية، والبحث عن أسواق جديدة لم تكن موجودة من قبل، ويتم ذلك من خلال السعي الجاد لابتكار أو استحداث مجالات وتخصصات جديدة تُبعد الجامعة عن المنافسة الشرسة مع غيرها من الجامعات المناظرة، وتُلبي حاجات وتوقعات الأطراف المستفيدة، واستبعاد بعض الإجراءات، أو العمليات البيروقراطية المعطلة، أو حتى على الأقل تقليصها، لذلك اعتمد الجانب الميداني للبحث على هذه الأبعاد الأربعة نظراً لمناسبتها لطبيعة البحث.

#### خامساً: خطوات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق:

تُرتركز استراتيجية المحيط الأزرق على عدد من الخطوات الموجهة والداعمة لها في صياغتها وتنفيذها، وتتمثل هذه الخطوات في الشكل الآتي:



شكل (٣) خطوات استراتيجية المحيط الأزرق (المصدر: من إعداد الباحثة)

ويمكن تناول هذه الخطوات بالتفصيل على النحو الآتي:

#### (١) إعادة بناء حدود السوق للانفلات من المنافسة:

يُقصد به العمل الجاد للبحث عن أسواق جديدة للخروج والانفلات من حدة المنافسة، فالجامعات التي تسعى إلى إعادة بناء حدود البيئة التنافسية، ينبغي عليها إعادة تقييم نفسها

وتصميم نماذج تطبيقية ناجحة وفاعلة بهدف إعادة تنظيم حدود السوق وتقديم منتجات وخدمات جديدة وفتح أسواق جديدة من خلال تحديد الأفراد المستفيدين وتحديد متطلباتهم ودراسة رغباتهم وميولهم (Ellinger, Naidoo, Ellinger, Filips & Herrin, 2020, pp.340-341).

وإذا كان الهدف الرئيس لاستراتيجية المحيط الأزرق هو إعادة بناء حدود السوق بالشكل الذي يجعلها تخرج من دائرة المنافسة وصولاً إلى مساحات غير معروفة للمنافسين، ومن ثم إيجاد المحيط الأزرق، ويتم ذلك من خلال تبني أنماط تفكير مغايرة تنظر في اتجاهات جديدة، يُطلق على هذه الأنماط المسارات الفكرية لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وهي ستة مسارات (Kulkarni & Sivaraman, 2020, pp.17-18)، يُمكن تناولها بالتفصيل كما يأتي:

• **المسار الأول: متابعة المؤسسات المتشابهة والمماثلة:** ينبغي علي الجامعات عند تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق متابعة عمل الجامعات المناظرة لها من حيث منتجاتها وخدماتها البديلة أو المشابهة والتي تؤدي الغرض ذاته مما يخلق فرصاً كثيرة لابتكار قيمة جديدة للمستفيدين (Nasution, 2017, 961)، فالمنتجات التي تتفق في طريقة عملها والفوائد التي تُقدمها لعملاءها يُطلق عليها "بدائل متماثلة"، وتتضمن هذه البدائل منتجات وخدمات ذات وظائف وأشكال مختلفة لكن لها نفس الهدف والغاية (طالب والبناء، ٢٠١٢، ص ٧٦)، ولكي تتمكن الجامعة من إيجاد محيطها الأزرق يجب عليها أن تبحث في المنتجات والخدمات المماثلة في الجامعات الأخرى لتحقيق التميز التنافسي.

• **المسار الثاني: الانتقال عبر التكتلات الاستراتيجية:** يُقصد بالتكتلات الاستراتيجية تلك المؤسسات التي تعمل في مجال محدد وتتبع استراتيجيات متشابهة، فأغلب المؤسسات تُركز على التنافس داخل المجموعات الاستراتيجية التي تنتمي إليها، لكن إيجاد المحيطات الزرقاء يتم بتجاوز هذا المنطق التنافسي الضيق والخروج من تلك المجموعات الاستراتيجية (Rebbouh, 2019, pp.47-49)، ومن ثم تستطيع الجامعات أن تجد محيطات زرقاء من خلال الخروج من تلك التكتلات الاستراتيجية والنظر إلى مجموعات استراتيجية مختلفة في مجال عملها.

• **المسار الثالث: متابعة الخدمات والمنتجات التكميلية:** تُوفر المنتجات والخدمات التكميلية قاعدة لتمييز المؤسسات الناجحة عن المؤسسات غير الناجحة، فالمنتجات

والخدمات التكميلية أصبحت معيارًا لقياس فعالية المؤسسات على اختلاف أنواعها (طالب، والبناء، ٢٠١٢، ص ٧٩)، ومن ثم يجب التفكير في السياق الذي يتم فيه استخدام المنتجات والخدمات التكميلية لتمييز بها الجامعة عن المؤسسات الأخرى.

- **المسار الرابع: إعادة تحديد مجموعة العملاء المستفيدين:** يتم من خلال إعادة النظر في تحديد المستفيدين، وعدم التركيز على شريحة معينة منهم، والسعى إلى توسيع نطاق عملائها عن طريق الوصول إلى شرائح متعددة منهم سواء أكانوا من المستهلكين لمنتجات المؤسسة أو المستخدمين لها، أو المؤثرين (شوقي، ٢٠٢١، ص ٢٤٩).
- **المسار الخامس: منظور الإغراء الوظيفي والعاطفي:** تقوم المنافسة في العديد من المؤسسات على أساس المنفعة الوظيفية للمنتجات أو على أساس الجاذبية العاطفية والتأثيرية (شوقي، ٢٠٢١، ص ٢٤٩)، وتتباين أوجه المنافسة بين الجامعات، فالبعض يركز على تكلفة المنتجات وجودتها وهذا يُمثل النموذج الوظيفي، في حين نجد جامعات أخرى تتنافس في مجال تحريك أذهان ومشاعر المستفيدين وهذا يُمثل النموذج العاطفي، وعندما تسعى الجامعة إلى الانفراد في البيئة التنافسية فإنها تُمارس عملية الانتقال بين هذين النموذجين، حتى تتمكن من ابتكار فراغ تنافسي جديد (أبو يوسف، ٢٠١٩، ص ١٨).

- **المسار السادس: متابعة التغيرات الزمنية:** تُشير متابعة التغيرات الزمنية إلى تتبع التغيرات التي تحدث بمرور الزمن لملاحظة حجم التغير في رغبات وأنماط المستفيدين، الأمر الذي يُمثل فرصة حقيقية لإيجاد بيئة تنافسية جديدة من خلال تحديد تأثير هذه التغيرات في تغيير القيمة لدي المستفيد والجامعة (عبدالله، ٢٠٢١، ص ١٣)، لذا يجب على الجامعة النظر في التغيرات المعاصرة والتي تُؤثر في التغير في حاجات الأفراد ونوعيتها، والعمل على التفاعل المستمر مع التغير السريع في البيئة التنافسية؛ حتى تستطيع التكيف مع تلك التغيرات، وإيجاد قيم جديدة ومتميزة في منتجاتها وخدماتها.

### (٢) التركيز على الصورة الكلية:

تتمثل هذه الخطوة في تركيز الجامعات أثناء عملية التخطيط الاستراتيجي على الصورة الكلية التي سبق تكوينها عن الجامعة بهدف اكتشاف الفرص المتاحة، ويتم هذا من خلال تحليل الوضع التنافسي للجامعة في السوق ومقارنته مع المؤسسات المنافسة، والنظر إلى بيئة

المنافسة من وجهة نظر المستفيدين لتطوير الأداء وفقاً لمتطلباتهم وتوقعاتهم المختلفة، لذا يجب على الجامعات الاهتمام والتركيز على الأهداف العامة للجامعة ورسالتها ورؤيتها، والتركيز على الصورة الكلية وليس على الوضع الاستراتيجي المالي للجامعة والأرقام التي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساسي من عملية التخطيط (Rebbouh, 2019, pp.43-44).

### (٣) الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي:

يتم الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي من خلال التفكير في المنتجات أو الخدمات التي تُرضى المستفيدين في المستقبل وتُشبع حاجاتهم، وتُحقق نمو يتخطى المتطلبات الحالية للمستفيدين، وتقديم عروض ذات قيمة لزيادة عدد المستفيدين الحاليين، وهذا هو الإبداع المؤدي إلى النجاح (Tabari, Ziabari, Radmard & Radmard, 2014, p.1612)، ومن ثم تحتاج المؤسسة المتبنية لاستراتيجية المحيط الأزرق لإيجاد أسواق جديدة من خلال توسيع نطاق الأفراد الذين تشملهم منتجاتها وخدماتها، بما يسمح للجامعة بالامتداد لأبعد من الطلب الحالي وفتح المجال أمام فئة جديدة من المستفيدين والعملاء لم تكن موجودة من قبل. (Lohtander, Aholainen, Volotinen, Peltokoski & Ratava, 2017, p.2036)

وتوجد ثلاث مجموعات من العملاء والمستفيدين تتمثل فيما يأتي:

- **العملاء المتوقعون:** هم من يبحثون عن الجديد والأفضل دوماً، ويكونون في مقدمة من يقبلون التغيير.
- **العملاء غير المتقبلين:** هم الذين يتوقع منهم رفض المنتجات والخدمات الجديدة، ويرفضون عروض المؤسسة ويفضلون عروض المؤسسات الأخرى.
- **العملاء غير المعروفين:** وهم الذين لا يُفكرون في عروض المؤسسة ولا يعرفون عن عروضها شيء (Nasution, 2017, p.960).

لذا يجب على الجامعات إذا أرادت زيادة حجم محيطها الأزرق أن تتمكن من الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي، وهذا يتطلب معرفة المستفيدين والعملاء المحتملين والعملاء المتوقع رفضهم لمنتجاتها وخدماتها والعملاء غير المعروفين وكيف يمكن الوصول إليهم وجذبهم إلى منتجاتها.

### (٤) السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح:

يُعد السياق الاستراتيجي الصحيح بمثابة حجر الأساس في تحويل فكرة ابتكار القيمة إلى منتج أو خدمة قابلة للتطبيق، ويعني ذلك السعي لتحديد الاستراتيجيات بطريقة منهجية



ومتسلسلة، تُؤدي إلى بعضها البعض من أجل تحقيق الأهداف، والعمل على تنفيذها بالترتيب، لذا يجب على الجامعة إتباع خطوات الاستراتيجية بالترتيب الصحيح، وعدم استباق خطوة عن خطوة، حتى تستطيع تنفيذ الاستراتيجية والوصول بالمنتج لأقصى عدد ممكن من المستفيدين. (Molina, Ortiz-Rey, Gonzalez-Cancelas, Soler-Flores & Camarero-Orive, 2021, p.7)

#### (٥) التغلب على العقبات التنظيمية:

يجب على الجامعات أن تبذل جهداً كبيراً في تجاوز العقبات والمخاطر التي قد تنتج عن المنافسة الخارجية، حيث يتطلب النجاح الخارجي في المنافسة تحقيق نجاحاً داخلياً بين جوانب المؤسسة لحل الخلافات بين الأقسام الداخلية للمؤسسة، وذلك للحد من ظهور المشكلات الناجمة بعد الخروج إلى المحيطات الزرقاء (Kabukin, 2014, p.38).

وعند تطبيق خطوات استراتيجية المحيط الأزرق تظهر مجموعة من العقبات

التنظيمية التي يجب التغلب عليها، ويمكن توضيح تلك العقبات وكيفية التغلب عليها كالآتي:

- **العقبة الأولى:** تتمثل في العقبة المعنوية، ويتم التغلب على هذه العقبة بتوعية الأفراد بأهمية التغيير الاستراتيجي وأهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق والاستفادة منها.
- **العقبة الثانية:** تتمثل في محدودية الموارد، ويمكن التغلب على هذه العقبة من خلال تشجيع القيادات الأكاديمية على زيادة الموارد لتحقيق التغيير الاستراتيجي المطلوب.
- **العقبة الثالثة:** تتمثل في العقبة السياسية، وتتعلق هذه العقبة بما تواجهه الجامعة من مقاومة التغيير سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي من قبل أصحاب المصالح والنفوذ ويجب التغلب عليها والتخفيف من مخاطرها.
- **العقبة الرابعة:** تتمثل في كيفية إقناع الأفراد بالتحرك السريع نحو تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق والتخلص من الوضع القائم.

(Dsilva & Subramanian, 2021, p.2080)

ومن ثم يجب على الجامعات أن تتغلب على العقبات التنظيمية التي تُعرق تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق، وأن تقوم بتنظيم العمل وتوزيع اختصاصات كل كلية وكل قسم والأدوار الجديدة لهم، وحل المشكلات الداخلية التي يُمكن أن تطرأ عليها، حتى يسود الانسجام بين أقسامها الداخلية، فالخروج للمحيط الأزرق يُحتم على الجامعات إنهاء أي صراعات وانقسامات داخلية.

## (٦) تأسيس النظرية مع التطبيق:

يتمثل النجاح في تشكيل الاستراتيجيات في تأسيس كل استراتيجية بحيث تكون مصحوبة بالتطبيق، ومن ثم يجب بذل جهد إضافي من جميع أعضاء فريق العمل المنوط به تطبيق الاستراتيجية، كما يجب تحديد الارتباطات والتفسيرات والتوقعات لدى أعضاء الفريق وعندها ستجد الجامعة المحيط الأزرق وستصل إلى النجاح المنشود (حمد، ٢٠٢٠، ص ٢٠٥٣) وعند سعى الجامعة لتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق، يتطلب ذلك نشر ثقافة الالتزام والثقة لدى جميع أعضاء الجامعة لتحفيزهم على العمل، وإشراكهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتوجيههم للتعاون المثمر مع الإدارة (Kabukin, 2014, p.38).

## (٧) ابتكار القيمة:

يُعد ابتكار القيمة حجر الزاوية في استراتيجية المحيط الأزرق، ويعني التزامن المستمر بين تحقيق التمايز بأقل تكلفة ممكنة وفي أقل فترة زمنية، وهو الطريقة الحديثة للتفكير الاستراتيجي القائم على جعل المنافسة أمراً غير مطروح بدلاً من التركيز على هزيمة المنافسين ويُعد الابتكار عملية ديناميكية لا مجال فيها للثبات، فبمجرد أن تبتكر المؤسسة محيطاً أزرقاً سرعان ما تجد المنافسين لها يتزايدون ويستمررون في التزايد، ويتطلب ذلك جهد إضافي من أجل تجديد المحيطات الزرقاء وصولاً إلى النجاح المنشود (Subagio, 2020, p.p.50-51).

ويتم ابتكار القيمة في هذه الاستراتيجية من خلال ابتكار منتج أو خدمة جديدة، فهي إحدى النواتج التي يُمكن أن تُظهر نتيجة تحقيق الخطوات السابقة إلا أن الدورة يتم إعادتها مرة أخرى لابتكار قيمة جديدة مرة أخرى وهكذا (جلال ومتولى، ٢٠١٩، ص ص ٧٨-٧٩)، لذا يجب على الجامعة ابتكار القيمة من خلال تجديد المحيطات الزرقاء والتفكير في إيجاد مساحة سوق جديدة، وابتكار منتجات وخدمات تتجاوز حدود المنافسة.

## (٨) الريادة:

تُسهّم الريادة في تعزيز نجاح الجامعة من خلال صنع فرص جديدة في الأسواق الحالية أو إيجاد أسواق جديدة والبحث عن طرق جديدة للمنافسة، وذلك من خلال تحمل المخاطرة والإبداع (محمد، ٢٠٢١، ص ٢٧٥)، حيث تُعد الريادة حلم الجامعات ومقصدها، إلا أن الجامعات المنافسة قد تقصد نفس المحيطات الزرقاء ومن ثم تتحول إلي محيطات حمراء مرة

ثانية، وبالتالي يتم إعادة الدورة كاملة كما في خطوة ابتكار القيمة (جلال ومتولى، ٢٠١٩، ص ٧٨-٧٩).

ويتم تحقيق الريادة من خلال الموازنة بين مطالب القيمة والمكسب والأشخاص، ويتمثل مطلب القيمة في الفائدة التي يحصل عليها المستفيدين من الخدمات والمنتجات المقدمة، ويتمثل مطلب الربح في الإيرادات التي تُحققها الجامعة من تلك الخدمات والمنتجات، كما يتمثل مطلب الأشخاص في الدوافع الإيجابية والحوافز اللازمة لجعل العاملين بالجامعة يُدعمون ويُنفذون الاستراتيجية بصورة كاملة (Iakovleva, 2021, pp.57-58).

ويتضح مما سبق عرضه أن هذه الخطوات أساسية وضرورية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، كما أنها متداخلة ومتراصة وكل منها يُؤدى إلى الآخر، ويُمكن اعتبار تحقيقها متطلبات أساسية لتطبيق هذه الاستراتيجية.

#### الخطوة الثالثة: الإطار الفكري لتسويق البحوث العلمية في مؤسسات التعليم الجامعي:

تتناول هذه الخطوة مفهوم التسويق بشكل عام وخصائصه، ومفهوم تسويق البحوث العلمية، ومبررات الاهتمام به، وعناصر مزيج التسويقي، ويتم عرض ذلك بالتفصيل على النحو الآتي:

**أولاً: مفهوم وخصائص التسويق:**

يُعد التسويق عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلالها الأفراد على إحتياجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم وتبادل المنتجات مع الآخرين، فالتسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات اللازمة لإتمام عملية التبادل التي تُؤدى إلى إشباع حاجات ورغبات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسات (Bialon, 2015, p.133).

ويُعرف عبد ربه (٢٠١٢، ص ١٠) التسويق بأنه نظام شامل للأنشطة المتداخلة التي تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات والمنتجات التي تُشبع حاجات العملاء الحاليين والمرقبين.

ومن ثم يُمكن تعريف التسويق بأنه جميع الجهود والأعمال المتكاملة التي تقوم بها الجامعة لإشباع وتلبية إحتياجات ومطالب الجهات المستفيدة، بدءاً من دراسة الأسواق وتحديد الفئات المستفيدة من الخدمات والمنتجات التي تُقدمها، ثم تصميمها وتسعيرها وترويجها وتوزيعها.

ويتسم التسويق بمجموعة من الخصائص والسمات، من أهمها ما يأتي:

- عملية اقتصادية واجتماعية إدارية شاملة ومتكاملة.
  - عملية هادفة تخضع إلى التخطيط العلمي.
  - عملية تبادل منافع لأطراف متعددة (الربيعاوى، عباس، العامرى، والزيدى، ٢٠١٥، ص ٣٥).
  - وظيفة مستمرة قبل وأثناء وبعد الإنتاج.
  - يدعو إلى دراسة حاجات ورغبات المستفيدين ومحاولة إشباعها.
  - يدعو إلى دراسة الظروف البيئية المحيطة بالمؤسسة (العزاوى، ٢٠١٢، ص ١٩-٢٠).
  - عملية ديناميكية ذات أبعاد تتعكس مضامينها على عمليات التطور الاجتماعي والاقتصادي.
  - عملية موجهة ومُصممة مُسبقًا ولها أهداف واعية (عباس والكميم، ٢٠١٥، ص ٢٠).
  - وبناءً على ما سبق عرضه من مفهوم التسويق وخصائصه يُمكن استخلاص ما يأتي:
  - التسويق نشاط إداري يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستفيد من خلال توفير الخدمات والمنتجات اللازمة لإشباع حاجاتهم في الوقت والمكان المناسب بالسعر والجودة المناسبة.
  - يشمل التسويق كل أنواع المنتجات المادية والفكرية والخدمية.
  - التسويق عملية متطورة ومتجددة، حيث يتطلب التسويق التنوع في المنتجات والحرص على تجديدها وتطويرها لتلبية احتياجات المستفيدين.
- ثانيًا: مفهوم تسويق البحوث العلمية:**
- يُعد تسويق البحوث العلمية اتجاهًا عالميًا تأخذ به العديد من الجامعات في دول العالم المتقدم، فالتسويق ما هو إلا عملية تحويل حاجات ورغبات الجهات المستفيدة إلى منتجات ذات مواصفات موضوعة بدقة، ومن ثم يُمكن تعريف تسويق البحوث العلمية على النحو الآتي:
- يُعرف تسويق البحوث العلمية بأنه نشاط إداري يهدف إلى تحويل البحوث العلمية إلى منتجات تجارية ضمن سياسات وأولويات واضحة مع وجود موارد مناسبة تُساعد على تنفيذ البحوث ووضع أسس لتسويقها (Far, pour, Fekri & Ebrahimkhah, 2013, pp.72-73).
- كما عَرَف محمد (٢٠٢٠، ص ١٠٠) تسويق البحوث العلمية بأنه تبادل الخبرات والمعارف التي تُنتجها بحوث المؤسسات البحثية والجامعات مما يُعزز من سمعة الجامعة ووظيفتها في البحث العلمي وخدمة المجتمع ويُتيح تنمية العلاقات مع مؤسسات المجتمع المختلفة.

ومن ثم يُمكن تعريف تسويق البحوث العلمية بأنه عملية استثمار البحوث العلمية بالجامعة من خلال ربطها باحتياجات المجتمع ومتطلباته، وتحويل نتائج البحوث إلى منتجات وخدمات بحثية ذات قيمة ووضع أسس لتسويقها.

**ثالثاً: مبررات ودواعي الاهتمام بتسويق البحوث العلمية:**

تتعدد مبررات ودواعي الاهتمام بتسويق البحوث العلمية، والتي من أهمها ما يأتي:

#### (١) مواكبة التغيرات المحلية والعالمية:

شهد المجتمع العالمي في السنوات الأخيرة تغييرات هائلة في السياسة وفي بنية التعليم العالي وأحواله، وظهرت العديد من المفاهيم مثل التخصصة واللامركزية والتدويل، كل هذه التغيرات والعوامل كان لها تأثير كبير على أسلوب عمل الجامعات، وكانت دافعاً رئيسياً لتبني مفهوم التسويق (Reshetko, et al, 2021, p.349)، وقد دفعت التغيرات العالمية والتحديات الكثيرة المتلاحقة إلى ضرورة استجابة البحوث العلمية لتكون موجهة أكثر نحو السوق؛ حتى تتوافق مع احتياجات المجتمع ومتطلبات أفرادهم، ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات واستشارات بحثية على مستوى عالٍ من الجودة (Sojkin, 2015, p.117).

#### (٢) التنافسية:

تُعد المنافسة الشرسة التي تُواجهها الجامعات محلياً وعالمياً من الدوافع الأساسية وراء الاهتمام بتسويق البحوث العلمية، فكلما زادت حدة المنافسة أصبح على الجامعة ضرورة التطوير المستمر للبحوث العلمية للارتقاء بمستوى جودتها وتدعيم مركزها التنافسي (Huang, Savita, Dan-yi & Omar, 2022, p.2)، حيث تُؤدي المنافسة إلى حاجة الجامعات لتسويق أبحاثها العلمية؛ حتى تكتسب موقفاً متميزاً بين الجامعات المنافسة وتُحقق التفوق عليها من خلال تقديمها أبحاث علمية تُلبى احتياجات الجهات المستفيدة ورغباتها المتجددة لمواءمة التغيرات والتطورات التي تفرضها البيئة المحلية والعالمية، الأمر الذي يُكسبها مزايا تنافسية في سوق العمل بمستوياته المختلفة (Gadeikiene & Banyte, 2015, p.702).

#### (٣) التمويل الذاتي:

يُعد التمويل الذاتي من أهم مبررات ودواعي الاهتمام بتسويق البحوث العلمية، حيث يتم التمويل الذاتي من خلال تطبيق الأبحاث العلمية التي تقوم بها الجامعة، والتعاون مع مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية، والقيام ببعض الأنشطة التعليمية والإنتاجية والخدمية بمقابل مادي

مناسب، وهذا يؤكد العلاقة بين تسويق البحوث العلمية والوصول إلى مصادر جديدة لتمويل الجامعات (داود، ٢٠١٦، ص ١١٥-١١٦)، ويُعتبر تسويق البحوث العلمية من أهم الاستراتيجيات التي تتبعها الجامعات في زيادة مصادر تمويلها وإرضاء عملائها ومواجهة المنافسة الداخلية والخارجية، ومواجهة العجز التمويلي الذي تُعاني منه الجامعات، مما جعل التوجه التسويقي للجامعات وإقامة الشراكات المختلفة مع مؤسسات المجتمع المحلي ضرورة ملحة للتغلب على صعوبات التمويل (معيّتق، ٢٠١٩، ص ٥٩٩).

ومما سبق يتضح أن الأخذ بمفهوم تسويق البحوث العلمية يُعد أمراً ضرورياً حيث يُعتبر التسويق نشاطاً حيويّاً على درجة كبيرة من الأهمية، فهو بمثابة المحك الأساسي والعنصر الحاكم في ضمان نجاح استمرارية الجامعات، حيث يقوم التسويق بدور إيجابي وفعال في تطوير البحوث العلمية ورفع مستوى جودتها وربطها بالمجتمع واحتياجاته، وتحسين المركز التنافسي للجامعات، وتعزيز صورتها الإيجابية؛ سعياً إلى التميز والريادة والتوجه نحو العالمية.

#### رابعاً: المزيج التسويقي للبحوث العلمية:

يُعد المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء وظيفة التسويق على أكمل وجه للحصول على أفضل النتائج وأكبر نسبة من الأرباح.

(Dadzie, Amponsah, Dadzie & Winston, 2017, pp.234-235)

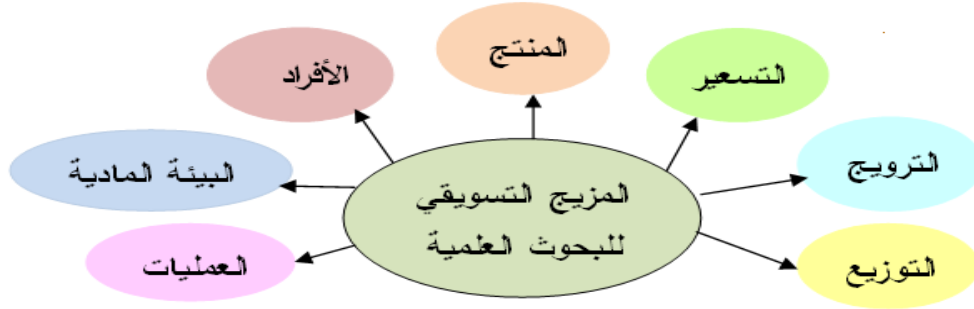
فالمزيج التسويقي هو مجموعة الخطط التي تُمارسها الجامعة بهدف إشباع حاجات ورغبات المستفيدين؛ وحتى تتمكن أي مؤسسة من تحقيق أهدافها التسويقية يجب أن تنتهج استراتيجية تتكون عادة من عناصر المزيج التسويقي، فأى نشاط تسويقي يجب أن يُشكل على قدر مناسب من هذه العناصر.

(Kalenskaya, Gafurov & Novenkova, 2013, pp.369-370)

ومن ثم يُمكن تعريف المزيج التسويقي للبحوث العلمية بأنه مجموعة من العناصر والمتغيرات المترابطة والمتكاملة التي تهدف إلى إشباع حاجات ورغبات الجهات المستفيدة من البحوث العلمية.

ويختلف المزيج التسويقي باختلاف المنتج الذي يتم تسويقه، ففي حالة التسويق السلعي فإن هذا المزيج يتكون من أربعة عناصر هي: المنتج والسعر والتوزيع والترويج، وهو ما يُطلق عليه (4PS) أما في حالة التسويق الخدمي فإن هذا المزيج يتكون من سبعة عناصر والتي

يُطلق عليها (7PS) وتضم إلى جانب العناصر الأربعة السابقة ثلاثة عناصر إضافية هي الأفراد، والبيئة المادية، وعمليات تقديم المنتج أو الخدمة (المعلا، ٢٠٢٠، ص ٣٠)، ويتضح ذلك من خلال الشكل الآتي:



شكل (١) عناصر المزيج التسويقي للبحوث العلمية (المصدر: من إعداد الباحثة)

ويمكن تناول عناصر المزيج التسويقي للبحوث العلمية بالتفصيل على النحو الآتي:

#### (١) المنتج (البحوث العلمية):

يُعد المنتج من أهم عناصر المزيج التسويقي، حيث تعتمد عناصر المزيج التسويقي الأخرى على وجود المنتج، فبدون المنتج لا تُوجد حاجة لكافة عناصر المزيج التسويقي الأخرى لذا يجب تطوير المنتج ليتلاءم مع احتياجات ورغبات المستفيدين (Gajic, 2012, p.32) ويُعرف المنتج على أنه كل ما يُقدم للسوق سواء كان منتجات ملموسة، أو خدمات تُؤدي إلى إشباع حاجات المستفيدين، ويشمل هذا التعريف كل من المنتجات المادية والخدمية، والمنتجات الملموسة وغير الملموسة (Faizin, 2017, p.267).

ومن ثم فالبحوث العلمية هي المنتج الذي تُقدمه الجامعة للجهات المستفيدة، وهي قلب المزيج التسويقي، حيث تعتمد عليه كافة عناصر المزيج التسويقي الأخرى، فخصائص البحوث العلمية المقدمة ومدى جودتها تتحكم في استراتيجيات التسعير والترويج والتوزيع والأفراد والبيئة المادية وعمليات تقديم البحوث العلمية.

#### (٢) تسعير البحوث العلمية:

يُمثل السعر أحد عناصر المزيج التسويقي للخدمات والمنتجات على حد سواء، ويُعرف التسعير بأنه النشاط التسويقي الذي يتضمن القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها المستفيد مقابل الحصول على المنتج أو الخدمة (Gajic, 2012, p.32)، ومن ثم فتسعير البحوث العلمية هو المقابل النقدي الذي يتم دفعه لإتمام عملية تبادل البحوث العلمية، كما أنه الوسيلة التي تستطيع

الجامعة من خلالها تغطية التكاليف وتحقيق الربح، ويرتبط السعر ببقية العناصر الأخرى، وهو ما يؤكد مبدأ التكامل والتبادل بين عناصر المزيج التسويقي للبحوث العلمية.

وتتنوع أساليب وطرق تسعير البحوث العلمية، ومن أهم هذه الطرق والأساليب ما يأتي:

- **التسعير على أساس التكلفة:** تُعتبر هذه الطريقة من أبسط طرق تسعير الخدمات والمنتجات وأكثرها شيوعاً، ويتم فيها تسعير البحوث العلمية على أساس حساب التكلفة الإجمالية، مع إضافة هامش الربح، أي أن السعر وفقاً لهذه الطريقة يُساوي تكلفة المنتج مضافاً إليها هامش ربح محدد (عز الدين، ٢٠٢٢، ص ٥٣)، وتتسم هذه الطريقة بالبساطة وسهولة الفهم والتطبيق.
  - **التسعير على أساس المنافسة:** يُعد من أسهل الأساليب المستخدمة في تحديد السعر، ولكنه يتطلب متابعة لما يقوم به المنافسين والوقوف على أسعارهم وردود أفعالهم، فقد تُحدد المؤسسة نفس أسعار المنافسين أو قد تضع أسعار أعلى أو أقل من أسعارهم وذلك حسب ظروف المؤسسة وأهدافها (الطائي ونجيب، ٢٠١٩، ص ٦٠).
  - **التسعير على أساس الطلب:** تعتمد هذه الطريقة على تحديد السعر وفقاً لحجم الطلب، فعند زيادة الطلب تضع الجامعة سعراً مرتفعاً وعند نقصان الطلب تضع سعراً منخفضاً (عبد ربه، ٢٠١٣، ص ٦٥).
  - **التسعير على أساس القيمة:** يتم في هذه الطريقة تحديد السعر المستهدف للمنتج أولاً قبل كل شيء على أساس ما يُدركه المستفيد من قيمة المنتج، ومن هنا تكون تلك القيمة وذلك السعر هما ما يتحكما في تصميم المنتج وكل الجوانب الأخرى المرتبطة بتكلفة تقديمه للمستفيد (زيارة، ٢٠١٩، ص ١٥٣).
- وتأسيساً على ما سبق فإنه يُوجد تنوع وتعدد في طرق تسعير البحوث العلمية، فلا تُوجد طريقة واحدة لتسعير البحوث العلمية، ولكنها تختلف باختلاف نوع البحوث العلمية وطبيعتها الأمر الذي يفرض على الجامعة ضرورة تبني طرق تسعير تتناسب مع توقعات المستفيدين وتُحفز الطلب عليها لجذب مستفيدين جدد ومواجهة المنافسة مع المؤسسات الخارجية، بما يسهم في تحقيق قدر مناسب من الأرباح، والتخفيف عن الموازنة العامة والمحافظة على الصورة الذهنية للجامعة لدى الجهات المستفيدة.



## (٣) ترويج البحوث العلمية:

ويُعد الترويج أحد العناصر الأساسية للمزيج التسويقي، فهو العنصر المسئول عن تعريف الجهات المستفيدة بالخدمات والمنتجات التي تُقدمها المؤسسة، وشرح مزاياها وخصائصها وأسعارها وكيفية استخدامها والاستفادة منها وإقناعهم بها (نايل، ٢٠١٥، ص ٣٢٧). ويُعرف سليمان (٢٠٢٢، ص ٣٠-٣١) الترويج بأنه العنصر الهادف إلى تحقيق عملية الاتصال بين ما تُقدمه المؤسسات من منتجات وخدمات تعمل على إشباع حاجات ورغبات المستفيدين، فالترويج مهما كان شكله وأدواته هو اتصال له مغزى تسويقي لذلك فهناك من يُطلق عليه الاتصالات التسويقية.

ومن ثم يُمكن تعريف ترويج البحوث العلمية بأنه التنسيق والتكامل بين وسائل الاتصالات المختلفة التي تعتمد عليها الجامعة في عرض أبحاثها العلمية على الجهات المستفيدة من خلال تزويدهم بمعلومات عن البحوث العلمية وإقناعهم بقدرتها على إشباع حاجاتهم وحل مشكلاتهم.

وتتعدد وتتووع الأساليب والوسائل التي يُمكن أن تستعين بها الجامعة لترويج أبحاثها ومن أهمها ما يأتي:

- **الإعلان:** هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والاتصالات الغير شخصية المدفوعة الأجر لتوصيل رسالة معينة بغرض التأثير على المستفيدين، وتتسم هذه الطريقة بتعدد الأدوات المستخدمة في نشر الإعلان مثل (مجلات، صحف، تلفزيون، لوحات، ملصقات) حتى تصل إلى قطاعات كثيرة من المستفيدين (المحمدي، ٢٠١٩، ص ٤٧).
- **الاتصال الشخصي:** يُعد الاتصال الشخصي من أكثر الوسائل الترويجية إقناعاً للمستفيدين، ويقوم على أساس الاتصال المباشر بين الجامعة كمقدم للبحث العلمي والمستفيدين منها، ويُتيح الفرصة للتعرف على آراء الفئات المستفيدة، والرد على استفساراتهم.
- **العلاقات العامة:** هي نشاط يهدف إلى إيجاد علاقة إيجابية وتوطيد الصلة بين الجامعة والمستفيدين، وتتم عن طريق استخدام عدة أساليب منها إصدار النشرات الدورية والكتيبات، والندوات، وورش العمل، والمؤتمرات (Rohim, 2019, p.266).

• الإنترنت: وهي تقنية اتصال متطورة ذات اتجاهين، وتُعد وسيلة مهمة لترويج البحوث العلمية، حيث يتم الإعلان عن هذه البحوث على شبكة الإنترنت لإخبار المستفيدين الحاليين والمتوقعين عن أهميتها (Iqbal, 2016, pp.54-56).

ويُمكن للجامعة أن تختار أسلوب أو أكثر من هذه الأساليب حسب طبيعة البحث العلمي، وخصائص الفئات المستفيدة، والميزانية المتاحة للنشاط الترويجي حتى تُحقق الاتصال الفعال بين أبحاثها العلمية والسوق المستهدف.

#### (٤) توزيع البحوث العلمية:

يُمثل التوزيع جميع الأنشطة التي تُمارسها الجامعة من أجل إيصال المنتج إلى المستفيد في الوقت والمكان المناسب (الفصل، ٢٠٢١، ص ٤٠٢)، وأكد كل من الطائي والعلاق (٢٠٠٨، ص ٢٥) على أن التوزيع من العناصر الهامة في المزيج التسويقي لأي منتج، حيث أن وجود منتج جديد ومُتميز ومُعلن عنه بسعر جذاب، قد لا يعني أي شيء للمستفيد، إذا لم يكن متاح له في الوقت والمكان المناسبين، فبدون سياسة توزيع فاعلة لا تتحقق الكفاءة التسويقية المنشودة، ويتم تنفيذ أنشطة التوزيع من خلال قنوات التوزيع أو ما يُسمى منافذ التوزيع، والتي يتم من خلالها انتقال المنتجات والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن الطلب عليها.

ومن ثم يُمكن تعريف توزيع البحوث العلمية بأنه توصيل نتائج البحوث العلمية من مراكز إنتاجها وإعدادها إلى مراكز الاستفادة منها وتطبيقها في المكان والزمان المناسبين.

ويتطلب تسويق البحوث العلمية الاستعانة بآليات نشطة لتوزيع هذه البحوث مثل مراكز التوزيع التي تضم موظفين محترفين في مجال التسويق، حيث يتم التوزيع بصورة مباشرة من خلال هذه المراكز، أو تستعين الجامعات بوسطاء لتوزيع أبحاثها مثل شركات التسويق (داود، ٢٠١٦، ص ١٦٣-١٦٤)، وقد أحدثت التطورات التكنولوجية وثورة الاتصالات تنوعاً ملحوظاً في توزيع البحوث العلمية، حيث أصبح التوزيع الإلكتروني من أهم قنوات توزيع البحوث العلمية والتي تُحقق مزايا عديدة فيما يتعلق باختصار الوقت والجهد والحفاظ على مستويات الجودة المطلوبة (Kumar & Sharma, 2022, p.122).

#### (٥) الأفراد:

يُمثل الأفراد أحد عناصر المزيج التسويقي للبحوث العلمية، وهم مجموعة الأفراد المشاركين في العملية الإنتاجية والمنتفعين بها ومُقدموها، بالإضافة إلى مستوى وطبيعة

العلاقات التفاعلية القائمة بين مُقدم البحث العلمي والمستفيدين منه، ويتضمن أيضًا العلاقات التفاعلية بين المستفيدين ذاتهم، حيث أن إدراك المستفيد لجودة المنتج قد يتشكل ويتأثر بأراء وقناعات المستفيدين الآخرين (Brkanlic, et al, 2020, p.4).

ويؤدي الأفراد دورًا مهمًا في إقناع الجهات المستفيدة على تقبل البحوث العلمية، فمقدم البحوث العلمية له دور كبير في إنتاج وتقديم البحوث العلمية، أما المستفيد منها فلا يقل أهمية عن مقدمها كونه سيلعب دورًا كبيرًا في إخبار عدد من المستفيدين الذين قد لا يعرفون شئ عن هذه البحوث وأهميتها، وكلما كانت العلاقات تفاعلية وإيجابية بين المستفيدين ومقدمي البحوث العلمية كلما أثر ذلك إيجابيًا على سمعة الجامعة وأرباحها (Gajic, 2012, p.36).

ومن ثم فالأفراد يُمثلوا العنصر الأساسي في إنتاج البحوث العلمية وتقديمها، وتتمثل فئة الأفراد في أعضاء هيئة التدريس والعاملين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع البحوث العلمية والمتخصصين في مجال التسويق، ومن ثم يجب إشراك جميع الأفراد في تسويق البحوث العلمية، وتدريبهم على اكتساب المهارات التسويقية اللازمة لكل فرد منهم، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على إنتاج بحوث علمية متميزة وتكوين علاقات طيبة ومثمرة مع المستفيدين.

#### (٦) البيئة المادية:

تُعد البيئة المادية ضرورية لتسويق البحوث العلمية، وتُعرف بأنها البيئة الملائمة لإنتاج البحوث العلمية، وتتمثل في موقع الجامعة وطبيعة المكان من حيث الاتساع وجودة المباني والمرافق الجامعية والمعامل والمعدات (Raj, Raguraman & Veerappan, 2013, p.438)، فالبيئة المادية التي يتم فيها تقديم البحوث العلمية تشمل جميع الجوانب المادية الملموسة التي تُسهل إنتاج البحوث العلمية وتقديمها بشكل أفضل، فهي كافة الأجهزة والتسهيلات المادية التي تُساعد على انسياب البحوث العلمية نحو المستفيدين (Rohim, 2019, p.265).

ومن ثم تُمثل البيئة المادية جميع المستلزمات المادية الداعمة والمساعدة في إنتاج وتقديم البحوث العلمية مثل الأبنية والأجهزة والمعدات، وتزداد الحاجة إلى البيئة المادية نظرًا للطبيعة غير الملموسة للبحوث العلمية، الأمر الذي يحتاج جهود إضافية لزيادة إقناع الجهات المستفيدة بأهمية هذه البحوث، لذا يجب على الجامعات الاهتمام بمظهرها الداخلي والخارجي لما له من أثر ملموس في رسم صورة إيجابية عن مستوى رُقي الجامعة ومن ثم جودة أبحاثها العلمية.

## (٧) عمليات تقديم البحوث العلمية:

تُعد عملية تقديم البحوث العلمية عنصراً أساسياً من عناصر المزيج التسويقي، وتشمل كافة الإجراءات اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، وتتضمن تلك العمليات الأنشطة اللازمة لتقديم البحوث العلمية للجهات المستفيدة بصورة فعالة (Filip, 2012, p.915). وتُعرف عمليات تقديم البحوث العلمية بأنها الأسلوب أو الكيفية التي يتم بها تقديم البحوث العلمية، وتتطوى هذه العمليات على عدة أمور من أهمها: الإرشادات والإجراءات المتبعة لضمان تقديم البحوث العلمية وكيفية توجيهها للمستفيدين بالمستوى المطلوب، وتشمل أيضاً الصلاحيات التي يتمتع بها مقدمو البحوث العلمية (Faizin, 2017, p.271)، ومن ثم فإن عمليات تقديم البحوث العلمية تُشكل استجابة المستفيدين ومدى رضاهم عن البحوث المقدمة، لذا فإن إدراك الجامعة لأهمية هذه العمليات يُضيف لها ميزة تنافسية.

يتضح مما سبق أن المزيج التسويقي للبحوث العلمية يتكون من سبع عناصر متكاملة ومترابطة فيما بينها، تعتمد على بعضها البعض، حيث لا يُمكن تنفيذ تسويق البحوث العلمية من خلال عنصر واحد فقط، فالمزيج التسويقي للبحوث العلمية هو مجموعة من المتغيرات التسويقية المترابطة والمتكاملة، والتي يُمكن التحكم فيها بهدف إشباع حاجات ورغبات الجهات المستفيدة لأداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها للحصول على أفضل النتائج.

**خامساً: دور استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية:**

تُعد استراتيجية المحيط الأزرق إطاراً تسويقياً رائعاً يهدف إلى تحقيق الريادة، فهي أساس للتطوير الجامعي في ظل المنافسة الشديدة بين الجامعات بمختلف أنماطها وذلك من خلال ابتكار القيمة بما يُحقق محيطات زرقاء جديدة (جالال ومتولى، ٢٠١٩، ص ٧٦)، حيث إنها تقوم على اكتشاف أسواق جديدة وابتكار منتجات وخدمات جديدة، والانسحاب من الأسواق التقليدية التي تتميز بمنتجاتها المعروفة وازدحامها بالمنافسين وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب تقليدها أو محاكاتها من المنافسين (santas, 2020, p.p.537-539)، ومن ثم فإن أفضل طريقة أمام الجامعة للوصول إلى التميز تتمثل في التوقف عن المنافسة في المجالات المكتظة، والتوجه نحو المحيطات الزرقاء وإيجاد أسواق جديدة بعيدة عن المنافسين المحتملين للجامعة.

ومن ثم يُمكن تبني استراتيجياتية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من خلال التركيز على أبعادها الأربعة المتمثلة في (الزيادة- الابتكار- التقليل- الاستبعاد)، ويتضح ذلك من خلال ما يأتي:

### (١) دور بعد الزيادة في تسويق البحوث العلمية:

ويتم ذلك من خلال ما يأتي:

- إنشاء إدارة متخصصة تهتم بتسويق البحوث العلمية.
- التوجه نحو تدويل البحوث العلمية مع الجامعات المناظرة عربياً ودولياً.
- توسيع نطاق الفئات المستهدفة الحالية والمستقبلية المستفيدة من البحوث العلمية.
- إجراء دراسات استطلاعية منتظمة لقياس مدى رضا الجهات المستفيدة عن الأبحاث العلمية.
- تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية بهدف تسويق نتائج البحوث العلمية.
- التدريب المستمر والمتواصل للأفراد القائمين على عملية تسويق البحوث والاستشارات العلمية في ضوء أحدث الآليات والاستراتيجيات التسويقية.
- إنشاء قاعدة إلكترونية لحفظ الإنجازات البحثية التي تقدمها الجامعة.
- إجراء البحوث التسويقية للتعرف على الاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة .
- الاهتمام بنشر ثقافة الفكر التسويقي بين كافة شرائح الجامعة من جهة وبين المؤسسات والجهات المجتمعية المستفيدة من جهة أخرى.
- عقد اتفاقيات تعاون مع الجامعات الأجنبية الرائدة في مجال تسويق البحوث العلمية والاستفادة من خبرتها.

### (٢) دور بعد الابتكار في تسويق البحوث العلمية:

ويتم ذلك من خلال ما يأتي:

- اعداد استراتيجياتية واضحة لتسويق البحوث العلمية بالجامعة.
- إنشاء حاضنات ومراكز للابتكار لتحويل نتائج البحوث إلى مشروعات ريادية ناجحة.
- تشجيع البحوث التطبيقية ذات المردود الإقتصادي حلاً لمشكلات التنمية الاقتصادية.

- تدعيم البحوث المشتركة القائمة على الفرق البحثية ذات التخصصات البينية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في دوريات لها معامل تأثير دولي.
- تشجيع الباحثين على تقديم بحوث مبتكرة لم يسبق إليها المنافسون.
- الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسويق البحوث العلمية.
- الترويج الفعال للبحوث العلمية المتميزة في الأسواق المحلية والعالمية.
- تنظيم مسابقات لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والخروج بمنتجات بحثية مبتكرة.
- تحديث البحوث العلمية بصورة مستمرة في ضوء الاحتياجات الفعلية لمؤسسات المجتمع.
- تنفيذ عقود دعائية وتسويقية مع المكاتب والشركات الإعلامية لتسويق منتجاتها البحثية.

### (٣) دور بعد التقليل في تسويق البحوث العلمية:

ويتم ذلك من خلال ما يأتي:

- تقليص الأعباء التدريسية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس والتي تؤثر سلبًا على إنتاجيتهم العلمية.
- تقليص الفجوة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية.
- تقليص الاهتمام بكم وعدد الأبحاث على حساب الكيف وجودتها.
- تقليص الاعتماد على مصادر التمويل الحكومي كمصدر أساسي لتمويل البحوث العلمية.
- تقليص الهدر في الموارد والمخصصات المالية الموجهة لتسويق البحث العلمي.
- التخفيف من العقبات التي تحول دون إجراء البحوث المشتركة بين التخصصات المختلفة.
- تقليص الاستفادة الشكلية من التطورات التكنولوجية في تطوير البحوث العلمية.
- تقليص فجوة التواصل المعرفي والتكنولوجي مع الدول الرائدة.

### (٤) دور بعد الاستبعاد في تسويق البحوث العلمية:

ويتم ذلك من خلال ما يأتي:

- استبعاد المركزية في التنظيمات الإدارية التي تُفقد الجامعة فرص التميز والابتكار.
- استبعاد الإجراءات الروتينية والتعقيدات الإدارية غير الضرورية المعطلة لتحقيق التنافسية.
- استبعاد البحوث العلمية التي لا تتلاءم مع الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.
- استبعاد البحوث التي تهتم بالجانب النظري على حساب الجانب التطبيقي.
- استبعاد ثقافة الاستهلاك والتكرار والتأكيد على ثقافة الإنتاج والإبداع والابتكار.
- استبعاد المعوقات والصعوبات التي تواجه تسويق البحوث العلمية.
- استبعاد الأنشطة التسويقية التي ينتج عنها مصاريف باهظة.
- استبعاد بعض البحوث العلمية التي ينتج عنها مصاريف بالغة.

يتضح مما سبق عرضه أن استراتيجية المحيط الأزرق من الاستراتيجيات المهمة التي يُمكن استخدامها لتسويق البحوث العلمية، فتطبيق هذه الاستراتيجية أصبح ضرورة ملحة تفرضها متطلبات العصر الحالي؛ حيث تُساعد الجامعات على تقديم خدمات ومنتجات بحثية مبتكرة وفتح أسواق جديدة لم يتم استهدافها من قبل، والوصول إلى مستفيدين وعملاء جدد، وإقناعهم بجدوى الأفكار والبحوث التي يتم إنتاجها سعياً لتحسين وضعها التنافسي بين الجامعات الأخرى.

#### الخطوة الرابعة: إجراءات الجانب الميداني للبحث ونتائجه:

وتتضمن ما يلي:

#### أولاً: إجراءات الجانب الميداني للبحث:

وتمثلت إجراءات الجانب الميداني للبحث فيما يأتي:

#### (١) أهداف الجانب الميداني للبحث:

تمثلت أهداف الجانب الميداني للبحث في التعرف على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، والتعرف على مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تسويق البحوث العلمية ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة تختلف باختلاف متغيرات (الكلية- الدرجة العلمية).

## (٢) أداة الجانب الميداني للبحث:

اعتمد البحث على الاستبانة كأداة أساسية للتعرف على واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية والتعرف على مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة، وعرضت الباحثة الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المُحكِّمين\* وعددهم (١٠) وذلك للاطمئنان على مدى ملاءمتها لهدف البحث، ومدى مناسبة وارتباط كل عبارة بالبعد الذي تنتمي إليه، وحسن صياغة هذه العبارات، وبعد إجراء تعديلات السادة المُحكِّمين أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من ثلاثة أجزاء:

- **الجزء الأول:** يتكون من بيانات أساسية لأفراد العينة ويتضمن ثلاثة متغيرات هي (النوع- الكلية- الدرجة العلمية).
- **الجزء الثاني:** يتكون من سبعة أبعاد موزعة على (٣٥) عبارة موجهة للتعرف على واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية من وجهة نظر أفراد العينة.
- **الجزء الثالث:** يتكون من أربعة أبعاد موزعة على (٣٢) عبارة موجهة للتعرف على مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة، وبلغ العدد الكلي لعبارات الاستبانة (٦٧) عبارة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:-

\* ملحق رقم (١) قائمة بأسماء السادة المحكمين



## جدول (٢)

أبعاد الاستبانة وعدد العبارات الممثلة لكل بعد

م	وَأَقَع تَسْوِيقَ البَحْوثِ العِلْمِيَّةِ فِي جَامِعَةِ المَنُوفِيَّةِ	عَدَدُ العِبَارَاتِ	مَدَى أَهْمِيَّةِ تَطْبِيقِ اسْتِرَاطِيَجِيَّةِ المَحِيطِ الأَزْرَقِ فِي تَسْوِيقِ البَحْوثِ العِلْمِيَّةِ	عَدَدُ العِبَارَاتِ
١	المنتج (البحوث العلمية)	٥	الزيادة	٩
٢	تسوير البحوث العلمية	٥	الابتكار	٩
٣	ترويج البحوث العلمية	٥	التقليص	٧
٤	توزيع البحوث العلمية	٥	الاستبعاد	٧
٥	الأفراد	٥		
٦	البيئة المادية	٥		
٧	عمليات تقديم البحوث العلمية	٥		
	المجموع	٣٥	المجموع	٣٢

تم استخدام مقياس ليكرت Likert الثلاثي (كبيرة، متوسطة، ضعيفة) بأوزان نسبية على الترتيب (٣، ٢، ١) لاستجابات أفراد العينة، وقد طُلب من المستجيب اختيار استجابة واحدة لمعرفة درجة الموافقة وكذلك اختيار استجابة واحدة لمعرفة درجة الأهمية.

## (٣) مجتمع وعينة البحث:

تألف المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه عينة البحث من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة المنوفية بكل كليات جامعة المنوفية والبالغ عددهم (٢٤٩٧) عضواً من فئة (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس) في العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢ (جامعة المنوفية، ٢٠٢٢).

ونظراً لكبر حجم المجتمع الأصلي وصعوبة التطبيق عليه، لجأت الباحثة إلى اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع، وقد اعتمدت الباحثة في تحديد حجم العينة على معادلات حساب العينة مثل معادلة ستيفن سامبسون، ومعادلة روبيرت ماسون (بشمانى، ٢٠١٤، ص ٩١)، وعند تطبيق هذه المعادلات حصلت الباحثة على حجم العينة نفسها تقريباً وهو (٣٣٣) عضو هيئة تدريس؛ وقامت الباحثة بإرسال الاستبانة الإلكترونية إلى ما يزيد عن ٦٥٠ عضو هيئة تدريس وذلك خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢، وبعد ذلك حصلت الباحثة على (٣٨٨) استمارة صالحة للتفريغ والتحليل الإحصائي وهم يُمثلون ١٥,٥٤% من المجتمع الأصلي لأعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة المنوفية؛ وتُعد هذه النسبة ممثلة للمجتمع الأصلي تمثيلاً دقيقاً، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

## جدول (٣)

توزيع عينة البحث حسب الكلية

الكلية	عدد أفراد العينة	الكلية	عدد أفراد العينة	الكلية	عدد أفراد العينة
الطب	٣٧	الذكاء الاصطناعي	١	الصيدلة	٨
العلوم	٣٠	معهد الكبد القومي	٢٠	التفريغ	٢٨
الزراعة	٣٥	الحاسبات والمعلومات	١٤	الهندسة	٢٣
الطب البيطري	٦	الهندسة الإلكترونية	١٢	طب الأسنان	١
التربية	٣٣	الاقتصاد المنزلي	٢٨	التربية النوعية	١٧
الآداب	٤٠	التربية للطفولة المبكرة	٨	الحقوق	٩
التجارة	١٦	التربية الرياضية	١٢	الإعلام	١٠
إجمالي الاستجابات الواردة ٣٨٨					

ويُمكن وصف عينة البحث حسب متغيرات (النوع- الكلية- الدرجة العلمية) من خلال الجدول

الآتي:

## جدول (٤)

وصف عينة البحث وفقاً لمتغيرات (النوع- الكلية- الدرجة العلمية)

متغيرات البحث	النوع		الكلية			الدرجة العلمية		
	ذكر	أنثى	عملية	نظرية	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	
العدد	١٨٦	٢٠٢	٢١٥	١٧٣	٨٦	١١٨	١٨٤	
النسبة المئوية	%٤٧,٩٤	%٥٢,٠٦	%٥٥,٤١	%٤٤,٥٩	%٢٢,١٦	%٣٠,٤١	%٤٧,٤٢	
الإجمالي ٣٨٨ عضو هيئة تدريس								

ويتضح من الجدول السابق أن عينة البحث بلغت (٣٨٨) عضو هيئة تدريس بكليات جامعة المنوفية، وقد جمعت هذه العينة أهم الخصائص المميزة لمجتمع البحث التي تتمثل في (النوع - الكلية- الدرجة العلمية).

## (٤) الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اتساقاً مع طبيعة البحث والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، فقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار الخامس والعشرون، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha واستخدمته الباحثة لقياس الثبات الكلي للاستبانة، ومن ثم قياس الصدق الذاتي، حيث إن (الصدق الذاتي = الجذر التربيعي للثبات).
  - التكرارات، والنسبة المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية في التعرف على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، والتعرف على مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة.
  - اختبار ت (T- test) لدراسة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث حسب متغير الكلية (نظرية- عملية).
  - تحليل التباين أحادي الاتجاه (Anova One Way) لدراسة الفروق بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث حسب متغير الدرجة العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس).
  - وقد استخدمت الباحثة الدلالة الإحصائية Statistical Significance عند مستوى (٠,٠٥)؛ نظراً لشيوع استخدامها في البحوث التربوية والاجتماعية.
- وللحكم على واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية ومدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية من وجهة نظر أفراد العينة، تم الاستناد إلى المعايير الإحصائية الآتية:
- إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من ١ إلى ١,٦٦؛ فإن درجة الموافقة أو الأهمية تكون ضعيفة.
  - إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من ١,٦٧ إلى ٢,٣٣؛ فإن درجة الموافقة أو الأهمية تكون متوسطة.
  - إذا كان المتوسط الحسابي للاستجابات من ٢,٣٤ إلى ٣؛ فإن درجة الموافقة أو الأهمية تكون كبيرة.

#### (٥) صدق الاستبانة:

يُقصد بصدق الاستبانة قدرتها على قياس ما وُضعت لقياسه، وتم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من السادة المُحكِّمين في مجال أصول التربية والإدارة التعليمية، وذلك للتعرف على وجهة نظرهم في مدى ملاءمة الاستبانة للهدف الذي وضعت من أجله، ومدى سلامة العبارات من حيث دقتها وصياغتها اللغوية، وقد أبدوا بعض الملاحظات؛ مما استدعي تعديل بعض العبارات وإضافة البعض الآخر، ثم تم عرض الاستبانة في صورتها النهائية على مجموعة من هؤلاء المحكِّمين مرة أخرى، فأجمعوا على

صلاحية الاستبانة للتطبيق الميداني، وأشاروا إلى أنها تتمتع بدرجة مناسبة من الصدق الظاهري.

### (٦) ثبات الاستبانة:

يُعرف الثبات بأنه الاستقرار ويُشير إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج عند تكرار القياس باستخدام الأداة نفسها وفي نفس الظروف، وتتراوح قيمة معامل الثبات بين صفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح؛ دلّ ذلك على ارتفاع معدل الثبات (باهي، سالم، ومحمد، ٢٠١٥، ص ٢٢٧)، وتم حساب ثبات الاستبانة بعد تطبيقها على عينة عشوائية قوامها (٤٠) عضو هيئة تدريس، ثم قامت الباحثة بإعادة تطبيقها مرة أخرى على نفس العينة، وقد تراوحت المدة بين التطبيقين من (١٥-٢١) يوماً، واستخدمت الباحثة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha للتحقق من ثبات جميع أبعاد الاستبانة، والاستبانة كلّها وتم حساب معامل الصدق الذاتي للاستبانة عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات حيث أكد دليو (٢٠١٤، ص ٨٧) على أن معامل الصدق الذاتي = الجذر التربيعي للثبات ويُمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:

### جدول (٥)

معامل الثبات لأبعاد الاستبانة والاستبانة كلّها باستخدام معامل ألفا كرونباخ

أبعاد الاستبانة	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية	المنتج (البحوث العلمية)	٠,٨٣٥
	تسعير البحوث العلمية	٠,٨١٢
	ترويج البحوث العلمية	٠,٨٥١
	توزيع البحوث العلمية	٠,٨٨٨
	الأفراد	٠,٩١٩
	البيئة المادية	٠,٩٠٤
	عمليات تقديم البحوث العلمية	٠,٨٦٤
	الزيادة	٠,٩٢٢
أهمية تطبيق استراتيجيات التسويق الأزرق في تسويق البحوث العلمية	الابتكار	٠,٨٧٥
	التقليص	٠,٨٤٤
	الاستبعاد	٠,٨٩٥
	الاستبانة كلّها	٠,٩٥٣

ويتبين من الجدول السابق أن قيم الثبات لأبعاد الاستبانة كلها بلغت (٠,٩٥٣) يُقابلها درجة صدق ذاتي (٠,٩٧٦)؛ وهذا يُشير إلى ارتفاع معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي للاستبانة؛ مما يؤكد على صدق أبعاد الاستبانة وثباتها، وبذلك يُمكن القول إنها صالحة للتطبيق.

#### (٧) إجراءات تطبيق الاستبانة:

بعد التحقق من صدق وثبات الاستبانة، بدأت عملية التطبيق خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢١/٢٠٢٢م، وقامت الباحثة بالخطوات الآتية:

- استخدمت الباحثة تطبيق جوجل درايف Google Drive لإنشاء استبانة إلكترونية، وتم ضبط صياغة الاستبانة الإلكترونية، بحيث تكون الإجابة إجبارية عن جميع الأسئلة، ومن ثم جاءت جميع الاستبانات صالحة للتطبيق.
- تم إرسال الاستبانة الإلكترونية عن طريق البريد الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، واستعانت الباحثة بشبكات التواصل الاجتماعي Facebook والواتساب whatsapp للوصول إلى أكبر عدد ممكن منهم.
- لجأت الباحثة في بعض الأحيان إلى استخدام الاستبانة في شكلها الورقي للتطبيق على بعض أعضاء هيئة التدريس الذين واجهتهم صعوبة في التعامل مع الاستبانة الإلكترونية.
- تم إغلاق الرد على الاستبانة الإلكترونية، ونقل النتائج من تطبيق جوجل درايف إلى نموذج إكسل Excel، وإدخال الاستبانات الورقية إلى نموذج إكسل، ثم نقلها إلى برنامج SPSS.

#### ثانياً: نتائج الجانب الميداني للبحث وتفسيرها:

- بعد إجراء المعالجات الإحصائية لبيانات البحث تم عرض النتائج على النحو الآتي:
- (١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.
  - (٢) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف بعض المتغيرات.

(٣) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط

الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية.

(٤) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد

العينة حول مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث

العلمية باختلاف بعض المتغيرات.

ويتم عرض وتفسير هذه النتائج ومناقشتها بالتفصيل وفقاً للترتيب الآتي:-

(١) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويتم عرض هذه النتائج بصورتين؛ الأولى منهما جملة والأخرى مفصلة، وذلك على

النحو الآتي:-

(١/١) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

بصورة جملة:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

#### جدول (٦)

يوضح المتوسطات الحسابية والوزنية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء

أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بصورة جملة

م	الأبعاد	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
١	المنتج (البحوث العلمية)	٥	٩,١٨	١,٨٤	٠,٤١٦	متوسطة	٢
٢	تسعير البحوث العلمية	٥	٨,٧٥	١,٧٥	٠,٣٧٤	متوسطة	٥
٣	ترويج البحوث العلمية	٥	٩,٣٧	١,٨٧	٠,٤٣٦	متوسطة	١
٤	توزيع البحوث العلمية	٥	٨,٨٩	١,٧٨	٠,٣٢٧	متوسطة	٤
٥	الأفراد	٥	٨,٤٦	١,٦٩	٠,٤٩٧	متوسطة	٧
٦	البيئة المادية	٥	٨,٥٦	١,٧١	٠,٤٦٧	متوسطة	٦
٧	عميات تقديم البحوث العلمية	٥	٩,٠٤	١,٨١	٠,٥٤١	متوسطة	٣
	المتوسط المرجح العام	٣٥	٦٢,٢٥	١,٧٨	٠,٢٣٩	متوسطة	

ويتضح من الجدول السابق (٦) أن درجة موافقة أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث

العلمية بجامعة المنوفية كانت على درجة متوسطة قريبة إلى الضعيفة، حيث بلغ المتوسط

الحسابي لاستجابات أفراد العينة (١,٧٨)، وقد يرجع ذلك إلى أنه على الرغم من المحاولات والمبادرات التي بذلتها الجامعة وما زالت تبذلها لتسويق البحوث العلمية إلا أن التوجه نحو التسويق ما زال قاصراً على إنتاج البحوث العلمية فقط، ويُمكن تفسير ذلك استناداً إلى غياب ثقافة الفكر التسويقي لدى الأساتذة الأكاديميين والاعتقادات الراسخة لديهم بأن المؤسسات الجامعية جهات لا تخضع للقوانين التسويقية التجارية، بالإضافة إلى ضعف الوعي بأهمية تسويق البحث العلمي ومردوده المادي والمعنوي، وهذا يتفق مع دراسة محمد (٢٠١٨)، ص (٤٨٠-٤٨١) التي تؤكد على النظرة القاصرة من قبل الجامعات المصرية لوظيفة التسويق، وضعف التنسيق بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.

(٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بصورة مفصلة:

ويتم عرض النتائج الخاصة بكل بعد من أبعاد واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية كما يأتي:-

(١/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع المنتج (البحوث العلمية) بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

جدول (٧)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأراء أفراد العينة حول المنتج (البحوث العلمية) بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تُلبى البحوث العلمية توقعات واحتياجات سوق العمل.	١١١	١٤٢	١٣٥	١,٩٤	٠,٧٩٥	متوسطة	٢
		٢٨,٦ %	٣٦,٣	٣٤,٨				
٢	تتسم البحوث العلمية بالتنوع والتجديد والابتكار.	٧٩	١٥٣	١٥٦	١,٨	٠,٧٥٣	متوسطة	٤
		٢٠,٤ %	٣٩,٤	٤٠,٢				
٣	تُركز البحوث العلمية على الاهتمام بالجانب التطبيقي.	٨٨	١٤٤	١٥٦	١,٨٣	٠,٧٧٥	متوسطة	٣
		٢٢,٧ %	٣٧,١	٤٠,٢				

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
٤	تحرص الجامعة على ترجمة البحوث العلمية إلى مشاريع تجارية ذات مردود إقتصادي.	٤٠	١٥٩	١٨٩	١,٦٢	٠,٦٦٦	ضعيفة	٥
		١٠,٣ %	٤١	٤٨,٧				
٥	تستفيد الجامعة من البحوث العلمية في خدمة المجتمع.	١٢٥	١٣٤	١٢٩	١,٩٩	٠,٨١	متوسطة	١
		٣٢,٢ %	٣٤,٥	٣٣,٢				
المتوسط العام					١,٨٤	٠,٤١٦	متوسطة	

ويتضح من الجدول السابق (٧) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع المنتج (البحوث العلمية) في جامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٨٤) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى غياب استراتيجية واضحة المعالم للبحث العلمي تهتم بدراسة وتحليل مشكلات واحتياجات المجتمع من البحوث العلمية؛ مما يؤدي إلى ضعف العناية بمشكلات المجتمع، وعشوائية إنتاج البحوث وتكرار بعضها البعض، ودوران معظم البحوث العلمية وانحصارها في فلك التقليدية والتكرارية والنمطية، وهذا يتفق مع دراسة حسن (٢٠١٨، ص ٨٥) التي تؤكد على أن البحوث العلمية تتسم بالتقليد والمحاكاة دون اللجوء إلى الإبداع والابتكار.
- جاءت العبارة رقم (٥) التي مؤداها "تستفيد الجامعة من البحوث العلمية في خدمة المجتمع" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٩٩) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، ويمكن تفسير ذلك استناداً إلى أن الجامعة ما زالت بعيدة عن القيام بدورها في استثمار البحوث العلمية وتطبيقها وتوظيفها، الأمر الذي يؤدي إلى انعزال البحث العلمي عن المجتمع وفقدان التواصل معه، وهذا يتفق مع دراسة عبدالله (٢٠١٨، ص ص ٧٣-٧٤) التي تؤكد على ضعف قدرة الجامعات المصرية على الإفادة من مخرجات أبحاثها العلمية في إيجاد حلول أكثر إبداعية لحل مشكلات المجتمع.



• جاءت العبارة رقم (٤) التي مؤداها "تحرص الجامعة على ترجمة البحوث العلمية إلى مشاريع تجارية ذات مردود إقتصادي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٦٢) ودرجة موافقة ضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى صعوبة تحويل نتائج البحوث إلى مشروعات يستفيد منها المجتمع الخارجي، فهناك الكثير من الدراسات التي تمت مناقشتها ولم يتعد دورها معالجة النظريات العلمية دون محاولة تطبيقها على أرض الواقع، مما يجعل مخرجاتها قليلة الجدوى وغير مُلبية لمتطلبات واحتياجات سوق العمل، وهذا يتفق مع دراسة مخلص (٢٠١٨، ص ١٣٣-١٣٤) التي تُؤكد على ضعف الإسهام في تحويل خلاصة المعارف العلمية التي تتوصل إليها الجامعات إلى خدمات ومنتجات قابلة للتطبيق.

(٢/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع تسعير البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

#### جدول (٨)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأراء أفراد العينة حول واقع تسعير البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تتبنى الجامعة أسلوب وطرق مرنة لتسعير البحوث العلمية.	٩٩	١٨٥	١٠٤	١,٩٩	٠,٧٢٤	متوسطة	١
		% ٢٥,٥	٤٧,٧	٢٦,٨				
٢	تتبنى الجامعة أسلوب التسعير على أساس تكلفة البحوث العلمية.	٣٣	١٥٥	٢٠٠	١,٥٧	٠,٦٤٥	ضعيفة	٥
		% ٨,٥	٣٩,٩	٥١,٥				
٣	تتبنى الجامعة أسلوب التسعير على أساس المنافسة لفتح أسواق جديدة.	٤١	١٦٦	١٨١	١,٦٤	٠,٦٦٦	ضعيفة	٤
		% ١٠,٦	٤٢,٨	٤٦,٦				

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب		
		كبيرة	متوسطة	قليلة						
٤	تناسب الأسعار مع جودة البحوث العلمية.	ت	١٧٤	١٤٥	١,٨١	٠,٧١٧	متوسطة	٢		
		%	١٧,٨	٤٤,٨					٣٧,٤	
٥	تقوم الجامعة بدراسة تحليلية للسوق المستهدف قبل تحديد السعر	ت	١٤٧	١٧١	١,٧٤	٠,٧٤٥	متوسطة	٣		
		%	١٨	٣٧,٩					٤٤,١	
المتوسط العام								متوسطة	١,٧٥	٠,٣٧٤

ويتضح من الجدول السابق (٨) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع تسعير البحوث العلمية بجامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٧٥) ودرجة موافقة متوسطة قريبة إلى الضعيفة، وقد يرجع ذلك إلى أن تسعير البحوث العلمية لا يُعتبر من الأعمال والإجراءات السهلة، حيث تُؤثر فيه عوامل متعددة كتكاليف البحوث العلمية وتوزيعها والترويج عنها، فهي ليست كالسلع المادية التي يُمكن تقدير سعرها بسهولة، وهذا يتفق دراسة جاد الله (٢٠٢٢، ص ٧١) التي تؤكد على عدم وجود تسعيرة محددة لنتائج البحوث العلمية.
- جاءت العبارة رقم (١) التي مؤداها "تتبنى الجامعة أساليب وطرق مرنة لتسعير البحوث العلمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٩٩) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أنه في ظل تنوع وتعدد البحوث العلمية التي تُنتجها الجامعة، فإن الجامعة تسعى إلى تبني أساليب وطرق مختلفة لتسعير البحوث العلمية، حيث لا يُمكن وضع أساس واحد لتسعير تلك البحوث، حيث تختلف طريقة السعر باختلاف نوع البحوث العلمية، وهذا يتفق مع دراسة عساف (٢٠١٦، ص ٣٣٦) التي تؤكد على ضرورة تبني سياسة مرنة لتسعير نتائج البحوث حسب طبيعة البحث والجهة المستفيدة.
- جاءت العبارة رقم (٢) التي مؤداها "تتبنى الجامعة أسلوب التسعير على أساس تكلفة البحوث العلمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٥٧) ودرجة موافقة ضعيفة وقد يرجع ذلك إلى أنه على الرغم من سعي الجامعة إلى تبني أسلوب التسعير على أساس التكلفة لتحقيق الربح المادي الذي تحتاج إليه لتعويض العجز في ميزانية الدولة وتوفير الموارد المادية، إلا أن هناك صعوبة في تقدير تكلفة البحث العلمي سواء المادية أو

المعنوية فبيع الأفكار والأبحاث أصعب بكثير من بيع المنتجات الملموسة والمرئية، وهذا يتفق مع دراسة عسيري (٢٠١٧، ص ١٠٥) التي تؤكد على صعوبة تقدير نتائج البحوث العلمية وتسعيها.

(٣/٢/١) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول واقع ترويج البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

جدول (٩)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء أفراد العينة حول واقع ترويج البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تستخدم الجامعة أساليب متنوعة لترويج أبحاثها العلمية.	١١٩	١٤٤	١٢٥	١,٩٨	٠,٧٩٣	متوسطة	٢
		٣٠,٧ %	٣٧,١	٣٢,٢				
٢	تُخصص الجامعة ميزانية مناسبة لترويج أبحاثها العلمية.	٧٤	١٧٠	١٤٤	١,٨٢	٠,٧٢٩	متوسطة	٤
		١٩,١ %	٤٣,٨	٣٧,١				
٣	تستخدم الجامعة أساليب تكنولوجية حديثة في التواصل المستمر مع الجهات المستفيدة.	١٥٠	١١٣	١٢٥	٢,١	٠,٨٤١	متوسطة	١
		٣٨,٧ %	٢٩,١	٣٢,٢				
٤	تُشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على النشر الإلكتروني لأبحاثهم العلمية.	٣٩	١٦٢	١٨٧	١,٦٢	٠,٦٦٢	ضعيفة	٥
		١٠,١ %	٤١,٨	٤٨,٢				
٥	تحرص الجامعة على الاتصال المباشر بالجهات المستفيدة لتبليغهم بنتائج الأبحاث العلمية.	٧٩	١٣٧	١٣٦	١,٨٥	٠,٧٣١	متوسطة	٣
		٢٠,٤ %	٤٤,٦	٣٥,١				
المتوسط العام					١,٨٧	٠,٤٣٤	متوسطة	

- ويتضح من الجدول السابق (٩) ما يأتي:
- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع ترويج البحوث العلمية بجامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٨٧) ودرجة موافقة متوسطة، ويرجع ذلك إلى سعى الجامعة للترويج الفعال لمنتجاتها وخدماتها البحثية في البيئة المحيطة بها، وعلى الرغم من ذلك يُوجد قصور في النشاط الترويجي للبحوث العلمية، مما أدى إلى وجود فجوة في عملية الاتصال بين الجامعة والجهات المستفيدة، وهذا يتفق مع دراسة الصوالحي (٢٠١٩، ص ٣٢٤) التي تُؤكد على ضعف قنوات الاتصال بين الجامعة وقطاعات ومؤسسات المجتمع.
  - جاءت العبارة رقم (٣) التي مؤداها "تستخدم الجامعة أساليب تكنولوجيا حديثة في التواصل المستمر مع الجهات المستفيدة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,١) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى سعى الجامعة إلى توفير موقع إلكتروني يُتيح التواصل بين أعضاء المجتمع الجامعي، والتواصل مع شريحة أكبر من المستفيدين، وعرض ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه والبحوث العلمية، فالجامعات المصرية قطعت شوطاً كبيراً في تحويل تعاملاتها إلى تعاملات إلكترونية، وهذا يتفق مع دراسة سليمان (٢٠١٥، ص ٢٤٦) التي تُؤكد على اهتمام الجامعات المصرية بإنشاء مواقع لها على شبكة الإنترنت ووضع معظم ما يتعلق بالجامعة على مواقعها وروابطها.
  - جاءت العبارة رقم (٤) التي مؤداها "تشجع الجامعة أعضاء هيئة التدريس على النشر الإلكتروني لأبحاثهم العلمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٦٢) ودرجة موافقة ضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى تدني مستوى ثقافة النشر الإلكتروني، والتخوف من عدم احتساب البحوث المنشورة إلكترونياً عند الترقية، والخوف من سرقة أبحاثهم حال نشرها إلكترونياً، وهذا يتفق مع دراسة الدهشان (٢٠٢٠، ص ٨٤-٨٥) التي تُؤكد على أن هناك صعوبات تُواجه أعضاء هيئة التدريس عند محاولة نشر إنتاجهم الفكري إلكترونياً من بينها ضعف ثقافة التوجه للنشر في الأوعية الإلكترونية، وخوف بعض أعضاء هيئة التدريس من عدم اعتراف لجان الترقية بأبحاثهم المنشورة إلكترونياً.

(٤/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع توزيع البحوث العلمية بجامعة

المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

جدول (١٠)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء

أفراد العينة حول واقع توزيع البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تحرص الجامعة على توزيع البحوث العلمية للجهات المستفيدة مباشرة بدون وسيط.	١٠١	١٤٧	١٤٠	١,٨٩	٠,٧٨٣	متوسطة	٢
		٢٦ %	٣٧,٩	٣٦,١				
٢	تحرص الجامعة على تقديم خدمات البحوث العلمية في مكانها المناسب.	٨٦	٩٤	٢٠٨	١,٦٩	٠,٨١٣	متوسطة	٤
		٢٢,٢ %	٢٤,٢	٥٣,٦				
٣	تلتزم الجامعة بتقديم خدمات البحوث العلمية في توقيتها المناسب.	٥١	١١٨	٢١٩	١,٥٦	٠,٧١٤	ضعيفة	٥
		٣١,١ %	٣٠,٤	٥٦,٤				
٤	تستخدم الجامعة أساليب تكنولوجية حديثة في توزيع إنتاجها البحثي.	٩٨	١٨٨	١٠٢	١,٩٩	٠,٧١٩	متوسطة	١
		٢٥,٣ %	٤٨,٥	٢٦,٣				
٥	تُحدد الجامعة قنوات متعددة لتوزيع البحوث العلمية.	٦٧	١٦١	١٦٠	١,٧٦	٠,٧٢٣	متوسطة	٣
		١٧,٣ %	٤٢,٥	٤١,٢				
المتوسط العام					١,٧٨	٠,٣٢٦	متوسطة	

ويتضح من الجدول السابق (١٠) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع توزيع البحوث العلمية في جامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٧٨) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى أنه على الرغم من تنامي عدد المؤسسات البحثية التي يُمكن أن تُزود المجتمع بالعديد من البحوث العلمية والتطبيقية، وتنامي عدد مؤسسات المجتمع التي يُمكن أن تستفيد من نتائج هذه البحوث

في تطوير أدائها وحل مشكلاتها المتعددة بأسلوب علمي دقيق، إلا أن العلاقة بين هذه المؤسسات البحثية ومؤسسات المجتمع المستفيدة منها ما زالت ضعيفة ودون المستوى المطلوب، ويُمكن تفسير ذلك استناداً إلى ضعف قنوات توزيع البحوث العلمية، وعدم استجابة الجهات المستفيدة لنتائج تلك البحوث والاستفادة منها، وهذا يتفق مع دراسة غبور (٢٠١٩، ص ٩١-٩٣) التي تؤكد على غياب قنوات وآليات التواصل بين الباحثين وجهات تطبيق مخرجات البحوث العلمية وضعف الثقة بين مؤسسات المجتمع الخاصة والعامة ومؤسسات البحث العلمي.

• جاءت العبارة رقم (٤) التي مؤداها "تستخدم الجامعة أساليب تكنولوجيا حديثة في توزيع إنتاجها البحثي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٩٩) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى سعي الجامعة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في توزيع إنتاجها البحثي، حيث أسهمت التكنولوجيا في تقليص دور الوسطاء التقليديين، وأصبحت المعاملات بين الجامعة وعملائها تتم دون أي تدخل من الوسطاء، مما يُساعد على سهولة التواصل السريع والمباشر مع العملاء والمستفيدين والتعرف على احتياجاتهم والاستماع إلى مقترحاتهم، وهذا يتفق مع دراسة عطيه (٢٠٢٢، ص ١٦٥٢) التي تؤكد على أهمية التسويق الإلكتروني، حيث أنه يُساعد الجامعة على سهولة الوصول إلى عملائها والمستفيدين من خدماتها ومنتجاتها بشكل مباشر وفوري.

• جاءت العبارة رقم (٣) التي مؤداها "تلتزم الجامعة بتقديم خدمات البحوث العلمية في توقيتها المناسب" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٥٦) ودرجة موافقة ضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف تقبل الجهات المستفيدة لنتائج الأبحاث المنتهية والتي تم إنجازها مُسبقاً، وذلك لاعتقادهم أن تلك الأبحاث أو بعضها تُعتبر أبحاث لا تُسهم في حل مشكلات فعلية تُعاني منها، حيث عادة ما يتم تحديد مواضيع البحث دون الرجوع إلى الجهة المستفيدة، كما أن الفترة الزمنية التي أُجري فيها البحث يُمكن أن تكون بعيدة عن الوقت الذي عانت فيه المؤسسة من مشكلات جوهرية واستطاعت التغلب عليها، مما أدى إلى ضعف الثقة بنتائج تلك البحوث العلمية، وهذا يتفق مع دراسة حسنين (٢٠٢٠، ص ٢٢٠) التي تؤكد على ضعف الثقة بين الجامعات

ومؤسسات المجتمع المختلفة، ووجود انطباع لدى مؤسسات المجتمع بأن هناك فجوة

بين احتياجاتها والبحوث العلمية المقدمة من المؤسسات الجامعية.

(٥/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع الأفراد بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

### جدول (١١)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء

أفراد العينة حول واقع الأفراد بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تتوافق بالجامعة كوادرات مؤهلة لتسويق البحوث العلمية.	٧٧	٩٧	٢١٤	١,٦٤	٠,٧٩٢	ضعيفة	٤
		% ١٩,٨	٢٥	٥٥,٢				
٢	تقدم الجامعة دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس تتناسب مع احتياجاتهم التسويقية.	٨٧	١٠٦	١٩٥	١,٧٢	٠,٨٠٧	متوسطة	٣
		% ٢٢,٤	٢٧,٣	٥٠,٣				
٣	تستعين الجامعة بمتخصصين لديهم خبرات متعددة في تسويق البحوث العلمية.	٧٨	١٤١	١٦٩	١,٧٧	٠,٧٦٤	متوسطة	٢
		% ٢٠,١	٣٦,٣	٤٣,٦				
٤	يتعاون أعضاء هيئة التدريس في إنتاج البحوث العلمية.	٨٦	١٣٧	١٦٥	١,٨	٠,٧٧٩	متوسطة	١
		% ٢٢,٢	٣٥,٣	٤٢,٥				
٥	تُشجع الجامعة إنتاج البحوث العلمية بناء على الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجهات المستفيدة.	٣٩	١٢٩	٢٢٠	١,٥٣	٠,٦٧١	ضعيفة	٥
		% ١٠,١	٣٣,٢	٥٦,٧				
المتوسط العام					١,٦٩	٠,٤٦٧	متوسطة	

ويتضح من الجدول السابق (١١) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع الأفراد في جامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٦٩) ودرجة موافقة متوسطة قريبة إلى الضعيفة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف تدريب أعضاء هيئة التدريس والباحثين على كيفية تسويق أبحاثهم العلمية وضعف تدريبهم على كيفية إنتاج بحوث قابلة للتسويق، وضعف مهاراتهم وقدراتهم التسويقية، وعدم وجود فريق لتسويق البحوث العلمية للمؤسسات والجهات المستفيدة، وهذا يتفق مع دراسة محمد (٢٠١٩، ص ٣٥٤) التي تؤكد على الافتقار إلى الكوادر المدربة على تسويق الخدمات البحثية.
- جاءت العبارة رقم (٤) التي مؤداها "يتعاون أعضاء هيئة التدريس في إنتاج البحوث العلمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٨) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية التعاون في إنتاج البحوث العلمية فهذا يساعد على تبادل الخبرات ويُعزز من اكتساب المزيد من المعارف الجديدة، وهذا يتفق مع دراسة مطاوع ومرسى (٢٠١٤، ص ٢٩٧) التي تؤكد على ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس على القيام بالأبحاث العلمية المشتركة، وعلى الرغم من ذلك فقد جاءت العبارة بدرجة متوسطة وقد يرجع ذلك إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس لا يرغبون في القيام بالأبحاث الجماعية كونها تحظى بنقاط أقل للترقية من البحوث الفردية.
- جاءت العبارة رقم (٥) التي مؤداها "تشجع الجامعة إنتاج البحوث العلمية بناء على الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجهات المستفيدة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٥٣) ودرجة موافقة ضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى اقتنصار الجهود البحثية للأساتذة على نيل الترقية العلمية، واقتناعهم بأن البحوث التي يتم إنجازها هي متطلبات للترقية أو لوضعها في سيرتهم الذاتية، وليس لها أغراض متعلقة بمدى استفادة المجتمع من هذه البحوث العلمية، وفي هذا الصدد أكدت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠١٩، ص ١٨) على إنحصار إنتاج الجامعات والمراكز البحثية على النشر العلمي لغرض الترقية.

(٦/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع البيئة المادية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:



## جدول (١٢)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب  
لآراء أفراد العينة حول واقع البيئة المادية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب	
		كبيرة	متوسطة	قليلة					
١	يُوجد مخصصات مالية كافية لدعم تسويق البحوث العلمية.	٦١	١٠٥	٢٢٢	١,٥٩	٠,٧٤٥	ضعيفة	٥	
		%	١٥,٧	٢٧,١					٥٧,٢
٢	تُوجد معامل ومختبرات لتطبيق الأفكار البحثية القابلة للتسويق.	٨٠	١١٦	١٩٢	١,٧١	٠,٧٨٧	متوسطة	٣	
		%	٢٠,٦	٢٩,٩					٤٩,٥
٣	تُوفر الجامعة مناخ إيجابي لإنتاج وتسويق البحوث العلمية.	٩٦	١٤٢	١٥٠	١,٨٦	٠,٧٨٥	متوسطة	١	
		%	٢٤,٧	٣٦,٦					٣٨,٧
٤	تحرص كل كلية على إنشاء وحدة أو إدارة مختصة بتسويق البحوث العلمية.	٦٨	١١٤	٢٠٦	١,٦٥	٠,٧٦٢	ضعيفة	٤	
		%	١٧,٥	٢٩,٤					٥٣,١
٥	تُوجد مكتبة إلكترونية تضم إنتاج أعضاء هيئة التدريس وأحدث المراجع العلمية.	٧٥	١٤٠	١٧٣	١,٧٥	٠,٧٥٩	متوسطة	٢	
		%	١٩,٣	٣٦,١					٤٤,٦
المتوسط العام								متوسطة	

ويتضح من الجدول السابق (١٢) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول واقع البيئة المادية في جامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٧١) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف البنية التحتية اللازمة لتطوير البحث العلمي، وقلة الموارد المالية الكافية لتطبيق البحوث العلمية وتسويقها والافتقار إلى وجود مراكز ومعامل متخصصة لتوظيف نتائج البحوث العلمية وتحويلها إلى مشاريع إنتاجية قابلة للتسويق، وهذا يتفق مع دراسة السيد (٢٠١٨، ص ص ٧٤-٧٥) التي

تؤكد على افتقار أغلب الجامعات إلى أجهزة متخصصة بتسويق الأبحاث العلمية ونتائجها إلى الجهات المستفيدة.

• جاءت العبارة رقم (٣) التي مؤداها "توفر الجامعة مناخ إيجابي لإنتاج وتسويق البحوث العلمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٨٦) ودرجة موافقة متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى سعي الجامعة إلى تشجيع وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على التأليف العلمي وإنتاج المزيد من البحوث العلمية الجادة والرصينة، فالحوافز المادية ذات أهمية قصوى، حيث يزداد حماس أعضاء هيئة التدريس عند علمهم أن نتائج أبحاثهم يتم تسويقها، وهذا يعود عليهم بمردود مالي مجزي فضلاً عن التقدير المعنوي، وعلى الرغم من ذلك إلا أن هذا التشجيع لا يتم بالصورة المطلوبة، فهناك قصور في أساليب تحفيز أعضاء هيئة التدريس على إنتاج البحوث العلمية وتسويقها إلى الجهات المستفيدة، وهذا يتفق مع دراسة حسنين (٢٠٢٠، ص ٢١٩) التي تؤكد على ضعف السياسات التحفيزية المتبعة لتشجيع أطراف تسويق البحوث العلمية سواء كانت الجهة التي تجرى البحوث أو الجهة المستفيدة.

• جاءت العبارة رقم (١) التي مؤداها "يوجد مخصصات مالية كافية لدعم تسويق البحوث العلمية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٥٩) ودرجة موافقة ضعيفة، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الميزانية المخصصة للبحث العلمي والاعتماد الكلي على ميزانية الدولة في تمويل البحث العلمي، وسوء توزيع المخصصات المالية للبحث العلمي، وغياب الاستقلالية المالية وهيمنة وزارة المالية على مصروفات البحث العلمي وعدم وجود مصادر تمويل بديلة مخصصة لتسويق البحوث العلمية، وهذا يتفق مع دراسة عيد (٢٠١٩، ص ١٦١) التي تؤكد على ضعف الموارد المالية وضعف مساهمة مؤسسات القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي، وضعف الميزانية المخصصة لأنشطة البحث العلمي وتسويقه.

(٧/٢/١) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول واقع عمليات تقديم البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١٣)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء أفراد العينة حول واقع عمليات تقديم البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب		
		كبيرة	متوسطة	قليلة						
١	يتمتع أعضاء هيئة التدريس بحرية واستقلالية في إجراء البحوث العلمية.	٩٤	١٥٠	١٤٤	١,٨٧	٠,٧٧٣	متوسطة	٢		
		٢٤,٢ %	٣٨,٧	٣٧,١						
٢	توجد لوائح وقواعد منظمة لتسويق البحوث العلمية.	٧٨	١٦٣	١٤٧	١,٨٢	٠,٧٤١	متوسطة	٣		
		٢٠,١ %	٤٢	٣٧,٩						
٣	تحرص الجامعة على تفعيل الشراكة مع الجهات المستفيدة.	١٠٦	١٦٧	١١٥	١,٩٨	٠,٧٥٥	متوسطة	١		
		٢٧,٣ %	٤٣	٢٩,٦						
٤	يوجد تشريعات لتعزيز التعاون بين الجامعة والمؤسسات المجتمعية.	٧٦	١٤٣	١٦٩	١,٧٦	٠,٧٥٩	متوسطة	٤		
		١٩,٦ %	٣٦,٩	٤٣,٦						
٥	تستطلع الجامعة رأي الجهات المستفيدة فيما يُقدم لها من خدمات بحثية.	٦٥	١٠٨	٢١٥	١,٦١	٠,٧٥٨	ضعيفة	٥		
		١٦,٨ %	٢٧,٨	٥٥,٤						
المتوسط العام								متوسطة	١,٨١	٠,٥٤١٤

ويتضح من الجدول السابق (١٣) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول عمليات تقديم البحوث العلمية في جامعة المنوفية بمتوسط حسابي (١,٨١) ودرجة موافقة متوسطة ويرجع ذلك إلى التعقيد الإداري والبيروقراطية التي تعوق إجراء البحوث العلمية في بعض الأحيان، وقلّة التسهيلات اللازمة لإجرائها، فضلاً عن جمود التشريعات المالية والإدارية والتبديل المستمر للقوانين والأنظمة والتعليمات، وهذا يتفق مع دراسة غبور (٢٠١٩، ص ٩٢) التي تؤكد على هيمنة القوانين واللوائح البيروقراطية التي تُكسر المركزية المفرطة، وتقادّم القوانين

واللوائح المنظمة للبحث العلمي في الجامعات، وضعف المناخ الديمقراطي للبحث العلمي.

• جاءت العبارة رقم (٣) التي مؤداها "تحرص الجامعة على تفعيل الشراكة مع الجهات المستفيدة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (١,٩٨) ودرجة موافقة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى أنه على الرغم من اهتمام الجامعة بعقد العديد من بروتوكولات التعاون مع الشركات والمؤسسات المحيطة بها، إلا أنه يُوجد ضعف في الشراكة المجتمعية والتنسيق بين الجامعة ومؤسسات المجتمع المختلفة، حيث لا تُوجد استراتيجيات وخطط محددة لإجراء البحوث بناء على الاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة، وهذا يتفق مع دراسة حسن (٢٠١٨، ص ٨٥) التي تُؤكد على غياب إستراتيجية فاعلة لربط جهود الجامعات في مجال البحث العلمي بالمتطلبات الاقتصادية والاجتماعية، مما أدى إلى عزل نشاطات الجامعة البحثية عن نشاطات القطاعات الصناعية.

• جاءت العبارة رقم (٥) التي مؤداها "تستطلع الجامعة رأي الجهات المستفيدة فيما يُقدم لها من خدمات بحثية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (١,٦١) ودرجة موافقة ضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى عدم وجود آلية تُسهم في دراسة المشكلات التي تُعاني منها المؤسسات المجتمعية في شتى المجالات المختلفة، وضعف الاهتمام بدراسة احتياجات السوق المحلي والدولي، وضعف تطابق مستوى جودة البحوث المقدمة مع توقعات المستفيدين، وهذا يتفق مع دراسة بشاي (٢٠١٧، ص ٤٩٧) التي تُؤكد على الافتقار إلى الأساليب العلمية لقياس رضا المستفيدين، وقلة الإفادة من نتائج الاستبانات التي تُوزع على المستفيدين للتعرف على مدي رضاهم.

(٢) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف بعض المتغيرات:  
ويتم تناول عرض هذه النتائج بالتفصيل على النحو الآتي:

(١/٢) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية):  
ويُمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١٤)

يوضح قيم ت ودلالاتها الإحصائية لآراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية)

الأبعاد	الكلية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة إحصائياً
المنتج (البحوث العلمية)	عملية	٢١٥	١,٨٩	٠,٣٧٣	٣٨٦	٣,٥١	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٧٥	٠,٤٥١			
تسويق البحوث العلمية	عملية	٢١٥	١,٨٣	٠,٣٦٧	٣٨٦	٤,٧٥	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٦٥	٠,٣٥٩			
ترويج البحوث العلمية	عملية	٢١٥	١,٩٣	٠,٤٣٦	٣٨٦	٢,٨٨	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٧٩	٠,٤٢٧			
توزيع البحوث العلمية	عملية	٢١٥	١,٨٢	٠,٣٣١	٣٨٦	٢,٢٥	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٧٤	٠,٣١٥			
الأفراد	عملية	٢١٥	١,٧٧	٠,٥٢٤	٣٨٦	٣,٥٩	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٥٩	٠,٤٤٦			
البيئة المادية	عملية	٢١٥	١,٧٦	٠,٤٧٥	٣٨٦	٢,٥١	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٦٤	٠,٤٥١			
عمليات تقديم البحوث العلمية	عملية	٢١٥	١,٨٧	٠,٥٥٨	٣٨٦	٢,٦٥	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٧٣	٠,٥١			
الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	عملية	٢١٥	١,٨٤	٠,٢٤٩	٣٨٦	٥,٩٣	دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	١,٧	٠,٢٠٢			

قيمة "ت" الجدولية = ١,٩٨ عند مستوى دلالة ٠,٠٥

ويتبين من الجدول السابق (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول جميع أبعاد واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية) لصالح الكليات العملية التي حصلت على المتوسط الحسابي الأكبر؛ حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة لجميع أبعاد واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية (٥,٩٣) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ويرجع ذلك إلى أن الكليات العملية هي الكليات الأكثر اقتناعاً بأهمية إنتاج البحوث العلمية خاصة البحوث التطبيقية التي تُحقق قيمة اقتصادية للباحث ولكليته، فالإنتاج العلمي في الكليات العملية من بحوث وأوراق علمية وبراءات اختراع هي أكثر استجابة لحاجات المجتمع ومتطلبات سوق العمل، ومن ثم يسهل تطبيقها وتسويقها، وذلك على خلاف الكليات النظرية التي يغلب على إنتاجها العلمي البحوث النظرية والفلسفية التي يصعب تطبيقها وتسويقها، وهذا يتفق مع دراسة عسيري (٢٠١٧، ص ١١٦)، ودراسة الحاوي، الهمداني، والحاج (٢٠١٧، ص ٩٢).

(٢/٢) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس):

ويُمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١٥)

يوضح قيم ت ودلالاتها الإحصائية لآراء أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المنتج (البحوث العلمية)	بين المجموعات	٠,٥٩٤	٢	٠,٢٩٧	١,٧٣	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٦٦,٣٢	٣٨٥	٠,١٧٢		
	الإجمالي	٦٦,٩١	٣٨٧			
تسعير البحوث العلمية	بين المجموعات	٠,٢١٤	٢	٠,١٠٧	٠,٧٦٦	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٥٣,٨٢	٣٨٥	٠,١٤		
	الإجمالي	٥٤,٠٣	٣٨٧			
ترويج البحوث العلمية	بين المجموعات	٠,٣٣١	٢	٠,١٦٥	٠,٨٧١	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٧٣,٠٧	٣٨٥	٠,١٩		
	الإجمالي	٧٣,٤١	٣٨٧			
توزيع البحوث العلمية	بين المجموعات	٠,٣٥٦	٢	٠,١٧٨	١,٦٦	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٤٠,٦٩	٣٨٥	٠,١٠٦		
	الإجمالي	٤١,٠٥	٣٨٧			
الأفراد	بين المجموعات	١,٤٣	٢	٠,٧١٦	٢,٩٢	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٩٤,٣٥	٣٨٥	٠,٢٤٥		
	الإجمالي	٩٥,٧٨	٣٨٧			
البيئة المادية	بين المجموعات	٠,٩٧٨	٢	٠,٤٨٩	٢,٢٦	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٨٣,٥١	٣٨٥	٠,٢١٧		
	الإجمالي	٨٤,٤٨	٣٨٧			
عمليات تقديم البحوث العلمية	بين المجموعات	٠,٨٨٦	٢	٠,٤٤٣	١,٥٢	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	١١٢,٥٧	٣٨٥	٠,٢٩٢		
	الإجمالي	١١٣,٤٥	٣٨٧			
الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	بين المجموعات	٠,٠٥٥	٢	٠,٠٢٨	٠,٤٨١	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٢٢,١١	٣٨٥	٠,٠٥٧		
	الإجمالي	٢٢,١٧	٣٨٧			

قيمة "ف" الجدولية = ٣,٠١ عند مستوى دلالة ٠,٠٥

ويتضح من الجدول السابق (١٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول جميع أبعاد واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية؛ حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة لجميع الأبعاد (٠,٤٨١) وهي قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وربما يعود ذلك إلى أن جميع أعضاء هيئة التدريس بمختلف درجاتهم العلمية (أستاذ- أستاذ مساعد- مدرس) يتفقون على أن تسويق البحوث العلمية ليس عند المستوى المطلوب، وهذا يتفق مع دراسة الحريري والمخلفي (٢٠١٧، ص ١٦٠)، ودراسة الثبيتي (٢٠٢٠، ص ٤٩٥)، ودراسة الحاوي والهمداني والحاج (٢٠١٧، ص ٩٢).

(٣) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويتم عرض هذه النتائج بصورتين؛ الأولى منهما مُجملة، والأخرى مُفصلة، وذلك

على النحو الآتي:

(١/٣) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول مدى أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بصورة مجملّة:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

#### جدول (١٦)

يُوضح المتوسطات الحسابية والوزنية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء أفراد العينة حول أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بصورة مجملّة

م	الأبعاد	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	المتوسط الوزني	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
١	الزيادة	٩	٢٤,٢٦	٢,٧	٠,٢١٣	كبيرة	٢
٢	الابتكار	٩	٢٤,١٣	٢,٦٨	٠,٢٨٩	كبيرة	٣
٣	التقليص	٧	١٩,١٣	٢,٧٣	٠,٢٤٤	كبيرة	١
٤	الاستبعاد	٧	١٨,٦٥	٢,٦٦	٠,٣١٣	كبيرة	٤
	المتوسط المرجح العام	٣٢	٨٦,١٧	٢,٦٩	٠,١٣٥	كبيرة	

ويتضح من الجدول السابق (١٦) أن استجابات أفراد العينة حول أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية جاءت بمتوسط حسابي (٢,٦٩) ودرجة أهمية كبيرة ويُمكن تفسير ذلك استناداً إلى ضرورة تبني وتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق

بأبعادها الأربعة المتمثلة في (الزيادة، والابتكار، والتقليص، والاستبعاد) في مؤسسات التعليم العالي؛ كونها من الاستراتيجيات الحديثة التي تسعى إلى تحقيق التفوق والتميز التنافسي بشكل مستمر، وإرضاء المستفيدين الحاليين والعمل على كسب مستفيدين جدد من خلال بناء سوق بعيد عن المنافسين حدوده غير معروفة للجميع، يتم فيه تقديم خدمات ومنتجات مميزة ومبتكرة وجودية عالية وتكلفة أقل، وهذا يتفق مع دراسة آل مسلط وحويحي (٢٠٢١، ص ٤٠) التي تؤكد على اتفاق أعضاء هيئة التدريس بالجامعات على أهمية تطبيق كافة أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والتوسع في الممارسات التسويقية لمنتجات الجامعة.

(٢/٣) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بصورة مفصلة:

يتم عرض النتائج الخاصة بكل بعد من أبعاد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على النحو الآتي:

(١/٢/٣) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الزيادة في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية: ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١٧)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب

لأراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الزيادة في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	إنشاء إدارة متخصصة تهتم بتسويق البحوث العلمية.	٣٢٣	٤٩	١٦	٢,٧٩	٠,٤٩٨	كبيرة	١
		٨٣,٢	١٢,٦	٤,١				
٢	الاهتمام بنشر ثقافة الفكر التسويقي للبحوث العلمية.	٢٨٢	٨٢	٢٤	٢,٦٦	٠,٥٨٩	كبيرة	٧
		٧٢,٧	٢١,١	٦,٢				
٣	التوجه نحو تدويل البحوث العلمية مع الجامعات المناظرة عربياً ودولياً.	٢٥٠	٩٨	٤٠	٢,٥٤	٠,٦٧٥	كبيرة	٩
		٦٤,٤	٢٥,٣	١٠,٣				



م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
٤	توسيع نطاق الفئات المستهدفة الحالية والمستقبلية المستفيدة من البحوث العلمية.	ت	٣٢٦	٣٢	٣٠	٠,٥٨١	كبيرة	٢
		%	٨٤,١	٨,٢	٧,٧			
٥	ت إجراء البحوث التسويقية للتعرف على الاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة من البحوث.	ت	٣٠٥	٦٥	١٨	٠,٥٣٥	كبيرة	٣
		%	٧٨,٦	١٦,٨	٤,٦			
٦	ت إجراء دراسات استطلاعية منتظمة لقياس مدى رضا الجهات المستفيدة من الأبحاث العلمية.	ت	٢٨٦	٩١	١١	٠,٥١٤	كبيرة	٥
		%	٧٣,٧	٢٣,٥	٢,٨			
٧	ت تصميم قاعدة إلكترونية لحفظ الإنجازات البحثية تكون متاحة لدى الجهات المستفيدة.	ت	٢٨١	٧٨	٢٩	٠,٦١٥	كبيرة	٨
		%	٧٢,٤	٢٠,١	٧,٥			
٨	ت تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية بهدف تسويق نتائج البحوث العلمية	ت	٢٩٨	٧٢	١٨	٠,٥٤٣	كبيرة	٤
		%	٧٦,٨	١٨,٦	٤,٦			
٩	ت التدريب المستمر على أحدث الاستراتيجيات التسويقية.	ت	٣٠٤	٤٦	٣٨	٠,٦٤٢	كبيرة	٦
		%	٧٨,٤	١١,٩	٩,٨			
المتوسط العام					٢,٧	٠,٢١٣	كبيرة	

ويتضح من الجدول السابق (١٧) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول بعد الزيادة بمتوسط حسابي (٢,٧) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية تطبيق بُعد الزيادة من خلال تحسين

جودة البحوث العلمية المقدمة للمستفيدين، والاهتمام بنشر ثقافة تسويق البحوث العلمية، وتوسيع نطاق الفئات المستهدفة الحالية والمستقبلية المستفيدة من البحوث، والعمل على جذب واستقطاب مستفيدين جدد، واستقطاب الكوادر التسويقية ذات الكفاءة العالية وهذا يتفق مع دراسة محمد (٢٠١٩، ص ص ١٩٣-١٩٤) التي تؤكد على أهمية التنوع في الفئات التي تُقدم لها الجامعة خدماتها ومنتجاتها مما يُزيد من الوضع التنافسي للجامعة وتوسيع النطاق الجغرافي الذي تستهدفه.

• جاءت العبارة رقم (١) التي مؤداها "إنشاء إدارة متخصصة تهتم بتسويق البحوث العلمية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٧٩) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية وجود جهة مستقلة لتسويق البحوث العلمية يكون لها دور في تخطيط وتنفيذ أنشطة المزيج التسويقي، وتتولى مهمة تعيين أفراد مسئولين عن التنسيق بين الجامعة والجهات المستفيدة، وهذا يتفق مع دراسة أبو سيف والصادق (٢٠١٩، ص ٥٢٢) التي تؤكد على إنشاء مراكز لتسويق نتائج الأبحاث بالجامعات ومنحها الصلاحيات التي تُمكنها من التواصل مع القطاع الخاص.

• جاءت العبارة رقم (٣) التي مؤداها "التوجه نحو تدويل البحوث العلمية مع الجامعات المناظرة عربياً ودولياً" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٤) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية التدويل في زيادة القدرة التنافسية للجامعات واعتلائها مكانة متقدمة في التصنيفات العالمية، فكما تمكنت الجامعة من تدويل خدماتها ومنتجاتها البحثية تمتعت بمركز تنافسي قوي عالمياً، وازدادت قدرتها على مواجهة المنافسين الحاليين والمتوقعين، وهذا يتفق مع دراسة العتيبي (٢٠٢٠، ص ٣٥) التي تؤكد على أن تدويل البحث العلمي يُعد أداة لتحقيق الميزة التنافسية على المستوى المحلي والعالمية؛ فهو أحد المداخل المهمة لتطوير الأداء البحثي للجامعة، وعلى الرغم من ذلك فقد جاءت العبارة في مرتبة متأخرة ويرجع ذلك إلى أن بعض أفراد العينة ينظرون إلى استراتيجية التدويل على أنها نوع من الكماليات لا تستطيع ميزانية الجامعة أن تتحملها.

(٢/٢/٣) النتائج الخاصة بأراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الابتكار في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

## جدول (١٨)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب  
لآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الابتكار في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	إنشاء حاضنات ومراكز للابتكار لترجمة وتحويل نتائج البحوث إلى مشروعات ريادية ناجحة.	٣٢٥	٤٤	١٩	٢,٧٩	٠,٥١٥	كبيرة	١
		٨٣,٨	١١,٣	٤,٩				
٢	اعداد استراتيجية واضحة لتسويق البحوث العلمية بالجامعة.	٢٨٩	٧٤	٢٥	٢,٦٨	٠,٥٨٩	كبيرة	٦
		٧٤,٥	١٩,١	٦,٤				
٣	تشجيع البحوث التطبيقية ذات المردود الإقتصادي حلاً لمشكلات التنمية الاقتصادية.	٢٨٣	٧٤	٣١	٢,٦٥	٠,٦٢٣	كبيرة	٨
		٧٢,٩	١٩,١	٨				
٤	تدعيم البحوث المشتركة القائمة على الفرق البحثية ذات التخصصات البينية.	٣١١	٥٢	٢٥	٢,٧٤	٠,٥٦٩	كبيرة	٢
		٨٠,٢	١٣,٤	٦,٤				
٥	تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في دوريات لها معاملات تأثير معترف بها دولياً.	٢٥٤	٧٠	٦٤	٢,٤٩	٠,٧٦٣	كبيرة	٩
		٦٥,٥	١٨	١٦,٥				
٦	تشجيع الباحثين على تقديم بحوث مبتكرة لم يسبق إليها المنافسون.	٢٩١	٧٥	٢٢	٢,٦٩	٠,٥٧١	كبيرة	٥
		٧٥	١٩,٣	٥,٧				
٧	الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسويق البحوث العلمية.	٢٩٥	٦٠	٣٣	٢,٦٧	٠,٦٢٥	كبيرة	٧
		٧٦	١٥,٥	٨,٥				

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
٨	الترويج الفعال للبحوث العلمية المتميزة في الأسواق المحلية والعالمية.	ت	٣٠٠	٦١	٢٧	٠,٥٩١	كبيرة	٤
		%	٧٧,٣	١٥,٧	٧			
٩	تنظيم مسابقات لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والخروج بمنتجات بحثية مبتكرة.	ت	٣٠٩	٥٣	٢٦	٠,٥٧٧	كبيرة	٣
		%	٧٩,٦	١٣,٧	٦,٧			
المتوسط العام					٢,٦٨	٠,٢٨٩	كبيرة	

ويتضح من الجدول السابق (١٨) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول بعد الابتكار بمتوسط حسابي (٢,٦٨) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى أهمية تطبيق بعد الابتكار في تسويق البحوث العلمية من خلال العمل على تقديم كل ما هو جديد ومبتكر من أبحاث علمية، وتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات ومخرجات مفيدة، وإتباع وسائل مبتكرة لتسويق المنتجات البحثية والاستشارية في الأسواق المحلية والعالمية، وهذا يتفق مع دراسة السويد والقرني (٢٠٢٠، ص ١١٧) التي تؤكد على تشجيع الابتكار عند تصميم المنتجات والخدمات الجديدة بما ينسجم مع حاجات أفراد المجتمع، ويساهم في خلق أسواق جديدة وكسب مستفيدين جدد.
- جاءت العبارة رقم (١) التي مؤداها "إنشاء حاضنات ومراكز للابتكار لترجمة وتحويل نتائج البحوث إلى مشروعات ريادية ناجحة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٧٩) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى ضرورة إنشاء مراكز للإبداع والابتكار والتميز البحثي، واحتضان الابتكارات العلمية للباحثين والمبدعين سواء كانت ابتكارات كبيرة أو صغيرة، وتغيير الصورة السلبية للجامعات المصرية وتحويلها إلى بيوت خبرة بدلاً من الاعتماد على الخبرات الأجنبية، وهذا يتفق مع دراسة شحاتة ورشاد (٢٠١٩، ص ٦١) التي تؤكد على إنشاء مراكز بحثية

وحاضنات علمية ومراكز التقنية لتحويل نتائج البحوث العلمية إلى منتجات قابلة للتسويق والتقليل من الاستعانة بالخبرات الأجنبية.

- جاءت العبارة رقم (٥) التي مؤداها "تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في دوريات لها معاملات تأثير معترف بها دولياً" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٤٩) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية النشر في دوريات ذات معامل تأثير دولي؛ لأن بحوث تلك الدوريات ستكون في متناول أيدي باحثي وعلماء دول العالم، كما أن النشر في مثل هذه الدوريات يُساعد على تحقيق الحضور العالمي لأعضاء هيئة التدريس والاعتراف الدولي للجامعات التي ينتمون إليها، وهذا يتفق مع دراسة عباس (٢٠١٩، ص ٣٠٥) التي تؤكد على تشجيع أعضاء هيئة التدريس على نشر أبحاثهم في مصادر لها معاملات تأثير وفق معايير عالمية، وعلى الرغم من ذلك فقد جاءت العبارة في مرتبة متأخرة ويرجع ذلك إلى عدم إقبال بعض أعضاء هيئة التدريس على النشر الدولي؛ نظراً لارتفاع تكاليف النشر وطول فترة تحكيم الأبحاث دولياً.

(٣/٢/٣) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد التقليل في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

جدول (١٩)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد التقليل في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	تقليل الأعباء التدريسية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس للتفرغ للبحث العلمي.	٢٢٧	١٣٩	٢٢	٢,٥٣	٠,٦٠٣	كبيرة	٧
		%	٥٨,٥	٣٥,٨				
٢	تقليل الفجوة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية.	٣٤٢	٣٠	١٦	٢,٨٤	٠,٤٦٦	كبيرة	١
		%	٨٨,١	٧,٧				

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	الترتيب		
		كبيرة	متوسطة	قليلة						
٣	تقليل الاهتمام بكم وعدد الأبحاث على حساب الكيف وجودتها.	٣١٠	٦٠	١٨	٢,٧٥	٠,٥٢٣	كبيرة	٤		
		٧٩,٩	١٥,٥	٤,٦						
٤	تقليل الاعتماد على مصادر التمويل الحكومي كمصدر أساسي لتمويل البحوث العلمية.	٣٢٥	٤٢	٢١	٢,٧٨	٠,٥٢٨	كبيرة	٣		
		٨٣,٨	١٠,٨	٥,٤						
٥	تقليل الهدر في الموارد والمخصصات المالية الموجهة لتسويق البحث العلمي.	٣٣٤	٣٢	٢٢	٢,٨١	٠,٥٢١	كبيرة	٢		
		٨٦,١	٨,٢	٥,٧						
٦	تقليل الاستفادة الشكلية من التطورات التكنولوجية في تطوير البحوث العلمية.	٢٨١	٦٣	١٤	٢,٦٩	٠,٥٣٦	كبيرة	٦		
		٧٢,٤	٢٤	٣,٦						
٧	التخفيف من العقبات التي تحول دون اجراء البحوث المشتركة بين التخصصات المختلفة.	٣٠٦	٦٣	١٩	٢,٧٣	٠,٥٣٦	كبيرة	٥		
		٧٨,٩	١٦,٢	٤,٩						
المتوسط العام								كبيرة	٢,٧٣	٠,٢٤٤

ويتضح من الجدول السابق (١٩) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول أهمية تطبيق بعد التقليل بمتوسط حسابي (٢,٧٣) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية تخفيض النفقات غير الضرورية وتقليصها قدر الإمكان بما ينعكس إيجابياً على حجم التكاليف الكلية، وتقليل الاهتمام بكم وعدد الأبحاث على حساب وجودتها، وتقليل هيمنة البحوث الكمية على حساب البحوث النوعية، وتقليل الأبحاث التي لا تُمثل قيمة مضافة للجامعة، ولا

تخدم سوق العمل وهذا يتفق مع دراسة الأيوبي (٢٠٢٠، ص ٣٤-٣٥) التي تؤكد على أهمية بُعد التقليل من خلال إعادة النظر في بعض إجراءات العمل التي تراها إدارة الكلية غير ضرورية لسير العمل، بما ينعكس إيجابياً على تخفيض النفقات والمصروفات غير الضرورية.

- جاءت العبارة رقم (٢) التي مؤداها "تقليل الفجوة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨٤) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى أهمية التعاون بين مؤسسات البحث العلمي وبين مؤسسات المجتمع المحلي، وربط البحوث العلمية بخطط التنمية وباحتياجات سوق العمل، وأن تستفيد مؤسسات المجتمع المحلي من هذه البحوث في تطوير أدائها وحل مشكلاتها، وهذا يتفق مع دراسة سليمان (٢٠١٩، ص ٨٢) التي تؤكد على أهمية ربط البحث العلمي باحتياجات ومتطلبات المجتمع، ودعم وتشجيع الباحثين للقيام بأبحاث علمية تطبيقية.
- جاءت العبارة رقم (١) التي مؤداها "تقليل الأعباء التدريسية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس للتفرغ للبحث العلمي" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٥٣) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية تخفيف الأعباء التدريسية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من تقديم مُنتج علمي مميز، حيث أن زيادة الأعباء التدريسية على أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى ما يُسند إليهم من أعمال إدارية كلها أمور تُضعف من إنتاجيتهم العلمية وتُقلل من جودة مخرجاتهم البحثية، فكلما انخفضت الأعباء الملقاة على عاتق عضو هيئة التدريس كلما تفرغ للعمل البحثي وكان من المتوقع زيادة إنتاجيته العلمية، وهذا يتفق مع دراسة أحمد ومحمود (٢٠٢٠، ص ٢٣٢) التي تؤكد على تخفيف الأعباء التدريسية وتحسين الأوضاع المالية؛ حتى يتمكن عضو هيئة التدريس من التفرغ للعمل البحثي، وعلى الرغم من ذلك فقد جاءت هذه العبارة في مرتبة متأخرة، ويرجع ذلك إلى ارتفاع النصاب التدريسي لعضو هيئة التدريس في ظل العجز في أعداد أعضاء هيئة التدريس الموجودين بالقسم، وزيادة العبء عليهم إما للنقص الحاصل في بعض التخصصات أو لرغبة البعض في الحصول على دخل إضافي لتحسين أوضاعهم المالية.

(٤/٢/٣) النتائج الخاصة بآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الاستبعاد في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويُمكن توضيح هذه النتائج من خلال الجدول الآتي:

## جدول (٢٠)

يوضح التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق بعد الاستبعاد في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية

م	العبارة	الاستجابة			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	لترتيب
		كبيرة	متوسطة	قليلة				
١	استبعاد المركزية في التنظيمات الإدارية بما يفقد الجامعة فرص التميز والابتكار.	٢٥٢	٨٥	٥١	٢,٥٢	٠,٧١٧	كبيرة	
		% ٦٤,٩	٢١,٩	١٣,١				
٢	استبعاد الإجراءات الروتينية والتعقيدات الإدارية المعطلة لتحقيق التنافسية	٢٣٥	٩٦	٥٧	٢,٤٦	٠,٧٣٧	كبيرة	
		% ٦٠,٦	٢٤,٧	١٤,٧				
٣	استبعاد البحوث العلمية التي لا تتلاءم مع الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل.	٢٩٦	٦٣	٢٩	٢,٦٩	٠,٦٠٤	كبيرة	
		% ٧٦,٣	١٦,٢	٧,٥				
٤	استبعاد البحوث التي تهتم بالجانب النظري على حساب الجانب التطبيقي.	٣٢٤	٥٣	١١	٢,٨١	٠,٤٦٢	كبيرة	
		% ٨٣,٥	١٣,٧	٢,٨				
٥	استبعاد ثقافة الاستهلاك والتأكيد على ثقافة الإنتاج.	٢٨١	٩٠	١٧	٢,٦٨	٠,٥٥٣	كبيرة	
		% ٧٢,٤	٢٣,٢	٤,٤				
٦	استبعاد ثقافة التكرار والتقليد والتأكيد على ثقافة الإبداع والابتكار.	٣٢٥	٤١	٢٢	٢,٧٨	٠,٥٣٤	كبيرة	
		% ٨٣,٨	١٠,٦	٥,٧				
٧	استبعاد المعوقات والصعوبات التي تواجه تسويق البحوث العلمية.	٣١٢	٤٣	٣٣	٢,٧٢	٠,٦١١	كبيرة	
		% ٨٠,٤	١١,١	٨,٥				
	المتوسط العام				٢,٦٦	٠,٣١٣	كبيرة	



ويتضح من الجدول السابق (٢٠) ما يأتي:

- جاءت استجابات أفراد العينة حول أهمية تطبيق بعد الاستبعاد بمتوسط حسابي (٢,٦٦) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية استبعاد بعض الأنشطة والإجراءات الروتينية، واستبعاد بعض العناصر غير الضرورية والتي من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض النفقات إلى أدنى حد ممكن دون التأثير على جودة البحوث العلمية واستبعاد ثقافة الاستهلاك والتكرار والتأكيد على ثقافة الإنتاج والإبداع والابتكار، والتخلص من الأبحاث التي لا تتناسب مع احتياجات العصر الحالي وتوقعاته المستقبلية، وهذا يتفق مع دراسة الأيوبي (٢٠٢٠، ص ٣٤) التي تؤكد على أهمية استبعاد الإجراءات غير الضرورية، واستبعاد بعض العمليات التي لا تخدم طبيعة العمل في الجامعة ولا تقدم قيمة مضافة من أجل تحسين مستوى الأداء بما يحقق تقدماً وتميزاً للجامعة على منافسيها.
- جاءت العبارة رقم (٤) التي مؤداها "استبعاد البحوث التي تهتم بالجانب النظري على حساب الجانب التطبيقي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٢,٨١) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد يرجع ذلك إلى أهمية استبعاد البحوث التي تركز على الجوانب النظرية فقط، ولا توجّه العناية الكافية للتطبيقات العملية والخبرات الميدانية؛ الأمر الذي يؤدي إلى اتساع الفجوة بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، وانعزال البحث العلمي عن مشكلات المجتمع، ومن ثم يجب الاهتمام بالبحوث التطبيقية التي تؤدي إلى الحصول على عائد اقتصادي يكون في صورة منتجات أو خدمات أو حلول لمشكلات يُعاني منها المجتمع، وهذا يتفق مع دراسة لجان (٢٠١٧، ص ١٢١) التي تؤكد على أهمية البحوث التطبيقية باعتبارها مورداً مهماً للجامعات بالمشاركة مع مؤسسات الإنتاج لتحقيق قيمة اقتصادية مضافة.
- جاءت العبارة رقم (٢) التي مؤداها "استبعاد الإجراءات الروتينية والتعقيدات الإدارية المعطلة لتحقيق التنافسية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٢,٤٦) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى أهمية استبعاد الإجراءات الروتينية اليومية والتمسك الحرفي بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل دون محاولة إجراء أي تعديل عليها، الأمر الذي لا يُشجع على التجديد والابتكار، ومن ثم البطء الشديد في الاستجابة

لمطالب التغيير والتطوير، وهذا يتفق مع دراسة حمد (٢٠٢٠، ص ٢٠٧٨) التي تؤكد على أن الجامعة في حاجة ملحة لاستبعاد الإجراءات والتعقيدات الروتينية في عملياتها الإدارية والتعليمية، وعلى الرغم من ذلك فقد جاءت هذه العبارة في مرتبة متأخرة، وقد يرجع ذلك إلى أن بعض أفراد العينة يرون صعوبة تحقيق ذلك في ظل جمود القوانين واللوائح الإدارية المنظمة للعمل وصعوبة تحقيق الاستقلال المالي للجامعة بالقدر الذي لا يسمح بتشجيع عملية الابتكار والإبداع.

(٤) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف بعض المتغيرات:

ويتم عرض هذه النتائج على النحو الآتي:

(١/٤) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية):

ويُمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

جدول (٢١)

يوضح قيم ت ودلالاتها الإحصائية لآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية)

الأبعاد	الكلية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الزيادة	عملية	٢١٥	٢,٦٩	٠,٢٠٩	٣٨٦	١,٠٧	غير دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	٢,٧١	٠,٢١٧			
الابتكار	عملية	٢١٥	٢,٦٧	٠,٢٩٢	٣٨٦	١,٢٤	غير دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	٢,٧	٠,٢٨٤			
التقليص	عملية	٢١٥	٢,٧٣	٠,٢٤٦	٣٨٦	٠,٣٨	غير دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	٢,٧٤	٠,٢٤٣			
الاستبعاد	عملية	٢١٥	٢,٦٥	٠,٣٠٦	٣٨٦	٠,٩٤٣	غير دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	٢,٦٨	٠,٣١٩			

الأبعاد	الكلية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	عملية	٢١٥	٢,٦٨	٠,١٣٩	٣٨٦	١,٨١	غير دالة إحصائياً
	نظرية	١٧٣	٢,٧١	٠,١٢٨			

قيمة "ت" الجدولية = ١,٩٨ عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

ويتضح من الجدول السابق (٢١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول جميع أبعاد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الكلية (عملية/ نظرية)؛ حيث بلغت قيمة "ت" المحسوبة لجميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية (١,٨١) وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ويُمكن تفسير ذلك استناداً إلى أن جميع أفراد العينة من الكليات العملية والنظرية يُدركون أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، وهذا يتفق مع دراسة محمد (٢٠١٩، ص ١٩٦).

(٢/٤) النتائج الخاصة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس):

ويُمكن توضيحها من خلال الجدول الآتي:

جدول (٢٢)

يوضح قيم ت ودلالاتها الإحصائية لآراء أفراد العينة حول درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس)

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الزيادة	بين المجموعات	٠,١٦٤	٢	٠,٠٨٢	١,٨١٥	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	١٧,٤١	٣٨٥	٠,٠٤٥		
	الإجمالي	١٧,٥٨	٣٨٧			
الابتكار	بين المجموعات	٠,٤٤٤	٢	٠,٢٢٢	٢,٦٩	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٣١,٧٩	٣٨٥	٠,٠٨٣		
	الإجمالي	٣٢,٢٣	٣٨٧			

الأبعاد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التقليص	بين المجموعات	٠,٢٢	٢	٠,١١	١,٨٥	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٢٢,٨٨	٣٨٥	٠,٠٥٩		
	الإجمالي	٢٣,٠٩	٣٨٧			
الاستبعاد	بين المجموعات	٠,٣٧٤	٢	٠,١٨٧	٢,٣١	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٣٧,٤٢٣	٣٨٥	٠,٠٩٧		
	الإجمالي	٣٧,٧٩	٣٨٧			
الدرجة الكلية لجميع الأبعاد	بين المجموعات	٠,١٠٨	٢	٠,٠٥٤	٢,٩٨	غير دالة إحصائياً
	داخل المجموعات	٦,٩٦	٣٨٥	٠,٠١٨		
	الإجمالي	٧,٠٧	٣٨٧			

قيمة "ف" الجدولية = ٣,٠١ عند مستوى دلالة ٠,٠٥

ويتضح من الجدول السابق (٢٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول جميع أبعاد تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية؛ حيث بلغت قيمة "ف" المحسوبة لجميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية (٢,٩٨) وهي قيمة غير دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، ويمكن تفسير ذلك استناداً إلى أن جميع أفراد العينة يُدركون أهمية هذه الأبعاد في تسويق البحوث العلمية، وهذا يتفق مع دراسة عسيري (٢٠١٧)، ص (١١٩).

#### ملخص بأهم نتائج البحث:

- أسفر الجانب الميداني للبحث عن مجموعة من النتائج من أبرزها ما يأتي:-
- أن واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية جاء بمتوسط حسابي (١,٧٨) ودرجة موافقة متوسطة قريبة إلى الضعيفة من وجهة نظر أفراد العينة، وهذا يتطلب من الجامعة أن تُعيد النظر في ممارستها في تسويق البحوث العلمية لزيادة قدرتها التنافسية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول واقع تسويق البحوث العلمية في جامعة المنوفية باختلاف متغير الدرجة العلمية، في حين وُجِدَت

فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير الكلية (عملية- نظرية) لصالح الكليات العملية.

• جاءت أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية بمتوسط حسابي (٢,٦٩) ودرجة أهمية كبيرة من وجهة نظر أفراد العينة، ومن ثم يُوصى بالبحث بضرورة وأهمية تبني استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية معاصرة يُمكن تطبيقها لتسويق البحوث العلمية لزيادة قدراتها التنافسية والابتعاد عن الفلسفة التقليدية للمنافسة.

• لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد العينة حول أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية باختلاف متغير (الكلية- الدرجة العلمية).

**الخطوة الخامسة: آليات وخطوات مقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:**

تأسيساً على ما سبق عرضه من إطار نظري عن تسويق البحوث العلمية واستراتيجية المحيط الأزرق، وما أسفرت عنه نتائج الجانب الميداني للبحث من وجود قصور وضعف في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، وارتفاع درجة أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية، كما أفادت بذلك عينة البحث، ومن ثمَّ؛ يُمكن تقديم مجموعة من الآليات والخطوات المقترحة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية، وذلك على النحو الآتي:-

**أولاً: آليات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:**

يُمكن تقديم مجموعة من الآليات والإجراءات المقترحة التي يُمكن الاسترشاد بها لتطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية، وذلك على النحو الآتي:

**(١) آليات تطبيق بعد الزيادة في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:**

ويتم ذلك من خلال عرض مجموعة من الإجراءات بالتفصيل على النحو الآتي:

**(١/١) إنشاء إدارة متخصصة تهتم بتسويق البحوث العلمية:**

ويُمكن تحقيق ذلك من خلال اتخاذ الإجراءات الآتية:-

- اعتماد قرار إنشاء الإدارة من مجلس الكلية، وإعداد اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل بها.
- تشكيل فريق عمل لتسويق البحوث العلمية، وتحديد مهام ومسئوليات كل عضو في الفريق.
- تحديد احتياجات الإدارة من الأفراد والمعدات والأدوات اللازمة لأداء مهامها بكفاءة.

#### (٢/١) الاهتمام بنشر ثقافة الفكر التسويقي للبحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك باتخاذ الإجراءات الآتية:-

- عقد ورش عمل لنشر الوعي بالتوجه التسويقي وأهمية اللجوء إلى تسويق البحوث العلمية.
- تنظيم ملتقى سنوي يستضيف خبراء استشاريين في مجال التسويق لعمل لقاءات مع أعضاء هيئة التدريس لتوضيح مزايا التسويق وكيفية وضع الخطط اللازمة لتنفيذه.

#### (٣/١) التوجه نحو تدويل البحوث العلمية مع الجامعات المناظرة عربياً ودولياً:

ويُمكن تحقيق ذلك بعمل الإجراءات الآتية:

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المشروعات البحثية الدولية.
- توفير فرص الاحتكاك العلمي بين أعضاء هيئة التدريس مع نظرائهم بالجامعات العربية والأجنبية وتشجيع الإشراف الدولي المشترك علي رسائل الماجستير والدكتوراه.
- عقد اتفاقيات شراكة وبروتوكولات تعاون مع جامعات عربية وأجنبية لإنتاج البحوث وتسويقها.

#### (٤/١) توسيع نطاق الفئات الحالية والمستقبلية المستفيدة من البحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك وَفْقَ الإجراءات الآتية:

- دعوة الجهات المستفيدة إلى حضور السمينارات والمؤتمرات العلمية ومناقشة الرسائل العلمية.
- اشتراك بعض أساتذة الجامعات في مجالس إدارة المؤسسات والشركات الإنتاجية.

- تمثيل الجهات المستفيدة في المجالس الجامعية.
- القيام بجولات وزيارات ميدانية للأسواق المستهدفة لفتح أماكن تسويقية جديدة.
- اشتراك الجامعة في معارض الشركات لعرض منتجاتها وخدماتها وخبراتها البحثية.

(٥/١) تصميم قاعدة بيانات لحفظ الإنجازات البحثية تكون متاحة لدى الجهات المستفيدة:

- ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- إنشاء أدلة رقمية بعناوين البحوث العلمية ومستخلصاتها ونشرها على موقع كل جامعة.
- إلزام أعضاء هيئة التدريس بإيداع نسخة إلكترونية من إنتاجاتهم العلمية في المكتبة الإلكترونية.
- تحديث قاعدة البيانات بصورة مستمرة وإضافة ما يُستجد من أبحاث جديدة.
- تنظيم ورش عمل لتدريب الجهات المستفيدة على كيفية الاستفادة من قاعدة البيانات.

(٦/١) تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية بهدف تسويق نتائج البحوث العلمية:

ويتحقق ذلك عبر الإجراءات الآتية:-

- عقد مؤتمرات صحفية لتعريف المجتمع بالخدمات البحثية والاستشارية التي تُقدمها الجامعة.
- تيسير إجراءات اشتراك الجهات المستفيدة في حضور المؤتمرات بما يُتيح لهم فرصة الإطلاع على نتائج البحوث العلمية.
- المحافظة على عقد المؤتمرات والندوات العلمية باستمرار؛ لتكون بمثابة قنوات تُتيح فرص التواصل مع مؤسسات المجتمع.
- إعلام الجهات المستفيدة محلياً ودولياً بتوصيات ونتائج المؤتمرات العلمية.

(٧/١) إجراء البحوث التسويقية للتعرف على الاحتياجات الفعلية للجهات المستفيدة:

ويُمكن تحقيق ذلك في ظلّ الإجراءات الآتية:

- دراسة الاحتياجات الحالية والمستقبلية للجهات المستفيدة.

- دراسة السوق المستهدف بكل قطاعاته، وتحديد الفرص والمشكلات التسويقية.
  - تحليل الموقف التسويقي للجامعة بدراسة العوامل الداخلية والقوي الخارجية التي تتعلق بالأسواق المستهدفة.
  - تحليل المنافسة من خلال تحديد موقع الجامعة ومنتجاتها وخدماتها البحثية مقارنة بمنافسيها لتكوين صورة متميزة للجامعة وخدماتها في أذهان المستفيدين الحاليين والمرقبين.
- (٨/١) إجراء دراسات استطلاعية منتظمة لقياس مدى رضا الجهات المستفيدة من الأبحاث العلمية:
- ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:-
- إعداد استبانات وتوزيعها على الجهات المستفيدة للتعرف على آرائهم حول البحوث العلمية ومدى إفادتهم منها.
  - الاستفادة من نتائج الاستبانات في تقديم البحوث العلمية التي تحتاج إليها الجهات المستفيدة.
  - وضع آلية للتعرف على الصعوبات التي تُواجه الجهات المستفيدة أثناء تطبيق البحوث العلمية وكيفية التغلب عليها.
  - الاستماع إلى شكاوى الجهات المستفيدة وإيجاد نظام للتغذية الراجعة يستقبل هذه الشكاوى ويعمل على حلها بشكل جذري.
- (٩/١) التدريب المستمر على أحدث الاستراتيجيات التسويقية للبحوث العلمية:
- ويُمكن تحقيق ذلك في ضوء الإجراءات الآتية:-
- تحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس والإداريين في مجال تسويق البحوث العلمية، وإعداد قائمة بهذه الاحتياجات والإعلان عنها.
  - تنظيم دورات تدريبية باستمرار لتنمية المهارات التسويقية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين وَفَقَ احتياجاتهم التدريبية.
  - استضافة أصحاب الخبرات التسويقية لتدريب أعضاء هيئة التدريس على كيفية تسويق نتائج أبحاثهم العلمية.



(٢) آليات تطبيق بعد الابتكار في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويتم ذلك من خلال عرض مجموعة من الإجراءات بالتفصيل على النحو الآتي:  
(١/٢) إنشاء حاضنات ومراكز للابتكار لتحويل نتائج البحوث إلى مشروعات ريادية ناجحة:

ويُمكن تحقيق ذلك بتنفيذ الإجراءات الآتية:-

- تعزيز الإطار القانوني والتشريعي المنظم لعمل الحاضنة.
- توفير البنية التحتية وجميع الموارد والإمكانيات اللازمة لاحتضان المشاريع البحثية المتميزة.
- تحديد موقع ومساحة مناسبة للحاضنة داخل الجامعة أو بالقرب منها لسهولة التواصل والاستفادة من إمكانيات الجامعة من معامل ومختبرات.
- وضع آليات تضمن المتابعة الدورية لتنفيذ الخطط والمشروعات البحثية.

(٢/٢) إعداد استراتيجية واضحة لتسويق البحوث العلمية بالجامعة:

ويُمكن تحقيق ذلك في ضوء الإجراءات الآتية:

- وضع وتحديد الأهداف الاستراتيجية لتسويق البحوث العلمية.
- تقييم الوضع الحالي للبحوث العلمية؛ للتعرف على جوانب القوة ونقاط الضعف بها.
- تصميم خطة بحثية مع الحرص على تجديدها باستمرار في ضوء احتياجات المجتمع.
- عقد ورش عمل عن كيفية وضع الخطط الاستراتيجية بالاشتراك والتنسيق مع الجهات المجتمعية المستفيدة، وتشكيل لجان لمتابعة تنفيذ الخطط البحثية ومتابعة تطورها.

(٣/٢) تشجيع البحوث التطبيقية ذات المردود الإقتصادي حلاً لمشكلات التنمية

الاقتصادية:

ويُمكن تحقيق ذلك وفق الإجراءات الآتية:

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الإنتاج العلمي المرتبط باحتياجات المجتمع ومشكلاته.

- إيجاد قنوات اتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع للإستفادة من نتائج البحوث وتطبيقها.
- استطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس للوقوف على الصعوبات التي تُواجههم في تطبيق أبحاثهم، ومحاولة التغلب على هذه الصعوبات.
- الاستناد إلى البحوث التطبيقية المتخصصة لدراسة وحل مشكلات المجتمع المختلفة.

(٤/٢) **تدعيم البحوث المشتركة القائمة على الفرق البحثية ذات التخصصات البينية:**  
ويُمكن تحقيق ذلك بتنفيذ الإجراءات الآتية:

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الاشتراك في مشروعات بحثية ذات تخصصات متعددة.
- تكوين فرق بحثية للمشاركة في دراسة المشكلات التي يحتاج حلها إلى تخصصات متعددة.
- تيسير الإجراءات الإدارية وإزالة الحواجز التي تحول دون إجراء البحوث المشتركة بين التخصصات المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى إنتاج المزيد من البحوث البينية الإبداعية.

(٥/٢) **تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر في دوريات لها معامل تأثير دولي:**  
ويُمكن تحقيق ذلك بالاستناد إلى الإجراءات الآتية:

- عقد ورش عمل لتوضيح معايير وقواعد النشر الدولي، وضوابط قبول الورقة البحثية.
- جعل النشر في الدوريات الدولية شرطاً للترقية العلمية في التخصصات المختلفة.
- تخصيص مكافآت وجوائز لأعضاء هيئة التدريس الذين ينشرون أبحاثهم في مصادر لها معاملات تأثير دولية.
- إعداد قائمة بالدوريات الدولية ذات الشهرة العالمية والمسجلة في قواعد البيانات الدولية بحيث يُسهل على عضو هيئة التدريس نشر إنتاجه العلمي دولياً.

(٦/٢) تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم بحوث مبتكرة لم يسبق إليها المنافسون:

ويُمكن تحقيق ذلك وَفْقَ الإجراءات الآتية:

• عقد ورش عمل لتدريب أعضاء هيئة التدريس على إنتاج الأفكار الابتكارية التي تُلبى احتياجات سوق العمل.

• وضع سياسات تحفيزية مادية ومعنوية لتشجيع أعضاء هيئة التدريس علي توليد الأفكار الابتكارية وتحويلها إلي مشروعات ريادية ذات قيمة اقتصادية.

• توفير الآليات اللازمة لاحتضان الأفكار والأبحاث الابتكارية والإبداعية.

(٧/٢) الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسويق البحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك وَفْقَ الإجراءات الآتية:

• إنشاء موقع إلكتروني خاص بتسويق الإنتاج البحثي للجامعة، وتحديثه باستمرار.

• تشجيع أعضاء هيئة التدريس على النشر الإلكتروني لأبحاثهم العلمية.

• عقد ورش عمل ولقاءات مع أعضاء هيئة التدريس لتبصيرهم بكيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع الجهات المستفيدة.

(٨/٢) الترويج الفعال للبحوث العلمية المتميزة في الأسواق المحلية والعالمية:

ويُمكن تحقيق ذلك خلال الإجراءات الآتية:

• تصميم عقود دعائية وتسويقية مع المكاتب والشركات الإعلامية المتخصصة.

• عمل كتيب تسويقي للبحوث العلمية التي تُقدمها الجامعة، وتوزيعه على الجهات المستفيدة.

• إصدار نشرات دورية وعمل مطبوعات وملصقات وإعلانات عن البحوث العلمية التي تُقدمها الجامعة، وتبادلها مع الشركات والمؤسسات الاجتماعية المختلفة.

• استخدام مواقع التواصل الاجتماعي مثل الفيسبوك وتويتر وإنستجرام وغيرها في التواصل مع الجهات المستفيدة على نحو مستمر.

(٩/٢) تنظيم مسابقات لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على الإبداع والخروج بمنتجات

بحثية مبتكرة:

ويُمكن تحقيق ذلك وَفْقَ الإجراءات الآتية:

- رصد جائزة مالية سنوية لأفضل البحوث العلمية المبتكرة .
- إصدار نشرات دورية بأسماء أعضاء هيئة التدريس أصحاب الابتكارات وذلك للإشادة بهم وحث زملائهم على الاقتداء بهم، وتخصيص يوم للاحتفال بهم.
- تكريم المتميزين من أعضاء هيئة التدريس الذين كانت لهم إسهامات إبداعية في حل مشكلات راسخة في المجتمع.

### (٣) آليات تطبيق بعد التقليل في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

- ويتم ذلك من خلال عرض مجموعة من الإجراءات بالتفصيل على النحو الآتي:--
- (١/٣) تقليل الأعباء التدريسية والإدارية لأعضاء هيئة التدريس للتفرغ للبحث العلمي:

ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:

- مراعاة تحقيق العدالة في توزيع الأعباء التدريسية والإدارية على أعضاء هيئة التدريس.
- تنظيم سياسات للتفرغ العلمي، ومنح أعضاء هيئة التدريس إجازة للتفرغ العلمي مدفوعة الأجر على أن يتم تقديم تقرير من قبل عضو هيئة التدريس عن إنتاجيته البحثية خلال إجازة تفرغه.
- وضع خطة لتحديد أولويات النشاط الأكاديمي تُوازن بين العبء التدريسي والنشاط البحثي لأعضاء هيئة التدريس؛ حتى يتفرغ للبحث العلمي والإشراف على الرسائل العلمية.

### (٢/٣) تقليل الفجوة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية:

ويُمكن تحقيق ذلك بتفعيل الإجراءات الآتية:

- وضع صيغ متعددة للشراكة مع مؤسسات القطاع العام والخاص لتطبيق الأبحاث العلمية.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم استشارات متميزة تُسهم في حل مشكلات المجتمع.
- إبرام العقود البحثية مع المؤسسات الإنتاجية المحلية والإقليمية ومتابعة تنفيذها وتقويمها.

• إنشاء وكالات البحث وهي مؤسسات تعمل كوسيط بين الجامعة وقطاعات الأعمال.

(٣/٣) التخفيف من العقوبات التي تحول دون اجراء البحوث المشتركة بين التخصصات المختلفة:

ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:

• تشجيع أعضاء هيئة التدريس على إجراء مشروعات وأبحاث علمية مشتركة، وإعطائها درجات أعلى من البحوث الفردية في نظام الترقيات.

• تكوين الفرق البحثية التي تُزيد من جودة الإنتاج البحثي ووفقَ تنام وانسجام في كل فريق بحثي.

• توفير مناخ يسود فيه الود والمحبة والتعاون والثقة بين أعضاء هيئة التدريس.

(٤/٣) تقليص الاهتمام بكم وعدد الأبحاث على حساب جودتها:

ويُمكن تحقيق ذلك بتفعيل الإجراءات الآتية:

• التركيز على ضمان جودة البحوث العلمية في ظل بيئة شديدة التنافس.

• توجيه أعضاء هيئة التدريس نحو الأبحاث النوعية التي تُسهم في تحسين المخرجات البحثية.

• إخضاع البحوث العلمية في جميع التخصصات للمراجعة العلمية والتقويم المستمر.

• وضع معايير حاسمة لإجازة الرسائل العلمية؛ تجنباً لانهيار القيمة العلمية للدرجات التي تُمنح.

(٥/٣) تقليص الهدر في الموارد والمخصصات المالية الموجهة لتسويق البحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:

• إلغاء الأنشطة التسويقية التي ينتج عنها مصاريف بالغة.

• تعظيم الاستفادة من الإمكانيات الحالية والفرص المتاحة من المؤسسات البحثية الدولية.

• تقليل الهدر في الوقت والجهد المبذول في إنجاز المهام البحثية دون الإخلال بجودتها.

(٦/٣) تقليص الاعتماد على مصادر التمويل الحكومي كمصدر أساسي لتمويل البحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك بتنفيذ الإجراءات الآتية:

- تشجيع المؤسسات الخاصة ورجال الأعمال على المشاركة في تمويل الأبحاث العلمية.
- الاستفادة من تبرعات الكراسي العلمية لدعم البحث العلمي في تخصص علمي معين.
- إنشاء منتزهات العلوم وهي مناطق مُجهزة مُلحقة بالجامعة، يتم تأجيرها لأصحاب المشروعات التجارية والصناعية.
- إنشاء مراكز لمنح الترخيص للمؤسسات الصناعية بحق استغلال براءات الاختراع والملكية الفكرية للأفكار مقابل رسوم للتخخيص أو نسبة من المبيعات بعد تحويلها إلى منتجات جديدة.

(٧/٣) تقليص الاستفادة الشكلية من التكنولوجيا الحديثة في تطوير البحوث العلمية:

ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:

- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على توظيف التكنولوجيا في البحث عن المعرفة وتطبيقها.
- توظيف نتائج البحوث العلمية لمواكبة المستجدات العلمية والتكنولوجية الحديثة.
- عقد ورش عمل لتدريب أعضاء هيئة التدريس على التقنيات الرقمية والتكنولوجيا المتقدمة وشبكة المعلومات الدولية بوصفها مصدرًا مهمًا ومتجددًا من مصادر تزويد المعرفة.

(٤) آليات تطبيق بعد الاستبعاد في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:

ويتم ذلك من خلال عرض مجموعة من الإجراءات بالتفصيل على النحو الآتي:-

(١/٤) استبعاد المركزية في التنظيمات الإدارية مما يُفقد المؤسسات فرص التميز والابتكار:

ويُمكن تحقيق ذلك بتنفيذ الإجراءات الآتية:

- استبدال نظام الإدارة المركزية بنظام الإدارة اللامركزية.
  - تقليل عدد المستويات الإدارية ذات الصلاحية في اتخاذ القرارات التعليمية والبحثية.
  - تفويض الصلاحيات الكافية التي تُتيح ممارسة تسويق البحوث العلمية.
  - منح مزيد من الاستقلالية والمرونة التنظيمية في إجراءات الإنفاق على البحوث العلمية.
- (٢/٤) استبعاد الإجراءات الروتينية والتعقيدات الإدارية المعطلة لتحقيق التنافسية:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- التخلص من البيروقراطية وطول الإجراءات الإدارية عند تسويق البحوث العلمية.
  - استبعاد كل ما هو غير ضروري يتصل بعملية إنتاج البحوث العلمية بهدف رفع كفاءتها.
  - إلغاء الشروط التقليدية والروتينية وتبسيط إجراءات تسويق البحوث العلمية.
  - استبعاد التعاملات الورقية وتفعيل المعاملات الإلكترونية.
- (٣/٤) استبعاد البحوث العلمية التي لا تتلاءم مع الاحتياجات المستقبلية لسوق العمل:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- الدراسة المستمرة لاحتياجات سوق العمل ومتطلباته الحالية، واستشراف احتياجاته المستقبلية.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على مراعاة البعد المستقبلي لسوق العمل في أبحاثهم.
  - استبعاد البحوث العلمية التي لا تقوم على دراسة جدوى لاحتياجات سوق العمل.
  - تقليل الفجوة بين إنتاج البحوث العلمية واحتياجات سوق العمل.
- (٤/٤) استبعاد البحوث التي تهتم بالجانب النظري على حساب الجانب التطبيقي:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التقليل من التنظير في أبحاثهم العلمية.

- مساعدة أعضاء هيئة التدريس على ترجمة أبحاثهم إلى مشاريع تطبيقية لها قيمة اقتصادية.
  - ضبط أسس الترقية من خلال التركيز على البحوث التطبيقية التي تخدم قطاعات المجتمع واحتساب ذلك في نظام الترقيات العلمية.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على مساعدة الشركات في الحصول على ما تطلبه من بحوث علمية لحل مشكلاتها.
- (٥/٤) استبعاد ثقافة الاستهلاك والتأكيد على ثقافة الإنتاج:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- توفير مناخ إيجابي يُحفز أعضاء هيئة التدريس على إنتاج المزيد من البحوث العلمية.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس الذين حصلوا على الأستاذية على الاستمرار في البحث والتأليف.
  - الاستغناء عن الكوادر البشرية غير المنتجة الذين ليس لهم مخرجات بحثية فعلية.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التعاون في إنتاج المعرفة.
- (٦/٤) استبعاد ثقافة التكرار والتقليد والتأكيد على ثقافة الإبداع والابتكار:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- عقد ورش عمل لنشر ثقافة الإبداع والإبتكار.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التخلص من التكرار والتقليد في أبحاثهم.
  - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التنوع في مصادر ومناهج البحث العلمي.
  - التقليل من ازدواجية التخصصات في بعض الأقسام العلمية.
  - التعاون والتنسيق بين الجامعات والكليات المختلفة من أجل تقليل التكرار في الأبحاث العلمية.
- (٧/٤) التخلص من المعوقات والصعوبات التي تُواجه تسويق البحوث العلمية:  
ويُمكن تحقيق ذلك من خلال الإجراءات الآتية:
- توفير البيئة المحفزة والدعم المالي لتسويق البحوث العلمية.
  - توفير الكوادر المتخصصة لتسويق البحوث العلمية.



• توفير مساحات خضراء وأماكن انتظار في مختلف مواقع الجامعة مما يُحسن من صورة الجامعة.

• توفير مواصلات خاصة لتسهيل التنقل إلى الجامعة مما يُزيد من مستوى رضا الجهات المستفيدة.

**ثانيًا: خطوات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية:**

تحدد الخطوات الأساسية لتطبيق هذه الاستراتيجية في تسويق البحوث العلمية بجامعة المنوفية فيما يأتي:

**(١) إعادة بناء حدود السوق:**

تعمل الجامعة على التفكير في حدود السوق التي يجب أن تطرقها، والذي سيساعدها بشكل كبير على التنافس، ويتم ذلك من خلال ما يأتي:

• دراسة الوضع الراهن للبحوث العلمية ومدى ملاءمتها ومناسبتها لاحتياجات سوق العمل.

• الاتصال بالجهات المستفيدة من البحوث العلمية والجهات القائمة على تطبيقها مثل وزارة شئون البيئة ووزارة التعمير ووزارة الصناعة ووزارة الموارد المائية والتعرف على احتياجاتهم.

• دعوة المؤسسات ورجال الأعمال والشركات لتعريفهم بالبحوث العلمية التي تُقدمها الجامعة.

• استثمار بحوث الماجستير والدكتوراه وبحوث الترقية وذلك بتوجيهها إلى الجهات المستفيدة منها.

**(٢) الاتجاه الاستراتيجي الصحيح:**

تعمل الجامعة على بناء التوجه الاستراتيجي الصحيح لها من خلال القيام بمجموعة من الإجراءات والممارسات والتي من أهمها:

- العمل على وضع خطة استراتيجية متكاملة تتسم بالواقعية والمرونة.
- وضع رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية تتبنى قيم الإبداع والابتكار والمنافسة.
- تطوير الإطار التشريعي واستصدار لوائح وقوانين لتسويق البحوث العلمية.

- وضع خريطة بحثية يتم إعدادها بناء على مخاطبة كافة المؤسسات لمعرفة احتياجاتهم البحثية، وإخضاع تلك الخريطة للمراجعة المنتظمة.
- (٣) التركيز على الصورة الكلية:
  - تُعبّر الصورة الكلية للجامعة عن نظرة المستفيدين لها، فكلما كانت متميزة كلما كانت نظرة المستفيدين لها إيجابية، لذا يجب على الجامعة:
  - التركيز على ضمان جودة البحوث العلمية والتحسين المستمر في ظل بيئة تنافسية.
  - وضع مؤشرات لتسويق البحوث مثل عدد البحوث التي تم تسويقها، ومدى الطلب عليها.
  - اعتماد مبدأ التقييم المستمر للبحوث العلمية لضمان التغذية الراجعة.
  - اعتماد ميثاق شرف أخلاقي يضبط كافة التعاملات والممارسات التي تتم بالجامعة.
  - الاعتماد على أفضل العناصر البشرية من أعضاء هيئة التدريس والعاملين وتأهيلهم بشكل مستمر.
- (٤) الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي:
  - يجب أن يكون للجامعة نظرة بعيدة المدى من خلال محاولة التفكير في المستفيدين غير المتوقعين، والسعي لجذب عملاء جدد، ويتم ذلك من خلال ما يأتي:
  - إعلام الجهات المستفيدة وإقناعهم بالاستفادة من تلك البحوث وتطبيق نتائجها.
  - فتح قنوات تواصل مع كافة شرائح المجتمع الداخلية والخارجية لتعريفهم بنتائج البحوث العلمية.
  - دعم وتعزيز الشراكة المجتمعية مع مختلف مؤسسات المجتمع ومراكز البحوث العلمية.
  - الاهتمام بنظام خدمة العملاء للاستجابة إلى احتياجات المستفيدين والرد على استفساراتهم.

## (٥) التغلب على العقبات والمشكلات:

عند تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لتسويق البحوث العلمية من المتوقع أن تواجه الجامعة مجموعة من العقبات التي يجب التغلب عليها، ومن أهمها ما يأتي:

• **العقبة الأولى:** تتمثل في العقبة المعنوية، وتتعلق بما تواجهه الجامعة من مقاومة للتغيير سواء على الصعيد الداخلي أو الخارجي، ويتم التغلب على هذه العقبة بتوعية الأفراد بأهمية تبني استراتيجية المحيط الأزرق والحاجة إلى تطبيقها والاستفادة منها.

• **العقبة الثانية:** تتمثل في محدودية الموارد، وقلة المخصصات المالية المرصودة للبحث العلمي، والاعتماد على التمويل الحكومي، ويُمكن التغلب على هذه العقبة من خلال زيادة ميزانية البحث العلمي وتخصيص ميزانية مستقلة لتسويق الأبحاث العلمية.

• **العقبة الثالثة:** تتمثل في كيفية إقناع الأفراد بالتحرك السريع نحو تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، ويُمكن التغلب على هذه العقبة من خلال تنويع أساليب تحفيز الأفراد للمشاركة في تنفيذ الاستراتيجية.

• **العقبة الرابعة:** تتمثل في ضعف الاستقلالية المالية والإدارية، والمركزية والبيروقراطية الشديدة في إدارة الجامعات؛ ويُمكن التغلب على ذلك من خلال تطوير التشريعات التي تضمن الاستقلال الحقيقي للجامعة في مختلف الجوانب المالية والإدارية.

## (٦) ربط النظرية بالتطبيق:

يعتمد نجاح الجامعة في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ليس فقط على وضع الخطوات ولكن على تطبيق هذه الخطوات، ويتم ذلك من خلال:

• صياغة الاستراتيجية بحيث تكون قابلة للتطبيق والتنفيذ من الناحية الإدارية والفنية.

• وضع الجداول الزمنية لتنفيذ الاستراتيجية.

• إعداد الميزانيات وتخصيص الموارد المتاحة لتنفيذ الاستراتيجية.

- نشر ثقافة التطبيق العملي للبحوث العلمية سواء ماجستير أو دكتوراه أو بحوث ترقية.

#### (٧) ابتكار القيمة:

- تعمل الجامعة على ابتكار قيمة جديدة لتحسين وضعها التنافسي، ويتم ذلك من خلال:
- تقديم بحوث علمية مبتكرة وجديدة بما يُساعد على فتح محيطات زرقاء جديدة.
- ابتكار أساليب حديثة ومتنوعة في تسويق البحوث العلمية.
- تدريب القيادات الإدارية والأكاديمية على مهارات التسويق الابتكاري للبحوث العلمية.
- تحفيز أعضاء هيئة التدريس على إنتاج المزيد من البحوث المبتكرة وفق لاحتياجات المجتمع.

#### (٨) الريادة:

- تسعى الجامعة إلى تحقيق موقعًا متميزًا بين الجامعات المنافسة محليًا وعالميًا؛ حتى تكون رائدة في مجال عملها، ويتحقق ذلك من خلال القيام بما يأتي:
- تطوير البحوث العلمية باستمرار لمواكبة التقدم العلمي والانفجار المعرفي؛ حتى تكون متوافقة ومسايرة لمختلف التغيرات التي تستلزمها تطورات الحياة المعاصرة.
- تدويل البحوث العلمية لتحسين القدرة التنافسية للجامعة.
- التسويق الإلكتروني للبحوث العلمية للوصول إلى الجهات المستفيدة في أسرع وقت ممكن.
- المراجعة المستمرة للبحوث العلمية، والأخذ بالمعايير العالمية عند تقييمها بما يضمن تميزها.

## قائمة المراجع

## أولاً: المراجع العربية:

- (١) أبو حسنة، خالد محمد سليم (٢٠١٨). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحسين الأداء التنافسي: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الفلسطينية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*. كلية التجارة بالاسماعيلية. جامعة قناة السويس. ٩ (٣): ٨٢٢-٨٤٢.
- (٢) أبو سيف، عبدالناصر سيد، و الصادق، شاريهان محمد محمد (٢٠١٩). تصور مقترح لدور الكراسى البحثية في تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة طنطا. ١٧٥ (٣): ٤٩٣-٥٢٥.
- (٣) أبو سيف، محمود سيد (٢٠١٧). أنموذج مقترح لاستخدام التلعيب في التسويق الإلكتروني لخدمات الجامعات المصرية. *مجلة العلوم التربوية*. كلية الدراسات العليا للتربية. جامعة القاهرة. ٢٥ (٢): ٣٦٤-٤٣٨.
- (٤) أبو يوسف، إيمان عوني (٢٠١٩). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين (رسالة ماجستير). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية (غزة). فلسطين.
- (٥) أحلام، عديلة (٢٠٢٠). دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمؤسسة اتصالات الجزائر بسكرة. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*. ١٤ (٥): ١٩٩-٢١٨.
- (٦) أحمد، فاطمة محمد البردويلي عطا الله، و محمود، سيدة سلامة محمد (٢٠٢٠). تطوير دور المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الجامعة المنتجة. *مجلة العلوم التربوية*. كلية الدراسات العليا للتربية. جامعة القاهرة. ٢٨ (٤): ١٧٩-٢٥٠.
- (٧) إسماعيل، حنان إسماعيل أحمد (٢٠١٨). استثمار مخرجات البحث العلمي بالجامعات في مجتمع المعرفة "صيغ مقترحة". المؤتمر العلمي السنوي الخامس والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: نظم التعليم ومجتمع المعرفة. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية: ٨٣-١٠٧.

- (٨) آل مسلط، محمد أحمد علي، و حويحي، محمد أحمد غريب السيد (٢٠٢١). تحسين جودة خدمات الجامعات السعودية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق: رؤية مقترحة، مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي. اتحاد الجامعات العربي. الأمانة العامة. ٤١(١): ٢٣-٥٣.
- (٩) الأيوبي، منصور محمد علي (٢٠٢٠) استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية- دير البلح. مجلة جامعة العين للأعمال والقانون. ٤(٢): ١-٤٠.
- (١٠) باهي، مصطفى حسين، سالم، أحمد عبدالفتاح، و محمد، محمد سعيد (٢٠١٥). المرجع في الإحصاء التطبيقي: نظرى عملى. القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- (١١) بشاي، وفاء زكى بدروس (٢٠١٧). سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء نماذج بعض الجامعات الأجنبية. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. (٤٧): ٤٢٩-٥٢٥.
- (١٢) بشماني، شكيب (٢٠١٤). دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية. ٣٦ (٥): ٨٥-١٠٠.
- (١٣) البهلول، هادية العود (٢٠٢١). واقع البحث العلمي في البلدان العربية: المعوقات ومقترحات للتطوير "حالة تونس"، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية. (٥): ٤٩-٩١.
- (١٤) الثبتي، محمد بن عثمان (٢٠٢٠). استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. مجلة التربية. جامعة الأزهر. ١١٧(٣): ٤٤٩-٥٠١.
- (١٥) جادالله، باسم سليمان صالح (٢٠٢٢). تصور مقترح لتسويق البحوث العلمية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة أسبوط. مجلة البحث العلمى في التربية. كلية البنات. جامعة عين شمس. ٢٣(١): ٢٣-٧٨.
- (١٦) جامعة المنوفية (٢٠٢٢). بيان بإجمالي أعداد السادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكليات. الإدارة العامة لمركز المعلومات: إدارة الإحصاء.
- (١٧) جامعة المنوفية (٢٠٢٢). رئيس جامعة المنوفية ورئيس أكاديمية البحث العلمي يوقعان بروتوكولان تعاون لإنشاء مكتب تسويق التكنولوجيا ونادى ريادة الأعمال متاح على <https://www.menofia.edu.eg/NewsDetails/145663/ar> استرجعت بتاريخ ٢٠٢٢/٣/١٥

- (١٨) جردات، ناصر، عمرو، مهند سعيد، و الزير، عماد داود (٢٠١٧). استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في خلق القيمة للشركات الفلسطينية العاملة في مجال تسويق الحواسيب. *مجلة البلقاء للبحوث والدراسات*. جامعة عمان الأهلية - عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي. ٢٠(٢): ١٢١-١٤٠.
- (١٩) جلال، أبوبكر أحمد صديق، ومتولى، التهامي محمد ابراهيم (٢٠١٩). خطة تسويقية لكلية العلوم الاسلامية للوافدين غيرالناطقين بالعربية بجامعة الازهر في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق BOS. *مجلة كلية التربية*. جامعة المنوفية، كلية التربية. ٣٤(٤): ٦٦-١٥٧.
- (٢٠) الحاوي، عبدالغنى أحمد على، الهمداني، فتحية محمد، و الحاج، نجوى أحمد على (٢٠١٧). تصور مقترح لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء في ضوء أبرز الاتجاهات العالمية والعربية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*. جامعة العلوم والتكنولوجيا. ٢٣(٣): ٧٥-٩٩.
- (٢١) الحريري، خالد، و المخلافي، أفنهان (٢٠١٧). تصور مقترح لتسويق البحوث التطبيقية في الكليات العلمية والتطبيقية بالجامعات اليمنية وتوظيفها لخدمة المجتمع وتنميته. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*. ١٠(٣١): ١٤٥-١٧٠.
- (٢٢) حسن، أسماء أحمد خلف (٢٠١٨). دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في دعم واستثمار الابتكارات العلمية لتحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية. *مستقبل التربية العربية*. المركز العربي للتعليم والتنمية. ٢٥(١١١): ٥٥-٩٦.
- (٢٣) حسنين، منال سيد يوسف (٢٠٢٠). تأثير القيادات الجامعية في دعم ثقافة تسويق البحوث العلمية بجامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية على القطاع الطبي. *دراسات تربوية ونفسية*. كلية التربية. جامعة الزقازيق. (١٠٧): ١١٣-٢٤١.
- (٢٤) حسين، أسماء أشرف عرندس (٢٠٢٢). تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء مفهوم الكراسي البحثية (رسالة دكتوراه). كلية التربية. جامعة المنوفية.
- (٢٥) حمد، محمد مصطفى محمد مصطفى (٢٠٢٠). تصور مقترح لتفعيل استراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسبوط دراسة حالة. *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعة سوهاج. (٧٦): ٢٠٣١-٢٠٩٥.

- (٢٦) داود، عبدالعزيز أحمد محمد (٢٠١٦). تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية. *مستقبل التربية العربية*. المركز العربي للتعليم والتنمية. ٢٣ (١٠١): ٩٥-١٩٠.
- (٢٧) درويش، محمود أحمد (٢٠١٨). *مناهج البحث في العلوم الإنسانية*. القاهرة: مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع.
- (٢٨) دليو، فضيل (٢٠١٤). معايير الصدق والثبات في البحوث الكمية والكيفية. *مجلة العلوم الاجتماعية*. (١٩): ٨٣-٩٢.
- (٢٩) الدهشان، جمال علي خليل (٢٠٢٠). الاتجاهات الحديثة في النشر العلمي ومعايير تقييمه. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*. المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل. ٣ (١): ٥٣-١١٧.
- (٣٠) الربيعاوى، سعدون حمود جثير، عباس، حسين وليد حسين، العامرى، سارة على سعيد، و الزبيدى، سماء على عبد الحسين (٢٠١٥). *إدارة التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة*. عُمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- (٣١) رحيم، إسلام حمدى عبدالباقي، مصطفى، يوسف عبد المعطى، و عبدالرحمن حسنية حسين (٢٠٢١). دور مكاتب نقل وتسويق التكنولوجيا في دعم الميزة التنافسية للجامعات المصرية على ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية "دراسة مقارنة"، *مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية*. كلية التربية. جامعة الفيوم. ١٥ (٧): ٩٨٧-١٠٣٧.
- (٣٢) زيارة، فريد فهمى (٢٠١٩). *وظائف منظمات الأعمال*. عُمان: دار اليازورى للنشر والتوزيع.
- (٣٣) سليمان، السعيد السعيد بدير (٢٠١٥). تطوير إدارة التعليم الجامعي المصرى في ضوء مدخل إدارة المعرفة: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة التربوية*. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. ٢ (٥): ٢٠٩-٢٩٦.
- (٣٤) سليمان، خالد (٢٠٢٢). *التسويق.. فن التحدث والتفاوض والإقناع*. الجيزة: وكالة الصحافة العربية.
- (٣٥) سليمان، هناء إبراهيم إبراهيم (٢٠١٩). تسويق جودة الخدمات الجامعية: مدخل لدعم مقومات تدويل التعليم الجامعة: جامعة دمياط نموذجا للتطبيق. *مجلة كلية التربية بالإسماعلية*. كلية التربية بالإسماعلية. جامعة قناة السويس. (٤٤): ٣١٦-٣٩١.



- (٣٦) السويد، محمد خالد، و القرنى، أحمد محمد (٢٠٢٠). مدى توافر مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في المشروعات الصغيرة والمتوسطة: دراسة تطبيقية في مدينة الرياض. *المجلة العربية للإدارة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ٤٠(٣): ١١٣-١٣٢.
- (٣٧) السيد، عبدالقادر محمد عبدالقادر (٢٠١٨). البحث العلمي في الوطن العربي: الواقع ومقترحات التطوير. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*. المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل. ١(٢): ٦٩-٨٢.
- (٣٨) شحاته، عبدالباسط محمد دياب، و رشاد، عبدالناصر محمد (٢٠١٩) تفعيل الشراكة في البحث العلمي مع الجامعات المصرية في ضوء الخبرة اليابانية. *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعة سوهاج. (٦٠): ١١-٧١.
- (٣٩) شوقي، قبطان (٢٠٢١). تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركة فينوس لمواد التجميل ودورها في ابتكار القيمة، *مجلة الاستراتيجية والتنمية*، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة عبدالحميد بن باديس مستغانم. ١١(٤): ٢٤٣-٢٦٠.
- (٤٠) الصوالحي، داليا وجيه فايز السيد (٢٠١٩). واقع تسويق الخدمات الجامعية في جامعة طنطا "دراسة ميدانية". *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة طنطا. ٧٣(١): ٣٠٥-٣٢٩.
- (٤١) طالب، علاء فرحان، و البناء، زينب مكي محمود (٢٠١٢). *استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة*. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- (٤٢) الطائي، حميد عبدالنبي، و نجيب، سماح وليد (٢٠١٩). *الأساليب الكمية في التسويق*. عُمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- (٤٣) الطائي، حميد، و العلق، بشير (٢٠٠٨). *مبادئ التسويق الحديث مدخل شامل*. عُمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (٤٤) عباس، أنس عبدالباسط، و الكميم، جمال ناصر (٢٠١٥). *التسويق المعاصر*. عُمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- (٤٥) عباس، ياسر ميمون (٢٠١٩). *الاتجاهات الحديثة في النشر العلمي للبحوث التربوية: أصول التربية نموذجاً*. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*. المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل. ٢(٣): ٢٧٧-٣٢٢.
- (٤٦) عبد ربه، رائد محمد (٢٠١٢). *أسس التسويق الحديث*. عُمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.
- (٤٧) عبد ربه، رائد محمد (٢٠١٣). *التسويق الإلكتروني*. عُمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.

- (٤٨) عبدالرحيم، عبدالرحيم محمد (٢٠٢١). دور استراتيجية المحيط الأزرق في معالجة فجوة التنفيذ في المنظمات العامة: نموذج مقترح لآلية التطبيق. *المجلة العربية للإدارة*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. ٤١(٣): ٤٧-٦٢.
- (٤٩) عبدالعزيز، عبدالعاطي حلقان أحمد (٢٠٢١). دور استراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية جامعة سوهاج. *مجلة كلية التربية*. جامعة عين شمس. ٤٥(٤): ١٩٥-٢٩٢.
- (٥٠) عبدالله، أسماء أبوبكر صديق (٢٠٢١). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الميزة التنافسية. *مجلة البحث العلمي في التربية*. كلية البنات للآداب والعلوم والتربية. جامعة عين شمس. ٢٢(٦): ٦٥-١.
- (٥١) عبدالله، إيمان عبدالرازق الزاهر (٢٠٢١). تسويق البحوث العلمية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية الصين الشعبية وإمكان الاستفادة منه في مصر (رسالة ماجستير). كلية التربية. جامعة سوهاج.
- (٥٢) عبدالله، ولاء محمود (٢٠١٨). تصور مقترح لتنمية رأس المال الفكري بالجامعات المصرية في ضوء مدخل إدارة المعرفة. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة بنها. ٢٩(١١٦): ٩٢-١.
- (٥٣) العتيبي، تغريد بنت خالد بن إبراهيم (٢٠٢٠). متطلبات تدويل البحث العلمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء بعض الخبرات العالمية وآراء الهيئة التدريسية. *رسالة الخليج العربي*. ٤١(١٥٨): ٣٥-٥٦.
- (٥٤) عز الدين، محمود (٢٠٢٢). *أساسيات التسويق الإلكتروني*. وكالة الصحافة العربية. الجيزة.
- (٥٥) العزاوي، محمد عبدالوهاب محمد (٢٠١٢). *التسويق والمكانة الذهنية: منظور استراتيجي*. عُمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (٥٦) عساف، محمود عبد المجيد (٢٠١٦). نحو جامعات البحث (الاستثمار وآليات التسويق): الصين نموذجا. *عالم التربية*. المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. ١٧(٥٤): ٣٢٣-٣٣٧.
- (٥٧) عسيري، زهرة محمد أحمد (٢٠١٧). *تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية من منظور اقتصاد المعرفة* (رسالة ماجستير). كلية التربية. جامعة الملك خالد.

(٥٨) عطية، أفكار سعيد خميس (٢٠٢٢). إدارة التسويق الإلكتروني للخدمات التعليمية: دراسة تطبيقية على الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الإسكندرية. *المجلة التربوية*. (٩٤): ١٦١٧-١٧٨٧.

(٥٩) عمر، أحمد مختار (٢٠٠٨). *معجم اللغة العربية المعاصرة*. القاهرة: عالم الكتب.

(٦٠) عمر، فدوى فاروق (٢٠١٨). تنظيم العلاقة بين منتج البحوث الجامعية والمردود النفعي: آلية تنفيذية مقترحة. *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعة سوهاج. (٥٤): ١٧١-٢١٧.

(٦١) عيد، هالة فوزي محمد (٢٠١٩). نحو استراتيجية مقترحة لعولمة البحث العلمي واستثماره في ضوء المسؤولية المجتمعية للجامعات. *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعة سوهاج. (٦٨): ١٢٥-١٩٢.

(٦٢) غبور، أمانى السيد السيد (٢٠١٩). رؤية استراتيجية مقترحة لتطوير البحث العلمي في الجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية. *مجلة بحوث التربية النوعية*. كلية التربية النوعية. جامعة المنصورة. (٥٤): ٦٣-١٠٩.

(٦٣) الفيصل، لطيفة عبدالرحمن (٢٠٢١). دور استراتيجية المزيج التسويقي لتفعيل الفنون التشكيلية السعودية في سوق العمل من خلال رؤية ٢٠٣٠ م: تصور مقترح. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة أسيوط. ٣٧ (٤): ٣٩٠-٤٠٩.

(٦٤) لبنان، مى على معتوق (٢٠١٧). تطوير أدوار أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية في ضوء اقتصاد المعرفة: تصور مقترح (رسالة دكتوراه). كلية التربية. جامعة أم القرى.

(٦٥) محمد، حنان أحمد الروبي (٢٠١٨). آليات مقترحة لتسويق الخدمات التعليمية الجامعية في ضوء اقتصاد المعرفة: دراسة تطبيقية بجامعة بني سويف. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة كفر الشيخ. ١٨ (٢): ٤٨٠-٤٨١.

(٦٦) محمد، حنان أحمد الروبي (٢٠١٩). تصور مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق: دراسة لآراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف. *مجلة كلية التربية*. جامعة كفر الشيخ. ١٩ (١): ١٢٩-٢١٨.

(٦٧) محمد، سحر محمد أبو راضي (٢٠١٩). تفعيل الخدمات البحثية بالجامعات المصرية في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة. *مجلة كلية التربية*. كلية التربية. جامعة كفر الشيخ. ١٩ (٤): ٢٨١-٣٧٨.

- (٦٨) محمد، سحر محمد أبو راضي (٢٠٢١). متطلبات تحقيق الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المؤسسات الجامعية المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٤ (٢): ٢٥٩-٣٨٤.
- (٦٩) محمد، هبه غريب (٢٠٢٠). دراسة مقارنة لتسويق البحوث في كل من جامعة السويس وجامعة الإمارات العربية المتحدة وجامعة هارفارد. مستقبل التربية العربية. المركز العربي للتعليم والتنمية. ٢٧ (١٢٤): ٩٣-١٦٠.
- (٧٠) المحمدى، سعد على ربحان (٢٠١٩). استراتيجية الإعلان والاتجاهات الحديثة في تطوير الأداء المؤسسى. عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع.
- (٧١) محمود، محمد صبري حافظ، و محمد، محمد ماهر الحمار (٢٠٢٠). تفعيل دور جامعة الأزهر في تطوير البحث العلمي في ضوء الشراكة المجتمعية. المؤتمر الدولي السادس: الشراكة المجتمعية وتطوير التعليم - دراسات وتجارب. كلية التربية للبنين بالقاهرة. جامعة الأزهر. (١): ٥٧٨-٦٠٣.
- (٧٢) مخلص، محمد محمدي محمد (٢٠١٨). تصور مقترح للمتطلبات الهيكلية والتنظيمية بالجامعات المصرية للقيام بمسؤوليتها المجتمعية في ضوء خبرة الولايات المتحدة الأمريكية. مجلة كلية التربية. جامعة المنوفية. ٣٣ (٢): ١١٢-١٤٩.
- (٧٣) مركز تسويق الخدمات الجامعية (٢٠٠٤). اللائحة المالية المعدلة لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة المنوفية. جامعة المنوفية.
- (٧٤) مطاوع، وسامة مصطفى، و مرسى، نوال حلمى (٢٠١٤). تطوير الممارسات الإدارية للقيادات الجامعية على ضوء مدخل الإدارة الاستراتيجية. التربية. الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. ١٧ (٥٠): ٢٣٣-٣٠٦.
- (٧٥) المعلا، ناجي (٢٠٢٠) أصول التسويق\_ مدخل تحليلي. عمان: دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع.
- (٧٦) معيتق، مصطفى محمد (٢٠١٩). تصور مقترح لتسويق الخدمات البحثية الجامعية بكليات التربية "جامعة مصراته نموذجا". المؤتمر العلمى الأول لكلية التربية جامعة سرت: استشراف مستقبل كليات التربية في الجامعات الليبية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. كلية التربية. جامعة سرت. (٢): ٥٩٨-٦١٤.

- (٧٧) النايف، سعود بن عيسى (٢٠٢١). تسويق البحوث العلمية في جمهورية الصين الشعبية وإمكانية الاستفادة منها في المملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الإنسانية*. مجلة العلوم الإنسانية. جامعة حائل. (٩): ٢٥١-٢٧٠.
- (٧٨) نايل، سحر حسنى أحمد السيد (٢٠١٥). دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*. رابطة التربويين العرب. (٦١): ٢٩٧-٣٧٤.
- (٧٩) نصر، نصر مصطفى (٢٠١٥). *متطلبات تسويق الأبحاث العلمية في الجامعة في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة* (رسالة دكتوراه). كلية التربية. جامعة المنيا.
- (٨٠) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠١٩). *الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠*. مصر.
- (٨١) وزارة التعليم العالي (٢٠١٨). *إنجازات وزارة البحث العلمى من ٢٠١٨/١/١ وحتى ٢٠١٨/٢/٣١ والخطة المستقبلية للوزارة في ٢٠١٩*. مصر.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- (1) Abu Hasan, F., Komoo, I., Nor, M. N. M., & Abdullah, Z. (2017). Transformation of Universities and the National Blue Ocean Strategy: A Case Study of University Malaysia Terengganu. *Journal of Sustainability Science and Management*. 12(1):70-78.
- (2) Adesoga, A., & Sunday, A. I. (2019). Marketing Education, The Nigerian Experience: A Meta – Analysis. *Academy of Marketing Studies Journal*. 24(1): 1-12
- (3) Alghamdi, A. A.(2016) . Market Knowledge, Blue Ocean Strategy and Competitive Advantage “Direct and Indirect Relationships and Impact”. *Universal Journal of Management* 4(4): 141-160.
- (4) Alhaddi, H. (2014). *Blue Ocean Strategy and Sustainability for Strategic Management*, The 3rd International Conference on Business, Management and Governance .(82):125-132.
- (5) Bialon, L.(2015). Creating Marketing Strategies For Higher Education Institutions, *MINIB*. 18(4): 129–146.
- (6) Bogovin, V., & Vidishcheva, E. (2021). *A model for commercializing the outcomes of innovation/research activity in universities*. SHS Web of Conferences (101): 1-6.
- (7) Bravo, E.A. F.& Pintado, M. D. G. (2020). Entrepreneurship in Interpreting: A Blue Ocean Strategy Didactic Toolkit for Higher

- Education Interpreter Training. *Hermes – Journal of Language and Communication in Business*. (60):111-124.
- (8) Brkanlic, S., et al (2020). Marketing Mix Instruments as Factors of Improvement of Students' Satisfaction in Higher Education Institutions in Republic of Serbia and Spain, *Sustainability*. (12):1-16.
- (9) Carrillo, L. , Latter, E. D. & Vanderhoven, E. (2018) . *Blue Ocean Strategy In The Educational Sector: Creation Of A Digital Guiding Tool For Teachers To Facilitate The Integration Of Digital Games In The Classroom*. Conference Paper. University College Artevelde.Belgium: 1-8.
- (10) Chadarava, P. D. (2018). Blue Ocean Strategy: A Review of Literature, *Journal of International Business*. 5(1): 126-141.
- (11) Chadarava, P. D.(2019). Case Study on Kalinga Institute of Social Science Crafting Blue Ocean Strategy in Education Sector to Empower Indigenous Communities of Odisha State, *Journal of Entrepreneurship and Management*, 8(2):18-30.
- (12) Dadzie, K. Q., Amponsah, D. K., Dadzie, C. A. & Winston, E. M.(2017). How Firms Implement Marketing Strategies in Emerging Markets: An Empirical Assessment of The 4A Marketing Mix Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 25(3): 234–25.
- (13) Dsilva, J. & Subramanian, A. P. (2021). Blue Ocean Strategy: An investigation on Food Industry in the UAE. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*. 12 (13): 2077-2086.
- (14)Dvorak, J. & Razova, I.(2018). Empirical Validation Of Blue Ocean Strategy Sustainability In An International Environment, *Foundations of Management*. (10): 143-162.
- (15)Ellinger, A. E., Naidoo, J., Ellinger, A. D., Filips, K., & Herrin, G. D.(2020). Applying blue ocean strategy to hire and assimilate workers with disabilities into distribution centers, *Business Horizons*. (63): 339-350.
- (16)Eltoby A.E. & Abd Elmoaty, Y.(2018). Effect of Applying Blue Ocean Strategy on Marketing Performance in the Egyptian Travel Agents. *International Journal of Heritage, Tourism and Hospitality*. 12 (2/2): 382-399.
- (17)Faizin, I.(2017). Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan Dalam Meningkatkan Nilai Jual Madrasah, “Marketing Strategy for Education Services in Increasing the Selling Value of Madrasah”, *Madaniyah Journal*. 7(2): 261-283.

- (18)Far, A. M., pour, M. R., Fekri, M. N., Ebrahimkhah, L. J. F.(2013). Commercialization Of Research Results. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*. 2(6): 72-77.
- (19)Filip, A. (2012). Marketing theory applicability in higher education, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. (46): 912 – 916.
- (20)Gadeikiene, A., & Banyte, J. (2015) Discourse on corporate social responsibility in the context of marketing scientific research. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. (213): 702 – 708.
- (21)Gajic, J. (2012). Importance Of Marketing Mix In Higher Education Institutions. *Singidunum journal*. 9(1): 29-41.
- (22)Hindarsah, I., Soeprapto, A., & Avinash (2020). *Applying Grid Action Of Blue Ocean Strategy To Business Model Canvas: An Innovation Of Business Model For University Business Incubator In West Java*. The International Conference on Innovations in Social Sciences and Education. Bandung. Indonesia: 299-307.
- (23)Huang, Z., Savita, K.S., Dan-yi, L., & Omar, A. H.(2022). The impact of business intelligence on the marketing with emphasis on cooperative learning: Case-study on the insurance companies, *Information Processing and Management* (59): 1-10.
- (24)Hurriyati, R., Ana A., Mayasari & Minghat, A. D. (2019). Improving University Competitiveness Through Blue Ocean Strategy Based Co Creation Strategy. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 28 (18):108-124.
- (25)Iakovleva, D.(2021).*The Sustainability Of The Blue Ocean Strategy* (Master's thesis). St. Petersburg University.
- (26)Iqbal, S.(2016). Insights of School Head About Marketing Education Services Through Digital Media. *Journal of Education and Educational Development*. 3(1): 52-73.
- (27)Jarkawi, Sultani, &Mahfuz. (2018).The Study on Blue Ocean Strategy in Guiding and Counselling of Senior High School in Indonesia. *Journal of Management and Marketing Review*. 3(3): 111–118.
- (28)Kabukin, D. (2014) . *Reviewing the Blue Ocean Strategy Is the Blue Ocean Strategy valid and reliable?* (Master's thesis). University of Twente.
- (29)Kalenskaya, N., Gafurov, I. & Novenkova, A.(2013). Marketing of Educational Services: Research on Service Providers Satisfaction, *Procedia Economics and Finance* (5): 368 – 376.
- (30)Kim, W. C., Mauborgne, R., (2005). Blue Ocean Strategy from theory to practice. *California Management Review*. 47(3): 105-121.

- (31) Kulkarni, B. & Sivaraman, V. (2020) Making a Blue Ocean Shift: Tata Ace captures a new market. *Journal Of Business Strategy*. 41 (4): 11-20.
- (32) Kumar, B., & Sharma, A. (2022). Examining the research on social media in business-to-business marketing with a focus on sales and the selling process, *Industrial Marketing Management*. (102): 122–140.
- (33) Kumar, P. (2019). Blue Ocean Strategy “Don’t Compete With Rivals- Make Them Irrelevant”. *The Indian Journal of Management*, (12): 7-11.
- (34) Kuras, P. (2020). *The Process Of Formulating Blue Ocean Strategy*, The 3rd International Conference Contemporary Issues In Theory And Practice Of Management, Faculty of Management, Czestochowa University of Technology: 156-166.
- (35) Leavy, B. (2018). Value innovation and how to successfully incubate “blue ocean” initiatives. *Strategy & Leadership*. 46(3): 10-20,
- (36) Leitner, K., Bergner, S., & Rybnicek, R. (2021). The role of heads of departments in the commercialization of university research. *Journal of Business Economics*. (91): 353–378.
- (37) Letters. (2016). A Blue Ocean Strategy for Palliative Care: Focus on Family Caregivers, *Journal of Pain and Symptom Management*. 51(3):1-3.
- (38) Lohtander, M., Aholainen, A., Volotinen, J., Peltokoski, M., & Ratava, J. (2017) Location Independent Manufacturing – Case-based Blue Ocean Strategy. *Procedia Manufacturing*. (11): 2034 – 2041.
- (39) Madsen, D. O. & Slatten, K. (2019). Examining the Emergence and Evolution of Blue Ocean Strategy through the Lens of Management Fashion Theory. *Social Sciences*. 8(28): 1-23.
- (40) Minh, N. D., & Van, T. T. (2022). Spin-Off and Commercialization of University Researches, *Open Journal of Social Sciences*. (10): 256-266.
- (41) Molina, B., Ortiz-Rey, N., Gonzalez-Cancelas, N., Soler-Flores, F., & Camarero-Orive, A., (2021). Use of the Blue Ocean Strategy to Obtain Parts 4.0, *Ingenieria Competitiva*. 23(1): 1-15.
- (42) Mustak, M., Salminen, J., Ple, L., Wirtz, J. (2021). Artificial intelligence in marketing: Topic modeling, scientometric analysis, and research agenda. *Journal of Business Research* (124): 389–404.
- (43) Namboodiri, S., Banerjee, S., & Dasgupta, H. (2019). A Coherent Metasynthesis Of Blue Ocean Strategy (Bos) Using Grounded Theory Approach. *Academy Of Strategic Management Journal*. 18(4):1-19.
- (44) Nasution, M. D. T. P. (2017). The Formulation Of Blue Ocean Strategy For Small And Medium Industry In Tanjung Balai City North



- Sumatera – Indonesia, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 5(12): 956-979.
- (45) Nelson, J. & Bohanon H.(2019). Blue Ocean Shift: Evidence-Based Practice in the Professional Development of Teachers, *International Journal of Advanced Corporate Learning*. 12(2): 4-20.
- (46) Raj, M. A., Raguraman, M., & Veerappan, R.(2013). Marketing of Educational Services: A New Strategy for Customer Satisfaction, *International Journal of scientific research and management (IJSRM)*. 1(8): 435-440.
- (47) Ravi, R., & Janodia, M, D. (2022). Factors Affecting Technology Transfer and Commercialization of University Research in India: a Cross-sectional Study. *Journal of the Knowledge Economy*. (13) :787–803.
- (48) Rebbouh, M. (2019). Identifying a Comprehensive Theoretical Picture of Blue Ocean Strategy. *Management & Economics Research Journal*. 1(3): 38-53.
- (49) Reshetko, N.I., et al (2021). Analysis of marketing efficiency on the example of Faraday future, "Manufacturer of electronic machines", *Transportation Research Procedia*. (55): 348–355.
- (50) Rezeki, S., Sentanu, G. E. P. S., Sanawiri, B., Shankar, K. & Nguyen, P.T. (2019 ).Blue Ocean Strategy for creating Value of the Organization: Examination of Differentiation with Red Ocean Strategy, *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 8(2): 3827- 3831.
- (51) Rohim, M. N. (2019). Marketing Strategy for Educational Services, *Social Science, Education and Humanities Research*. (387): 264-267.
- (52) Santas, O. U. G.(2020) Blue Ocean Strategies And Blue Ocean Leadership In Health Sector: A Conceptual Review. *International Journal Of Management Economics And Business*. 16 (3):536-549.
- (53) Scalese, F. (2020). Blue Ocean Differentiation Transforming Financial Services, *Limra Marketfacts*. (2): 58-63.
- (54) Sergeeva, M. G., Pugachev, I. A., Budiltseva, M. B., Varlamova, I. Y., Novikova, N. S., & Stanilovskaya, T.N.(2018). Marketing services of professional educational organizations as a tool to interact between the labor and educational services markets. *Revista Espacios*. 39(21): 1-11.
- (55) Sojkin, B. (2015). Challenges Facing The Marketing Of Scientific And Research Institutes. *MINIB*. 4 (18): 115–128.
- (56) Subagio, R.(2020). Developing Value Innovation Strategy In The "Blue Ocean Shift" Framework At The Flat Glass Industry In

- Indonesia, *The Indonesian Journal of Southeast Asian Studies*. 4(1): 47-62.
- (57)Swaty, (2016). Blue Ocean Strategy: An Opportunity For Entrepreneurs To Create Uncontested Market. *Jidnyasa*. 8(2): 43-48.
- (58)Tabari, M., Ziabari, M., Radmard, M. & Radmard, M.(2014). The role of a blue ocean strategy on performance evaluation. *Management Science Letters*. (4): 1611–1618.
- (59)Todd, L. A. (2016). *An Exploration Of Blue Ocean Strategy's Capacity To Sustain Small Businesses: A Qualitative Study* (doctoral dissertation). Capella University.
- (60)Unsal, Y. & Altindag, E.(2021). The Effect Of Chaos Modern Strategic Management Techniques On Firm Performance. *Journal of Business, Economics and Finance*. 10(2): 72-87.
- (61)Yap, J. B. H. & Chua, K. L. (2018). Application of e-booking system in enhancing Malaysian property developers' competitive advantage A blue ocean strategy?. *Property Management*, 36(1): 86-102.

## ملحق (١) قائمة بأسماء السادة محكمي الاستبانة

م	الاسم	الوظيفة و جهة العمل
١	أ.د/ إبراهيم عباس الزهيري	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة حلوان.
٢	أ.م.د/ أحمد محمود عياد	أستاذ أصول التربية المتفرغ بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٣	أ.م.د/ أسماء فتحى السيد	أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٤	أ.د/ سعيد إسماعيل القاضى	أستاذ أصول التربية والعميد الأسبق لكلية التربية - جامعة أسوان.
٥	أ.م.د/ سماح السيد محمد	أستاذ أصول التربية المساعد بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٦	أ.د/ مجدي محمد يونس	أستاذ أصول التربية المتفرغ بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٧	أ.د/ محمد محمد يونس	أستاذ أصول التربية المتفرغ بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٨	أ.د/ محمود فوزي بدوى	أستاذ أصول التربية بكلية التربية - جامعة المنوفية.
٩	أ.د/ منال فتحى سمحان	أستاذ أصول التربية بكلية التربية - جامعة المنوفية.
١٠	أ.د/ نهلة عبدالقادر هاشم	أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية بكلية التربية - جامعة عين شمس