

التحالفات الاستراتيجية الجامعية كآلية لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية "رؤية مقترحة"

إعداد

أ.م.د/ ولاء محمود عبد الله محمود
أستاذ أصول التربية المساعد
كلية التربية- جامعة بنيها

مستخلص البحث:

تتعدد الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة ما بين الإنتاج المعرفي البحثي المتمثل في البحوث الأكاديمية التي يجريها أعضاء هيئة التدريس، وبرامج الدراسات العليا، والمشروعات البحثية التنافسية، والنشر العلمي للإنتاج البحثي، والأبحاث التعاقدية، وبرامج التنمية المهنية التي يتم من خلالها رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس في العمل البحثي، فضلاً عن براءات الاختراع، ولكن لم تعد الجامعات قادرة بمفردها على تسويق خدماتها البحثية والوصول إلى المستفيدين من خدماتها، ومن ثم توجب عليها التوجه نحو إقامة تحالفات استراتيجية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية التي تدعم تسويق الخدمات البحثية، وتغطي جميع الجوانب الإنتاجية والتسويقية، وتأخذ التحالفات الاستراتيجية الجامعية في مجال تسويق الخدمات البحثية للقطاع المجتمعي أنماطاً متعددة، منها: الحاضنات البحثية، ومراكز التميز البحثي، وحدائق التقنية، ومن ثم هدف البحث الحالي إلى تفعيل دور التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، ولتحقيق ذلك استخدم البحث المنهج الوصفي لتشخيص واقع التحالفات الاستراتيجية في مجال تسويق الخدمات البحثية الجامعية، والذي أوضح ضعف تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، وقلة تبادل الاستفادة بين مخرجات البحوث بالجامعات مع المؤسسات المجتمعية وقطاع الأعمال من خلال التحالفات الاستراتيجية، علاوة على ضعف التواصل الفعال مع القطاعات المجتمعية في مجال تسويق

الخدمات البحثية، بما يعظم قيمة الاستفادة من مخرجاتها البحثية، بحيث تلبي متطلبات المستفيدين من تلك الخدمات بطريقة أكثر فاعلية، وانتهى البحث بوضع رؤية مقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

الكلمات المفتاحية: الخدمات البحثية، تسويق الخدمات البحثية، التحالفات الاستراتيجية.

University strategic alliances as a mechanism for marketing research services in Egyptian universities "Proposed vision"

Abstract:

Here are many research services provided by the university range from research knowledge production represented by academic research conducted by faculty members, postgraduate programs, competitive research projects, scientific publishing of research production, contract research, and professional development programs through which the efficiency of faculty members in the research work. as well as patents, but universities are no longer able alone to market their research services and reach the beneficiaries of their services, and therefore they have to move towards establishing strategic alliances with the productive and service sectors that support the marketing of research services, and cover all production and marketing aspects, and take University strategic alliances in the field of marketing research services to the community sector have multiple patterns, including: research incubators, centers of research excellence, and technology parks. Hence, the current research aims to activate the role of strategic alliances in marketing research services in Egyptian universities. To achieve this, the research used the descriptive approach to diagnose the reality of Strategic alliances in the field of marketing university research services, which highlighted the weakness of marketing research services in Egyptian universities, and the lack of mutual benefit between university research outputs with community institutions and the business sector through strategic alliances, in addition to the weakness of effective communication with community sectors in the field of marketing research services, maximizing the value of benefiting from its research outputs, so that it meets the requirements of the beneficiaries of those services in a more effective manner. The research ended with developing a proposed vision for using strategic alliances in marketing research services in Egyptian universities.

Keywords: Research Services, Marketing of Research Services, Strategic Alliances,

مقدمة:

يشهد العالم المعاصر تطورات متسارعة في مختلف الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، حيث يتسم بالتعقيد، كما يشهد تزايداً مستمراً في شدة المنافسة على المستويين المحلي والعالمي، الأمر الذي يُلزم الجامعات بضرورة العمل بمبدأ الحيطة والحذر واليقظة، والتفاعل مع ما يطرأ على الأسواق من مستجدات من جهة، وتنامي وتنوع الاحتياجات ورغبات المستفيدين من خدماتها من جهة أخرى.

وعليه، فإنه في ظل هذه الظروف المحيطة بالجامعات، يجب عليها أن تبذل جهداً متزايداً في الاستحواذ على كل ما هو جديد ومتطور، وأن تركز مفهوم الابتكار في تقديم خدماتها الجامعية المختلفة (التعليمية، والبحثية، والمجتمعية) إلى المستفيدين منها بكفاءة وفاعلية؛ للمساهمة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتوليد حاجات جديدة بشكل يمكنها من المنافسة وتفعيل خدماتها البحثية للارتقاء بأدائها.

وتتمثل الخدمات البحثية في كل ما تقدمه الجامعات من معارف جديدة، تتمثل في البحوث العلمية ورسائل الماجستير والدكتوراه، وتقديم الاستشارات للهيئات المعنية، هذا فضلاً عن المشروعات البحثية والتعاقدية في شتى المجالات الطبية والهندسية والاقتصادية والاجتماعية والتربوية، وغيرها من الدراسات التي يمكن تقديمها لخدمة المجتمع (Mohrman, 2008, 5-6)^[1]، غير أن توافر الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة وجودتها ليس معياراً كافياً، فهي في حاجة إلى عملية تسويق فعالة حتى تصل إلى العملاء والمستفيدين منها، وذلك من خلال الترويج الواسع للخبرات البحثية والاستشارية والفنية التي تمتلكها الجامعة، وما تذخر به من إمكانات مادية وتكنولوجية يمكن استغلالها في صورة خدمات ملموسة ذات جودة عالية.

وقد أدركت الجامعات المصرية أهمية التحول من الاقتصار على التوجه الإنتاجي إلى التوجه التسويقي لخدماتها البحثية والتدريبية والاستشارية، فلم يعد يقتصر دور الجامعات

على كونها مجرد قنوات لتوصيل الخدمات التعليمية، بل تحولت إلى مؤسسات متكاملة من حيث التخصصات والفروع المختلفة من المعرفة، ومن حيث مستويات هذه المعرفة، والدور الذي تؤديه في النهوض بمؤسسات المجتمع المختلفة (داود، ٢٠١٦، ٩٧).

ومن ثم تعد عملية تسويق الخدمات البحثية من أسباب نجاح الجامعة في المحافظة على مركزها التنافسي في سوق العمل، حيث تقوم بعملية الربط بين الجامعة والمستفيدين منها داخلياً وخارجياً، مع الحفاظ على وجود العلاقة بينهما، من خلال تعريف المستفيدين بشكل مستمر بكل ما هو جديد ومبتكر في الخدمات التي تقدمها الجامعة لتلبية احتياجاتهم، علاوة على أن التسويق يعد نوعاً من الإعلام للجامعات المناظرة بأنها متواجدة وتحقق أهدافها بفاعلية (جون بورنت، ٢٠٢١، ١٧).

ومن هذا المنطلق يمكن تسويق الخدمات البحثية بأساليب مبتكرة من زيادة الطلب عليها، ويشجع الشراكة مع المؤسسات الجامعية ذات الاهتمام المشترك، وإقبال الشركات والقطاعات المختلفة على التعاقد مع مؤسسات التعليم الجامعي للاستفادة من نتائج الأبحاث الجامعية ومختلف الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات (سليمان، ٢٠١٩، ٣٢٠ - ٣٢١).
فقد أشارت دراسة (نصر، ٢٠١٩، ٤٣٩ - ٤٤٠) إلى أن التسويق الفعال للخدمات البحثية يمكن الجامعة من أن تنافس بقوة في أسواقها؛ من خلال الاستثمار في رأس المال البشري، وتخريج رواد وباحثين على مستوى عالٍ من الكفاءة والتميز، وتوفير البنية التحتية المعلوماتية التي تسهم في إنتاج بحث علمي متميز، وتقديم خدمات بحثية عالية الجودة؛ وذلك عبر أنماط متعددة، منها: إنشاء مراكز التميز البحثي، ومجمّعات العلوم لإنتاج المعرفة وتسويقها، وتطبيق براءات الاختراع التي تملكها الجامعة، ودعم الأفكار الإبداعية، مما ينعكس بالإيجاب على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم باندماجهم في العملية التسويقية لخدماتها لضمان رضا العملاء الداخليين والخارجيين على حدٍ سواء، على الرغم من اختلاف رغباتهم واحتياجاتهم.

وقد أكدت دراسة (غنيم، ونعناع، ٢٠٢٠، ٢٥١) أن تسويق الخدمات البحثية يعود بالعديد من الفوائد على الجامعة، حيث يؤدي إلى تعزيز الوضع المالي للجامعات، وتعزيز

قدراتها التنافسية مع الجامعات والمؤسسات الأخرى، فضلاً عن أنه يدعم دور الجامعة في خدمة مجتمعها، وفتح أبواب الاستثمار من أجل الابتكار والمنافسة العالمية، والحصول على ترتيبات بالتصنيفات العالمية، والتميز في تقديم تلك الخدمات.

وبذلك يعد تسويق الخدمات البحثية مدخلاً حديثاً ومتميزاً للجامعات المصرية، حيث يفعل دور الجامعات في التوجه نحو تثمين الأفكار الجديدة، وتشجيع الإبداع بمفهومه الواسع، لكي تتمكن من تعزيز قدراتها التنافسية في ظل التحولات والتطورات التي يشهدها محيطها، ولكن على الرغم من المحاولات التي تبذلها الجامعات المصرية في تسويق خدماتها البحثية، فإن هناك مؤشرات دالة على وجود قصور في عملية تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

فقد أشارت دراسة (الأتربي، ٢٠١٥، ١٧١) إلى افتقار الجامعات المصرية إلى توفير التمويل اللازم لتسويق الخدمات البحثية، والذي يعد من المدخلات المهمة التي يعتمد عليها البحث العلمي في تحقيق أهدافه في دعم التنمية المجتمعية وخدمة البيئة.

كما كشفت دراسة (داود، ٢٠١٦، ١٥٧) عن معاناة الجامعات المصرية من ضعف قنوات الاتصال فيما بينها، والافتقار إلى آلية فعالة لتسويق الخدمات الجامعية، ومن بينها الخدمات البحثية، وضعف التنسيق بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع، وضعف ارتباط الخدمات البحثية بالأهداف والخطط التنموية.

إضافة إلى تأكيد دراسة (فايز، ٢٠١٩، ٣١٣) نقص الثقافة التسويقية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، والافتقار إلى وجود خطة محددة يتم على أساسها تسويق الخدمات البحثية، وضعف وجود قاعدة معلوماتية تتضمن بيانات عن احتياجات المستفيدين.

كما أشارت دراسة (إبراهيم وعبدالحמיד، ٢٠١٩، ٢١٢-٢١٣) إلى افتقار الجامعات المصرية لوجود نظام معلوماتي متطور عن حاجات العملاء والمستفيدين من مؤسسات المجتمع المختلفة، وضعف الأنشطة الترويجية والإعلانية عن الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، وقصور الربط بينها وبين احتياجات المجتمع، والاعتماد على الجهود الفردية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس في تقديم الخدمات البحثية والاستشارية.

وفي نفس السياق أوضحت دراسة (حسنين، ٢٠٢٠، ١٢٠ - ١٢١) وجود فجوة بين إنتاجية البحث العلمي بالجامعات وبين تطبيقها بالقطاع الخاص؛ بسبب ضعف التنسيق بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية في المجتمع.

وعليه فإنه إذا أرادت الجامعات المصرية التغلب على تلك الصعوبات والمشكلات لتعزيز قيمة الخدمات البحثية وتسويقها إلى المستفيدين منها بشكلٍ يضمن لها مركزاً أكاديمياً يليق بها، فإنه يجب عليها أن تفتح قنوات تواصل مع المؤسسات المجتمعية وقطاع الأعمال والإنتاج؛ لتحقيق الفائدة المرجوة بين الطرفين، عن طريق التحالفات الاستراتيجية في مجال البحث العلمي.

فلم تعد الجامعات قادرة بمفردها على الاعتماد على قدرتها الذاتية المتعلقة بالتسويق (تسويق الخدمات البحثية)، خاصة في ظل المنافسة الشديدة والتحديات والتهديدات والمتغيرات المتعددة التي تقودها التكنولوجيا وما يصاحبها من تطورات هائلة في وسائل الاتصالات، مما قلص الحواجز السياسية والثقافية والجغرافية والاقتصادية بين مختلف دول العالم، ومن ثم توجب على الجامعات التوجه نحو التعاون مع منظمات أخرى تشترك معها في النشاط من خلال التحالفات الاستراتيجية التي تعد آلية فعالة تتيح تجميع القدرات والكفاءات التي تمتلكها الجامعة والمنظمات المتحالفة؛ بغرض تحقيق النفع وتطوير القدرات التنافسية للجامعة في مجال تسويق الخدمات البحثية (قاسم وآخرون، ٢٠٢١، ٣٥٩).

وعليه، أصبحت التحالفات الاستراتيجية آلية مهمة لتسويق الخدمات البحثية بين الجامعات ومؤسسات الإنتاج والخدمات، وتحقيق الشراكة بين تلك المؤسسات، وذلك عن طريق ما تقدمه من خدمات تيسر أشكال التعاون والتحالف بين الجامعات والمؤسسات المهمة بخدماتها البحثية، في عصر أصبحت فيه المعرفة والابتكار من ركائز المجتمعات الإنسانية.

وقد أشارت دراسة (Elmuti & et al, 2005, 116) إلى أهمية التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والشركات التجارية؛ بهدف تمويل برامج البحوث المشتركة بشكلٍ أساسي، مقابل أن تسهم مخرجات البحث العلمي في حل المشكلات العملية التي تواجهها تلك

المؤسسات، علاوة على تزايد أهمية التحالفات الاستراتيجية من حيث مساهمتها في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات، من خلال إنتاج براءات الاختراع والتراخيص لمشاريعها البحثية، وزيادة القدرة التنافسية للجامعات من خلال زيادة الطلب على الابتكار في أنشطتها البحثية.

وفي نفس الإطار أكدت دراسة (أحمد، ٢٠١٧، ٢٥ -) أهمية التحالفات الاستراتيجية كهيكل تنظيمية وسيطة وداعمة لعلاقات التعاون والشراكة بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والخدمية، عن طريق الربط بين أنشطة البحث والتطوير بالجامعات وبين الأنشطة الإنتاجية بمؤسسات الإنتاج والخدمات، وذلك كجزء من نظم الابتكار الوطنية التي تقوم عليها مجتمعات واقتصاديات المعرفة، وذلك من مراكز التميز البحثي، والحاضنات البحثية، وحدائق التقنية.

كما أوصت دراسة (عبدالله، ٢٠١٨، ١٥٠ - ١٥١) بضرورة اهتمام الجامعات بالتحالفات الاستراتيجية لتحسين القدرات الأكاديمية والبحثية للجامعات؛ لتوسيع مجالات التعاون في المجال البحثي، الأمر الذي يسهم في زيادة القدرة التنافسية للجامعات في الأسواق المحلية والعالمية.

وفي نفس السياق أشارت دراسة (Chatfield & et al, 2019, 259) إلى أنه في ظل التحديات متعددة الأبعاد التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي، يتوجب عليها التكامل الاستراتيجي مع القطاعات المختلفة ومنظمات الأعمال من خلال التحالفات الاستراتيجية؛ من أجل اقتسام الموارد والاستفادة من إمكانيات وخبرات الآخرين.

كما أوضحت دراسة (خاطر، ٢٠٢١، ٢١ - ٢٢) ضرورة التكامل في الأداء البحثي بين الجامعات ومراكز البحوث والجهات المانحة ومؤسسات الأعمال والإنتاج في إطار التحالفات الاستراتيجية، وذلك في ظل التغيير في أنماط وأساليب الأداء البحثي بالجامعات لمواكبة تغيرات العصر المتلاحقة التي أصبحت تقترب وتؤثر على النظم الجامعية ومخرجاتها البحثية أكثر من أي وقت مضى.

وعلى الرغم من جهود وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في عقد بروتوكولات تحالف استراتيجية تعاونية مع كثير من الجهات المانحة للباحثين، والداعمة لعملية تسويق الخدمات

البحثية بالجامعات، فإن هذه الجهود زالت محدودة وهامشية، فقد أشارت دراسة (محمد، ٢٠١٨، ٥٠٦) إلى ضعف الترابط بين الجامعات ومؤسسات المجتمع الإنتاجية والخدمية والصناعية، والافتقار إلى التحالفات الاستراتيجية والشراكات في المجال البحثي، والتي تأخذ أشكالاً عديدة مثل الحاضنات البحثية ومراكز التميز وحدائق المعرفة، كما أوضحت دراسة (السيد، ٢٠٢١، ١٥١٧-١٥١٨) أن القطاع البحثي بالجامعات المصرية يعاني من قلة التحالفات الفاعلة بين الجامعات والقطاعات الاقتصادية التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في مجال تسويق الخدمات البحثية، وحتى إن وجدت بعض صور الشراكات، فإنها تتم بشكل شخصي وليس مؤسسياً عبر كيانات تنظيمية تهتم بتسويق نتائج البحث العلمي للمستثمرين ورجال الأعمال.

كما أكدت دراسة (دسوقي، ٢٠٢٢، ٩٣-٩٤) ضعف دور الكيانات المسؤولة عن تفعيل الشراكات والتحالفات البحثية في تنظيم جميع أنواع الشراكة البحثية بين الجامعات ومجتمع الأعمال، وضعف إنشاء وتفعيل مراكز التميز البحثي والحاضنات البحثية، وحدائق المعرفة التي من شأنها تنظيم استمرارية الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الصناعية في مجال تسويق الخدمات البحثية.

ومما سبق يتضح ضعف تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية وتبادل الاستفادة بين مخرجات البحوث بالجامعات مع المؤسسات المجتمعية وقطاع الأعمال من خلال التحالفات الاستراتيجية، والتي تعد آلية مناسبة لتعزيز التعاون بينها وبين نظرائها من الجامعات والمؤسسات البحثية الأخرى، علاوة على تحقيق التواصل الفعال مع القطاعات المجتمعية في مجال تسويق الخدمات البحثية؛ مما يعظم من قيمة الاستفادة من مخرجاتها البحثية، بحيث تلبي متطلبات المستفيدين من تلك الخدمات بطريقة أكثر فاعلية، وتأخذ التحالفات الاستراتيجية الجامعية في مجال تسويق الخدمات البحثية للقطاع المجتمعي أشكالاً متعددة، منها: الحاضنات البحثية، ومراكز التميز البحثي، وحدائق التقنية، وهي تعد آليات كفؤة لتحقيق ذلك الترابط في المجال البحثي، مع تزايد الحاجة لتوجيه المخرجات البحثية

بالجامعات نحو حل المشكلات المجتمعية، بما يتناسب مع الاحتياجات والأولويات المحلية للمجتمع.

مشكلة الدراسة:

يعد التوجه نحو تسويق الخدمات البحثية أمراً ضرورياً في ظل البيئة المتغيرة شديدة التنافسية، حتى لا تظل المخرجات البحثية حبيسة الأدرج، فتسويق الخدمات البحثية بالجامعات يحتاج إلى كل قطاعات ومؤسسات الدولة، فالربط بين مخرجاتها البحثية ومشروعات التنمية ركيزة أساسية في تحقيق التنمية المجتمعية، ولكن تعاني الجامعات المصرية ضعفاً في تسويق خدماتها البحثية، حيث أشارت دراسة (مرزوق، ٢٠١٨، ٢٤٥) إلى ضعف السياسات التي تنظم الشراكات البحثية بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية، علاوة على الافتقار إلى المعايير التنافسية لتدويل البحوث العلمية بالجامعات، وأوصت بإنشاء (حاضنات التكنولوجيا) داخل الجامعة؛ لتوليد وتوظيف المعرفة، وتحويل المخرجات البحثية بالجامعات إلى منتجات

وخدمات يمكن تسويقها للمجتمع. وأوضحت دراسة (محمد، ٢٠١٩، ٦-٧) ضعف إمام الجامعات بأسس التخطيط للخدمات البحثية على أساس تحديد متطلبات المستفيدين من الخدمات البحثية التي تقدمها، إضافة إلى صعوبة تحويل البحوث إلى مشروعات وبرامج تنفيذية يستفيد منها المجتمع الخارجي، وأكدت دراسة (أبو راضي، ٢٠١٩، ٣٥٢-٣٥٣) ضعف اهتمام الجامعة بالجانب التسويقي للخدمات البحثية، وتركيزها على الأبحاث والدراسات النظرية وإغفال الأبحاث التطبيقية والمشروعات التنافسية، وغياب العلاقات التكاملية مع القطاعات الإنتاجية، علاوة على افتقار الجامعات المصرية إلى وجود الحاضنات البحثية التي من شأنها تحويل نتائج البحوث العلمية إلى منتجات قابلة للتسويق.

وعليه، فإنه لم تعد الجامعات قادرة بمفردها على تسويق خدماتها البحثية والوصول إلى المستفيدين من خدماتها، ومن ثم توجب عليها التوجه نحو إقامة تحالفات استراتيجية مع القطاعات الإنتاجية والخدمية ككيانات تنظيمية ديناميكية تدعم الخدمات البحثية، وتغطية جميع الجوانب الإنتاجية والتسويقية لها من خلال الحاضنات البحثية ومراكز التميز البحثي

وحدات التقنية كأنماط للتحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاعات المجتمعية، يمكن من خلالها تسويق الخدمات البحثية في إطار تفاعلي وتعاوني معها، مما يعزز من قدراتها التنافسية ويحافظ على استمراريتها في ظل المنافسة المحمومة.

وبناءً على ما سبق، يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف تسهم التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية؟

وتتفرع منه مجموعة من الأسئلة الفرعية، هي كما يلي:

(١) ما الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية؟

(٢) ما الإطار الفلسفي الحاكم للتحالفات الاستراتيجية؟

(٣) ما أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية؟

(٤) ما واقع التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية؟

(٥) ما الرؤية المقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية؟

أهداف البحث:

تمثل الهدف الرئيس البحث الحالي في:

تفعيل دور التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، وقد

استلزم ذلك التوجه نحو مجموعة من الأهداف الفرعية التي تمثلت فيما يلي:

(١) تحديد الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

(٢) استجلاء الإطار الفلسفي الحاكم للتحالفات الاستراتيجية.

(٣) تبيان أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

(٤) تحليل واقع التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

(٥) وضع رؤية مقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

أهمية البحث:

نعت أهمية البحث مما يلي:

(١) الاستفادة من التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات بمعدلات الجودة المطلوبة وتحقيق التميز، والانطلاق لزيادة القدرة البحثية للجامعات المصرية، وابتكار أساليب جديدة ومتنوعة للترويج لأنشطتها في مجال الخدمات البحثية ولجذب المزيد من المستفيدين، بما يضمن الارتقاء بالمؤشرات التنافسية لها بالتصنيف العالمي للجامعات.

(٢) إسهام التحالفات الاستراتيجية في تمكين الجامعات من ارتياد أسواق جديدة من خلال تسويق الخدمات البحثية، باعتبارها وسيلة تساعد الجامعات في تخفيف عبء تكاليف تقديم الابتكارات في المجال البحثي، في ظل ضعف قدرتها على تحقيق الابتكار في المزيج التسويقي للخدمات البحثية بمفردها ما لم يوجد تحالف استراتيجي حقيقي يقدم التسهيلات اللازمة لتحقيق ذلك.

(٣) لفت أنظار المختصين لأوجه القصور في السياسات الحالية للجامعات في مجال تسويق الخدمات البحثية، ومن ثم توجيه القيادات الأكاديمية في الجامعة إلى اتخاذ الإجراءات المناسبة التي يمكن أن تسهم في بناء تحالفات استراتيجية تمكن الجامعة من تسويق خدماتها البحثية؛ من أجل تحقيق الجامعة لأهدافها المستقبلية وطموحها التنافسية.

منهج البحث:

سعيًا لتحقيق أهداف البحث الحالي، فإنه قد اعتمد على المنهج الوصفي " Descriptive Analysis" والذي يعد من أكثر المناهج ملاءمةً لطبيعة هذا البحث؛ لأنه لا يقف عند مجرد الوصف، بل يمتد لتحليل البيانات وتفسيرها، واستخلاص دلالات ذات مغزى (عبد الحميد وكاظم، ٢٠١١، ١٣٤)؛ بهدف تحديد الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات البحثية من حيث المفهوم والخصائص والفلسفة الخاصة بها، واستجلاء الإطار الفلسفي الحاكم للتحالفات الاستراتيجية، وتحليل واقع التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية

بالجامعات المصرية، ووضع رؤية مقترحة للتحالفات الاستراتيجية كآلية لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

حدود البحث:

اقتصر البحث الحالي على:

• **الحد الموضوعي:** وتمثل في دراسة تسويق الخدمات البحثية، وماهية التحالفات الاستراتيجية، وتحديد أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات، ووضع رؤية مقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

مصطلحات البحث:

ارتكز البحث الحالي على المصطلحات الآتية:

(١) **التسويق (Marketing):**

يعرف التسويق على أنه: "العمليات المتعلقة بتخطيط وتنفيذ المفاهيم المتعلقة بالتسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات؛ وذلك لتحقيق عمليات التبادل باتجاه إرضاء الأفراد ومقابلة أهداف المنظمة" (الربيعاوي وآخرون، ٢٠١٥، ٢٨).

ووفقاً للبحث الحالي يعرف التسويق إجرائياً بأنه: العملية التي يتم من خلالها تحديد احتياجات العملاء والعمل على تلبية رغباتهم، ومن ثم تستطيع المنظمات أن تتنافس في عالم الأعمال بطريقة أكثر فاعلية، لأنها توجه منتجاتها للسوق وفق أسس علمية تقوم على دراسة السوق واحتياجاته، وبذلك تحقق المنظمات الربح خلال فترة مناسبة ليس على المستوى المادي فقط، ولكن على المستوى الاجتماعي الذي يحقق التقدم للمنظمات.

(٢) **تسويق الخدمات البحثية (Marketing Research Services):**

يعرف تسويق الخدمات البحثية بأنه "عملية التوجه بالمزيج التسويقي للآليات التسويقية المسؤولة عن انسياب الخدمات البحثية بالجامعات والمتمثلة في البحوث العلمية، والاستشارات، والبحوث التعاقدية من منتجها بالجامعات إلى الجهات المستفيدة في المجتمع،

مثل المؤسسات الحكومية العامة، والمؤسسات الخاصة، وقطاع الإنتاج والأعمال؛ لتحقيق الفائدة المنشودة للطرفين مقابل أجر محدد (نعناع وغنيم، ٢٠٢٠، ٢٥٦).

ووفقاً للبحث الحالي يعرف تسويق الخدمات البحثية إجرائياً بأنه: العملية التي يتم من خلالها استخدام عناصر المزيج التسويقي في عملية تدفق الخدمات البحثية بالجامعات والمتمثلة في الإنتاج البحثي والاستشارات البحثية، والبحوث التعاقدية والمشروعات التنافسية من منتجها بالجامعات إلى القطاعات المجتمعية المستفيدة من تلك الخدمات لتحقيق الاستفادة المتبادلة للأفراد المشتركة في التوجه التسويقي للخدمات البحثية.

(٣) التحالفات الاستراتيجية: (Strategic Alliances)

يطلق التحالف على أشكال التعاون والتآزر بين المنظمات المختلفة ووحدات الأعمال، وهو الأثر الناتج عن تشكيل حزمة من الارتباطات الجديدة بين أنشطة أو مجالات عمل المنظمة، وبناء علاقات وارتباطات مع منظمات أخرى (الجنابي، ٢٠١٧، ٢١٦). تعرف التحالفات الاستراتيجية بأنها اتفاق تعاوني طوعي بحق الملكية، أو تعاقدية بين منطمتين مستقلتين أو أكثر، ويتضمن هذا التحالف تبادل ومشاركة وتطوير مشترك للمنتجات أو التكنولوجيا أو الخدمات أو توحيد الموارد والمقدرات الجوهرية؛ من أجل تحقيق أهداف استراتيجية مشتركة (العنزي وراضي، ٢٠٢٢، ١٢).

ووفقاً للبحث الحالي تعرف التحالفات الاستراتيجية إجرائياً بأنها: اتفاق تعاوني أو تعاقدية بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع، والتي تستخدم كآلية لتحقيق التعاون وعقد العلاقات التبادلية بينها؛ بهدف تمكين الجامعات من تسويق خدماتها البحثية إلى القطاعات المستفيدة، وفي ذات الوقت يتم من خلالها السيطرة على المخاطر والتهديدات التي قد تواجه الجامعات في تسويق خدماتها البحثية، وتم تحديد مراكز التميز البحثي والحاضنات البحثية وحدائق التقنية كأنماط للتحالفات الاستراتيجية التي يتم من خلالها تسويق الخدمات البحثية بالجامعات للقطاعات المجتمعية.

خطوات البحث:

سعيًا لتحقيق أهداف البحث الحالي، فقد سارت خطواته على النحو الآتي:

الخطوة الأولى: تحديد الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.
الخطوة الثانية: استجلاء الإطار الفلسفي الحاكم للتحالفات الاستراتيجية.
الخطوة الثالثة: تبيان أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.
الخطوة الرابعة: تحليل واقع التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.
الخطوة الخامسة: وضع رؤية مقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية.

ولتنفيذ خطوات البحث، فقد انتظمت محاوره كما يلي:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية:
أولاً: ماهية تسويق الخدمات البحثية:

لقد اكتسب مفهوم التسويق في التعليم العالي أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة في جميع أنحاء العالم، حيث أصبح نشاطاً مهماً للعديد من المؤسسات التعليمية التي لا تهدف الربح، ويرجع ذلك إلى زيادة التنافس على الموارد المحدودة، وارتفاع توقعات المستفيدين من الخدمات التعليمية للجامعة، وزيادة فرص الحصول على التعليم (Yalmaz, 2011, 1)، ويجب النظر إلى التسويق على أنه ليس مجرد أعمال متفرقة، وإنما عملية حيوية لها مجالات تطبيقية متنوعة، ذات أبعاد متعددة، يجب أن تتم بطريقة متكاملة.

(١) مفهوم التسويق:

يعد التسويق من المفاهيم الحديثة التي تقوم بدورٍ مهم في المنظمات الحديثة، حيث يقوم بدورٍ فاعل في تطوير المنظمات من خلال التسويق لمنتجاتها وفق احتياجات العملاء والمستفيدين من خدماتها، ومن ثم تقديم منتجات تحوز على رضا المستهلك، فالتسويق هو المحرك الأساسي لجميع قرارات المنظمة فهو المسئول عن إيجاد العملاء والاحتفاظ بهم، ومن ثم المساهمة في تطوير المنظمة.

ويعرف التسويق على أنه مجموعة من العمليات أو الأنشطة المدروسة التي تعمل على اكتشاف حاجات ورغبات العملاء، وتعمل على تطوير مجموعة المنتجات أو الخدمات التي تشبع احتياجاتهم ورغباتهم وتحقق للمنظمة الربحية خلال فترة مناسبة إذا ما تم العمل ضمن مفهوم الأعمال التي تهدف إلى تحقيق المنفعة الاقتصادية والأرباح (عباس؛ والكميم، ٢٠١١، ١٤).

كما يعرف التسويق على أنه "جميع الجهود والأعمال المتكاملة التي تقوم بها المؤسسة، بدءًا من دراسة السوق وتحديد الفئات المستفيدة من الخدمات والمنتجات التي تقدمها، ومرورًا بتصميم هذه الخدمات وتحديد سعرها والترويج لها وتوزيعها على المستفيدين، وانتهاءً بتحقيق أهداف المؤسسة والمستفيدين من خدماتها (داود، ٢٠١٦، ١٠٨).

وتعرف الجمعية الأمريكية للتسويق عملية التسويق على أنه: عملية تخطيط وتنفيذ التصور الكلي لتسعير وترويج وتوزيع الأفكار والسلع والخدمات لتحقيق عملية التبادل التي تشبع حاجات الأفراد والمؤسسات (Jyoti, 2010, 2)، كما أن التسويق عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلالها الأفراد والجماعات على احتياجاتهم ورغباتهم من خلال ابتكار وتقديم وتبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين (خليل، ٢٠١٧، ١٥).

ويعد نشاط التسويق من الأنشطة المهمة في حياة المنظمات؛ نظرًا لدوره المهم في إنتاج المنتجات وتقديم الخدمات اللازمة والمناسبة للمستهلك، ويعمل على تحقيق طموحاته، ومن أبرز الأبعاد الأساسية لمفهوم التسويق ما يلي: (عباس والكميم، ٢٠١١، ٢٠)

- أن التسويق يمثل نظامًا متكاملًا تتفاعل من خلاله مجموعة من الأنشطة الفاعلة والمصممة ضمن صياغات محددة.
- أن التسويق يمثل عملية موجهة ومصممة مسبقًا ولها أهداف واعية ينبغي الوصول إليها.
- أن التسويق هو عملية ديناميكية ذات أبعاد تنعكس مضامينها على عمليات التحول والتطور الاجتماعي.

- أن المقياس الرئيس لمساهمة التسويق في عملية التطور الاجتماعي هو مستوى الإشباع الذي يتحقق نتيجة عمليات المطابقة.
- أن مفهوم الربح في عملية التسويق يمتد إلى أبعد من مجرد الربح المادي، حيث يتم التركيز على زاوية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات.

ومن هذا المنطلق لابد من الابتكار في العملية التسويقية، لأن الغرض من العمل هو الإبداع في الخدمات التي تقدمها المؤسسات وتلبية رغبات العملاء، ومن ثم فإن الجامعات في العصر الحالي لديها وظيفتان أساسيتان: هما التسويق والابتكار، ويبدأ الابتكار كعملية إبداعية بمحاولة إدراك احتياجات العملاء غير الملباة، مع تحديد المشكلات التي يواجهها العملاء؛ مما يؤدي إلى التطوير والإنتاج وتسويق الخدمات وفق متطلبات السوق المتجددة. (Purchase & Volery, 2020, 763)

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التسويق إجرائياً بأنه: العملية التي يتم من خلالها تحديد احتياجات العملاء والعمل على تلبية رغباتهم، ومن ثم تستطيع المنظمات أن تتنافس في عالم الأعمال بطريقة أكثر فاعلية، لأنها توجه منتجاتها للسوق وفق أسس علمية تقوم على دراسة السوق واحتياجاته، وبذلك تحقق المنظمات الربح خلال فترة مناسبة ليس على المستوى المادي فقط، ولكن على المستوى الاجتماعي الذي يحقق التقدم للمنظمات.

(٢) تسويق الخدمات البحثية:

بدأت برامج التسويق في المؤسسات التعليمية كبرامج للتسويق الشامل، ثم تبعها خلال فترة الثمانينيات التسويق المنظم والتسويق الإستراتيجي، وفي فترة التسعينيات اتبعت تلك البرامج التسويق Hard-sell الذي يعرف بالتسويق الصعب، وفي الوقت الراهن بدأت الجامعات إعادة تقييم موقفها من الجامعات الأخرى نظراً للمنافسة الشديدة، ومن ثم يتطلب أي جهد تسويقي من قبل الجامعات الفهم التام للمستفيدين منها، فالتسويق في الجامعات هو عملية منظمة تحتاج إلى إدارة أكاديمية قادرة على التعرف على نوعية القطاع التسويقي الذي يتم استهدافه ومحاولة تحديد احتياجاته ومتطلباته (Mascarenhas, et al, 1994, 56).

وقد أدمجت الخدمات البحثية ضمن مجالات التسويق ونظرًا لأهميتها؛ حيث تعد من أهم الخدمات التي تقدمها الجامعة، وأصبح ينظر إليها في الفكر التسويقي بأنها خدمات ذات قيمة تتعدد الفئات المستفيدة منها، علاوة على أنها تمثل مصدر تمويل إضافيًا للجامعة (مصطفى، ٢٠١٩، ٤١)، ومن ثم فإن توسيع نطاق الخدمات البحثية يساعد على إعطاء الجامعة المعرفة الواضحة حول مشكلات المجتمع المحيط، وومدى واقعية المسارات المقترحة لعلاجها، وتوسيع المجالات البحثية أمام الباحثين لرؤية مجتمعهم والمساهمة الفعالة في حل مشكلاته (أحمد، ٢٠٠٩، ٢٥٢).

ومرت عملية تسويق الخدمات البحثية في العالم ككل في السنوات الأخيرة بعملية تحول وإصلاح كبير، حيث تم إعادة هيكلتها لكي تتوافق مع احتياجات المجتمع وتطلعات أفرادهم ومتطلباتهم المتغيرة، فقد دفعت البيئة الاجتماعية الجامعات إلى ضرورة الاستجابة للتغيرات العالمية والتحديات المتلاحقة، بحيث تكون الخدمات البحثية موجهة أكثر نحو السوق، من خلال تقديم خدمات استشارية عالية الجودة، والاحتفاظ بمكانة تنافسية عالية، وضمان مصادر تمويل دائمة ونامية، (نعناع، وغنيم، ٢٠٢٠، ٢٥٩).

ويعرف تسويق الخدمات البحثية بأنه العملية التي يتم من خلالها التخطيط والتنفيذ للآليات السوقية المسؤولة عن انسياب الخدمات البحثية الحالية والمتوقعة، والتي تتمثل في البحوث العلمية والاستشارات والبحوث التعاقدية من منتجها في الجامعات إلى الجهات المستفيدة، والتي تتمثل في (الأفراد، المؤسسات الحكومية العامة والخاصة، والمؤسسات المجتمعية، وقطاع الأعمال والإنتاج لتحقيق الفائدة والمنفعة بين الطرفين مقابل أجر محدد (الغامدي، ٢٠١٤، ٥٨٠).

كما تعرف بأنها: مجموعة من الأنشطة التي تقدمها الجامعات لأصحاب المصالح في إطار البيئة المحيطة والتي تركز على احتياجات العملاء، عن طريق جهود تسويقية متكاملة يتم من خلالها تحقيق أهداف الجامعة عن طريق رضا أصحاب المصالح عن تلك الخدمات البحثية (معيتيق، ٢٠١٩، ٦٠١).

كما يقصد بالتسويق الابتكاري للخدمات البحثية استخدام أساليب جديدة وأكثر إبداعية في تسويق المنتجات والخدمات البحثية التي تقدمها المؤسسة الجامعية، وما يتطلبه ذلك من الاستثمار الفعال للقدرات الابتكارية لدى العاملين لممارسة أنشطة تسويقية مبتكرة؛ بهدف تلبية احتياجات المستفيدين المتجددة والمتغيرة بشكل مستمر، مع ضمان إقبالهم على تلك المنتجات والخدمات المقدمة، الأمر الذي يمكن المؤسسة من التميز عن مثيلاتها في سوق العمل (Ramirez & Javier, 2018, 694).

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف تسويق الخدمات البحثية إجرائياً بأنه: العملية التي يتم من خلالها استخدام عناصر المزيج التسويقي في عملية تدفق الخدمات البحثية بالجامعات والمتمثلة في الإنتاج البحثي والاستشارات البحثية، والبحوث التعاقدية والمشروعات التنافسية من منتجها بالجامعات إلى القطاعات المجتمعية المستفيدة من تلك الخدمات لتحقيق الاستفادة المتبادلة للأفراد المشتركة في التوجه التسويقي للخدمات البحثية.

(٣) تصنيف الخدمات البحثية:

يتوقف نجاح الجامعات في تحقيق وظائفها وأنشطتها على مدى قدرتها على تقديم برامج وخدمات متطورة تلبي احتياجات المستفيدين المتنوعة والمتغيرة، وفي ضوء ذلك تتعدد وتتوسع الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات للقطاع المختلفة، والتي يمكن تصنيفها على أساس وظيفي وفقاً لما تقدمه للجامعات للجهات المستفيدة منها على النحو التالي:

(١) برامج الدراسات العليا (الدبلوم-الماجستير-الدكتوراه): تعد برامج الدراسات

العليا أداة البحث العلمي التي تقوي حركة التنمية، وتتناول المشكلات المجتمعية على أسس علمية دقيقة، وتقدم خدمات بحثية عالية الجودة تمكنها من تحقيق ميزة تنافسية للجامعات، وتحقيق حراك في التصنيف العالمي للجامعات من خلال ربط مخرجات البحث العلمي باحتياجات المجتمع المحلي وسوق العمل العالمي (حسن، ٢٠٢١، ٣١٩).

(٢) الأبحاث العلمية: وتتمثل في المخرجات البحثية التي يقوم بها أعضاء هيئة

التدريس وطلاب الدراسات العليا بالجامعات، وكذلك البحوث التي يجريها

الباحثون بمراكز البحوث (بطاح، ٢٠١٧، ١٣٤)، والتي لا بد من تقويم نتائجها ومتابعة تطبيقها؛ للتأكد من مدى ارتباطها بالخطط التنموية، ومدى تلبيتها لمتطلبات القطاعات المجتمعية.

(٣) **الأبحاث التعاقدية:** وهي أحد أشكال التعاون بين الجامعات والقطاع الصناعي، حيث يتم إجراء بمشروعات بحثية مشتركة بينهم؛ بغرض تحقيق أرباح تجارية، كما تساهم الأبحاث التعاقدية في توطيد العلاقات الاجتماعية بين الجامعة والصناعة لتحقيق مزيد من المنافع مستقبلاً، وتعتمد على التدفقات المالية كشكل مباشر من أشكال الدعم، علاوة على الدعم المالي غير المباشر والذي يتمثل في توفير المعدات والموارد البشرية والتجهيزات المادية من القطاع الصناعي (Philpott, 2011, 163)

(٤) **الخدمات الاستشارية:** تعد الاستشارات البحثية من أهم الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات، والتي تسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية بالمجتمع ومواكبة التغيرات الحادثة، والتي أدت إلى التحول من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعلوماتي، الأمر الذي أدى إلى زيادة الطلب من قبل المؤسسات الإنتاجية على الخبرات الأكاديمية والبحثية بالجامعات والعمل على تطويرها للتوافق مع آليات السوق التنافسية (القصيبي، ٢٠٠٣، ٣٢)، وذلك نظراً لكون الجامعات تمثل بيوتاً للخبرة العلمية؛ لأنها المؤسسة العلمية التي تمتلك الموارد البشرية الأكاديمية القادرة على الإنتاج المعرفي البحثي، كما يمكن للجامعات تقديم الخدمات البحثية من خلال المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص لجميع القطاعات المجتمعية.

(٥) **المشروعات التنافسية:** هو الإنجاز الذي يعتمد على الأسس العلمية المتعارف عليها، ويقوم عضو هيئة تدريس واحد من الجامعة أو بمشاركة مجموعة من أعضاء هيئة التدريس، ولكي يحقق المشروع البحثي الغرض منه، فلا بد أن يتسم بعدة خصائص يمكن تحديدها في الجدية والابتكارية، ويتم تحكيمها من قبل الجهة الممولة له (أحمد، ٢٠١٨، ٤٤١)، وتساعد المشروعات البحثية التنافسية

على تطوير أداء الجامعات في خدمة المجتمع من خلال إقامة الشراكات مع المؤسسات الصناعية والإنتاجية، مما يزيد من ربط تلك المشروعات بالعملية التنموية بالمجتمع.

(٦) **براءات الاختراع:** يقصد ببراءة الاختراع سند الحماية الذي تمنحه الإدارة باسم الدولة عن الاختراع المقدم، وهي حق استثنائي يمنح نظير اختراع يكون إما منتجاً جديداً أو تحديتاً وتطويراً في منتج، أو عملية تتيح طريقة جديدة لإنجاز عملٍ ما، أو حلاً تقنياً جديداً لمشكلة ما، وتمنح براءة الاختراع عن كل اختراع تتوافر فيه قابلية التطبيق الصناعي، وأن يكون جديداً ويمثل خطوة إبداعية (الشيخ، ٢٠٢٣، ٥١٠)

(٧) **البعثات والمهام العلمية:** تقوم الجامعات بمزيد من الجهود في مجال توفير فرص البعثات للحصول على الدرجات العلمية (الماجستير والدكتوراه) من الخارج أو الداخل، علاوة على اهتمامها بتوفير المهام العلمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات للاستفادة من الخبرات العالمية في مجال التخصص العلمي الذي ينتمون إليه (أبو راضي، ٢٠١٩، ٣٢٢).

(٨) **النشر العلمي:** يعد النشر العلمي مؤشراً مهماً على المكانة البحثية للجامعة، ويقدم من خلاله نشر الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للفئات المستفيدة، فهو أحد المقاييس المستخدمة لتقدير مستوى الإنتاج البحثي، كما أنه من أهم المعايير الدولية التي يتم على أساسها تصنيف الجامعات، لذا تهتم الجامعات بنشر نتائج البحوث العلمية في أوعية النشر المحكمة والتي تتبنى معايير علمية رصينة؛ من أجل تبادل المعرفة ونشر النتائج البحثية؛ مما ييسر عملية تسويق الخدمات البحثية (الدeshان، ٢٠١٩، ٢٨٧ - ٢٨٨)

(٩) **التنمية المهنية:** حيث تهتم الجامعات بتقديم خدمات بحثية من خلال تنفيذ برامج تدريبية تنموية، يتم تقديمها لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، حيث تعد التنمية المهنية عملية منظمة تستهدف أعضاء هيئة التدريس؛ بغرض تجديد أدائهم

المهني في مجالات (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) بما يتوافق مع متغيرات العصر (الحربي، ٢٠٢١، ٥٣٧ - ٥٣٨)، وذلك من خلال مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، والذي يعد آلية يمكن من خلالها إحداث عملية تطوير وتحسين في العملية التعليمية، (ضحاوي وآخرون، ٢٠٢٠، ١٧١).

وانطلاقاً من التعدد والتنوع في الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات، تتميز هذه الخدمات بمجموعة من الخصائص المميزة التي تنفرد بها عن غيرها من الخدمات الأخرى التي تقدمها المؤسسات المجتمعية الأخرى، وفيما يلي عرض لأهم الخصائص التي تتميز بها الخدمات البحثية (أبو راضي، ٢٠١٩، ٣٢٤ - ٣٢٥)، و(محمد، ٢٠١٩، ٤٢ - ٤٣):

- يتم إنتاج الخدمات البحثية من خلال التفاعل بين الجامعة والعلماء وأصحاب المصالح، أما السلع والخدمات فتنتج بالمصنع.
- يشترك المستفيدون من الخدمات البحثية في عملية إنتاجها، أما السلع والخدمات لا يشارك فيها المستفيدون.
- العملية الإنتاجية للخدمات البحثية تعتمد على موارد بشرية أكثر تعقيداً مقارنة بالسلع والخدمات في المصنع.
- الخدمات البحثية بالجامعات غير ملموسة ومجردة، بينما السلع والخدمات بالمصانع ملموسة وغير مجردة.
- الخدمات البحثية غير متجانسة وتتسم بالتعدد والتنوع وفق احتياجات المستفيدين، بينما السلع والخدمات بالمصنع متجانسة.
- الخدمات البحثية يتم إنتاجها وتوزيعها وأيضاً استهلاكها في وقتٍ واحد، بينما السلع والخدمات في المصنع فإن ذلك يتم بطرق منفصلة.
- الخدمات البحثية بالجامعات غير قابلة للتخزين، بل يتم استهلاكها سريعاً من خلال الترويج والتوزيع والتسعير، بينما يمكن تخزين السلع والخدمات.

ومما سبق يتضح تعدد الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة ما بين الإنتاج المعرفي البحثي، متمثلاً في البحوث الأكاديمية التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس والباحثين، وبرامج الدراسات العليا (درجة الدبلوم والماجستير والدكتوراه)، علاوة على المشروعات البحثية التنافسية الموجهة نحو المشكلات المجتمعية، والنشر العلمي للإنتاج البحثي لسهولة تداول المعرفة، والأبحاث التعاقدية التي تترجم نتائجها لمنتجات تسويقية ربحية، وبرامج التنمية المهنية التي يتم من خلالها رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس والباحثين لرفع جدارتهم في العمل البحثي، فضلاً عن براءات الاختراع التي تؤمن حقوق الملكية الفكرية.

ثانياً: أهداف تسويق الخدمات البحثية بالجامعات:

يسهم التسويق الفعال للخدمات البحثية بالجامعات في وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية في المجتمع البحثي موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، أي الاستغلال الناجح للأفكار الإبداعية البحثية، ومن ثم يتسم التسويق الفعال بعدة خصائص، أهمها: (منال، ٢٠١٧، ٤٣١-٤٣٤)

(١) **التطبيق الفعال للابتكار:** لا يقف عند حد توليد أو إيجاد أفكار جديدة ابتكارية، بل يتعدى ذلك إلى وضع مثل تلك الأفكار موضع التنفيذ الفعلي.

(٢) **الاستثمار الكفاء للابتكار:** يستثمر الأفكار الجديدة بطريقة ناجحة لكي يسهم في الرفع من مستوى كفاءة المؤسسة وزيادة فاعليتها.

(٣) **اكتساب ميزة تنافسية:** يركز على الاختلافات الأساسية في الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة عن نظرائها لتصبح ميزة تنافسية مما يحسن من أدائها.

(٤) **تحسين جودة الخدمات:** يؤدي الابتكار في تسويق الخدمات البحثية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من الجامعة من خلال التقليل من مواطن الخلل، ورفع مستوى جودتها من خلال استخدام مدخلات ذات تكنولوجيا عالية.

(٥) **سرعة الاستجابة للعملاء:** من خلال البراعة في اكتشاف الحاجات الكامنة للمستفيدين من خدماتها البحثية والعمل على تلبيتها في الوقت المناسب؛ مما يسهم في إرضاء العملاء.

(٦) **التكيف مع المستجدات:** يساعد تسويق الخدمات البحثية بالجامعات في مراجعة أهدافها الاستراتيجية وتحسين الخدمات التي تقدمها للتكيف مع مختلف التطورات والتغيرات في متطلبات العملاء والمجتمع منها.

(٧) **تعزيز القدرات المعرفية:** يركز تسويق الخدمات البحثية بالجامعات على قاعدة علمية معرفية تتراكم فيها المعارف والخبرات الناتجة عن عمليات الابتكار والتطور التقني. مما سبق يتضح تعدد الأهداف الخاصة بتسويق الخدمات البحثية في الجامعات، فليس الهدف الاقتصار في التوجه نحو السوق وفق متطلبات قطاع الأعمال والمستفيدين من تلك الخدمات، ولكن الأمر تعدى ذلك الاستثمار الفعال للابتكارات البحثية التي تقدمها الجامعات وجعلها موضع التنفيذ، علاوة على سرعة الاستجابة للعملاء مع تحسين الخدمات البحثية المقدمة للعملاء، من خلال تحديد مواطن الضعف واستخدام مدخلات قائمة على التكنولوجيا الحديثة لضمان الجودة والكفاءة.

ثالثاً: أهمية تسويق الخدمات البحثية:

شهد العالم العديد من التغيرات الهائلة في مختلف المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعرفية، والتي انعكست بشكل مباشر على الجامعات وأنشطتها خاصة البحثية منها، الأمر الذي فرض عليها ضرورة التخلي عن الأساليب التقليدية في تقديم خدماتها، والتوجه نحو تسويق خدماتها البحثية بحيث تكون موجهة أكثر نحو السوق للاحتفاظ بمكانة تنافسية عالية، وفيما يلي توضيح لأهمية قيام الجامعات بتسويق خدماتها البحثية:

(١) **التفاعل مع ديناميكيات السوق:** يعد تسويق الخدمات البحثية إحدى الاستراتيجيات التي تمكن الجامعة من التفاعل مع ديناميكيات السوق المحيط المتطورة، حيث يتميز العصر الحالي بانفجار المنتجات الجديدة والتزايد المستمر لها، ومن ثم تقتضى الطبيعة المتغيرة للأسواق أن تكون الجامعة على وعي وإدراك تام للحاجات والرغبات الاستهلاكية للقطاعات المجتمعية التي تتسم بالتجدد والتطور المستمر، مما يتطلب من الجامعات ضرورة تحديدها والعمل على إحداث المطابقة الخلاقة بين تلك

الحاجات المستجدة وما تقدمه من خدمات بحثية فعلية، وإحداث عملية المواءمة لضمان استمرارها (Hamad & Hammadi, 2011,).

(٢) الوصول إلى الأسواق المستهدفة: تعد أهم وظيفة لتسويق الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة هي محاولة الوصول إلى السوق المستهدف، ودراسة سلوك المستفيدين من خدماتها، وتحديد حاجاتهم ورغباتهم المتطورة، وذلك من خلال تقديم مزيج تسويقي مناسب للعملاء في حدود الإمكانيات الخاصة بالجامعات؛ بحيث تستطيع الربط والتكامل بين عناصر المزيج المتكونة من (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع)، وبذلك تحقق الجامعة أهدافها التسويقية كالربح، وتحقيق عائد من الاستثمار في خدماتها البحثية (عطا الله وآخرون، ٢٠٢٣، ٤٨٤).

(٣) كسب رضا العملاء: يساعد تسويق الخدمات البحثية بالجامعات في تحقيق رضا العملاء الخارجيين (الجهات المستفيدة خارج الجامعة) أو العملاء الداخليين (الطلاب والباحثون)، وذلك من خلال تقديم خدمات بحثية عالية الجودة تتوافق مع توقعات المستفيدين من خدماتها، الأمر الذي يسهم في جذب المزيد من الموارد الذاتية في ظل زيادة تكاليف التعليم الجامعي وانخفاض الدعم الحكومي المقدم للجامعات، وتزويد الجامعات بتلك الموارد يساعدها في أداء وظائفها المختلفة (بدروس، ٢٠١٧، ٤٨٠-٤٨٤).

(٤) التجسيد المادي للخدمات البحثية: إن الخدمات البحثية من الخدمات التي تتسم بعدم الملموسية، وحتى تتحقق هذه الخدمات فإنها تحتاج إلى مجموعة من العمليات التي تجسد هذه الخدمات وذلك من خلال عملية تسويق الخدمات البحثية (العبادي، والطائي، ٢٠٢٠، ١٥٦)، حيث تسهم عملية التسويق في تحويل المخرجات البحثية إلى خدمات وبرامج يمكن إفادة القطاعات المجتمعية منها في تطوير منتجاتها أو التغلب على المعوقات التي تواجهها.

(٥) تعظيم قيمة الموارد البشرية الأكاديمية: يعطي تسويق الخدمات البحثية بالجامعات قيمة كبيرة وأدواراً مهمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، حيث تتجاوز أدوارهم

مجرد إلقاء المحاضرات في القاعات التدريسية أو إجراء بحوث حبيسة الأدرج، حيث يحقق التسويق الشعور بالإنجاز لدى أساتذة الجامعات، ويجعلهم على معرفة ودراسة بواقع المجتمع وقطاعاته والمشكلات التي يعاني منها (أحمد، والنجار، ٢٠٢٣، - ٥٨٦-٥٨٧).

ومما سبق يتضح أن تسويق الخدمات البحثية في الجامعات يسهم في تحقيق رضا العملاء عن الجامعة، حيث يتم تحديد احتياجات المستفيدين؛ من أجل إشباعها وتقديم أفضل الخدمات لهم، بحيث يستطيعون الحصول على حاجاتهم من الخدمات البحثية في الوقت والمكان المناسبين لهم، الأمر الذي يترتب عليه جذب المزيد من الموارد المتنوعة التي تدعم الجامعة في القيام بوظائفها في خدمة المجتمع.

رابعاً: عناصر المزيج التسويقي للخدمات البحثية:

يقصد بالمزيج التسويقي في المجال الاقتصادي أنه مجموعة من الأنشطة التسويقية المترابطة والمتكاملة التي تعتمد على بعضها البعض؛ بغرض أداء وظيفة تسويقية مخطط لها مسبقاً، وتؤكد أن خطة التسويق مزيج من أربعة عناصر، هي: المنتج (Product)، السعر (Price)، الترويج (Promotion)، المكان (Place) (Tanner & Raymond, 2014, 4)، ونظراً لأن الخدمات البحثية سلعة غير ملموسة، بل من الخدمات المهمة التي تقدمها الجامعة للمجتمع فقد تم تعديل المزيج التسويقي، وإضافة ثلاثة عناصر جديدة إليه، هي: الأفراد (People)، والبيئة المادية (Physical Evidence)، والعمليات (Process)؛ حتى يتم معالجة الاختلاف الموجود بين السلعة والخدمة، ومن ثم أصبح المزيج التسويقي (7ps) بدلاً من (4ps)، (أحمد، والنجار، ٢٠٢٣، ٥٩٠)، ويمكن عرض ذلك فيما يلي:

(١) المنتج (الخدمة البحثية):

يتمثل المنتج في تسويق الخدمات البحثية من خلال البحوث التي تقدمها الجامعة للجهات المستفيدة كخدمة من خدماتها، بعد تحليل احتياجات القطاعات المستفيدة والمشكلات التي تعاني منها، ومن ثم إجراء وتنفيذ البحوث التي يستفيدون منها، والوصول إلى نتائج

تسهم في تلبية الاحتياجات وحل المشكلات، ويتصف مزيج الخدمات البحثية بأربع خصائص أساسية، تتمثل فيما يلي: (محمد، ٢٠١٩، ٧٥ - ٧٦)

(أ) اتساع مزيج الخدمات **Product Mix Width**: ويقصد بذلك تقديم الجامعة العديد من مجالات الخدمات المختلفة، مثل: فتح المجالات أمام طلاب الدراسات العليا والباحثين للحصول على الدرجات العلمية، وفتح مجالات للاستشارات والبحوث التعاقدية، وكذلك فتح مجالات أخرى للمشروعات التنافسية، فضلاً عن إمكانية إضافة مجالات جديدة، تبعاً لقدرة الجامعة على التوسع في تقديم المزيد من الخدمات البحثية.

(ب) امتداد مزيج الخدمات **Product Mix Length**: ويشير ذلك إلى تعدد الخدمات التي يقدمها كل قسم، مثل فتح مجالات لطلاب الدراسات العليا للحصول على درجات علمية، ومن ثم يتضمن هذا المجال العديد من الخدمات (درجة الدبلوم - درجة الماجستير - درجة الدكتوراه)، وكذلك مجال الاستشارات ينطوي على تقديم العديد من الخدمات الاستشارية (استشارات طبية، وهندسية، وصناعية، وتعليمية)، كما ينطوي مجال البحوث التعاقدية على خدمات مقدمة للعديد من المؤسسات (مؤسسات خدمية، ومؤسسات إنتاجية).

(ج) عمق مزيج الخدمات **Product Mix Depth**: ويشير العمق في مجال تسويق الخدمات البحثية إلى عدد النسخ من كل خدمة بحثية تقدمها الجامعة، فعلى سبيل المثال تمنح كلية ما مثل كلية التربية درجة الماجستير في التربية، فهذا هو "مجال الخدمة" وهذا المجال له تخصصات مختلفة، مثلاً الماجستير في التربية تخصص الإدارة التربوية، والماجستير في التربية تخصص التربية المقارنة والدولية، والماجستير في التربية تخصص مناهج وطرق تدريس الرياضيات.

(د) اتساق مزيج الخدمات **Product Mix Consistency**: ويقصد باتساق مزيج الخدمات البحثية أنه لا يمكن تقديم خدمة بحثية في أي مجال من المجالات دون الاعتماد على المجالات الأخرى، أي درجة الارتباط والاتساق بين مجالات الخدمة

البحثية المقدمة، فمثلاً بدء الدراسة في مرحلة الدراسات العليا يستوجب إنهاء إجراءات تسجيل الطلاب التي تقدمها إدارة الدراسات العليا.

وهناك ثلاثة أشكال لتسويق الخدمة البحثية التي تقدمها الجامعة للقطاعات المستفيدة

من خدماتها، ويمكن توضيحها فيما يلي: (كوتلر، ٢٠١٤، ٢٩)

• **التسويق الاستجابي (Responsive Marketing):** ويقصد به اكتشاف

الاحتياجات الجديدة والعمل على تلبيتها، ويعتمد هذا الشكل من أشكال التسويق على إجراء البحوث وتسويقها في ضوء احتياجات حقيقية وواضحة ومحددة من قبل المؤسسات، ومن ثم يتم تلبية احتياجات المستفيدين.

• **التسويق الاستباقي (Anticipative Marketing):** ويعتمد هذا الشكل على التنبؤ

باحتمالات المستقبلين، باعتبار أن هناك دائماً احتياجات ناشئة حديثة أو مستقبلية، وتقديم الخدمات البحثية في ضوءها.

• **التسويق التشكيلي (Need – Shaping Marketing):** ويعتمد هذا الشكل من

أشكال التسويق على ابتكار خدمات بحثية جديدة لم يفكر فيها أحد من قبل، ولم يطلبها أحد، ويتم عرضها على المستفيدين من خلال تلك الخدمات البحثية.

(٢) **تسعير الخدمات البحثية:**

يعد تسعير الخدمات البحثية من العناصر المهمة في التسويق، إذ يتم في ضوءها تحديد قيمة الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للقطاعات المستفيدة، مع الأخذ في الاعتبار أن تغطي القيمة التسعيرية للخدمات التكاليف، مع تحقيق هامش ربح مناسب، وهي تشير إلى ما يدفعه العملاء من مقابل ما يحصلون عليه من خدمات بحثية.

ويمكن أن تكون عملية تسعير الخدمات البحثية بصورة رمزية أو مجانية، وهو ما يطلق عليه التثمين، وذلك عندما يكمن الهدف من عمل مثل هذه المنظمات في تقديم المساعدات، أكثر مما يكون هدفها تحقيق الأرباح، ولكن هذا لا يفترض أن تكون الأسعار رمزية، فبعض الخدمات البحثية تتطلب أسعاراً تمكن الجامعة من استرداد جزء من الكلفة التي تتحملها، بحيث تستطيع تغطية تكاليفها (العبادي، والطائي، ٢٠٢٠، ١٩٣)

ومن الاعتبارات المهمة عند تسعير الخدمات البحثية، تحديد قيمة المنتج بالنسبة للجهات المستفيدة، وكذلك التغطية الكاملة لتكاليف الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، وتحقيق هامش ربح، والأهداف التسويقية للجامعة، والعرض والطلب على الخدمات البحثية، وظروف المنافسة في السوق، وتحفيز الجهات المستفيدة على شراء الخدمة من خلال (سعر أقل، وجودة أعلى)، والفائدة المتحققة للجهات المستفيدة (الصوالحي، ٢٠١٩، ٣١٣)، وهناك العديد من الطرق التي يتم على أساسها تسعير الخدمات البحثية: من أهمها: (عنبة وآخرون، ٢٠١٧، ١٢٩-١٣٠)

- **التسعير على أساس التكلفة:** ويتم تسعير الخدمات البحثية بسعرٍ يساوي متوسط التكلفة الكلية، ويضاف إليه نسبة الربح المرغوب فيها، بحيث يتم استرداد تكاليف الخدمة البحثية.
 - **التسعير على أساس أسعار المنافسين:** ويتم التسعير وفقاً لأسعار الجامعات المنافسة والمناظرة في تقديم نفس الخدمات البحثية، سواء يتفق مع أسعارها أو يكون أعلى منها.
 - **التسعير على أساس العرض والطلب:** حيث يتم تحديد سعر الخدمات البحثية الذي يحقق أعلى ربح ويتوقف على الدقة التي يتم بها تقدير العرض والطلب.
 - **التسعير على أساس القيمة (المنفعة المدركة):** ويتم تحديد سعر الخدمات البحثية على أساس إدراك المستفيدين والعملاء للمنفعة من الخدمات البحثية، ويتم تحديده عن طريق قياس التوقعات المسبقة للمستفيدين.
- ويعد التسعير في تسويق الخدمات البحثية هو القيمة التي تحددها الجامعة للاستفادة من الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للجهات المستفيدة، بما يحقق للجامعة تنوعاً في مصادر التمويل، مع مراعاة أن الجامعة مؤسسة غير ربحية تهدف إلى خدمة مجتمعها، وفي ذات الوقت يمكنها تحقيق دخل مناسب لها من خلال عملية تسعير الخدمات البحثية، والتي تتأثر بالعديد من العوامل، منها: (عسيري، ٢٠١٧، ٥٤)

• **أهداف الجامعة:** فإذا كانت الجامعة تهدف إلى زيادة الطلب على خدماتها البحثية، فعليها أن تحقق التميز، وتحدد السعر المناسب لها وفق احتياجات المستفيدين.

• **عناصر المزيج التسويقي:** يتأثر التسعير بتكاليف التوزيع والترويج وتهيئة المستلزمات المادية للخدمة، وباختيار العاملين وتدريبهم على تسويق الخدمات البحثية.

• **طبيعة المنظمة:** فالجامعات منظمات خدمية لا تهدف إلى الربح، وإنما يكمن هدفها الأساسي في خدمة المجتمع، ومن ثم فهي تحدد أسعارًا مناسبة لخدماتها البحثية لتحفز الأفراد والقطاعات على طلب خدماتها.

ومما سبق يتضح أن تسعير الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للعملاء والجهات المستفيدة من العناصر المهمة في المزيج التسويقي، يسهم في تحقيق التوازن بين تحديد قيمة التكلفة الفعلية للخدمات التسويقية، وتحديد هامش ربح مناسب يحافظ على العلاقات الجيدة مع المستفيدين، إذ يؤثر التسعير المناسب للخدمات البحثية في حجم الطلب عليها، بحيث تتناسب جودة الخدمات المقدمة مع حجم المنافسة في المجتمع المحيط من الجامعات المناظرة التي تقدم نفس الخدمات، وهو عملية صعبة التي تتطلب العديد من الإجراءات لتثبيت الأسعار، مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة في ظل بيئة شديدة التنافسية.

(٣) ترويج الخدمات البحثية:

يبرز عنصر الترويج ضمن المزيج التسويقي للخدمات البحثية بالجامعات على نطاق واسع في تعريف المستفيدين والعملاء بالخدمات البحثية التي تقدمها، بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك وحثه وإقناعه بشراء تلك الخدمات، وبذلك يعد الترويج هو القناة التي يتم من خلالها توصيل باقي عناصر المزيج التسويقي للخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للعملاء (عنبه وآخرون، ٢٠١٧، ١٦٦، ١٦٧).

وعلى ذلك يقصد بترويج الخدمات البحثية أنه مجموعة الأنشطة الموجهة للسوق المستهدف، والتي تتضمن توافر الخدمات البحثية وتحديد خصائصها، لذا تعتمد العديد من

الجامعات على ترويج خدماتها؛ وذلك للحصول على قاعدة عريضة من المستفيدين المستهدفين (محمد، ٢٠١٩، ٨٢ - ٨٣)، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على ثلاث مراحل أساسية، هي: (بدروس، ٢٠١٧، ٤٧٩)

- **مرحلة الإخبار:** وتهدف إلى إخبار الجهات المستفيدة بالخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، خاصة تلك الخدمات التي لا تعرفها هذه الجهات.
 - **مرحلة الإقناع:** وتهدف إلى محاولة إقناع المستفيدين بالخدمات البحثية بالجامعة، من خلال تعظيم قيمتها وإبراز المميزات؛ لتحفيزهم على الإقبال على خدماتها.
 - **مرحلة التذكير:** وتهدف إلى تذكير الفئات المستهدفة بالبرامج والخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، وخصائصها ومميزاتها، خاصة في ظل وجود المنافسين.
- والهدف من ترويج الخدمات البحثية هو تعريف المستفيدين بمزايا وخصائص الخدمات التي تقدمها الجامعة، ومحاولة إقناعهم بجدواها في حل المشكلات التي يعانون منها، ومن ثم يجب على الجامعات بناء سمعة طيبة؛ بحيث تكون متميزة عن منافسيها بتقديم خدمات بحثية ذات جودة عالية، مما يمكنها من استقطاب المزيد من العملاء وإقناع الجهات المستفيدة بها، ومن ثم تسويق خدماتها البحثية (أحمد، والنجار، ٢٠٢٣، ٥٨٤)، ويتم الترويج في تسويق الخدمات البحثية من خلال ما يأتي (العبادي، والطائي، ٢٠٢٠، ١٩٤ - ١٩٥):
- **الإعلان في القنوات الإعلامية:** لإعلام الجمهور بالخدمات والبرامج المتوفرة، ويستخدم الإعلان لتغيير بعض السلوكيات لدى الأفراد، وتشجيعهم على الاستفادة من الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة لتحقيق مصالحهم.
 - **العلاقات العامة:** والتي لها أهمية واضحة في هذه المنظمات قياساً بالمنظمات الربحية؛ لكونها تمس شريحة واسعة من الجمهور يتطلب الاتصال المباشر معهم.
 - **البيع الشخصي:** حيث يزور مسئولو الجامعات القطاعات المستفيدة؛ لتعريفهم بخدماتها البحثية التي تقدمها ويمكنهم الاستفادة منها.
 - **الدعاية:** حيث يتم الدعاية للخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات عن طريق الندوات العلمية، والمؤتمرات، والمعارض؛ للترويج عن تلك الخدمات.

وتأسيساً على ما سبق فإن الترويج يعد العنصر الأساسي الذي تعتمد عليه الجامعة في تسويق خدماتها البحثية، فمن خلال العملية الترويجية للخدمات البحثية تتمكن الجامعة من استقطاب المزيد من العملاء والمستفيدين، وإقناعهم بأهمية الحصول على تلك الخدمات التي تعود عليهم بالمنفعة فيما يخص حل مشكلاتهم وتطوير منتجاتهم وتحديثها، ومن ثم تحقيق زيادة الطلب على خدماتها البحثية؛ مما يؤدي لتعظيم قيمة تلك الخدمات في تحقيق المزيد من الأرباح التي تعود على الجامعة.

(٤) توزيع الخدمات البحثية:

يعد توزيع الخدمات البحثية العنصر الرابع في المزيج التسويقي والذي يمثل المكان والقناة التوزيعية والكيفية التي يتم من خلالها إرضاء الجهات المستفيدة وتحقيق طموحاتهم بخدمات بحثية عالية الجودة، ويمكن توزيع الخدمات البحثية من خلال من خلال الموقع الذي تقدم فيه (حجي، وعبد الحميد، ٢٠١٢، ٢٧١)، حيث يتم تعريف توزيع الخدمة على أنه المدى التي تستخدمه الجامعة في تقديم خدماتها البحثية من خلال قنوات التوزيع والأنشطة اللازمة التي يتم من خلالها وضع استراتيجية لتوزيع تلك الخدمات على المستفيدين (Akroush, 2011 , 124)

ويتم من خلال التوزيع قيام الجامعة بإعلام الجهات المستفيدة بالأماكن التي تقدم الخدمات البحثية، ويتم تصميم عنصر المكان لتوفير الخدمة وسهولة الوصول إليها، من حيث الوقت والتوزيع الجغرافي، ويشير عنصر التوزيع (المكان) إلى (متى؟، وأين؟، من؟) تعرض الخدمات البحثية (نايل، ٢٠١٥، ٣٢٧)، وبتطبيق ذلك على الجامعات في تسويق خدماتها البحثية، تشير (متى) إلى الوقت المناسب في السنة الذي يتم فيه تسويق الخدمات البحثية بكثافة، وتشير (أين) إلى المكان التي يتم فيه عرض الخدمات البحثية للبيع، وتشير (من) إلى من يقوم ببيع الخدمات البحثية سواء كان مركز العملاء بالجامعات أو الموظفين المسؤولين عن تسويق الخدمات البحثية.

ويتم توزيع الخدمات البحثية بالجامعات من خلال إيصالها من الجامعة إلى العملاء والمستفيدين بالعديد من الطرق، والتي يمكن توضيحها فيما يلي: (القصابي، ٢٠٠٣، ١٧)

- **التوزيع المباشر:** ويكون من الجامعة مباشرة إلى المستهلك دون وجود وسطاء، ويتميز هذا النوع من التوزيع بسرعة توصيل الخدمات البحثية إلى العملاء والمستفيدين، علاوة على انخفاض تكلفته، وسهولة تقويم نتائجه ومراجعتها وتعديلها.
- **التوزيع غير المباشر:** ويتم التوزيع من خلال وسطاء ذوي خبرة في تسويق الخدمات البحثية إلى الشركات والمؤسسات ثم بيعها في السوق، ويتميز بالتخصص في النشاط البحثي، علاوة على أنه يخفف العبء عن الجامعة، وسهولة الحصول على المردود المادي.

وبناءً عليه، يتضح أن توزيع الخدمات البحثية يتم من خلال تحديد الأماكن وقنوات التوزيع التي يتم من خلالها تقديم الخدمات البحثية للمستفيدين والقطاعات الخدمية، وذلك بالتوزيع المباشر الذي يتم مباشرة بين الجامعة والعملاء دون وسطاء، مما يقلل من تكلفة الخدمة البحثية ويزيد الإقبال عليها، أو التوزيع غير المباشر الذي يتم بواسطة الجهات الوسيطة التي تخفف العبء عن الجامعة في ممارسة الأنشطة التسويقية، إضافة إلى عنصر الخبرة في توزيع مثل تلك الخدمات، ولا شك أن وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة تسهل توزيع الخدمات والحصول عليها، مما يسهم في جذب المزيد من المستفيدين للحصول على تلك الخدمات البحثية.

(٥) فريق تسويق الخدمات البحثية (الأفراد):

يتمثل فريق عمل تسويق الخدمات البحثية في الأفراد الذين لديهم القدرة على التواصل مع العملاء، وترك انطباع لديهم، والذين يمكن أن يكون لها تأثير عميق إيجابي أو سلبي على رضا العملاء عن الخدمات البحثية المقدمة من قبل الجامعة، ومن ثم يجب أن يكون هناك فريق محدد مسئول عن تسويق تلك الخدمات، وفق اهتمامات المستفيدين ومتطلباتهم من تلك الخدمات.

ومن هذا المنطلق يقوم فريق التسويق بدورٍ حاسم في تقديم الخدمات البحثية للمستفيدين، ومن ثم فهو من عناصر المزيج التسويقي المهمة التي ينبغي أن يتميز بمجموعة

من المواصفات، أهمها: (The Chartered Institute of Marketing, 2009, 7), (Khumnualthong, 2015, 18-19), (Pistol & Tonis, 2017, 763)

- أن يتم تدريبهم بشكل مناسب، فمن الضروري التأكد من أن الجميع الموظفين الذين لديهم اتصال مع العملاء ليسوا فقط مدربين بشكل صحيح، ولكن أيضا لديهم القدرات المناسبة والدوافع للقيام بتلك الوظيفة.
- اختيار الموظفين الذين لديهم اتصال بالعملاء، بحيث يكونون مناسبين لأداء تلك المهمة، حيث لا يستطيع العديد من العملاء الفصل ما بين المنتج والخدمة التي يقدمها الموظف.
- أن يستطيع فريق تسويق الخدمات البحثية تقديم مستوى دعم ما بعد البيع للعملاء والمستفيدين، الأمر الذي يعطي قيمة مضافة للخدمات البحثية ربما أكثر أهمية من السعر الذي تقدمه مقابل الخدمة، مما يمنح ميزة تنافسية.
- أن لديهم وعي وقدر عالٍ من الثقافة الخاصة بكيفية التخطيط الفعال للتواصل الفعال مع مختلف القوى البشرية، وتقديم الدعم المناسب مع العملاء والمستفيدين من الخدمات البحثية.
- أن تكون لديهم القدرة على فهم ثقافة العملاء الذين يتعاملون معهم، وتقديم النصائح المهنية الاحترافية لهم مما تساعد في تلبية متطلباتهم وترجمة احتياجاتهم وتسويق الخدمات البحثية بطريقة أكثر إبداعية، بحيث يدركونها والفائدة التي تعود عليهم منها.

ويتضمن فريق تسويق الخدمات البحثية بالجامعات أعضاء هيئة التدريس الذين يعدون عنصراً فاعلاً وبنواً لقوة الجامعة، فقد يقوم كثير من الجامعات باستقطاب الأساتذة؛ سعياً منها للاستفادة من خبراتهم المتراكمة وسمعتهم الأكاديمية، كما يتضمن فريق التسويق الموظفين في الجامعة، والذين يقع عليهم عبء التواصل المباشر مع الطلاب والمتدربين وغيرهم من متلقي الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، ويعد الأساتذة والموظفون الواجهة

الأساسية التي تعطي انطباعًا إيجابيًا عن الجامعة وخدماتها، ومدى اهتمامها بعملائها المستفيدين ومتطلباتهم (الضمور، والشمالية، ٢٠٠٧، ٣٠٦).

مما سبق يتضح أهمية الأفراد كعنصر مهم في المزيج التسويقي للخدمات البحثية، حيث يتوقف على قدراتهم كفاءة الخدمة التسويقية، عن طريق ما يتركونه من تأثير عميق ومباشر عن طبيعة تلك الخدمات البحثية ومميزاتها، وقدرتهم على التواصل الفعال مع العملاء، والتي تعد نقطة الانطلاق لجميع الأنشطة التسويقية وسياساتها، إضافة إلى قدرتهم على إدراك احتياجات العملاء ورغباتهم المعلنة وغير المعلنة، والتي تعد من الأمور المعقدة التي يترتب عليها تلبية متطلباتهم.

(٦) الأدلة المادية:

تتمثل الأدلة المادية في المظاهر المادية والتسهيلات في المكان الذي تقدم فيه الخدمة وطريقة تنظيمه وشكله الخارجي، وهو بالنسبة للجامعات يعني الشيء الكثير، فهناك عدد كبير من الطلاب المستفيدين يختارون جامعتهم بناء على التسهيلات الخارجية، وموقع الجامعة، وطبيعة المكان من حيث الاتساع والتنظيم، وسهولة التنقل داخل الجامعة، في حين يستاء كثيرون من وجودهم ضمن مساحات مغلقة ولفترات طويلة (الضمور، والشمالية، ٢٠٠٧، ٣٠٦).

وعلى ذلك فإن الأدلة المادية هي بمثابة خدمات مساندة، تسهم في إعطاء الثقة للمستفيدين في جودة الخدمات البحثية المقدمة إليهم وتميز الجامعة التي تقدمها، ويتطلب ذلك أن تهتم الجامعة بالشكل والمضمون، بحيث تهتم بشكل المباني والمرافق الجامعية والأدوات والمعامل وكل العناصر المادية التي تسهم في إنتاج الخدمات البحثية، وكذلك المضمون، بحيث تهتم بتقديم خدمات على درجة عالية من الجودة والتميز بين أقرانها من الجامعات الأخرى المنافسة (مصطفى، ٢٠١٩، ٨٨).

وتكمن أهمية الأدلة المادية في تحويل الخدمات البحثية إلى وجود ملموس للخدمة، يمكن من خلاله أن يفرض مسوقو الخدمات البحثية الرقابة عليه إلى حد ما، وتحقيق انطباع

إيجابي لدى المستفيدين من الخدمات البحثية، ويمكن توضيح أهمية الدليل المادي فيما يأتي:
(كورتل، ٢٠١٢، ٢١٢)

- إضافة قيمة لخدمة العملاء والقطاعات المستفيدة.
- تسهيل عملية الخدمة، بتقديم المعلومات اللازمة للمستفيد.
- بناء تصور ذهني لدى العملاء لتقييم طبيعة الخدمة المقدمة.
- تحقيق تعاون مقدمي الخدمة فيما بينهم وبين المستفيدين.
- جعل الخدمات البحثية دلائل مادية أكثر ملموسية.

ويتضح مما سبق أهمية الأدلة المادية في توثيق الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة للمستفيدين والقطاعات المجتمعية، الأمر الذي يترتب عليه مساعدتهم على اتخاذ القرارات المتعلقة في طلب مثل تلك الخدمات والاستفادة منها، مما يجذب المزيد من الطلب عليها، حيث تعطي انطباعاً مباشراً عن ماهية تلك الخدمات البحثية وخصائصها، وتتمثل الأدلة المادية في المظاهر المادية والتسهيلات الموجودة في البيئة الجامعية، مثل المباني والمرافق والأدوات والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة في إنتاج الخدمات البحثية عالية الجودة، والأدلة الإرشادية والكتيبات، ومراكز تسويق الخدمات البحثية.

(٧) العمليات التسويقية:

ويقصد بالعمليات تلك السياسات والإجراءات التي يتبعها مقدمو الخدمة، وتشمل حرية التصرف الممنوحة للأشخاص القائمين على تقديم الخدمة، والصلاحيات التي يتم منحها لتوجيه المستفيدين، والأساليب التسويقية المستخدمة مع المستفيدين، والأساليب المحفزة على المشاركة الفاعلة في إنتاج الخدمة وتقديمها (Valenzuela, 2014, 30).

وبالتالي تعد طريقة تقديم الخدمات البحثية (العمليات) من أهم عناصر المزيج التسويقي للخدمات البحثية، لأنه يشير إلى الخطوات التي تتبعها الجامعة في عملية توزيع الخدمات البحثية للعملاء المستفيدين، وتوضح دور كل من العاملين ومنتقلي الخدمة، وهي من العناصر التي تؤثر بشكل كبير في تقييم المستفيدين للخدمات البحثية المقدمة إليهم، فعندما

يجد المستفيدون طريقة لطيفة في تعامل مقدمي الخدمة معهم، فإنهم ربما يصبحون عملاء دائمين ومهمين لهذا المكان (مصطفى، ٢٠١٩، ٨٩).

وتتمثل في جميع الأنشطة والفعاليات التي تؤدي قبل وأثناء تقديم الخدمة البحثية، وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة البحثية والمستفيدين منها، ويسهم تصميم وإدارة العمليات والإجراءات المنظمة في تحقيق ما يلي: (كورتل، ٢٠١٢، ٢١٣ - ٢١٤)

- تحقيق جودة الخدمات البحثية المقدمة للمستفيدين.
- تقليل الإجراءات الروتينية في تسويق الخدمات البحثية.
- الالتزام بمواعيد تسويق الخدمات البحثية وفقاً لخطة مسبقة.
- جذب المزيد من المستفيدين من الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة.
- تحقيق الكفاية والفاعلية للجامعة للمطابقة بين المعايير المحددة لتسويق الخدمات البحثية واحتياجات المستفيدين.

ويساعد استخدام التكنولوجيا الحديثة لتسويق الخدمات البحثية في تسهيل العمليات الخاصة بها، وجعلها تتم بسلاسة، وذلك من خلال إنشاء مستودعات البيانات؛ للحصول على بانوراما كاملة ذات صلة باحتياجات المستفيدين بشكلٍ فوري، ومؤشرات الأداء الرئيسة وتوقعات العملاء وموارد السوق، وعلى الجامعات أن تحقق التوازن بين تلك الأمور، مع الأخذ في الاعتبار الموارد الداخلية الخاصة بها؛ من أجل وضع استراتيجية التسويق الخاصة بالخدمات البحثية (Pistol & Tonis, 2017, 763).

مما سبق يتضح أن العمليات والإجراءات الخدمية المتبعة في تقديم الخدمات البحثية من العناصر المهمة في المزيج التسويقي لتلك الخدمات، إذ تشير إلى الخطوات والإجراءات الفعالة التي اتبعتها الجامعة في توزيع الخدمات البحثية للمستفيدين، والتي تجذب المزيد من العملاء، أضف إلى ذلك أن استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة تسهل تلك الإجراءات وتجعل المستفيدين على دراية تامة بتلك الخدمات، مما يترتب عليه تلبية احتياجاتهم، حيث يضع العملاء الخطط على أساس تلك المعلومات المعلنة من قبل الجامعة.

وخلاصة القول في عناصر المزيج التسويقي للخدمات البحثية، أن عملية تسويق الخدمات البحثية بالجامعات ليست عشوائية، بل هي عملية منظمة، تعتمد على عناصر رئيسة للتسويق هي المزيج التسويقي للخدمات البحثية الذي يتمثل في: الخدمات البحثية (المنتج)، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وفريق عمل التسويق (الأفراد)، والأدلة المادية، والإجراءات الخدمية (العمليات)، والتي يتم من خلالها جذب العملاء والقطاعات المستفيدة وإيجاد التوازنات ما بين ما تقدمه الجامعة من خدمات بحثية متمثلة في البحوث العلمية، والاستشارات العلمية، والمشروعات التنافسية، وبرامج الدراسات العليا من جهة ومتطلبات المستفيدين من خدماتها من جهة أخرى.

المحور الثاني: الإطار الفلسفي الحاكم للتحالفات الاستراتيجية:

تعد التحالفات الاستراتيجية في بيئة العمل الجامعي من آليات التميز في سياق التنافس في المجال البحثي، ومن ثم تمكن الجامعات من مواكبة الأوساط الأكاديمية المناظرة؛ من خلال تبادل المعارف والخبرات المتعددة في المجال البحثي وتطوير مهارات أعضاء هيئة التدريس، علاوة على مساعدة الجامعات على تسويق خدماتها البحثية للقطاعات المستفيدة وتلبية احتياجاتهم المتعددة.

أولاً: ماهية التحالفات الاستراتيجية:

تعد التحالفات الاستراتيجية آلية شائعة الاستخدام في الوقت الحالي؛ نظرًا للتغيرات الكبيرة الحادثة في بيئة الأعمال، فالتحالف عبارة عن علاقة شراكة بين منظمين أو أكثر، وتتعدد التعريفات الخاصة بالتحالفات الاستراتيجية من زوايا مختلفة، وتتمتع الجامعات بتاريخ طويل من التعاون مع المؤسسات الأخرى عبر الشركات واتفاقيات التبادل، وفيما يلي توضيح لأهم التعريفات التي تدور حول التحالفات الاستراتيجية.

يقصد بالتحالف أنه استراتيجية تعاونية، يتم فيها توحيد الموارد من أجل تحقيق ميزة تنافسية للوصول للأهداف المنشودة من خلال التعاون والتخلي عن المنافسة، مما يسمح

للمؤسسات باستغلال قدراتها المتوفرة لتحقيق الأهداف، في ضوء وجود إدارة واعية تعمل على اقتناص الفرص، وتتجنب التهديدات (سليمان، ٢٠٢٣، ١٥).

كما يعرف التحالف الاستراتيجي بأنه اتفاقيات طوعية بين شركتين أو أكثر، تتضمن التبادل أو المشاركة أو تطوير المنتجات أو التقنيات، كاستجابة لتحديات البيئة المشتركة بين الكيانات المتحالفة، ويتم تصميم التحالفات للسماح للشركاء بتقاسم المخاطر والموارد واكتساب وتبادل المعرفة للوصول إلى الأسواق الجديدة، وفي سياق مؤسسات التعليم العالي تتم التحالفات لتعزيز خفض تكاليف عملية البحث عن المعرفة والتعلم المؤسسي المرن، وتنمية قدرات التعاون بين المؤسسات المتحالفة (Mendoza, et al, 2014, 97).

وفي نفس السياق تعرف التحالفات الاستراتيجية بأنها: سعي مؤسستين أو أكثر نحو تكوين علاقات تكاملية تبادلية، تتطوى على مجموعة واسعة من العلاقات التبادلية التي تنشأ بين المؤسسات المتنافسة على المستويين (الوطني والدولي) من أجل تحقيق أهداف محددة، والإفادة من الموارد المشتركة في البيئة التنافسية، لاستيعاب المتغيرات المختلفة (الشمري، ٢٠١٩، ٣٢٥).

وعليه، فالتحالف الاستراتيجي هو آلية تسمح بإحلال التعاون محل المنافسة، مما يسمح للمؤسسات باستغلال قدراتها المتوافرة لتحقيق أهداف مشتركة، بدلاً من الاعتماد على المنافسة كأسلوب يؤدي إلى خروج إحدى المؤسسات من السوق التنافسي، فمن خلال التحالف يتم السيطرة على المخاطر والتهديدات، مع الاستفادة بالمشاركة في الأرباح والمكاسب الملموسة وغير الملموسة بين الأطراف المتحالفة (مسعودة، ٢٠١٧، ٤٥).

ويقصد بالتحالفات الاستراتيجية الجامعية أنها: اتفاق رسمي بين جامعتين أو عدة جامعات قد تكون تابعة لبلدين أو عدة بلدان، يتم عن طريق التعاقد لفترة طويلة بغرض التعاون بينهما، وتحقيق مصالح وفوائد مشتركة، يطلق عليها المساهمة، أو التنسيق أو الاتفاق التعاقدية، أو المشروع المشترك (Gunn & Introm, 2020, 182).

كما يشار للتحالفات الاستراتيجية بالجامعات بأنها: جميع عمليات النقاوم والتعاون التي تجربها الجامعات مع المنظمات المعنية بالبحث العلمي؛ لتحقيق مصالح متبادلة بين

الطرفين فيما يتعلق بالأداء البحثي وما يرتبط به من عمليات تنظيمية وتسويقية (خاطر، ٢٠٢١، ٣١).

ويلاحظ أنه من خلال التعريفات السابقة أن هناك تداخلاً بين مفهوم التحالف والشراكة، فالتحالف هو عقد اتفاقيات تعاونية لفترة زمنية طويلة بين المؤسسات؛ للسيطرة على المخاطر والتهديدات وتحقيق الفائدة المتبادلة بين الأطراف المتحالفة وزيادة قوة الجامعة في ارتياد الأسواق الجديدة، بينما الشراكة هي عملية مؤقتة ومحددة بمدى زمني معين، تتم بين المؤسسات لتلبية حاجات وحل مشكلات مؤقتة (جمال، وآخرون، ٢٠١٨، ١١٩ - ١٢٠).

وبناءً على ما سبق، يعرف البحث الحالي التحالفات الاستراتيجية الجامعية إجرائياً بأنها: اتفاق تعاوني أو تعاقد بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية والخدمية بالمجتمع، والتي تستخدم كآلية لتحقيق التعاون وعقد العلاقات التبادلية بينها؛ بهدف تمكين الجامعات من تسويق خدماتها البحثية للقطاعات المستفيدة، وفي ذات الوقت يتم من خلالها السيطرة على المخاطر والتهديدات التي قد تواجهها في تسويق خدماتها البحثية، ويتم تحديد الحاضنات البحثية، ومراكز التميز البحثي وحدائق التقنية كأنماط للتحالفات الاستراتيجية التي يمكن من خلالها تسويق الخدمات البحثية بالجامعات للقطاعات المجتمعية.

ثانياً: تصنيف التحالفات الاستراتيجية:

تتعدد تصنيفات التحالفات الاستراتيجية، حيث تأخذ أشكالاً عديدة ومتنوعة، تختلف حسب طبيعة النشاط الاقتصادي للأطراف المتحالفة، والهدف من وراء إنشاء تلك التحالفات، وفيما يلي عرض لأهم تلك التصنيفات:

(١) التصنيف وفق درجة الالتزام بالشراكة:

يضم التصنيف وفق درجة السيطرة والالتزام بالشراكة بين الأطراف المتحالفة أنواعاً ثلاثة، يمكن عرضها فيما يلي: (العنزي وراضي، ٢٠٢٢، ٣٧ - ٤٢)

(أ) **المشروع المشترك:** تقوم المنظمات في إطار هذا النوع من التحالف الاستراتيجي بتكوين كيان مستقل قانونياً، من خلال المشاركة ببعض مواردها من أجل تحقيق ميزة تنافسية، ويعد المشروع المشترك خياراً استراتيجياً فاعلاً، خاصة عند حاجة المنظمة لبناء علاقات طويلة الأمد، ويمتلك الشركاء في هذا التحالف نسباً متقاربة في الملكية، حيث يمثل نشاطاً تعاونياً بين منطمتين منفصلتين أو أكثر لأغراض استراتيجية، ويتم من خلاله تخصيص الملكية والمسئوليات التشغيلية والمخاطر المالية والمكافآت التي يستحقها كل شريك.

(ب) **التحالف على أساس حق الملكية:** تمتلك المنظمات في هذا النوع من التحالف نسباً متفاوتة في المنظمة التي يتم تشكيلها من خلال توحيد مواردها؛ من أجل تحقيق ميزة تنافسية، ويعد هذا التحالف أكثر فاعلية في تحويل المعرفة بين المنظمات، ويتضمن التحالف على أساس حق الملكية درجة معينة من الاستثمارات من قبل إحدى المنظمات في شراء جزء من حق الملكية في منظمة أخرى، وغالباً ما تقوم المنظمات الكبيرة بشراء حصص لدى المنظمات الصغيرة.

(ج) **التحالف بغير حق الملكية:** يتضمن هذا النوع من التحالف تطوير علاقات تعاقدية بين منطمتين أو أكثر للمشاركة ببعض الموارد من أجل ابتكار ميزة تنافسية، ولا يتم هنا إنشاء منظمة مستقلة منفصلة، حيث يتسم بأنه أقل رسمية، ويتطلب التزاماً أقل من الأطراف المتشاركة، حيث يتم تبادل الموارد ولكن بدرجة سيطرة أقل على موارد الشريك، ولا يتطلب هذا التحالف وجود كيان تنظيمي جديد، وتبقى حقوق السيطرة على الموارد من قبل كل منظمة بمفردها.

(٢) التحالفات وفق التصنيف الوظيفي:

يتضمن التصنيف الوظيفي للتحالفات الاستراتيجية العديد من الأنواع وفق الوظائف والمجالات والأنشطة التي يتم التحالف فيها، ويمكن عرض أهم أنواع التحالفات الاستراتيجية وفقاً لهذا التصنيف كما يلي: (الدوري وصالح، ٢٠٢٠، ١٤٢ - ١٤٤)، (معلا، ٢٠٢١،

(أ) **التحالفات الوظيفية:** قد تكون التحالفات الوظيفية ضيقة المجال وترتبط فقط في منطقة وظائفية واحدة من العمل، وفي هذه الحالة يكون تكامل الاحتياجات للشركات المساهمة أقل تعقيداً، وبذلك فالتحالفات الاستراتيجية المستندة وظائفياً لا تأخذ عادةً شكل الاتحاد بالربح أو الخسارة.

(ب) **التحالفات الإنتاجية:** وهي تحالفات ذات طبيعة عملياتية، يشترك فيها اثنان أو أكثر من الشركات، يصنع كلٍ منها منتجات أو يزود خدمات بشكل مشاركة أو حصة أو فائدة عامة، وتسهم التحالفات الإنتاجية في تعزيز قدرات المتحالفين أو أحدهم؛ حيث تقوم إحدى الشركات بالترخيص لمؤسسة أخرى بإنتاج سلعتها أو خدماتها مقابل رسوم ترخيص يتم الاتفاق عليها في إطار اتفاقيات تعاقدية معينة، أو عند قيام الشركتين بتسويق سلعة أو خدمة معينة قامتا بإنتاجها عن طريق أحد أشكال التكامل.

(ج) **التحالفات التسويقية:** تتقاسم الأطراف المتحالفة في التحالفات التسويقية خدمات التسويق أو الخبرات، وهي في أغلب الحالات ترتبط بشريك يقدم منتجاتها أو خدماتها في سوق يكون للشريك الآخر حضور فيه، بحيث يساعده في الترويج والإعلان وتوزيع المنتجات أو الخدمات، وتقوم هذه الشركة التي تم تأسيسها بالتفاوض على سعر ثابت لما تبديه من مساعدة أو تشارك بنسبة مئوية بمنتجات الشركة الجديدة على أسس متبادلة.

(د) **التحالفات المالية:** إن التحالف المالي هو تحالف للشركات التي تريد تقليل المجازفة المالية المتعلقة بمشروعها، وقد يتشارك الشركاء بشكلٍ متساوٍ في المساهمة في الموارد المالية للمشروع، أو يساهم أحدهم بالأموار المالية بينما يشارك الآخر بالخبرات الخاصة أو أي نوع من المساهمات بموازنة جزئية لنقصها في الاستثمار المالي.

(هـ) **التحالف بالبحث والتطوير:** ويركز هذا النوع من التحالفات الاستراتيجية على موافقة الشركاء على تحمل مصاريف البحث لتطوير منتجات أو خدمات جديدة، ولا يقوم هذا النوع من التحالفات على أساس الربح والخسارة، ولكن على نقل المعرفة العلمية بين الشركاء خلال تداولات بحثية خاصة وتبادل الأوراق العلمية والزيارات المختبرية، وعلاوة

على ذلك يتم تشكيل منظمة قانونية منفصلة، وتشكيل فريق من الباحثين ليوحدوا مسيرتهم في العمل العلمي لتطوير التقنية في مختبراتهم.

(٤) التحالفات وفق القوى المضافة:

تعمل هذه النوعية من التحالفات إلى تجميع إمكانيات الأطراف المتحالفة بطريقة مناسبة، حيث تؤدي إلى إيجاد ما يسمى بالقوى المضافة الناتجة عن التكامل المناسب بين المؤسسات المتحالفة، ويمكن تقديم وصف لهذه التحالفات الاستراتيجية كما يلي: (الشميلي، ٢٠١٧، ٩١)، (محمد، ٢٠١٤، ٢٧ - ٢٨)

(أ) **تحالف الاندماج:** وهو اتحاد مصالح منظمين أو أكثر، حيث يتم الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين منظمين أو أكثر لظهور كيان جديد، أو قيام إحدى المنظمات بضم منظمة أو أكثر إليها، وقد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي، أو سيطرة كاملة أو جزئية، علاوة على أن هذا الاندماج بين المنظمين قد يكون بشكل إرادي أو غير إرادي، وعادة ما يتم التحالف بين منظمين متقاربين في الحجم والإمكانات.

(ب) **تحالف الاستحواذ:** وهو نوع من التحالفات الاستراتيجية يتم من خلالها الاندماج اللإرادي، أو ما يطلق عليه في بعض الأحيان الاندماج العدواني خارج الخطوط التقليدية، ويحدث هذا الاستحواذ عندما تسيطر منظمة قوية وناجحة على مقدرات منظمة ذات إمكانات جيدة؛ من أجل الاستيلاء عليها والاستغلال الأمثل لإمكاناتها المختلفة.

(٥) التحالفات الاستراتيجية المتممة:

وهي تحالفات على مستوى وحدات الأعمال التي بموجبها تتقاسم المنظمة بعض مواردها مع الآخرين بطريقة تكاملية، وهناك نوعان من تلك التحالفات، هما كما يلي: (المحمدي، ٢٠٢٠، ٩٢)

(أ) التحالف الاستراتيجي العمودي:

في إطار هذا النوع من التحالف تتقاسم المنظمة مواردها وقابلياتها على مستوى مراحل مختلفة من سلسلة القيمة، وذلك بهدف الحصول على ميزة تنافسية (المحمدي، ٢٠٢٠، ٩٢).

(ب) التحالف الاستراتيجي الأفقي:

تعتمد هذه الصيغة من التحالف على أساس قيام المنظمة بتقاسم مواردها وقابلياتها، وذلك من خلال بعض مراحل سلسلة القيمة وليس جميعها كما في التحالف الاستراتيجي العمودي.

(٦) التحالفات الاستراتيجية الجامعية:

تشمل التحالفات الجامعية العديد من المجالات البحثية على أساس أن البحوث تمثل نشاطاً عالمياً مشتركاً، فضلاً عن أن البحوث التطبيقية تستخدم لأغراض محلية، خاصة مع تزايد الحاجة لتوجيه البحوث الجامعية نحو حل المشكلات ذات البعد العالمي، وبذلك يمكن تصنيف التحالفات الجامعية إلى نوعين، هما:

(أ) **التحالفات الجامعية الداخلية:** والغرض من تلك التحالفات هو إجراء عمليات متنوعة لدعم التعاون في الوظائف الجامعية، المتمثلة في: التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، ويتم بناء تلك التحالفات على المستوى القومي في البلد الواحد؛ حيث يتم التركيز على توفير المناخ المناسب داخل البيئة الجامعية، ونشر ثقافة فكر الدولة والارتقاء به، فضلاً عن التركيز على الأنشطة الداخلية المطبقة بال الحرم الجامعي (خاطر، ٢٠٢١، ٥٥-٥٦)، ومن أمثلة التحالفات الاستراتيجية الداخلية بمؤسسات التعليم الجامعي:

• **تحالف التعلم ونقل المعرفة:** ويتمثل الهدف الرئيس لهذا النوع من التحالف هو خفض عملية البحث عن المعرفة، وزيادة قدرة الجامعات على التعلم من خلال زيادة القدرات التعاونية بين الجامعات مع الأطراف المتحالفة للوصول إلى معارف ذات قيمة، بحيث يمكن للأطراف المتحالفة الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة المحيطة؛ وتنقسم المعرفة التي يتم مشاركتها إلى معرفة صريحة وأخرى ضمنية، وتكون عملية نقل المعرفة الصريحة أكثر سهولة لأنها تعتمد على الأدلة

والوثائق، أما المعرفة الضمنية فيتم نقلها عن طريق الممارسات والتجارب الاجتماعية (Mendosa & et al, 2014, 97- 98).

• للجامعات، من خلال زيادة قدرتها على تبادل المعرفة والخبرات العملية بالإضافة إلى تمكين الجامعات من الوصول إلى التطورات المعرفية وتطبيقها بشكلٍ فعال، وإنشاء الابتكارات والتطورات الجديدة في كافة الأنشطة الجامعية، حيث تتشارك الأطراف المتحالفة في المعارف والخبرات والتواصل مع الجهات الفاعلة الإقليمية التي تساهم بمعارفها وخبراتها العملية، فهذا النوع من التحالف لا يهتم فقط بتبادل المعلومات والمعرفة، ولكنه يهتم بالتركيز على توليد الأفكار الإبداعية الجديدة، والتطوير والتجديد في أنشطة عمل الجامعة (Mader & et al, 2013, 106).

• **تحالف بناء وتحسين القدرات:** ويتم من خلال هذا التحالف المحافظة على القدرات الخاصة بالجامعة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة لكل طرف من أطراف التحالف؛ ويتم بناء القدرات بالتعلم من خلال اكتساب المعارف، والخبرات وتغطية جميع الجوانب التي يمكن أن تؤدي إلى قدرات تكاملية وأكثر فاعلية (Mader & et al, 2013, 106- 107).

(ب) **التحالفات الجامعية الخارجية:** تتميز تلك التحالفات بإجراء عمليات متنوعة، الهدف منها تقديم خدمات عابرة للحدود القومية، وتأتي التحالفات الخارجية نتيجة للجهود التي تقوم بها المنظمات والاتحادات والهيئات الدولية التي تدعو إلى التحالفات الجامعية كوسيلة للارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية، من خلال إضفاء البعد الدولي على أنشطتها كافة (خاطر، ٢٠٢١، ٥٥ - ٥٦)، ومن أمثلة التحالفات الاستراتيجية الداخلية بمؤسسات التعليم الجامعي:

• **تحالف التكامل الخارجي:** ويركز هذا النوع من التحالف على كيفية حصول الجامعة على المعرفة الواردة من مصادر خارجية، وفي ذات الوقت لا تكشف الجامعة عن ما تمتلكه من معلومات ومعارف للآخرين، وبذلك تتمكن الجامعة

من الحفاظ على مواردها وقدراتها الفريدة التي تمثل مصدر من مصادر الميزة التنافسية لديها (على، ٢٠٢٣، ٢٦٣).

● **التحالفات الدولية:** تشير التحالفات الدولية في التعليم إلى الارتباط بين مؤسسة (مؤسسات) في دولة واحدة مع مؤسسة أو مجموعة مؤسسات في دولة أخرى أو دول العالم في إطار مجموعة اتفاقيات أو الموثيق لتعزيز الصفقات المتبادلة، وتضمن التحالفات الدعم المتبادل في عملية الابتكار والتطوير خاصة فيما يتعلق بتوفير التدريب والبحث والممارسات المهنية، فالتحالفات الدولية ليست وسيلة قائمة بذاتها لاكتساب المعرفة على المستوى الفردي من قبل العلماء الأفراد، ولكن هناك العديد من التحالفات التي تعد شبكات متعددة الأطراف تضم أعضاء هيئة التدريس والأكاديميين من عدة دول، ومن ثم تمثل التحالفات الدولية مورداً قيماً للجامعات الطموحة؛ حيث توفر الوصول إلى الاتفاقيات التعليمية والمشاريع فيما يتعلق بشئون الإدارة والتطوير المستقبلي للجامعات، مما يؤثر إيجابياً على الأداء التعليمي والبحثي لها، علاوة على تخصيص الموارد المالية مما يزيد من قدرة الجامعات على المنافسة على المستوى الدولي (Barman, 2015, 167)

مما سبق يتضح تعدد التصنيفات الخاصة بالتحالفات الاستراتيجية، فهناك من يصنفها وفق درجة الالتزام بالشراكة، وهناك من يصنفها وفق الوظائف والمجالات والأنشطة التي يتم التحالف فيها، أو وفق القوى المضافة الناتجة عن التكامل المناسب بين المؤسسات المتحالفة، أو وفق الطريقة التي تتقاسم بها المنظمة بعض مواردها مع الآخرين بطريقة تكاملية، وعلى الرغم من تعدد تلك التصنيفات، فإنه دائماً ما تقوم التحالفات الاستراتيجية بزيادة القدرة التنافسية لأطراف المتحالفة، وزيادة المنافع للطرفين، كما أن هناك التحالفات الاستراتيجية الجامعية التي يتم تصنيفها على حسب نوعية التحالف سواء داخلياً أو خارجياً.

ثالثاً: فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية:

تعد التحالفات الاستراتيجية الجامعية بمثابة آلية تستخدمها الجامعات، استجابةً لقوى التغيير الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، والتفاعل مع متطلبات التنافس في المجال البحثي،

بحيث تتمكن الجامعات من التعامل مع أدوات الثورة المعرفية، وتلبي الاحتياجات المتغيرة والمستقبلية للقطاعات المجتمعية، ومن ثم ترتكز فلسفة التحالفات الاستراتيجية في المجال البحثي على ما يلي:

- **قيادة التغيير:** تعتمد فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية على قيادة الجامعات نحو التغيير المستدام، من خلال مختلف الأنشطة الإبداعية والتجديدية في المجال البحثي، حيث الإبداع والتجديد في المعرفة ومحتواها وأساليب الحصول عليها ونشرها، وهذا في إطار الاتصال المتبادل على مختلف الأصعدة والمستويات، الأمر الذي شجع ظهور أنماط متجددة من التعليم الجامعي، تسهم في إحداث التلاحق الفكري والمعرفي في المجال البحثي (البنك الدولي، ٢٠١٢، ٥٧).
- **استشراف المستقبل:** ترتكز فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية على استشراف المستقبل وقراءة الاحتياجات المستقبلية للمجتمع الجامعي، وتمكينه من مواجهة التحديات المعاصرة، وذلك من شأنه إعداد الجامعات لمواجهة التحديات والتغيرات المستقبلية التي ستؤثر على وظائفها وأدوارها، خاصة في المجال البحثي؛ وذلك لكون التحالفات الاستراتيجية تتضمن أنشطة للتفاعل مع المجتمع واحتياجاته المستقبلية (خاطر، ٢٠٢١، ٣٥).
- **دراسة الأسواق الخارجية:** تعد السوق المحلية سوقاً محدودة، ومن ثم لا بد من البحث عن خيارات أكثر توازناً وتطوراً ومحدودة المخاطر (مسعودة، ٢٠١٧، ١٣١)، حيث تعتمد التحالفات الاستراتيجية الجامعية على دراسة السوق المحيطة بالجامعات، وجمع المعلومات عن اتجاهات الطلب ونوعية المخاطر التجارية المحتملة؛ لتسويق خدماتها البحثية للقطاعات الإنتاجية والصناعية.
- **التكيف مع احتياجات السوق:** ترتكز فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية على بناء الخطط وفق احتياجات السوق المحيط بالجامعات، مع تحديد متطلبات تلك الأسواق واحتياجاتهم وتسويق الخدمات البحثية وفقاً لتلك الاحتياجات؛ مما يؤدي للاستجابة لمتطلبات السوق المحيط.

• **تحقيق التعلم التنظيمي:** يعد التحالف الاستراتيجي الجامعي آلية مهمة لتحقيق التعلم التنظيمي بالمنظمة الجامعية، بشكل يمكّنها من التغلب على إجراءات العمل الروتينية (العنزي وراضي، ٢٠٠٩، ١٥)، حيث يهيئ التحالف الاستراتيجي الفرص المواتية للتعلم الفعال بين أفراد المنظومة الجامعية، بما يسمح لها بالاستحواذ على المعرفة من الشريك المتحالف معه، وتطبيقها لخدمة الأنشطة المتنوعة بالجامعة.

• **ارتياح مجالات جديدة:** حيث تقوم فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية على تسهيل تطوير أفكار ومنتجات جديدة، بشكل يسمح للمنظمات المتشاركة بالفقرز إلى مجالات جديدة، وذلك من خلال توفير فرص التعلم المتبادلة، وتسهيل عملية شراء المعرفة باهظة الثمن، ومراقبة البيئة المتغيرة، وفهم الفرص أو المخاطر الناشئة بشكل أفضل، علاوة على أنها تمي القدرات، وتولد كما أكبر من المعرفة، إلى جانب خفض النفقات عن طريق ربط التقنيات التكميلية أو تقاسم المرافق والقدرات والاستثمار المشترك في الابتكارات الجديدة (Eckel & Hartley, 2008, 614).

مما سبق يتضح أن فلسفة التحالفات الاستراتيجية الجامعية في المجال البحثي، ترتكز على مجموعة من المبادئ، أهمها: قيادة التغيير بالجامعات لتستجيب لاحتياجات ومتطلبات القطاعات الإنتاجية منها، خاصة فيما يتعلق بخدماتها البحثية، كما تشجع المؤسسات الجامعية على ارتياح آفاق ومجالات جديدة، لأنها تتقاسم مع الجامعات المخاطر والتهديدات، بل تعمل على نقلها، مما يوسع قدرات الجامعة في مجال تسويق الخدمات البحثية. رابعاً: مبررات الاهتمام بالتحالفات الاستراتيجية الجامعية في مجال تسويق الخدمات البحثية:

للتحالفات الاستراتيجية الجامعية أهمية بالغة في حياة الجامعات التي تطمح الوصول إلى العالمية، فمع تزايد حدة المنافسة وندرة الموارد وارتفاع تكاليف إنتاج المعرفة وتسويق المخرجات البحثية للجامعات، أصبحت الجامعات في حاجة إلى بناء تحالفات استراتيجية تمكنها من توفير الموارد والإمكانات المادية والبشرية التي يمكن من خلالها تسويق خدماتها

البحثية؛ بما يضمن قدرات تنافسية أكبر للأطراف المتحالفة، ويمكن تحديد مبررات الاهتمام بالتحالفات الاستراتيجية الجامعية في مجال تسويق الخدمات البحثية فيما يلي:

(١) **توسيع حدود التخصصات العلمية:** فرضت تغيرات السوق تغيرات في هيكلية وبنى التخصصات العلمية، حيث اتجهت الجامعات عالمية المستوى إلى إعادة هيكلة التخصصات العلمية، وذلك من خلال الدمج بين العديد من التخصصات لتظهر بنى معرفية جديدة لهذه التخصصات العلمية، الأمر الذي ترتب عليه ضرورة انتقال الممارسات البحثية من داخل الجامعات إلى الميدان، فيتناول الباحثون المشكلات البحثية في إطار الواقع الحقيقي؛ حتى يستطيع الأكاديميون بالجامعات تجاوز الحدود الضيقة للبحث، وبحث الظواهر ككل بدلاً من الاكتفاء بتناول بعض متغيراتها (خاطر، ٢٠٢١، ٤٠)، وتساعد التحالفات الاستراتيجية الجامعات في تناول البنى المعرفية ببنية وتعددية التخصصات، بما تتسم من خصائص تمكنها من توسيع نطاق نشر المعرفة، والنقل السريع للتكنولوجيا بين الجامعات والمؤسسات المتحالفة معها.

(٢) **الدخول إلى الأسواق الجديدة:** تمكن التحالفات الاستراتيجية الجامعات من الدخول إلى الأسواق الجديدة من خلال تطوير تكنولوجيا جديدة وفعالة (الشمري، ٢٠١٩، ٣٢٧)، من خلال تحديد حاجات المستفيدين والعملاء ورغباتهم، وفتح منافذ تسويقية لخدماتها البحثية في أسواق المنظمات البحثية المتحالفة معها، ومن ثم الحصول على أسواق جديدة، وتحقيق أرباح مادية نتيجة لتلك التحالفات الاستراتيجية.

(٣) **مشاركة المخاطر:** تتيح التحالفات الاستراتيجية للجامعات مشاركة المخاطر مع المنظمات البحثية المتحالفة في مجال تسويق الخدمات البحثية، فضلاً عن التقليل منها والمشاركة في مواجهتها بآليات وطرق مختلفة، فالتحالفات الاستراتيجية تتيح ليس فقط مشاركة المعارف والخبرات مع المنظمة المتحالفة معها، بل أيضاً مشاركة المخاطر الأمر الذي يزيد من فاعلية العمليات التشغيلية في مجال تسويق الخدمات البحثية وزيادة كفاءة أدائها ونجاحها على المدى الطويل (الشمري، ٢٠١٩، ٣٢٧).

(٤) **تعزيز السمعة الأكاديمية:** تسعى التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والمنظمات البحثية لتسويق مخرجاتها البشرية الأكاديمية والبحثية، بهدف تعزيز السمعة الأكاديمية للجامعات من خلال جذب المزيد من الكوادر البشرية المؤهلة والاستفادة منها وتسويق مخرجاتها البحثية لخدمة المجتمع مما يعمل على الارتقاء بمكانة الجامعة وإيجاد قيمة تنافسية للجامعة على المستوى الاستراتيجي من خلال الخطط الموضوعية للتغلب على الضغوط الداخلية والخارجية التي تواجهها الجامعة (سليمان، ٢٠٢٣، ٢٠).

(٥) **التعلم والحفاظ على القدرات الجوهرية:** تقوم معظم المنظمات بتشكيل تحالفات استراتيجية من أجل التعلم واكتساب وسائل جديدة بغية الحصول على التكنولوجيا الجديدة، فالتعلم من الطرف المتحالف بقصد تطوير القدرات الداخلية من أجل زيادة القوة التنافسية، كما تسمح التحالفات الاستراتيجية للجامعات بالتركيز على القدرات الجوهرية التي يمتلكها وفي نفس الوقت التعلم من الشريك لتطوير القدرات الأخرى التي تسهم في زيادة القوة التنافسية في الأسواق سريعة التغيير (العنزي وراضي، ٢٠٠٩، ١٤-١٥).

(٦) **تطبيق تكنولوجيا جديدة:** في ظل تعاظم كلفة التكنولوجيا نقلاً أو تطويراً، فإن التحالف الاستراتيجي يعد فرصة لتطبيق ونقل التكنولوجيا بشكل أقل تكلفة من الاستثمارات الضخمة في تكنولوجيا معينة دون ضمان كافٍ للنجاح (العنزي وراضي، ٢٠٠٩، ١٥).

(٧) **تعزيز القدرة التنافسية:** إن السرعة التي تحدث بها التغيرات التكنولوجية، والدورات القصيرة لحياة المنتجات بشكلٍ متزايد، وكذلك المنافسة العالمية الأكثر حدة، أدت إلى تحول جذري في البيئة التنافسية الحالية، وقد أدى هذا التغيير السريع في طبيعة المنافسة إلى فرض مطالب متزايدة عليها للاستمرار في إنشاء تقنيات جديدة تتطلب تكلفة عالية، الأمر الذي حفز الشركات للدخول في علاقات تعاون مع الجامعات للاستفادة من إمكانياتها؛ لخفض الإنفاق على عمليات البحث والتطوير، والاستفادة

من المبادرات التطبيقية التي تقودها الجامعات لتطوير وتسويق التكنولوجيات الجديدة (Elmuti & et al, 2005, 118) ، ومن ثم تستفيد الجامعات من ذلك في تسويق خدماتها البحثية.

ومما سبق يتضح أن هناك العديد من المبررات التي تدفع الجامعات للدخول في تحالفات استراتيجية مع المنظمات البحثية أو القطاعات المجتمعية، حيث يسهم التحالف في دفع الجامعات نحو تسويق خدماتها البحثية إلى أسواق جديدة، من خلال المعلومات التسويقية التي تحصل عليها حول كيفية اختيار الخدمات البحثية الملائمة للمستخدمين وتضع استراتيجياتها التسويقية في ضوءها، فضلاً عن أن التحالفات الاستراتيجية تمكن الجامعات من ترويج مخرجاتها البحثية وتوزيعها من خلال اكتشاف أسواق جديدة، ومن ثم تمكن الجامعات من متابعة الفرص التسويقية التي لا يمكن الحصول عليها دونها.

المحور الثالث: أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات:

يتم تسويق الخدمات البحثية بالجامعات عبر آليات وأساليب تعزيز نوعية، تؤدي إلى جودة التسويق في الخدمات في الجامعات، وتسهم في نشر ثقافة تسويق البحوث العلمية، وتوفير أساليب مختلفة للتسويق، ونقل التقنية من الجامعات إلى الصناعات، وتوفير الدعم المادي الكافي لتسويق نتائج البحوث العلمية، وإزالة العوائق قبل تسويق نتائجها (Masudian & et al, 2013, 1).

وتعتمد استراتيجية تسويق الخدمات البحثية والمتمثلة في المخرجات البحثية بالجامعات بالاستجابة لطلب قطاع ما في المجتمع أو بمبادراتها لوضع حلول ودراسات تهدف إلى تعزيز هذا القطاع، حيث تبدأ حينها الجامعة بتشخيص المشكلة ودراستها، ثم وضع المقترحات الوافية الكفيلة بمعالجتها للتوصل إلى الحلول، ومن ثم وضع التوصيات اللازمة، على أن تطابق هذه الحلول واقع الحال لدى هذا القطاع، ويتم اختبارها والتأكد من فاعليتها قبل إعدادها بصورة نهائية، وتقديمها إلى القطاع أو الجهة المستفيدة، وبذلك تعتمد الجامعات في اقتراح وتنفيذ الأبحاث العلمية على احتياجات القطاعات المستفيدة، وعلى الآليات التي من خلالها يتم تسويق واستثمار وتطبيق نتائج هذه الأبحاث (الحمود، ٢٠٠٢، ١٨٧).

كما تعتمد منظومة البحث العلمي بالجامعات على إمكانية تحويل نتائج البحوث العلمية إلى سلعة إنتاجية يمكن تسويقها واستثمارها، حيث أصبحت البحوث العلمية من السلع المعرفية المهمة التي تتنافس الدول في الإنفاق عليها، أي أن التحدي الأكبر لصناعة البحث العلمي هو تجسير الفجوة بين نتائج الأبحاث، وتحويلها إلى منتجات يمكن تسويقها (الخليفة، ٢٠١٤، ٤٢)، وذلك من خلال إقامة تحالفات استراتيجية بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية والصناعية في المجال البحثي في صورة أنماط متعددة، أهمها: الحاضنات التكنولوجية، ومراكز التميز البحثي، وحدائق المعرفة، والتي تتكفل بمهمة تحويل الأفكار والمبتكرات البحثية إلى منتجات يتم تسويقها واستثمارها، وفيما يلي تناول تلك الأنماط:

(١) حاضنات الأبحاث التكنولوجية:

تعد الحاضنات التكنولوجية النمط الأمثل لحل مشاكل البحث العلمي والباحثين بالجامعات، حيث تسهم في ترجمة أعمالهم في الواقع الإنتاجي، كما تعد أداة استراتيجية للبناء والمحافظة على رأس المال الفكري والحد قدر الإمكان من هجرته، حيث تقوم بدورٍ مهم في استيعاب الكفاءات البحثية، ووقف نزيف الأدمغة في الوطن العربي نحو الخارج، مما يؤدي إلى دفع عجلة البحث العلمي وتحقيق التنمية المنشودة، حيث تقوم الجامعة بتوفير فرص استثمارية وتشغيلية لمخرجاتها النهائية، وعلى رأسها البحث العلمي، وذلك من خلال تبني المبدعين والمبتكرين وتحويل أفكارهم ومشاريعهم من مجرد نموذج مخبري إلى الإنتاج والاستثمار، وذلك بتوفير الخدمات والدعم والمساعدة العملية للمبتكرين في سبيل الحصول على المنتج الذي يحقق قيمة مضافة في اقتصاد السوق (عبدالمنعم، والحيلة، ٢٠١٣، ١٦٨).

وتعمل حاضنات الأعمال البحثية التكنولوجية كمراكز للتكنولوجيا، وهي تعطي الدفعة لعمليات البدء المنطقية، حيث تقوم بتحديد الأنشطة وتوفير الخدمات ذات القيمة المضافة المطلوبة، لكي تدعم الحاضنة عملاءها (Smith, 2004, 10)، ويقصد بها أنها نمط من الحاضنات يُعنى بالتقنية ونشرها وتطوير المنشآت المتخصصة فيها والمرتبطة بها، وتشجيع ومساعدة الباحثين والأكاديميين ومراكز الأبحاث ليصبحوا رواد أعمال، من خلال تدريبهم

وتزويدهم بالمهارات وتوفير الاستشارات والخدمات الأخرى اللازمة، وتعد الحاضنة التكنولوجية الآلية المناسبة لدعم التنمية المستدامة وتفعيل العلاقة بين الجامعة وقطاع الأعمال، وبالتالي فهي تمثل ضرورة ملحة، وتساوي في قيمتها الدور الاقتصادي والاجتماعي والتقني الذي تؤديه المؤسسات الأخرى في تحقيق التنمية المستدامة، ومن ثم فهي توفر السبل لدخول أصحاب الأفكار التكنولوجية في شراكة، للحصول على مدخلات البحث من معامل وأبحاث وأدوات من أجل الوصول إلى منتج قابل للتسويق والتسعر (حجي، وعبدالحميد، ٢٠١٢، ٤١٧-٤١٨).

وقد شهدت الدول المتقدمة نهجاً لإقامة الحاضنات التكنولوجية كوسيلة لتطبيق البحث العلمي بالجامعات وتسويقه، واحتضان ودعم المبادرين وأصحاب الأفكار البحثية الإبداعية والمشاريع التي تقدم خدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمع، وأصبح للحاضنات التكنولوجية دور متمم في دعم المشاريع البحثية وإدارة الابتكار، والتي تقع في كثير من الأحيان بين الجامعات والصناعة، ويتم من خلالها مساعدة الباحثين على الانتقال بنتائج أبحاثهم من مرحلة الإبداع المخبري إلى مرحلة الترويج التجاري، وتسويق العلم والتكنولوجيا من خلال التعاقدات والاتفاقات التي تتم بين مجتمع المال والأعمال وتطبيقات البحث العلمي (أبو غزالة، ٢٠١٦، ٥٥).

وتركز الحاضنات التكنولوجية على المشروعات القائمة على المبادرات التكنولوجية وتطبيق الأبحاث العلمية وتسويقها؛ حيث تعد هذه النوعية من الحاضنات حجر الزاوية في مجال تطبيق البحوث العلمية وتسويق التكنولوجيا والربط بين ملكة الفكر الإبداعي وواقع دنيا الأعمال، كما تعد جزءاً من منظومة تكنولوجية متكاملة تتضمن مشاريع بحثية وتطبيقية ذات طابع علمي، ومشاريع تخدم البحوث الصناعية الخاصة بالمصانع الكبرى، عن طريق تقديم المكان المناسب والخدمات والمساعدات، حيث تعد الحاضنات من أهم الوسائل الفاعلة التي يمكن من خلالها تطبيق الأبحاث العلمية والابتكارات المتطورة في مشروعات صناعية إنتاجية؛ لتصنيع منتجات ذات تقنية عالية لها قدرات تنافسية بالأسواق العالمية (أبو غزالة، ٢٠١٦، ٧٥-٧٦).

وعليه، تستخدم الجامعات نموذج الحاضن التكنولوجي كآلية مناسبة لتسويق إنتاجها البحثي، حيث تركز على نقل المعرفة العلمية من الأكاديميين في الجامعات إلى الشركات والمؤسسات الإنتاجية في المجتمع، ومن ثم مساعدة الشركات الجديدة على صقل الأفكار المبتكرة وترتيبها، فتعمل الحاضنات البحثية التي توجد بالجامعات أو بالقرب منها على تيسير الوصول إلى مصادر المعرفة العلمية، كما تسهم في خفض تكلفة المشروعات الخاصة بالشركات الجديدة نتيجة لاستخدام المعامل والمختبرات الخاصة بالجامعات، إضافة إلى المزايا التي تحصل عليها الشركات نتيجة التفاعل مع الأكاديميين بالجامعات والحصول على الاستشارات العلمية (Xiao & North, 2018, 36) ومن ثم تساعد الحاضنات البحثية الجامعات في تسويق خدماتها البحثية، من خلال تحقيق الشراكات والتحالفات الاستراتيجية بين الجامعة وقطاعات الإنتاج المختلفة في المجتمع، كما ترى بحوث أعضاء هيئة التدريس طريقها للتطبيق، وفي ذات الوقت تحصل الجامعة على دعم مالي مناسب من خلال العقود البحثية.

ومن المبررات الرئيسة لقيام الحاضنات، النظر إليها كطريقة يمكن من خلالها التصدي لفشل الأسواق في احتواء الشركات الناشئة ذات التقنية العالية، ومن ثم التغلب على العقبات التي تواجهها في المراحل الأولى من تطورها (Dee & Et al, 2012, 4)، وتسعى الحاضنات التكنولوجية إلى تحقيق العديد من الأهداف على مستوى الجامعة في مجال تسويق الخدمات البحثية، وتتمثل أهمها في: (عماد الدين، ٢٠١٢، ٩)، (عبد الرحمن، ٢٠١٧، ٥١)

- نقل نتائج البحث العلمي من الجامعات إلى الصناعة، واحتضان الأفكار الإبداعية لطلاب الجامعات وخريجها والاستفادة منها.
- تحويل الأبحاث إلى منتجات تكنولوجية حقيقية يتم تسويقها في المجتمع.
- إعداد الخطط التسويقية لنتائج البحوث الأكاديمية بالجامعات لدى الجهات المستفيدة، مما يعزز دور الجامعة في تحقيق التنمية الاقتصادية.
- الربط بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، وذلك من أجل إشراك النظام الجامعي في عالم الإنتاج وتعزيز الإنتاج المحلي القائم على المعرفة.

- تكوين شبكة شراكة بين جميع الأطراف الفاعلة متمثلة في (المؤسسات المحتضنة، والمؤسسات المتخرجة من الحضانة، والخبراء والهيئات العلمية، وخبراء الاقتصاد).
- زيادة القدرات العلمية للجامعات، ومن ثم زيادة قدرتها على المنافسة.
- تقديم المساعدات للمشروعات القائمة على التكنولوجيا، وكذلك تحويل أفكارهم إلى منتجات قابلة للتسويق.

ومن هذا المنطلق تقوم الحاضنات البحثية بتسويق الخدمات البحثية من خلال اكتشاف الأفكار الجديدة واحتضانها، ومساعدة الباحثين على تطوير أفكارهم وتنفيذها على هيئة مشروعات صغيرة من خلال الربط بين مؤسسات البحث العلمي وما تقدمه من خدمات بحثية، وبين ما يتطلبه قطاع الإنتاج والخدمات في المجتمع، وتحويل نتائج الأبحاث العلمية إلى مشروعات صغيرة يمكن تنفيذها (علي، ٢٠١٩، ١٠٩)، ومن ثم تسهم الحاضنات البحثية في ترجمة الخدمات البحثية في الواقع وجعلها في حيز التنفيذ، وبذلك تكون الحاضنة بمثابة تحالف استراتيجي يمكن الجامعة من الاستفادة من القطاع الخاص في النواحي التمويلية، ومساعدة الباحثين على تسويق أبحاثهم، عن طريق تحديد الجهات المستفيدة من تطبيق نتائج تلك الأبحاث.

وعليه، يركز دور حاضنات الأبحاث التكنولوجية في تبني وإنجاز مشاريع بحثية أو إنتاجية أو خدمية أو استحداث تكنولوجية جديدة، وابتكار قنوات اتصال بين المشروعات الملتحقة بالحاضنة ومراكز الأبحاث الأخرى محلياً ودولياً والاستفادة المتبادلة بين هذه المراكز لمعرفة متطلبات السوق العالمي من أحدث المخترعات، وهناك العديد من الخدمات التي تقدمها حاضنات الأعمال التكنولوجية في الجامعات، وهي كما يلي: (حجي، وعبد الحميد، ٢٠١٢، ٤٢٣-٤٢٤)

- دعم روح المبادرة لدى الشباب خاصة خريجي الجامعات وإيجاد فرص عمل لذوي الكفاءات والمواهب.
- التشجيع على بعث المشاريع المجددة ذات البعد التكنولوجي.
- دعم الشراكة بين الجامعة والمؤسسات (المحيط الاقتصادي).

- تسويق ونقل التكنولوجيا، فهي ترتبط بالجامعات وبعض قواعد التكنولوجيا لتحقيق أغراض تجارية.
- دعم ورعاية نتائج البحوث الأكاديمية وتحويلها إلى مشروعات صغيرة، وهي بهذا أداة فعالة من أدوات التنمية والتطوير التكنولوجي.
- إيجاد تواصل بين الجامعات ومراكز التدريب ومراكز البحث العلمي ومختلف الأنشطة الاقتصادية يساعد في تسويق الاختراعات وتسويقها للمستثمرين.
- تطوير القدرات والبنى التحتية التكنولوجية المحلية ذات الأهمية الكبرى في التنمية الاقتصادية، من خلال المساهمة في الحصول على التكنولوجيا، وتحويل الأبحاث العلمية الناجحة إلى فرص تسويقية.

مما سبق يتضح أن الحاضنات التكنولوجية تعتمد إلى حد كبير على تسويق التكنولوجيا ونتائج الأبحاث الأكاديمية بالجامعات عبر التحالفات الاستراتيجية، من خلال شبكة الاتصال الواسعة مع المؤسسات الإنتاجية بالمجتمع، حيث تستطيع أن تشق نتائج الأبحاث العلمية طريقها نحو التطبيق في الواقع المعاش، مما ينعكس على خدمة المجتمع والسعي نحو حل مشكلاته بطرق علمية دقيقة، وتسعى الحاضنات التكنولوجية إلى إعداد خطط تسويقية ودعائية لنتائج البحوث الجامعية لدى قطاعات الإنتاج والصناعة بالمجتمع، بحيث تستفيد تلك القطاعات منها في تطوير منتجاتها على أسس علمية رصينة، والاستفادة من نتائج البحوث الأكاديمية في تطبيق الآليات الحديثة التي من شأنها دعم العمليات الإنتاجية، مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية بالمجتمع.

(٢) مراكز التميز البحثي:

تعد مراكز التميز البحثي من أنماط التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية والصناعية، ودعم روابط أوثق بين الجامعات والصناعة (Guimon, 2013,1)، وتضم هذه المراكز أفضل الخبرات البحثية في مختلف التخصصات؛ من أجل إيجاد حلول للعديد من المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والصحية، وتقوم الفكرة الأساسية لهذه المراكز على الإسهام الفعال في تمويل البحث العلمي، من خلال إقامة علاقة شراكة قوية واستراتيجية

بين الجامعات والقطاع الخاص، والاستثمار في الإبداع؛ للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة من خلال الأبحاث المشتركة ذات العلاقة بالصناعة وتسويقها، عبر نقلها من مختبرات الجامعة إلى المؤسسات الإنتاجية وسوق العمل (محمد، ٢٠١٧، ٢٦٤).

وتعرف مراكز التميز البحثي بأنها وحدات جامعية علمية غير نمطية، تتسم بإنجازات بحثية نوعية ملموسة تحقق للجامعة الريادة والمكانة الرفيعة، وتصب خدماتها على المجتمع؛ من أجل تمييزه واللاحق بركب التطور العلمي، واختزال الفجوة البحثية والعلمية مع الدول المتقدمة، وتعد مراكز التميز البحثي خطوة لتشجيع العديد من التخصصات وربطها ببعضها؛ لتطوير طرق جديدة للتقنيات المختلفة ودعم الشراكات البحثية بين الباحثين والعلماء بالجامعات والقطاعات الحكومية والخاصة لابتكار تقنيات متطورة، من أجل إيجاد حلول ابتكارية لمشاريع معينة؛ لتكون قادرة على خدمة الوطن وتحقيق خطته التنموية والحضارية، كما تعد رافداً لتطوير وتقديم الحركة العلمية والنهوض بالجوانب المعرفية، وتقديم الدراسات العلمية المتخصصة والدقيقة (محمود، ٢٠١٦، ٢٧٨).

ومن هذا المنطلق، تعد مراكز التميز البحثي منظمات رائدة، تقدم منتجات أو خدمات بحثية استثنائية في مجال بحثي معين من الخبرة، ضمن مجال معين من التكنولوجيا والأعمال التجارية، وذلك بما يتفق مع القدرات والخصائص الفريدة التي تتميز بها مراكز التميز البحثية، وتهدف إلى جذب الباحثين الأكثر موهبة في مجال معين وتعزيز العمل وتحسين الوصول إلى الموارد اللازمة للبحوث (Kirchnerm & Et al, 2015, 2-3).

وتمثل مراكز التميز البحثي شكلاً من أشكال الوحدات البحثية بالجامعات ذات الجودة والكفاءة العالية، والتي تهدف إلى تقديم إنجازات وخدمات وحلول إبداعية للمجتمع؛ للوصول إلى التنمية الشاملة، وهي تعتمد على تجسير العلاقة بين المؤسسات العلمية والإنتاجية، وتعد مصدراً لتمويل الجامعات التي تهتم بالبحث العلمي المتميز أياً كان مجاله (أبو حسون، ٢٠١٧، ٥٦).

كما يمكن وصف مراكز التميز البحثي بأنها بيئة تنظيمية تسعى إلى تحقيق النجاح في مجال البحث العلمي والابتكار والتعلم، وتسعى إلى الاستثمار في المواهب العلمية التي

تمتلك القدرة على استيعاب المعارف وتوليد المعارف الجديدة والقدرة على تطبيق نتائج الأبحاث في مجالات التخصص المختلفة، وتسعى مراكز التميز البحثي إلى تحقيق العديد من الأهداف الأكاديمية والأهداف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع، وتحفيز الابتكار التكنولوجي في بعض القطاعات في المجتمع؛ من أجل المساهمة في دعم التنمية المجتمعية، حيث لا تفصل الأهداف الخاصة بمراكز التميز البحثي مع التوجه الاستراتيجي للمجتمع الذي توجد به (Hellstrom, 2017, 544).

وهناك عدة أشكال يتم من خلالها تسويق البحث العلمي بمراكز التميز البحثي بالجامعات، حيث يتم التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة، وذلك كما يلي: (إبراهيم، ٢٠١١، ١٣١-١٣٣)

- تحويل الأبحاث الأكاديمية التي تنتجها الجامعات، حيث يتم نقل وتحويل أفكار الأبحاث ونتائجها إلى المؤسسات الصناعية، ويتم تمويل الأبحاث الجامعية على درجة متساوية بين قطاعات الصناعة والجامعات والحكومة، كما يتم إبرام مجموعة من العقود بين قطاعات الصناعة والجامعات والحكومة على أبحاث التخرج لطلاب الماجستير والدكتوراة الموجهة لقطاعات التنمية، حيث يتم اختيار الأبحاث في ضوء مشكلات الصناعة.
- وجود مجموعة عمل بحثية مشتركة بين الجامعات وقطاع الصناعة، حيث تعمل هذه المجموعات كموجه داخلي للبحوث التي تجرى بداخل الجامعات نحو قطاع الصناعة في المجتمع، ويظهر التنافس بين المؤسسات الصناعية في التعاون أكثر في مشروعات بحثية مختلفة، وذلك بهدف تحمل مسؤولية الصناعة في جميع مراحل التنمية.
- تبدو العلاقة الوثيقة بين الأبحاث الأكاديمية بالجامعات مع القطاع الصناعي، من خلال قيام الباحثين بمراكز التميز البحثي بمهامهم وأبحاثهم غالباً بناء على طلب من الشركات الصناعية والإنتاجية، حيث يقال إنهم يضعون قدمًا في المخبر وقدمًا في صالة المصنع.

وتهدف مراكز التميز البحثي (كنمط من أنماط التحالفات الاستراتيجية) إلى إقامة روابط قوية واستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية، من خلال الربط والتفاعل بين الصناعة والجامعة والاستثمار في الإبداع للوصول إلى التكنولوجيا المتقدمة عن طريق الأبحاث المشتركة، والوصول إلى نتائج علمية قابلة للتطبيق، وتدريب كبار العاملين وإعدادهم نحو إدارة العمل الإبداعي، فضلاً عن تبادل المهارات والمعارف مع الجماعات والمراكز الإبداعية الأخرى، وتسويق المعرفة والتكنولوجيا الناتجة عن الأبحاث التطبيقية التي تتم بداخلها (محمود، ٢٠١٦، ٢٩٣).

ومراكز التميز البحثي بمثابة مراكز لإنتاج الأفكار، وهي عملية لا تتوقف عند مجرد عملية صنع الأفكار، ولكن نقلها للمجتمع وتطبيقها للإفادة منها، ومن ثم يتم تسويق البحوث العلمية التي تتم بداخلها من أجل خدمة المجتمع والمساهمة في عملية التنمية، وتهدف مراكز التميز البحثي لتحقيق الأهداف التالية: (محمود، ٢٠١٦، ٢٩٠-٢٩١)

- تحقيق الريادة في مجال التخصص، من خلال توظيف الأبحاث العلمية لعمل أفضل الممارسات في مجال التخصص.
- إجراء أنشطة بحثية وعلمية نوعية ومركزة في مجالات محددة ذات أهمية وطنية وبعد استراتيجي.
- تحقيق التكامل والربط بين الباحثين الجامعات والخبراء في مجال الصناعة والقطاعات المختلفة بالمجتمع المحلي.
- تهيئة البيئة البحثية والعلمية الملائمة من أجل تمكين الباحثين في الجامعات من إجراء البحوث المبتكرة وتطوير التقنيات المتقدمة بما يفيد المجتمع.
- تفعيل رسالة وأهداف الجامعة، وانعكاسها على خطط وبرامج البحوث العلمية، ووضع الخطط وبرامج البحوث على مستوى الأقسام العلمية والكليات والجامعة.
- التنسيق والتدريب والتأهيل للقوى العاملة المتخصصة والمنافسة في مجال الصناعة، بحيث يتم الانسجام والاتصال بين التجربة الأكاديمية والعملية.

مما سبق يتضح أن مراكز التميز البحثي من الأنماط المهمة للتحالفات الاستراتيجية التي تتم بين الجامعات والقطاعات المجتمعية، وتسهم في فتح الطريق أمام الباحثين وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات لإنتاج بحوثهم العلمية، والعمل على تسويقها بما يخدم عملية التنمية في المجتمع وفق متطلبات القطاعات الإنتاجية، وبذلك تخرج الجامعة من نطاق المعرفة التقليدي المحصور في تقديم المعرفة للطلاب في المرحلة الجامعية، والاكتفاء بالأبحاث المقدمة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، من أجل الترقية العلمية إلى المشاركة الفعالة في البرامج والخطط التنموية، من خلال الاستثمار في البحوث العلمية الأكاديمية وتسويقها لخدمة أهداف المجتمع.

(٣) حدائق التقنية والعلوم:

أهمها حدائق العلوم والتقنية والموجودة في الولايات المتحدة الأمريكية منذ أوائل عام ١٩٥٠، ويعد وادي السليكون رائداً في تطوير محطات معالجة مياه الصرف الصحي في العالم، وكانت تعرف في الأصل باسم حديقة العلوم بجامعة ستانفورد، ومنذ ذلك الحين انتشرت في جميع أنحاء العالم، وكان مصطلح حديقة العلوم والتكنولوجيا محددًا للغاية، مع التركيز على الجانب العقاري لمفهوم الحديقة، حيث استأجرت الجامعات العقارات أو المساحات المكتبية أو منشآت الأبحاث للشركات، وعرفت بالمناطق الصناعية، ولكن المصطلح قد تطور ليشمل مجموعة أوسع من الوظائف، بما في ذلك التنمية الاقتصادية ونقل التكنولوجيا. (Gursel, 2016,35)

وتمثل حدائق العلوم منظمات بحثية تهدف إلى توفير البيئة المناسبة لتحويل المعرفة إلى منتجات ذات عائد اقتصادي واجتماعي، فهي تمثل صدى المجتمع من الداخل، وانعكاساً لوتيرة الابتكار والإبداع في الدول ومدى الاهتمام بالبحث العلمي، فهي الجهات الفاعلة التي تؤدي عملها في الربط بين الجامعات والصناعة ومنظمات التنمية المحلية بالمجتمع. (Mansour & Kanso, 2017, 2).

وتعرف حدائق التقنية بأنها منظمات يديرها متخصصون محترفون، هدفهم الرئيس هو زيادة ثروة مجتمعهم عن طريق تعزيز تنمية المعرفة المكثفة، وتسريع تسويق البحوث

الجامعية، وذلك من خلال تعزيز ثقافة الإبداع والمنافسة بين أعمالها التجارية المرتبطة بذلك، وكذلك المؤسسات القائمة على المعرفة، والمساعدة في تحقيق هذه الأهداف، وتحفز الحديقة العلمية تدفق المعرفة والتكنولوجيا وتديره بين الجامعات والمؤسسات البحثية وبين الشركات والأسواق (2, 2014, Nauwelaers & et al).

وتمثل الحقائق العلمية أهم آلية للربط بين النظر والتطبيق، حيث يستطيع أن يرى الباحثون نتائج أبحاثهم ونظرياتهم العلمية على أرض الواقع، كما أنها أهم آلية لبناء الاقتصاد القومي على أسس علمية، خاصة مع تركيزها على التكنولوجيا الفائقة، فأهم ما يميز الحقائق العلمية هو ارتباطها الوثيق بمنابع العلم والمعرفة في الجامعات، حيث المعرفة والإنتاجية البحثية الكثيفة، وفي نفس الوقت توضع هذه الإنتاجية البحثية تحت تصرف الشركات الإنتاجية ورجال الأعمال لتحويلها إلى منتجات، فبمجرد ظهور النظرية أو الأفكار الجديدة تتلقفها الشركات، ويتم تحويلها إلى منتج، فتعمل على تسويقه بأقصى سرعة؛ حتى يمكنها من وراء ذلك أن تحقق الربح الوفير (ناصر، ٢٠١٥، ٢٣٧).

وتعد حقائق التقنية أحد الأنماط الحديثة للتحالفات الاستراتيجية التي تتم بين الجامعات والمؤسسات الأخرى، سواء الوطنية أو الدولية، والتي تسهم في تسويق الخدمات البحثية من خلال تحويل البحوث الأكاديمية إلى مخرجات ذات قيمة في السوق، ومن ثم تعمل كحلقة وصل بين الجامعات والمؤسسات الأكاديمية والبحثية وبين الشركات المختلفة التي تهدف إلى توفير البيئة المناسبة لتحويل المعرفة المكتسبة من البحوث الأكاديمية إلى منتجات عملية ذات عائد اقتصادي واجتماعي للمجتمع (باشيوه؛ وعيشوني، ٢٠١٥، ٤٨)، ومن ثم تعد حقائق التقنية أهم آلية للربط بين النظرية والتطبيق، حيث ترتبط ارتباطا وثيقا بالجامعات التي تعد أهم منابع العلم والمعرفة، حيث يتم إنتاج الأبحاث الأكاديمية، وفي ذات الوقت توضع تلك الأبحاث تحت تصرف الشركات والمؤسسات الإنتاجية؛ لتحويلها إلى منتجات ذات قيمة تسهم في تحقيق التنمية للمجتمع.

فقد تلاشت الفجوة الزمنية بين الابتكار وتطبيقه في الوقت الحاضر، بفضل ظهور الكثير من الأنماط التي أسهمت في الربط بين النظرية والتطبيق، ومن أهمها حقائق العلوم

التي دخلت الجامعات أو دخلت الجامعات إليها، وأصبحت العلاقة وثيقة بين الحدائق العلمية بما تضمه من شركات ومشروعات وبين الجامعات، فبمجرد ظهور النظرية أو الفكرة الجديدة تتلقفها هذه الشركات، وتحولها إلى منتج، وتعمل على تسويقه بأقصى سرعة؛ حتى يمكنها من وراء ذلك تحقيق الربح الوفير (ناصر، ٢٠١٥، ٢٤١).

ولحدائق العلوم مسميات عديدة، فتسمى في الولايات المتحدة الأمريكية حدائق البحوث (Research Park)، بينما تسمى في أوروبا وكندا وأمريكا اللاتينية بحدائق العلوم (Technology Park)، وهي عبارة عن منظمات يديرها مهنيون متخصصون؛ بهدف زيادة ثروة المجتمع عن طريق الترويج لثقافة الابتكار، كما أنها تشجع التنافس بين المؤسسات القائمة على المعرفة (Altbach & et al, 2009, 162- 163).

وأهم ما يميز حدائق التقنية استهدافها نوعاً خاصاً من الشركات التكنولوجية، وخاصة القائمة على نتائج الأبحاث العلمية، فهي على النقيض من بقية التصنيفات الأخرى كالحدائق الصناعية التي تركز على جذب الصناعات المتشابهة في مكان واحد، وحدائق الأعمال التي تركز على تقديم الخدمات الإدارية، الأمر الذي جعل الحدائق العلمية أكثر ارتباطاً بمؤسسات التعليم العالي (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٠، ٢٨).

كما تعتمد حدائق العلوم على النموذج التجاري الذي يحدد - ليس فقط - طريقة العمل، ولكنه يصف الكيفية التي يتم بها تخطيط الحديقة لتحقيق الربح وابتكار القيمة وتلبية احتياجات الفئات المختلفة في المجتمع، وبذلك تتضح أهمية إنشاء الحدائق العلوم في تكوين شبكة أعمال بين القطاع الخاص والقطاع البحثي الأكاديمي، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من البحوث العلمية، وسد الهوة بين القطاع البحثي وقطاع الإنتاج، ويظهر ذلك من خلال إدراك الشركات الكبرى أهمية المؤسسات البحثية والأكاديمية في تطوير منتجاتها، وإيجاد البيئة التنافسية في السوق العالمية (Zieliński & et al, 2014, 1).

هذا، ويشيد بعض الجامعات حدائق للتقنية والعلوم على أراضيها، للاستفادة منها في إجراء البحوث المشتركة، ومن أمثلتها حديقة منلو للأبحاث بولاية كاليفورنيا، وحديقة جامعة ستانفورد للأعمال بولاية كاليفورنيا في وسط وادي السليكون، وحديقة مثلث البحوث التي تربط

بين جامعة دوك في دورهام وجامعة نورث كارولينا في ولاية نورث كارولينا، وحديقة بحوث ريفر فرننت بولاية أوريجون (محمد، ٢٠١٧، ٢٥٩).

وأصبح ارتباط الحديقة بالجامعات أحد أهم معايير أو شروط نجاحها، حيث تقدم جملة من الخدمات والتسهيلات للشركات التي تؤويها، وعادة ما يكون موقع الحديقة العلمية بالقرب من الجامعات أو بداخلها (أحمد، ٢٠٠٧، ٢٨٧)، ومن أشهر أنماط الحدائق العلمية ما يسمى بالحدائق الجامعية، وهي الحدائق المقامة داخل الجامعة نفسها أو بالقرب منها، وتعتمد اعتماداً أساساً على الجامعة كمصدر للحصول على المعرفة والدعم المستمر لمشروعاتها، وكقاعدة لنظام الابتكار، وقامت الحدائق العلمية الجامعية بتقليص المسافة المكانية بين المشروعات؛ باعتبارها العامل الأساسي في الإنتاج والتسويق، والمورد الأساسي للمعرفة والابتكار، ويمكن تحقيق التعامل والتطوير من خلال نقل التكنولوجيا من الجامعة إلى قطاع الصناعة؛ للوفاء بمهام الجامعات في خدمة المجتمع (ناصر، ٢٠١٥، ٢٤٢).

وتوفر حدائق العلوم البيئة التي ترعى الشراكة والابتكار، حيث إنها تجمع في موقع واحد مركزاً للتعاون والشراكة بين المؤسسات الحكومية والجامعات والشركات الخاصة، وإلى جانب ذلك تشكل الحدائق العلمية بوتقة لتنمية وتطوير ونقل وتسويق التقنية (مركز الدراسات الاستراتيجية، ٢٠١٠، ٢٩)، فحدائق العلوم هي كيان يضم نخبة من الشركات العاملة في مجال الصناعات والخدمات القائمة على المعرفة، وتقوم بتسويق الخدمات البحثية من خلال ما يلي: (حجي؛ عبد الحميد، ٢٠١٢، ٤٣٨-٤٣٩)

- توفير بيئة عمل متميزة للصناعات القائمة على المعرفة، وتقديم جميع الخدمات الأساسية والفاعلة.
- تسهيل الوصول إلى أعضاء هيئة التدريس والطلاب، ودعم إمكانيات الجامعة البحثية ووسائل التمويل المالي.
- توفير خدمات الاحتضان والدعم الفني والتقني من خلال أطراف ثلاثة.
- استضافة المعارض وورش العمل، استضافة مبادرات منظومة الأعمال والمعرفة الأخرى، وتكون بوابة لها.

- تعزيز نوعية مخرجات التعليم والبحث ومواءمتها مع الحاجات الاقتصادية المحلية والإقليمية، عن طريق تفعيل الإمكانيات المتميزة للجامعة، سواء البشرية أو الفكرية أو المادية.
- تفعيل النشاطات البحثية وتنشيطها، والحث على تنمية المنتجات والخدمات الإبداعية.
- المساعدة في تنشيط الجامعة البحثية، وربطها بالتطبيقات التجارية الملائمة.
- الحث على تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية في المجتمع.

ومن خلال ما سبق يتضح أن حدائق العلوم من الأنماط الحديثة للتحالفات الاستراتيجية التي تتم بين الجامعات والقطاعات الأخرى؛ بهدف تسويق الخدمات البحثية في الجامعات، حيث تقوم بتحويل البحوث الأكاديمية الجامعية إلى مخرجات ذات قيمة في السوق، وإلى منتجات تكنولوجية تخدم أغراض التنمية بالمجتمع، حيث يتم تسويق المخرجات النهائية من البحث العلمي إلى المجتمع؛ بهدف تطبيقها في أرض الواقع، ومن ثم تعظيم الاستفادة من النتائج البحثية وتوظيفها لخدمة المجتمع.

المحور الرابع: واقع التحالفات الاستراتيجية الجامعية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية:

يتناول هذا المحور واقع التحالفات الاستراتيجية الجامعية في مجال تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية من خلال اتجاهين، يتناول أولهما الجهود المبذولة من قبل الدولة في إقامة التحالفات الاستراتيجية في مجال البحث العلمي، عبر مجموعة من الأنماط التي يتم عن طريقها الربط الكامل والمستمر بين قطاع البحث العلمي بالجامعات وقطاع الصناعة والخدمات؛ لدعم الاستثمار في الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعات، وربطها بالمجال الصناعي وخطط التنمية المجتمعية، ويتناول الاتجاه الثاني معوقات تسويق الخدمات البحثية، من خلال تلك الأنماط التي يتم عن طريقها تحقيق التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاع المجتمعي.

أولاً: جهود الدولة في إقامة التحالفات الاستراتيجية في مجال البحث العلمي:

تعددت الجهود التي قامت بها الدولة في مجال إقامة التحالفات الاستراتيجية في مجال البحث العلمي؛ لدعم توجه الدولة نحو الاقتصاد القائم على المعرفة، من أجل دعم الابتكار في البحث العلمي، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

(١) البرنامج القومي للتحالفات التكنولوجية:

يُعد البرنامج القومي للتحالفات التكنولوجية من أكثر البرامج التي تربط البحث العلمي بالصناعة بطريقة فعالة، ويهدف إلى إنتاج أو تطوير المنتج المحلي، وتعميق التصنيع المحلي ودعم الصناعة الوطنية، بإضافة مكون تكنولوجي مبتكر، ويأتي هذا البرنامج كأول برنامج تنفيذي في استراتيجية العلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠، وهو ذو مردود إيجابي على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، في مجالات تحلية المياه والغذاء والدواء والصناعات التعدينية وقطع الغيار، والصناعات النسيجية وصناعة الإلكترونيات الدقيقة والفضاء والطاقة الجديدة والمتجددة، ويتكون كل تحالف من عشرة شركاء، ويضم على الأقل شريكاً واحداً يمثل جهة بحثية أو أكاديمية، بالإضافة إلى المنظمات غير الحكومية ذات الصلة والسلطات المحلية، على أن يضم ثلاثة شركاء على الأقل من قطاع الصناعة وقد بلغ عدد التحالفات ١٤ تحالفاً، ويصل الدعم المالي لكل تحالف إلى ١٥ ملايين جنيه، ويشارك في تنفيذها مؤسسات متنوعة ما بين جامعات ومعاهد ومراكز بحثية ومؤسسات صناعية ومؤسسات مجتمع مدني، ومن أمثلة هذه التحالفات الاستراتيجية (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢٢، ٦٣ - ٦٤):

- **منتدى التسويق التكنولوجي:** يتم من خلاله استعراض المخرجات البحثية الناتجة عن المبادرات والمشروعات التي قامت أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا بتمويلها والإشراف على تنفيذها، كما يتم التسويق لها بالتعاون مع الجامعة الأمريكية والمركز القومي للبحوث وجامعة أسيوط، ومدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا وجامعة بني سويف ومركز البحوث الزراعية والمعهد القومي لعلوم البحار والمصايد.

- **برنامج الابتكار:** يهدف البرنامج إلى ربط البحث العلمي بالصناعة ودعم الباحثين بالتمويل اللازم للمشروعات التطبيقية التي تتميز بالابتكار والتفرد والحدثة في جميع المجالات، وذلك بتمويل يصل إلى ٣ ملايين جنيه كحد أقصى للمشروع الواحد.
- **برنامج دعم الأبحاث والتنمية التكنولوجية:** أطلقه صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية لدعم المشروعات الصغيرة، سواء كانت بحوثاً أساسية لاستكمال رسائل الماجستير أو الدكتوراة، أو تلك التي تتميز بوجود تطوير مكون تكنولوجي أو تصنيع نموذج أولي.
- **برنامج دعم البحوث الأساسية والتطبيقية:** يقوم صندوق العلوم والتنمية التكنولوجية من خلال هذا البرنامج بتمويل المشروعات العلمية بحد أقصى ٢ مليون جنيه للمشروع الواحد.
- **توقيع بروتوكول تعاون بين بحوث الإلكترونيات والجامعات البريطانية:** يهدف هذا التعاون إلى دعم فرص الاستثمار في مخرجات البحث العلمي وريادة الأعمال، خاصة في مجال التحول الرقمي، وتطبيقات الثورة الصناعية الرابعة، وتطبيقات النانو تكنولوجي، وتعزيز الإسهام في التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة، من خلال سياسات وبرامج مشتركة بين الطرفين.

(٢) البرنامج القومي للحاضنات التكنولوجية "انطلاق":

أطلقت أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا البرنامج القومي للحاضنات التكنولوجية "انطلاق" في أكتوبر ٢٠١٥، ليصبح أكبر مظلة لإنشاء وإدارة الحاضنات التكنولوجية في منظومة ريادة الأعمال والابتكار، بحيث تغطي أقاليم مصر المختلفة، وذلك بهدف تحويل الأفكار والابتكارات ومخرجات البحوث لشركات تكنولوجية ناشئة، قادرة على المنافسة الاقتصادية والتكنولوجية، منتجتها ذات قدرة تنافسية؛ تحقيقاً لهدف الاقتصاد المعرفي، ويقوم البرنامج على استكشاف الأفكار الجديدة واحتضان أصحابها من الباحثين والمبتكرين ورواد الأعمال والطلاب في الجامعات المصرية والمدارس الفنية، وتوفير البيئة المناسبة والدعم المادي والفني واللوجستي للأفكار التكنولوجية المتميزة، وتتنوع الحاضنات ضمن هذا البرنامج ما بين عامة ومتخصصة في مجال النسيج والذكاء الصناعي وإنترنت الأشياء والإلكترونيات

والواقع الافتراضي والواقع المعزز، عبر شراكات مع جامعات حكومية مثل السويس ودمياط، والإسكندرية وعين شمس وأسيوط والأزهر بقنا، ومراكز بحثية مثل معهد بحوث الإلكترونيات، وبعض منظمات العمل المدني مثل مؤسسة مصر الخير ومؤسسة اتصال، وبالتعاون مع جهات أجنبية عاملة في مجال دعم الحاضنات والابتكار وريادة الأعمال (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٩، ٢٢) وفي هذا السياق انطلقت المرحلة الأولى من البرنامج بمحافظة سوهاج وطنطا والوادي الجديد ودمياط والزقازيق والسويس، وقد تضمنت تلك المرحلة الآتي: (مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ٢٠٢٢، ٦٠ - ٦١)

- الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمي بدمياط، وتعطي أولويات لصناعة الأثاث والألبان، والصناعات الحرفية والتقليدية.
- الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمي بالوادي الجديد، وتعطي أولوية للصناعات الغذائية والزراعية والتكنولوجيا الخضراء والصناعات الحرفية والتقليدية.
- الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمي بطنطا، وتعطي أولوية للصناعات النسيجية.
- الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمي بمحافظة سوهاج، وتعطي أولوية للطاقة الجديدة والمتجددة والحرف اليدوية والبيئية السائدة بالأقاليم، والصناعات الغذائية والإلكترونية.
- الحاضنة التكنولوجية بالمركز الإقليمي بالزقازيق، وتعطي أولوية لتدوير المخلفات والصناعات الغذائية ومعالجة المياه.
- الحاضنة التكنولوجية بجامعة قناة السويس، وتعطي أولوية للإلكترونيات، والصناعات البحرية والبتروولية، والصناعات المتقدمة والاستزراع السمكي.

(٣) برنامج حاضنات مشروع رواد ٢٠٣٠:

تم إنشاء مشروع رواد ٢٠٣٠ تحت مظلة وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، بقرار وزاري ٨٨ لعام ٢٠١٧، ويعتمد المشروع على إقامة شبكة قومية للحاضنات، وذلك بالتعاون مع الجامعات المصرية في عدد من المجالات، ويهدف البرنامج إلى تمكين الشباب من تأسيس المشاريع الخاصة بهم، والعمل على دعم دور ريادة الأعمال في تنمية

الاقتصاد الوطني المصري، وتحفيز ثقافة الابتكار؛ تطبيقاً لرؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة التي تهدف إلى بناء مجتمع مبدع منتج للعلوم والتكنولوجيا، من خلال نظام متكامل للابتكار والمعرفة، يربط تطبيقات المعرفة ومخرجات البحث العلمي بالأهداف الوطنية، ومن أمثلة حاضنات هذا المشروع (أبو المجد، ٢٠٢٢، ١٧):

- حاضنة الذكاء الاصطناعي بالتعاون مع جامعتي الإسكندرية وعين شمس.
- حاضنة أعمال جامعة الفيوم.
- حاضنة أعمال جامعة أسوان.
- حاضنة أعمال جامعة المنصورة.

(٤) إنشاء مراكز التميز البحثي:

سعت الدولة المصرية إلى تحقيق تطور نوعي في مستوى البحوث، من خلال إنشاء مراكز التميز البحثي في المجالات الخاصة بكل مركز، وذلك بإيجاد علاقات تعاونية وترابطية بين المؤسسات المشتركة في المركز الواحد لنشاط محدد، بدون إنشاء مؤسسات وكيانات جديدة، وقد تبنى المؤتمر القومي الأول لتطوير منظومة البحث العلمي في مصر تحت رعاية القيادة السياسية إنشاء أربعة مراكز تميز نوعية في المجالات البحثية التالية: (حسيني، ٢٠٠٩، ١٨٠)

- نمذجة الحاسبات والتقيب عن البيانات.
- الخدمات الإلكترونية والنقالة.
- التصميم الإلكتروني.

وقد تم إنشاء مراكز التميز البحثي في بعض الكليات التابعة للجامعات المصرية؛ نتيجة لما تعاني منه المراكز البحثية في مصر، من حيث الافتقار للموضوعية والاستقلالية، وضعف توافر قنوات التنسيق والتعاون والشراكة مع المؤسسات الإنتاجية، وهناك صعوبة في رصد مراكز التميز البحثي؛ حيث تتوفر مراكز ووحدات تابعة للجامعات، تختلف في أهدافها

مع أهداف مراكز التميز البحثي التي تسعى إلى تحقيق التميز في الأداء البحثي وتحقيق إنجازات بحثية نوعية وابتكارية في مجال بحثي وتخصصي معين، ومن أمثلة مراكز التميز البحثي المتنوعة طبقاً لتنوع المجال العلمي للجامعات التي تنتمي إليها: (عثمان، ٢٠٢٣، ٧١٩-٧٢٦)

- مركز التميز في الأبحاث الخلوية والجزيئية بكلية الطب جامعة قناة السويس.
- مركز التميز في مجال علوم المياه بالجامعة الأمريكية بالقاهرة، بالمشاركة مع جامعة الإسكندرية والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية.
- مركز بحوث البيئة والتكنولوجيا الذكية بكلية العلوم جامعة الفيوم.
- مركز التميز التربوي بكلية التربية جامعة عين شمس.

(٥) إنشاء الحقائق العلمية والمجمعات التكنولوجية:

تتوجه خطط التنمية في جمهورية مصر العربية نحو الاستفادة مما حققته الدول المتقدمة من تطور ملموس في المجال العلمي والصناعي والاقتصادي، وظهر ذلك جلياً في خطة الدولة المصرية ٢٠٣٠، كما يسعى المسؤولون عن تغيير فلسفة المؤسسات المصرية لمواكبة العصر الحديث والتكنولوجيا السريعة، كالمسؤولين عن وزارة الاتصالات، وزارتي التعليم والتعليم العالي والبحث العلمي، ووزارة الصناعة وغيرها، وهناك عدة خطوات اتخذتها مصر للتوجه نحو الحقائق العلمية الجامعية، منها:

- فطن المسؤولون في مصر إلى أهمية الحقائق العلمية في مسيرة النمو الاقتصادي والتكنولوجي، ومن ثم بدأت مصر تتوجه نحو بناء بعض الحقائق العلمية، بداية من المنطقة الصناعية ببرج العرب والتي سميت في بدايتها بمدينة مبارك العلمية، ثم تحول اسمها إلى مدينة الأبحاث العلمية والتطبيقات التكنولوجية، وتم البدء في إنشائها في بداية التسعينيات من القرن الماضي، وثاني محاولة لإنشاء حديقة علمية، هي إنشاء القرية الذكية في بداية الألفية الثالثة، وكذلك وادي التكنولوجيا بالإسماعيلية

الذي تم البدء في إنشائه في ١٩٩٧، ولكن بعد الانتهاء من المباني الإدارية توقف تمامًا (جاد الله، ٢٠١٩، ٣٣٩ - ٣٤٠)، ويلاحظ هنا أن الحقائق العلمية التي تم إنشاؤها غير مرتبطة بالجامعات.

• صدق رئيس الجمهورية على إقامة عدد ٨ مجتمعات تكنولوجية داخل الجامعات الإقليمية (جنوب الوادي بقنا- أسوان- المنوفية- قناة السويس بالإسماعلية- المنيا- سوهاج- الزقازيق- المنصورة) وذلك بالتنسيق مع الهيئة الهندسية للقوات المسلحة المصرية، كما تم التنسيق مع كل الجامعات المعنية ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، بحيث تتولى الهيئة الهندسية تنفيذ المشروع، وتتولى وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات توفير التجهيزات والتمويل اللازم، على أن توفر الجامعات مساحة الأرض التي تقام عليها المجتمعات (وزارة التعليم والبحث العلمي، ٢٠١٨، ٨٥).

• أصل العديد من الجامعات مبدأ التعاون البحثي والتحالفات مع المؤسسات العلمية الأخرى في مصر والعالم، بهدف أن يكون للجامعات دور في معالجة القضايا على المستويين المحلي والعالمي؛ وقد تشارك العديد من الجامعات المصرية في العديد من التخصصات، منها على سبيل المثال:

- تعاون جامعة أسيوط والقرية التكنولوجية بأسيوط.

- تعاون جامعة الإسكندرية مع مؤسسات علمية وبحثية بدول حوض البحر المتوسط.

• بناء مناطق خدمات تكنولوجية ودعم صناعي بالقرب من الجامعات بهدف تبادل الخبرات، حيث تم اختيار محافظة أسيوط من محافظات الصعيد لاستضافة القرية التكنولوجية بالصعيد؛ نظرًا لوجود كلية الهندسة جامعة أسيوط، وهي معروفة بنشاطها في مجال تشجيع الأبحاث التكنولوجية والصناعية وعمل تحالفات مع مؤسسات محلية ودولية.

- أنشأت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات مجموعات معامل الإبداع في القرى الذكية والتكنولوجية في القاهرة والجيزة والإسكندرية وأسيوط؛ بهدف إتاحة الفرص للمبدعين لتطبيق أبحاثهم والتدرب على الآلات الحديثة (إبراهيم، ٢٠٢٢، - ٢١٢ - ٢١٣).

ثانياً: معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال التحالفات الاستراتيجية الجامعية:

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل الدولة المصرية في مجال إقامة تحالفات استراتيجية بين الجامعات والقطاعات المجتمعية في مجال تسويق الخدمات البحثية للارتقاء بمنظومة البحث العلمي بالمجتمع المصري، والتوجه نحو الاستفادة من خدماتها البحثية في تطوير القطاعات الإنتاجية، فإن تلك الجهود لم تكن كافية لتحقيق الأهداف المطلوبة، وسيتم تناول واقع أنماط التحالفات الاستراتيجية المتمثلة في: الحاضنات البحثية الجامعية، مراكز التميز البحثي بالجامعات، الحقائق العلمية الجامعية، والتي يمكن من خلالها تحقيق التحالفات الاستراتيجية الجامعية مع القطاع المجتمعي، من خلال رصد المعوقات التي تحول دون أداء دورها في مجال تسويق الخدمات البحثية، وذلك فيما يأتي:

(١) معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال الحاضنات البحثية بالجامعات:

تشير الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار إلى أنه بتحليل البيئة الداعمة للابتكار في مصر، وجد ضعف استغلال نتائج البحوث في الجامعات واستثمارها وتسويقها وعمل شراكات وتحالفات تسمح بترخيص التكنولوجيا، بما في ذلك الحاضنات التكنولوجية التي تدعم النماذج الأولية وبرامج نقل التكنولوجيا (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٥، ٢٢)، وفيما يلي تحديد لأهم معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال الحاضنات البحثية:

- أنه على الرغم من أن الحاضنات البحثية تعد من أنماط التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية وتقوم بدورٍ مهم في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات البحثية، فإن هناك قصوراً في مقومات تطبيق الحاضنات البحثية بالجامعات المصرية، وانخفاضاً في كفاءة الآليات التي يتم من خلالها تسويق نتائج

البحث العلمي للمستثمرين ورجال الأعمال، مما ترتب عليه ضعف مساهمة مخرجات البحث العلمي في حل مشاكل القطاعات الإنتاجية (أبو المجد، ٢٠٢٢، ١).

• على الرغم من أن الجهود المصرية في تطوير منظومة حاضنات الأعمال طوال الفترة من ١٩٩٥ - ٢٠٢١ تؤكد توجه الدولة بشكل عام نحو دعم تلك الآلية والاهتمام بها، فإن الجهود المتتابعة لم تحدث أي نوع من التطوير يمكن ملاحظته في أداء تلك الحاضنات في دعمها تسويق الخدمات البحثية، خاصة الحاضنات التابعة للجامعات (أبو المجد، ٢٠٢٢، ٢١).

• ضعف دور الحاضنات التابعة للجامعات المصرية في توطيد العلاقة بين الجامعة والشركات الصناعية، الأمر الذي يترتب عليه ضعف تسويق الخدمات البحثية (نتائج البحث العلمي)؛ نتيجة ضعف ميزانية البحث والتطوير الخاصة بالابتكارات بالجامعات المصرية (جاد الله، ٢٠١٨، ٢٠١٧).

• ضعف تسويق الحاضنات البحثية بالجامعات المصرية للبحوث الجامعية؛ نظراً لقلة الخبرة التسويقية على المستوى المحلي، وضعف العلاقات مع قطاعات المجتمع المختلفة، وقصور تحديد احتياجات المجتمع المحلي (الجلاب، ٢٠٢١، ٩٥ - ٩٦).

• قلة الإسهام في تحويل خلاصة المعارف العلمية التي تنتجها الجامعات إلى منتجات وخدمات بحثية قابلة للتسويق من خلال الأنماط المختلفة، ومن بينها الحاضنات البحثية، نتيجة ضعف العلاقة بين الجامعات المصرية وعمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية وما يرتبط بها من مشكلات (عوض وآخرون، ٢٠٢٢، ٨٠٨).

• ضعف توافر الخبرة الكافية لدى القائمين على الحاضنات البحثية الجامعية، فيما يتعلق بعملية تسويق المخرجات البحثية وكيفية إدارتها، وافتقار التعاون مع المتخصصين في هذا المجال التسويقي للخدمات البحثية (علي، ٢٠١٧، ٦٣٠).

(٢) معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال مراكز التميز البحثي بالجامعات:

اتجهت الدولة المصرية لإنشاء مراكز تميز بحثية تابعة للجامعات؛ نظراً لقلة الاعتمادات المالية التي تخصصها الدولة للبحث والتطوير، والتي تساعد أعضاء هيئة

التدريس بالجامعات على تسويق أبحاثهم وتطبيقها، عن طريق التعاون بين الجامعة بمراكزها البحثية والقطاع الإنتاجي بالمجتمع (هيكل، ٢٠١٤، ٤١ - ٤٢)، إلا أنها ما زالت لا تحقق الهدف المنوط بها، وفيما يلي تحديد أهم معوقات تسويق الخدمات البحثية عن طريق مراكز التميز البحثية:

- قلة وجود وحدات متخصصة بمراكز التميز البحثي لتسويق الخدمات البحثية، متمثلة في نتائج الأبحاث العلمية وفق خطة اقتصادية للقطاعات المستفيدة من تلك الخدمات، علاوة على ضعف التنسيق والتحالفات بين المراكز البحثية الجامعية والقطاع الخاص (سالم وآخرون، ٢٠٢١، ٥٩١).
- الافتقار إلى الصيغ التنظيمية التي تسمح بإقامة التحالفات بين المراكز البحثية الجامعية وبين المراكز المقابلة لها في الجامعات العالمية، للمساعدة في الوصول لأداء بحثي متميز في الجامعات (خاصة فيما يتعلق بتسويق الخدمات البحثية)، علاوة على شكلية الاتفاقيات بين الجامعات والمؤسسات المحلية والدولية الداعمة لتسويق البحوث العلمية (خاطر، ٢٠٢١، ١٢٨).
- انعكاس ضعف الأوضاع الاقتصادية بمصر على الدور الذي تقوم به مراكز التميز البحثي في تحسين جودة المخرجات البحثية وتسويق التكنولوجيا بالجامعة للاستفادة من نتائج البحث العلمي، وذلك يربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع (محمد وآخرون، ٢٠٢٢، ١٥١١).
- محدودية وضعف مجالات الشراكة والتحالفات بين مراكز التميز البحثي بالجامعات والقطاعات المجتمعية في الجامعات المصرية، فهي لا تتناسب مع قدرات الجامعة واحتياجات المجتمع (عبدالحسيب، ٢٠٢٠، ١٩٦) خاصة فيما يتعلق بإجراء البحوث التطبيقية النابعة من مشكلات المجتمع، بحيث تقوم الجامعة بتسويق خدماتها البحثية لتقوم بدورها التنموي بالإضافة إلى دورها الأكاديمي.

• ضعف الربط بين مراكز التميز البحثي بأوعية النشر العلمي، وضعف تعاقد أعضاء هيئة التدريس مع الشركات لدعم التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والصناعة (عثمان، ٢٠٢٣، ٧٢٩).

• ضعف آليات تسويق نتائج البحث العلمي لقلّة اهتمام الجهات المعنية بإيجاد آليات فعالة لتسويق مخرجاتها البحثية، وضعف إيمانها بجدوى البحث العلمي في خدمة المجتمع المحيط وتحقيق النمو الاقتصادي المنشود (هيكل، ٢٠١٤، ٢٣٦).

(٣) معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال حدائق التقنية بالجامعات:

على الرغم من جهود الدولة المصرية في التوجه نحو إنشاء العديد من التجمعات العلمية والتكنولوجية، فإن الواقع يشير إلى معاناة جمهورية مصر العربية من ندرة وجود الحدائق العلمية، فلا يوجد منها إلا عدد قليل في الجامعات المصرية التي تحتضن رواد الأعمال والشركات الناشئة لتسويق الخدمات البحثية، مثل جامعة عين شمس التي أنشأت حديقة علمية تابعة لها تحت مسمى "مركز الابتكار" في عام ٢٠١٥، وذلك بالتعاون مع مركز الإبداع التكنولوجي وريادة الأعمال ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي المصرية، ويقدم هذا المركز خدمات عديدة منها توفير مساحة للعمل الجماعي، كما يقدم تدريباً مخصصاً في منشأته الجديدة بجامعة عين شمس وهي أكاديمية الابتكار I Academy (رحيم وآخرون، ٢٠٢٢، ١٥٠٠)، وفيما يلي تحديد لأهم معوقات تسويق الخدمات البحثية من خلال الحدائق العلمية الجامعية:

- أن الجهود المبذولة في مجال إنشاء حدائق علمية والربط بين البحث العلمي وتطبيقاته في مجال الصناعة والأعمال ما تزال في بدايتها.
- الانتقال إلى عنصر الخبرة العالمية في مجال إنشاء الحدائق العلمية بجمهورية مصر العربية وتطويرها (جاد الله، ٢٠١٩، ٣٧٨).
- غياب السياسات والاستراتيجيات العلمية الواضحة لإنشاء الحدائق العلمية؛ نظراً لحدائثة المفهوم لدى بعض المختصين.

- ضعف قنوات الاتصال بين الحقائق العلمية بالجامعات وبين المؤسسات والهيئات الإنتاجية والخدمية في المجتمع (جاد الله، ٢٠١٩، ٤٤٢).
- قلة التنسيق بين المؤسسات المسؤولة عن البنية التحتية المعلوماتية والمالية والبنية التحتية التشريعية، متمثلة في القوانين الدستورية التي تحكم مشاريع مرتبطة بالمعرفة مثل حقائق العلوم الجامعية.
- صعوبة إيجاد فكر منظم يتجه نحو المجتمع المعلوماتي والاقتصاد الرقمي القائم على تسويق المعرفة كأحد مصادر الدخل من خلال حقائق العلوم الجامعية.
- أن التحالفات التي تتم بين الحقائق العلمية بالجامعات المصرية والمؤسسات الإنتاجية لا يتم تفعيلها على النحو الذي يحقق الهدف منها (إبراهيم، ٢٠٢٢، ٢٠٠).

المحور الخامس: رؤية مقترحة لاستخدام التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية:

استهدف البحث الحالي الوقوف على واقع التحالفات الاستراتيجية في مجال تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، وتحديد الأنماط التي يمكن من خلالها تحقيق التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاعات المجتمعية، وصولاً لوضع رؤية مقترحة للمتطلبات اللازم توفيرها لأنماط التحالفات الاستراتيجية؛ لكي تقوم بدورها في مجال تسويق الخدمات البحثية بين الجامعات المصرية والقطاعات المجتمعية، وانطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها في الإطار النظري وتشخيص واقع التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، تبين أنه من أهمها:

- (١) الافتقار إلى وجود تحالفات استراتيجية فاعلة بين الجامعات والقطاعات المجتمعية الخدمية في مجال تسويق الخدمات البحثية ذات النظرة الشمولية متعددة الأبعاد، توسع من الأنشطة التسويقية لخدماتها البحثية مستقبلاً.
- (٢) تحتاج الجامعات المصرية إلى بذل المزيد من الجهود لتسويق خدماتها البحثية، حيث أكدت الدراسة في جانبها النظري والتحليلي للواقع أن الجهود المبذولة في مجال الربط

بين البحث العلمي وتطبيقاته في مجال الصناعة والأعمال لا تزال في بدايتها ويحتاج إلى مزيد من التطوير.

(٣) أنه على الرغم من جهود الدولة في إنشاء الحاضنات البحثية الملحقة بالجامعات أو بالقرب منها، فإنها لم تحدث الأثر المرجو منها في مجال تسويق الخدمات البحثية بالجامعات.

(٤) الاقتدار إلى وجود مراكز تميز بحثي داخل الجامعات المصرية، تقوم بتقديم خدمات بحثية وتقود حركة إنتاج معرفة ذات طبيعة ابتكارية تخدم المجتمع وتحل مشكلاته بأساليب علمية دقيقة.

(٥) ندرة وجود حقائق علمية بالجامعات المصرية، وضعف التوسع في إنشائها بحيث تقوم بدورها في دعم وتشجيع الابتكار والأعمال الرائدة في مجال تسويق الخدمات البحثية.

وعليه، وفي ضوء ما أسفر عنه البحث من نتائج، تأتي أهمية وضع رؤية مقترحة للمتطلبات اللازمة لتسويق للخدمات البحثية بالجامعات المصرية للقطاعات الإنتاجية والصناعية، من خلال أنماط التحالفات الاستراتيجية، وهو ما بنيت عناصره على النحو التالي:

أولاً: فلسفة الرؤية المقترحة:

تتبلور فلسفة الرؤية المقترحة في النقاط التالية:

(١) التوسع في بناء تحالفات استراتيجية جامعية على المستويين المحلي والدولي في مجال تسويق الخدمات البحثية الجامعية المتعددة عبر العديد من الأنماط التي يتم من خلالها تحقيق التحالفات بين الجامعات وقطاع الأعمال، والمتمثلة في: الحاضنات البحثية، ومراكز التميز البحثي، وحدائق التقنية والعلوم.

(٢) إدراك الجامعات أهمية التوجه التسويقي لخدماتها البحثية، وتطبيق نتائج مخرجاتها البحثية من خلال التحالفات الاستراتيجية؛ حيث تتمكن الجامعات من التطوير وتميز أدائها البحثي، وجذب المزيد من الدعم المادي للعملية البحثية.

(٣) الربط القوي بين الأكاديميين بالجامعات المصرية وقطاع الأعمال في مجال تقديم الخدمات البحثية لهم وفق مشكلاتهم النابعة من الواقع الحقيقي للقطاع الصناعي، وترجمة تلك المشكلات إلى أبحاث علمية مستقاة من احتياجاتهم الفعلية.

ثانياً: أهداف الرؤية المقترحة:

تهدف الرؤية المقترحة إلى تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية من خلال تحويل الإنتاج المعرفي الخلاق بالجامعات إلى سلع ومنتجات سهلة التسويق، وربط الخدمات البحثية بالجامعات باحتياجات المؤسسات الإنتاجية والصناعية في ضوء التغيرات التي طرأت في بنية الأدوار والوظائف الجامعية، ويتفرع من الهدف الرئيس عدة أهداف، هي:

(١) تسويق الخدمات البحثية بالجامعات من خلال الحاضنات البحثية.

(٢) تسويق الخدمات البحثية بالجامعات من خلال مراكز التميز البحثي.

(٣) تسويق الخدمات البحثية بالجامعات من خلال حدائق التقنية.

ثالثاً: منطلقات الرؤية المقترحة:

تحددت منطلقات الرؤية المقترحة فيما يلي:

(١) التوجه التسويقي للخدمات البحثية بالجامعات هو مفتاح التجديد والتطوير، وتحسين القدرات التنافسية الجامعية التي تعد الضمان للبقاء والنمو والتوسع والاستقرار والتجديد والابتكار والوقوف أمام التهديدات الخارجية، وهذا يتطلب من الجامعات إبرام عدد من التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات المحلية والشركات الإنتاجية، وتوجيه الطاقات إلى التسويق العالمي، من خلال الاتصال المستمر مع المنظمات الدولية (أحمد، والشيخ، ٢٠٠٤، ٢٤).

(٢) التوجه نحو تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، مما يسهم في تلبية احتياجات ورغبات العملاء، في إطار سعي الجامعات نحو تحسين قدراتها ورفع كفاءة الأداء بها، وإيجاد مصادر جديدة للتمويل، وكسب مزيد من المستفيدين في ظل المنافسة التي يشهدها سوق الخدمات البحثية، وامتداد تلك الخدمات خارج نطاق الجامعة عبر الحدود الدولية.

(٣) تزايد الاهتمام بتسويق الخدمات البحثية، والنظر إليها على أنها عملية تشمل ممارسات تسويقية ابتكارية محددة (مثل إدارة العملاء) أو ممارسات تسويقية أوسع، أي تنفيذ ممارسات تسويقية جديدة تتطوي على تغييرات كبيرة في تصميم أو تعبئة أو توزيع أو ترويج أو تسعير منتج أو خدمة، أو أنها العملية التي يتم من خلالها تطوير الخدمات التي تقدمها المؤسسة؛ لتلبي حاجات العملاء المتطورة والمستجدات في المجتمع المحيط، لتحسين قدراتها التنافسية في ظل التغيرات المتسارعة.

(٤) تعاطم دور التعليم الجامعي الذي أصبح أشد تأثيرًا من أي وقت مضى في بناء اقتصاد المعرفة والمجتمعات ذات التوجه المعرفي، باعتبار أن الجامعات منظمات تعلم معرفية، ومن أهم مصادر القوة في بناء الاقتصاديات الحديثة، عن طريق التسويق الفعال للخدمات البحثية التي تقدمها، وتطويرها لتحقيق الأهداف الإستراتيجية المستقبلية للجامعات.

(٥) تشهد الجامعات الآن تغييرًا جذريًا في الأدوار المتوقعة من الجامعات في عصر اقتصاد المعرفة، حيث لم يعد يقتصر دورها على أداء وظائفها الرئيسية من التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع وفقًا لآلياتها وأنماطها التقليدية، ولكن استحدثت الثورة المعرفية والتكنولوجية أدوارًا ومسئوليات أخرى، تفرض على الجامعات المصرية ضرورة مواكبتها لضمان البقاء في مجتمع شديد التنافسية.

رابعًا: محاور الرؤية المقترحة:

انطلاقًا من فلسفة الرؤية المقترحة ومنطلقاتها، وفي ضوء ما أسفر عنه البحث الحالي من النتائج الخاصة بتحليل واقع دور التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، تتضح محاور الرؤية المقترحة، والتي تتمثل في المتطلبات اللازمة لتسويق للخدمات البحثية بالجامعات المصرية إلى القطاعات الإنتاجية والصناعية، من خلال الأنماط المتعددة للتحالفات الاستراتيجية، والتي أهمها: الحاضنات التكنولوجية، ومراكز التميز البحثي، وحدائق التقنية والعلوم، وبيان ذلك فيما يأتي:

(١) الحاضنات التكنولوجية:

لكي تتحقق الاستفادة من الحاضنات التكنولوجية كنمط من أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، لابد من توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة لذلك، أهمها:

- حسن اختيار موقع الحاضنة داخل الحرم الجامعي؛ حتى تتمكن من الاستفادة من مرافق الجامعة وإمكاناتها المادية، ومن ثم القيام بوظائفها بفاعلية، فيجب أن يؤخذ في الاعتبار عملاء الحاضنة ومستخدمو الحاضنة من غير العملاء، وتحديد المداخل والمخارج، مع مراعاة أن يكون هناك مخرجان، أحدهما خاص بالطلاب والآخر بعملاء الحاضنة، بحيث يتمكن العملاء من سهولة الوصول إليها، بالإضافة إلى سهولة الحصول على المواد الخام (The International Bank of Reconstruction and Developmentm 2010, 337).
- رفع مستوى الوعي بأهمية الحاضنات التكنولوجية بالجامعات ودورها في نقل وتسويق الخدمات البحثية، من خلال تحويل الإبداعات والمبتكرات إلى ثروة اقتصادية، وتهيئة بنية ذات أساس أكاديمي من أعضاء هيئة التدريس والطلاب لتقويم التكنولوجيا والمخرجات البحثية القابلة للنمو تجاريًا، وتجميع الموارد المحلية لنقل التكنولوجيا للأسواق خلال إطار زمني وجيز، حيث تعمل كمركز لنقل التكنولوجيا اعتمادًا على الشركات الرئيسة كمصدر للتكنولوجيا، وكذلك على نظم الدعم التكنولوجي والإداري من قبل الجامعة (أبو غزالة، ٢٠١٦، ٩٠).
- رسم السياسات والتخطيط الاستراتيجي لإنشاء الحاضنة التكنولوجية بالجامعة من قبل القيادة الجامعية التي تقوم بدورٍ مهم في تقييم الأداء وإقرار التحسينات اللازمة، وتحديد المعايير التي يتم بناءً عليها اختيار الشركات، وتولي مسؤولية الإشراف الإداري والفني وحل المسائل الإدارية.
- استصدار التشريعات اللازمة لتنظيم التعاون بين الحاضنات التكنولوجية بالجامعات والقطاع الخاص بالمجتمع، حيث تسهم في إقامة علاقات تعاونية بين الجامعات والجهات المعنية في المجتمع في مجال تسويق الخدمات البحثية.

- وضع العديد من التشريعات والقوانين المنظمة التي تتيح للجامعات حرية عقد الشراكات مع الشركات ورجال الأعمال، وتسويق إنتاجيتها البحثية، والحصول على الدعم والتمويل اللازم مقابل ذلك.
- توافر الدعم الحكومي الذي يقوم بدورٍ مهم في المرحلة الأولى من انطلاق الحاضنة التكنولوجية، حيث يسهم في توفير الموارد المالية اللازمة لتجهيز وتشغيل الحاضنة، ومن ثم تخصيص موازنة سنوية ملائمة لأنشطة تسويق الخدمات البحثية بالجامعات.
- أن يؤخذ في الاعتبار عند تصميم الحاضنة التكنولوجية أن تكون جزءًا من الاستراتيجية العامة للمجتمع، حيث إن الحاضنة تمثل انعكاسًا لأهداف المجتمع، أي لا تكون الحاضنة كيانًا مستقلًا بذاته، بل تعمل جنبًا إلى جنب مع المنظمات والمؤسسات الإنتاجية؛ لدفع عملية التنمية في المجتمع (عبد الرحمن، ٢٠١٧، ٦٦-٦٧).
- نشر ثقافة الفكر التسويقي بالجامعات المصرية من خلال الحاضنات البحثية؛ بحيث يتم التركيز في النشاط التسويقي لهذه الجامعات والوحدات التابعة لها على البيئة الداخلية، كما يتم التركيز على البيئة الخارجية للجامعة والمجتمع المحيط.
- تحسين القدرات التنافسية للجامعة عن طريق إبرامها العديد من التحالفات التجارية مع الجامعات المحلية والشركات الإنتاجية من خلال الحاضنات البحثية، والتوجه نحو التسويق العالمي عبر الاتصال المستمر مع المنظمات الدولية.
- دعم الصلة بين الجامعة والمجتمع الخارجي عن طريق مساهمة الحاضنات البحثية الفعالة في دعم الشركات الإنتاجية بنتائج البحوث العلمية التي تسهم في حل مشكلاتها وتطوير منتجاتها، بحيث ترتقي للمنافسة العالمية.
- إجراء عقود شراكة بين الجامعة والشركات الصناعية والإنتاجية في مشاريع وأبحاث تطبيقية تستطيع الجامعة من خلالها أن تسهم في تطبيق مشاريع وتقنيات جديدة داخل الشركات الإنتاجية مقابل نفع مادي.

(٢) مراكز التميز البحثي:

لكي تتجح مراكز التميز البحثي كنمط من أنماط التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، فلا بد من الإعداد والتخطيط الجيد لها، وتوفير مجموعة من المتطلبات اللازمة لإنشاء مركز تميز بحثي، من أهمها:

- تبني آليات أكثر مرونة وتفاعلاً مع مشاكل وقضايا المجتمع، ووضع استراتيجية يكون لمراكز التميز البحثي فيها الدور الفاعل في تحديد تلك القضايا، والعمل على دراستها والبحث فيها للتوصل إلى نتائج علمية أكثر تخصصية تسهم في الحل الفعال لتلك المشكلات.
- وضع سياسات واضحة لمراكز التميز البحثي في مجال تسويق الخدمات البحثية، تؤكد دورها في تطوير المؤسسات الإنتاجية، ودعم العلاقة بين تلك المراكز والصناعة، بحيث يوجه مثل تلك المراكز لحل قضايا ومشكلات المجتمع وخدمة قضايا التنمية.
- اعتماد صيغة التعاقدات بين الجامعة ومؤسسات العمل والصناعة في مجال تسويق المخرجات البحثية الجامعية؛ لضمان حقوق الطرفين وتحديد مسؤولية كلٍ منهما، لضمان أن تؤتي نتائج البحوث العلمية ثمارها المرجوة.
- إنشاء وحدات داخل مراكز التميز البحثي للتسويق والدعاية للخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، ومن بينها نتائج البحوث العلمية والتطبيقية، وإجراء البحوث التعاقدية بين المراكز والشركات والمصانع ومؤسسات المجتمع الإنتاجية، بما يحقق التفاعل القوي بينها.
- وضع معايير دقيقة يتم على أساسها اختيار وانتقاء أعضاء هيئة التدريس العاملين في مراكز البحوث العلمية، بحيث تقوم على الكفاءة والإنجاز؛ لضمان التسويق الفعال للخدمات البحثية، واستقطاب الكفاءات العلمية ودعمهم؛ لأن نجاح تلك المراكز يتوقف على جهودهم.
- إتاحة فرص التنمية المهنية للباحثين بمراكز التميز البحثي بصفة مستمرة، وذلك من خلال الدورات التدريبية في المجالات العلمية المتصلة بتخصصاتهم، وزيادة أعداد

- البعثات العلمية لأعضاء هيئة التدريس والباحثين، بما يتيح لهم التطوير الذاتي الذي ينعكس على مستوى جودة الأبحاث المقدمة (محمود، ٢٠١٦، ٢٤ - ٢٦).
- تحديد المجالات البحثية المطلوبة ونطاق تطبيقها والتخصصات المرتبطة بها، وتحديد أهم الموضوعات الرئيسة التي يجب أن تنظم مراكز التميز البحثي أنشطتها حولها، بحيث يكون هناك تطبيق لتلك البحوث في الواقع المجتمعي.
 - توفير التجهيزات المادية والبنية التحتية الأساسية، المتمثلة في المباني الخاصة بمراكز التميز داخل الجامعات المصرية، بحيث يكون لها استقلاليتها، مع توفير التجهيزات البحثية والمعملية والمعلوماتية التي تساعد على تحقيق منتج بحثي عالي الجودة، ونتائج علمية دقيقة موثوق بها.
 - توفير الدولة مخصصات مالية مستقلة لمراكز التميز البحثي، وقلة الاقتصار على موارد التمويل الذاتي فقط، حتى يمكن توفير كل مدخلات المنظومة البحثية التي تمكن المركز من أن يؤتي ثماره المرجوة في مجال تسويق الخدمات البحثية.
 - توجيه الباحثين في مراكز التميز البحثي لإيجاد الحلول الممكنة للمشكلات التي يعاني منها المجتمع المصري، حتى يمكن إيجاد حلول علمية فعالة لمشكلاته، وتجاوز وضعه الراهن إلى التنافس العالمي.
 - دعم صناع القرار ورجال السياسة في المجتمع إنشاء مراكز للتميز البحثي بجميع الجامعات، وذلك من خلال وجود رؤية سياسية للدور الاستراتيجي الذي يقوم به البحث العلمي في تنمية المجتمعات والنهوض بها (إبراهيم، ٢٠١١، ١٦٦ - ١٦٨).

(٣) حدائق التقنية والعلوم:

لكي تتم الاستفادة من الحدائق العلمية كنمط من أنماط تحقيق التحالفات الاستراتيجية في تسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، لابد من توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة لذلك، أهمها ما يأتي: (ناصر، ٢٠١٥، ٣٣٨ - ٣٤٩):

- تركيز الجامعات المصرية على نقل وتوطين التكنولوجيا الناتجة عن الأبحاث العلمية في دعم التنمية المجتمعية؛ فالهدف الأسمى لمعظم الحقائق العلمية هو نقل التكنولوجيا عامة والتكنولوجيا الفائقة خاصة من الدول المتقدمة، والعمل على توطينها في البيئة المصرية.
- الاعتماد على برامج الابتكار والإبداع البحثي التي تسهم في ترجمة الخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، وتطويرها تقنيًا وتحويلها إلى سلع وخدمات ذات قيمة يمكن تسويقها في شكل منتجات من قبل المؤسسات الإنتاجية، بما يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني.
- تقديم الجامعات العديد من الدورات التدريبية في المجال البحثي، والتي تساعد في بناء القدرات وتأهيل الموارد البشرية الأكاديمية للمساهمة في عملية تسويق الخدمات البحثية بالجامعات وفق رؤية علمية دقيقة، بحيث يكون الهدف من الحقائق العلمية الجامعية صناعة التكنولوجيا الحديثة، بدلاً من استيرادها من الدول المتقدمة.
- دراسة العديد من النماذج الأجنبية في مختلف مناطق العالم؛ للإسهام في تقديم تصور لبناء بعض الحقائق العلمية في مصر، ومن ثم مواكبة التوجهات العالمية في بناء الحقائق العلمية التي يمكن من خلالها تسويق الخدمات البحثية وتطويرها؛ بغرض الاستفادة منها في تنمية المجتمع وتطويره.
- تبني سياسة واضحة ومحددة المعالم لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية على المستوى القومي، وترجمتها إلى خطط واضحة تتضمن تحديد الأهداف الخاصة بالجامعات في ضوء تلك السياسة، والأدوار التي ستقوم بها الجامعة، وعدد البحوث المتدفقة سنويًا، والمحاسبية لكل من يتخلف عن أداء الأدوار المنوطة به، الأمر الذي ينعكس على زيادة الإنتاجية البحثية بالجامعات وتسويقها.
- وضع التشريعات والقوانين واللوائح التنظيمية التي من شأنها تسهيل الأعمال الإدارية والإجراءات الأساسية اللازمة لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات المصرية، والتي

تمكن رجال الأعمال من تأسيس شركات ناشئة قائمة على نتائج المخرجات البحثية التي تنتجها الجامعات.

- ربط الحقائق العلمية بعدة جامعات؛ حتى يستطيع الإنتاج البحثي بتلك الجامعات أن يسد حاجات الشركات في الحديقة من الابتكارات والمعرفة الجديدة، فالإنتاج البحثي هو أساس الحقائق العلمية، ومن ثم يجب على الجامعات أن تحقق إنتاجية علمية كثيفة ثرية ومتنوعة، لها قيمة علمية تسويقية تسعى الشركات للحصول عليها.
- يجب أن تنشئ الدولة المصرية عددا كبيرا من الشركات المتخصصة في مجال استثمار البحوث العلمية والخدمات البحثية التي تقدمها الجامعة، مما يعطي فرصة كبيرة لنجاح الحقائق العلمية، فالشركات تمثل حلقة أساسية ومكوناً رئيساً من مكونات الحديقة العلمية.
- توفير التمويل اللازم لإنشاء الحقائق العلمية، وذلك عن طريق توفير بدائل للتمويل خارج نطاق التمويل الحكومي أو مكمله له، ويمكن أن يتحقق ذلك عن طريق تبرعات رجال الأعمال بالدولة المصرية، وتخصيص جزء من المساعدات الأجنبية لتمويل الحقائق، وتعبئة الجهود الشعبية لتمويل الحقائق باعتبارها مشروعا قوميا؛ حتى تتمكن من أداء دورها في تسويق الخدمات البحثية.
- تشكيل لجنة إدارية من المتخصصين في الجوانب العلمية والتكنولوجية والإدارية، تقوم بتحديد الأنشطة داخل الحديقة التي يمكن من خلالها تسويق الخدمات البحثية، عن طريق إقامة الشراكات مع قطاع العمل، وتحديد العلاقات بين الجامعات وبين الشركات وسبل التعاون بينها.
- وجود بنية تحتية بحثية رصينة متميزة بالجامعات، متمثلة في أعضاء هيئة التدريس والباحثين الذين لهم دور مهم في زيادة فاعلية البحث العلمي، وذلك من خلال تجويد مهاراتهم البحثية، وتدريبهم على ما يستجد في تخصصهم العلمي، وتشجيعهم على النشر العلمي الدولي، مما ينعكس على إنتاج أبحاث علمية عالية المستوى والجودة في

المجالات العلمية المتخصصة التي تهتم المجتمع، وذات الأولوية في تحقيق القيم المضافة للتنمية المستدامة (باشوية وآخرون، ٢٠١٥، ٢٧).

- نشر ثقافة البحث والتطوير والابتكار والإبداع في مختلف مجالات العلوم، وتكوين العادات العلمية التي تعود بالفائدة على المجتمع، بحيث يكون للبحوث العلمية ونتائجها قيمة كبيرة بين الأفراد داخل المجتمع المصري، الأمر الذي ينعكس على تعظيم الفائدة من البحوث العلمية ونتائجها في تحقيق التنمية (باشوية وآخرون، ٢٠١٥، ٣٢).

خامساً: آليات تنفيذ الرؤية المقترحة:

هناك مجموعة من الآليات التي يمكن من خلالها تنفيذ الرؤية المقترحة، وهي كما يلي:

- (١) تقوم إدارة الجامعات المصرية بإضفاء مرونة أكبر على الإجراءات المتبعة، وتطوير السبل الكفيلة بتقديم الخدمات الاستشارية والبحثية.
- (٢) تبادل النشرات العلمية بين الجامعات والمؤسسات الإنتاجية حول نتائج البحوث، بقصد تسويق البحث العلمي في الجامعات.
- (٣) إنشاء مراكز لتسويق البحوث العلمية والخدمات الاستشارية في الجامعات التي لا يوجد بها مثل هذه المراكز، على أن تتوافر لديها آلية الاتصال بالقطاعات الإنتاجية بشكل فعال.
- (٤) عقد تحالفات استراتيجية للتعاون بين الجامعات وبعض المنظمات الدولية لتمويل البحوث ذات الصلة الدولية.
- (٥) تشكيل فريق إعلامي بالجامعات يقوم بزيارات ميدانية مستمرة للجهات المستفيدة للترويج للخدمات البحثية.
- (٦) تشكيل لجان تنفيذية من شأنها تنمية الروابط بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية والخدمية؛ لتوفير الخبرة والمعرفة والتمويل اللازم في المجال البحثي.
- (٧) إنشاء إدارة مستقلة لتسويق الخدمات البحثية في الجامعات، تتولى مهام التحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات المجتمع المختلفة على المستويين المحلي والدولي.

- (٨) تحديث قنوات الاتصال بين الجامعة والقطاعات المستفيدة من خدماتها، والبعد عن المركزية في تسويق الخدمات البحثية، ودراسة الفرص التسويقية المتاحة.
- (٩) توثيق التعاون بين الجامعة والجامعات المناظرة على المستويين المحلي والدولي، في إطار التحالف الاستراتيجي بينهما لتسويق مشروعات بحثية تنافسية.
- (١٠) تثمين الجامعة وتقدير قيمة الخدمات البحثية التي تقدمها، لما لها من تأثير مباشر على حجم الطلاب عليها، مثل التسعير على أساس: التكلفة، والطلب، والمنافسة.

سادساً: معوقات تنفيذ الرؤية المقترحة:

- هناك العديد من المعوقات أمام تنفيذ الرؤية المقترحة، تتلخص فيما يأتي:
- (١) ضعف وجود قنوات اتصال وأساليب الإعلام والتسويق بين الجامعات والمؤسسات المجتمعية في مجال تسويق الخدمات البحثية.
- (٢) قلة دوافع الجهات المستفيدة من الجامعات، وعجزها عن التعاون أو تمويل أنشطة الجامعات البحثية.
- (٣) الافتقار إلى رؤية واضحة لدى واضعي السياسات في الجامعات المصرية، حول كيفية تفعيل دور التحالفات الاستراتيجية في المجال البحثي لخدمة المجتمع.
- (٤) قصور التشريعات الحالية في دعم قنوات التواصل بين الجامعات والهيئات المعنية في المجتمع، من خلال التحالفات الاستراتيجية في المجال البحثي.
- (٥) قلة وجود فريق بحثي ذي خبرة في كل من ثقافة المشروعات الدولية والمحلية، وعلى وعي تام بكيفية تسويق الخدمات البحثية بالجامعات من الناحية التطبيقية وليس النظرية فقط.
- (٦) توجه تسويق الخدمات البحثية بالجامعات نحو البيئة المحلية فقط - إن وجدت - في بعض الجامعات دون غيرها.
- (٧) قلة الخبراء والمتخصصين في مجال بناء التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاعات المجتمعية لتسويق الخدمات البحثية.

(٨) ضعف الوعي لدى القيادات الجامعية بدور التحالفات الاستراتيجية كآلية مهمة لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات وفق متطلبات القطاعات الإنتاجية.

(٩) افتقار الجامعات لآليات فعالة للتواصل بين الجامعات والمؤسسات الصناعية في المجال البحثي من خلال التحالفات الاستراتيجية، بحيث تتمكن من معرفة ودراسة قضاياها ومشكلاته.

(١٠) ضعف إرساء ثقافة تنظيمية تتوافق مع المجتمع الصناعي، والتي تعزز فرص تبادل الخبرات المشتركة في المجال البحثي، وتحقيق الأهداف المشتركة في السياق ذاته من خلال التحالفات الاستراتيجية.

الخاتمة:

يعد تسويق الخدمات البحثية المختلفة التي تقوم بها الجامعات أمراً مهماً في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، والذي يهدف إلى ترجمة الخدمات البحثية إلى منتجات تسويقية يستفيد منها المجتمع وقطاعاته المختلفة، وفي ظل ضعف الجامعات في تسويق خدماتها البحثية تعد التحالفات الاستراتيجية آلية فعالة لتسويق تلك الخدمات، وإيجاد قنوات تواصل بين المجتمع البحثي بالجامعات والقطاع الصناعي والخدمي، ويمكن تحقيق التحالفات الاستراتيجية بين الجامعات والقطاع الصناعي في مجال تسويق الخدمات البحثية للقطاع المجتمعي، من خلال مجموعة من الأنماط، منها: الحاضنات البحثية، ومراكز التميز البحثي، والحدائق العلمية، وهي آليات كفوة لتحقيق ذلك الترابط في المجال البحثي، مع تزايد الحاجة لتوجيه المخرجات البحثية بالجامعات نحو حل المشكلات المجتمعية، بما يتناسب مع الاحتياجات والأولويات المحلية للمجتمع.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- (١) إبراهيم، إيمان عبدالفتاح محمد، وعبدالحميد، أسماء عبدالفتاح نصر (٢٠١٩): مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، المجلد (٢٥)، الجزء (٤).
- (٢) إبراهيم، صلاح الدين محمد حسيني (٢٠١١): تصور استراتيجي مقترح لإنشاء مراكز للتميز البحثي بالجامعات المصرية، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، السنة (١٢)، العدد (٤٦).
- (٣) إبراهيم، غادة عبدالمنعم محمد (٢٠٢٢): دراسة مقارنة لحديقة العلوم بجامعة كامبريدج وتشيتوغوا وإمكانية الاستفادة منها في مصر، مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة (٧)، العدد (١٥).
- (٤) أبو المجد، عبير إبراهيم (٢٠٢٢): آليات تعزيز دور الحاضنات التكنولوجية في دعم البحث العلمي في الجامعات المصرية في ضوء التجارب الدولية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، المجلد (١٤)، العدد (١).
- (٥) أبو حسون، هشام مقال نصر (٢٠١٧): تصور مقترح لإنشاء مركز تميز بحثي بالجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.
- (٦) أبو راضى، سحر محمد (٢٠١٩): تفعيل الخدمات البحثية بالجامعات المصرية في ضوء مؤشرات اقتصاد المعرفة، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (١٩)، العدد (٤).
- (٧) أبو غزالة، حنان محمد عبد الحليم (٢٠١٦): حاضنات الأعمال التكنولوجية وإدارة المشروعات البحثية بالجامعات المصرية، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- (٨) الإترى، هويدا محمود (٢٠١٥): البحث العلمي ودوره في تحقيق التنمية البشرية المستدامة في مصر "دراسة حالة لجامعة طنطا"، مجلة كلية التربية، جامعة طنطا، المجلد (٦٠)، العدد (٤)، الجزء (٣).
- (٩) أحمد، علا عبدالرحيم (٢٠١٨): معوقات المشروعات البحثية - التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، العدد (٥٦).
- (١٠) أحمد، لمياء محمد (٢٠٠٩): نظم الجودة ومتطلبات تسويق الخدمات التعليمية، تقديم سعيد إسماعيل على، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة.

- (١١) أحمد، مصطفى أحمد على (٢٠١٧): الهياكل التنظيمية الوسيطة الداعمة للمشاركة البحثية بين الجامعات والمؤسسات التنموية، مجلة القراءة والمعرفة، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، العدد (١٨٧).
- (١٢) أحمد، وليد سعد أحمد سيد، والنجار، راضى محمد إبراهيم (٢٠٢٣): متطلبات تسويق البحوث العلمية بجامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، المجلد (١٧)، العدد (٤).
- (١٣) باشويه، لحسن عبد الله، وعيشوني، محمد أحمد، وعبيدات، سفيان طلال (٢٠١٥): دراسة واقع تطبيق التوجهات والممارسات العالمية الحديثة في جودة البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية، المجلة العربية للجودة والتميز، مركز الوراق للدراسات والأبحاث، عمان، المجلد (٢)، العدد (٣).
- (١٤) بدروس، وفاء زكى (٢٠١٧): سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض نماذج من الجامعات الأجنبية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، العدد (٤٧).
- (١٥) بطاح، أحمد (٢٠١٧): قضايا معاصرة في التعليم العالي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- (١٦) البنك الدولي (٢٠١٢): تدويل التعليم العالي في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، الرائد الدولي: مجلة شهرية يصدرها مرصد التعليم العالي بالمملكة العربية السعودية (١٤).
- (١٧) بورنت، جون (٢٠٢١): مدخل إلى التسويق - تعرف على المفاهيم الأساسية لعلم التسويق، ترجمة علاء أيمن، أكاديمية حسوب، المملكة المتحدة.
- (١٨) جاد الله، باسم سليمان صالح (٢٠١٨): دور حاضنات الأعمال البحثية الجامعية في تنمية ثقافة ريادة الأعمال بمصر: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، (المجلد (٣٣)، العدد (٤)).
- (١٩) جاد الله، باسم سليمان صالح (٢٠١٩): الحقائق العلمية الجامعية مدخل للارتقاء بالتصنيف العالمي للجامعات المصرية وفق مؤشرات S.Q للتعليم الجامعي: دراسة استشرافية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، كلية التربية، العدد (١٢)، الجزء (٩).
- (٢٠) الجلاب، محمد فتحى محمود محمد (٢٠٢١): رؤية استشرافية للحاضنات البحثية في الجامعات المصرية ودورها في التميز والابتكار في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠: تخصص المكتبات والمعلومات أنموذجًا، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، جامعة القاهرة، كلية الآداب، المجلد (٣)، العدد (٨).

- (٢١) جمال الدين، نجوى يوسف، وعبدالشافي، دينا حسن محمد، وكاعوه، عبير أحمد على (٢٠١٨): التحالف الاستراتيجي كصيغة لمواجهة التحديات العالمية، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، المجلد (٢٦)، العدد (٣).
- (٢٢) الجنابي، أكرم سالم (٢٠١٧): الإدارة الاستراتيجية وتحديات القرن الحادي والعشرين "مفاهيم- نظريات- عمليات- دراسة الحالة"، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان.
- (٢٣) حجي، إسماعيل أحمد وعبد الحميد، حسام حمدي (٢٠١٢): الجامعة والتنمية البشرية أصول نظرية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة، عالم الكتب، القاهرة.
- (٢٤) الحرى، نايف نافع (٢٠١٦): واقع التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس بمؤسسات التعليم العالي بدولة الكويت وسبل تطويرها، مجلة الطفولة والتربية، جامعة الإسكندرية، كلية رياض الأطفال، المجلد (١٣)، العدد (٤٥).
- (٢٥) حسنين، منال سيد يوسف (٢٠٢٠): تأثير القيادات الجامعية في دعم ثقافة تسويق البحوث العلمية بجامعة الإسكندرية - دراسة ميدانية على القطاع الطبي، مجلة دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، مصر، العدد (١٠٧).
- (٢٦) حسين، منال موسى سعيد (٢٠٢١): رؤية مقترحة لتطوير بعض برامج الدراسات العليا التربوية في ضوء مؤشرات الجودة النوعية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، كلية التربية، المجلد (٣٢)، العدد (١٢٨).
- (٢٧) حسيني، صلاح الدين محمد (٢٠٠٩): إطار تصوري مقترح لإنشاء مراكز التميز البحثي في الجامعات المصرية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد (١٦)، العدد (٦٠).
- (٢٨) خاطر، محمد إبراهيم عبدالعزيز إبراهيم (٢٠٢١): آليات مقترحة لدعم التحالفات الدولية في الأداء البحثي للجامعات المصرية بالإفادة من أسلوب فرق البحث الافتراضية، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، كلية التربية، المجلد (٤٥)، العدد (١).
- (٢٩) خليل، وائل رفعت (٢٠١٧): إدارة التسويق، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن.
- (٣٠) داود، عبد العزيز أحمد محمد (٢٠١٦): تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد (٢٣) والعشرون، العدد (١٠١).

- (٣١) دسوقي، دعاء محمد أحمد (٢٠٢٢): تصور مقترح لإعادة هندسة عمليات الشراكة البحثية بالجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس، كلية التربية، المجلد (٤٦)، العدد (٣).
- (٣٢) الدهشان، جمال على خليل (٢٠١٩): مداخل علمية حول النشر العلمي في مصادر الوصول الحر والرفض والتأييد من Open Access، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، المجلد (٦)، العدد (١).
- (٣٣) الدوري، زكريا وصالح، أحمد على (٢٠٢٠): إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي، دار اليازوري، عمان.
- (٣٤) الربيعاوي، سعدون حمود جثير، وعباس، حسين وليد حسين، و العامري، سارة على سعيد، و الزبيدي، سماء على عبدالحسين (٢٠١٥): إدارة التسويق - أسس ومفاهيم معاصرة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان.
- (٣٥) رحيم، إسلام حمدي عبد الباقي وجوهر، يوسف عبدالمعطي مصطفى، عبدالرحمن، حسنية حسين (٢٠٢٢): دور الحدائق العلمية في تطوير الشراكة البحثية بالجامعات المصرية على ضوء خبرة اليابان: دراسة مقارنة، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، كلية التربية، العدد (١٦)، الجزء (٩).
- (٣٦) سالم، عبدالمعين سعد الدين هندی وأبو شوشة، محمد ناجح محمد ومحمد، حنان فاروق أحمد (٢٠٢١): دور مراكز التميز البحثي في تطوير الأداء البحثي بالجامعات المصرية، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، العدد (٩).
- (٣٧) سليمان، إيناس السيد محمد (٢٠٢٣): متطلبات هيكلية التحالف الاستراتيجي لتعزيز التميز التنظيمي لمؤسسات التعليم قبل الجامعي، المجلة العلمية، كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (٣٩)، العدد (١).
- (٣٨) سليمان، هناء إبراهيم إبراهيم (٢٠١٩): تسويق الخدمات الجامعية - مدخل لدعم مقومات تدويل التعليم الجامعي - جامعة دمياط نموذجًا للتطبيق، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مصر، العدد (٤٤).
- (٣٩) السيد، عبير إبراهيم أبوالمجد (٢٠٢١): تقييم أداء قطاع البحث العلمي في مصر: دراسة تحليلية خلال الفترة ٢٠٠٥ - ٢٠٢٠، مجلة كلية الحقوق للبحوث القانونية والاقتصادية، جامعة الإسكندرية، كلية الحقوق، العدد (١).

- (٤٠) الشمري، طارق نعمة عطية (٢٠١٩): دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة: بحث ميداني في شركة زين للاتصالات/ العراق، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، العراق، المجلد (١١)، العدد (٢٤).
- (٤١) الشميلي، عائشة يوسف (٢٠١٧): الإدارة الاستراتيجية - التخطيط الاستراتيجي - البناء التنظيمي - القيادة الإبداعية - الرقابة والحوكمة، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة.
- (٤٢) الشيخ، باسم عبدالرازق (٢٠٢٣): براءة الاختراع وتطور حمايتها في إطار القانون الدولي، مجلة كلية الشريعة والقانون بطنطا، جامعة الأزهر، المجلد (٣٨)، العدد (١).
- (٤٣) الصوالحي، داليا وجيه فايز السيد (٢٠١٩): واقع تسويق الخدمات الجامعية في جامعة طنطا (دراسة ميدانية)، كلية التربية، مجلة جامعة طنطا، المجلد (٧٣)، العدد (١)، الجزء (٢).
- (٤٤) ضحاوي، بيومي محمد و أحمد، كمال عبدالوهاب و صيام، عبير إمام مطر (٢٠٢٠): ملامح التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس دراسة حالة - بجامعة قناة السويس، مجلة كلية التربية، جامعة العريش، المجلد (٨)، العدد (٢٤).
- (٤٥) الضمور، هاني حامد، والشمالية، حمزة نبيه (٢٠٠٧): التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن "دراسة تحليلية ميدانية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد (٣)، العدد (٣).
- (٤٦) العبادي، هاشم فوزي دباس، والطائي، يوسف حجيم سلطان (٢٠٢٠) التعليم الجامعي من منظور إداري- قراءات وبحوث، دار اليازوري العلمية، عمان.
- (٤٧) عباس، أنس عبد الباسط، والكميم، جمال ناصر (٢٠١١): التسويق المعاصر، الأكاديميون للنشر والتوزيع، القاهرة.
- (٤٨) عبد الرحمن، عزة سالم عبد العاطي (٢٠١٧): تصور مستقبلي لحاضنة تكنولوجية بجامعة بنها لدعم وتطوير دور الجامعة في خدمة المجتمع، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.
- (٤٩) عبد المنعم، سامية عبد الله، والحيلة، آمال عبد المجيد عبد القادر (٢٠١٣): أثر محدودية الحاضنات على البحث العلمي في جامعات قطاع غزة: دراسة تطبيقية على الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر، المؤتمر العلمي الثاني بعنوان أولويات البحث العلمي في فلسطين... نحو دليل وطني للبحث، الجامعة الإسلامية بغزة، في الفترة من ٢٥ - ٢٦ مارس.
- (٥٠) عبدالحسيب، جمال رجب محمد (٢٠٢٠): تفعيل الشراكة بين الجامعات المصرية والمؤسسات المجتمعية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، المجلد (١٧)، العدد (٩٤).

- (٥١) عبد الحميد، جابر و كاظم، أحمد خيرى (٢٠١١): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار النهضة العربية، القاهرة.
- (٥٢) عبدالله، أسماء أبو بكر الصديق (٢٠١٨): رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمى في الجامعات المصرية في ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، المجلد (٢٩)، العدد (١١٥).
- (٥٣) عثمان، منى شعبان (٢٠٢٣): تطوير مراكز التميز البحثى بالجامعات المصرية على ضوء مركز التميز البحثى بجامعة ستانفورد ومؤشرات التصنيف، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، المجلد (١٧)، العدد (١).
- (٥٤) عسىرى، زهرة محمد أحمد (٢٠١٧): تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية من منظور اقتصاد المعرفة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- (٥٥) عطا الله، عبير عثمان، وتهامى، خالد صبيح الهادى، والنجار، علاء حسنى سلامة أحمد (٢٠٢٣): أثر الابتكار التسويقي على جودة الخدمات التعليمية، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، العدد (٤).
- (٥٦) على، شيماء على عباس (٢٠١٩): تطوير حاضنات الأعمال الجامعية في مصر على ضوء خبرة حاضنة SET Squared بالمملكة المتحدة، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغرندقة، جامعة جنوب الوادى، العدد (٥).
- (٥٧) على، محمود صلاح أحمد (٢٠٢٣): تصور مقترح لتحسين القدرات الرقمية بجامعة الأزهر في ضوء التحالفات الاستراتيجية، مجلة التربية، جامعة الأزهر، كلية التربية، العدد (١٩٧)، الجزء (٣).
- (٥٨) على، هيام عبدالرحيم أحمد (٢٠١٧): رؤية مقترحة لإنشاء حاضنات المعرفة التربوية بالجامعات المصرية، مجلة دراسات في التعليم الجامعى، جامعة عين شمس، كلية التربية، مركز تطوير التعليم الجامعى، العدد (٣٧).
- (٥٩) عماد الدين، شرعة (٢٠١٢): دور الحاضنات التكنولوجية في التأسيس لاقتصاد المعرفة، الملتقى الدولى حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة فرحات عباس- سطيف، في الفترة من ١٨- ١٩ إبريل.
- (٦٠) عنبة، هالة محمد لبيب، وعلى، هبة فؤاد، والسعدنى، نيرمين، ورشوان، ميرفت (٢٠١٧): التسويق المبادئ والتطورات الحديثة، جامعة القاهرة، كلية التجارة- قسم إدارة الأعمال.
- (٦١) العنزى، سعد على حمود وراضى، جواد محسن (٢٠٢٢): التحالفات الاستراتيجية في منظمات الأعمال (مفاهيم-مداخل- تطبيقات)، دار اليازورى العلمية، عمان.

- (٦٢) عوض، محمد أحمد محمد وعبدالله، إيمان عبد الرازق الزاهر وعبدالعالم، عنتر محمد أحمد (٢٠٢٢): آليات تسويق البحوث العلمية في الولايات المتحدة الأمريكية وإمكان الإفادة منها في مصر، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، العدد (١٠).
- (٦٣) الغامدى، على بن أحمد بن رافع (٢٠١٤): الجامعات في خدمة المجتمع في مجال تسويق الخدمات البحثية: تصور مقترح، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، العدد (٥٦).
- (٦٤) فايز، داليا وجيه (٢٠١٩): واقع تسويق الخدمات الجامعية في جامعة طنطا - دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة طنطا، العدد (١)، المجلد (٧٣)، الجزء (٢).
- (٦٥) قاسم، سامر أحمد، والسكرى، أحمد، والبارد، باسل (٢٠٢١): دور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق الابتكار التسويقي، مجلة جامعة تشرين العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، العدد (٤٣)، المجلد (٣).
- (٦٦) القصبى، راشد صبرى محمود (٢٠٠٣): استثمار وتسويق البحث العلمى في الجامعة، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربى للتعليم والتنمية، القاهرة، المجلد (٩)، العدد (٢٨).
- (٦٧) كوتلر، فيليب (٢٠١٤): ترجمة: باكر، فيصل عبدالله، كوتلر يتحدث عن التسويق كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها، مكتبة جرير، المملكة العربية السعودية.
- (٦٨) كورتل، فريد (٢٠١٢): ترجمة صادق، سليمان درمان، تسويق الخدمات الصحية، كنوز المعرفة، الأردن.
- (٦٩) محمد، أشواق محمد شعبان، وأحمد، علا عبدالرحيم، وعبدالرحمن، حسنية حسين، وعبدالمجيد، ابتسام محمد محمد (٢٠٢٢): دراسة مقارنة لمراكز التميز البحثى في تعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية ومصر، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم، كلية التربية، العدد (١٦)، الجزء (٩).
- (٧٠) محمد، جمال عبدالله (٢٠١٤): إدارة التغيير والتطوير التنظيمى، دار المعترف، عمان.
- (٧١) محمد، ماهر أحمد حسن (٢٠١٧): تفعيل الشراكة البحثية بين الجامعات المصرية والقطاع الخاص في ضوء خبرات وتجارب بعض الدول المتقدم، المجلة الدولية للبحوث التربوية، جامعة الامارات، المجلد (٤١)، العدد (٢).
- (٧٢) محمد، هالة أحمد إبراهيم (٢٠١٨): تفعيل دور الشراكة البحثية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية، المجلد (٣٣)، العدد (٤).
- (٧٣) المحمدى، سعد على ریحان (٢٠٢٠): الإدارة الاستراتيجية وإدارات معاصرة (التمكين-التغيير-التفاوض-التفاوض)، المجلد الثانى، اليازورى، عمان.

- (٧٤) محمود، خالد صلاح حنفى (٢٠١٦): مراكز التميز البحثي كصيغة لتطوير البحث العلمى في الجامعات المصرية: دراسة تحليلية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة الشهيد حمّة لخضر بالوادي- الجزائر، المجلد (٣١)، العدد (٢).
- (٧٥) مرزوق، أمانى عبدالعظيم (٢٠١٨): متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية "رؤية تربوية معاصرة"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنصورة.
- (٧٦) مركز الدراسات الإستراتيجية (٢٠١٠): دور مجتمعات التقنية في التحول نحو الاقتصاد المعرفى، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، جامعة الملك عبد العزيز، الإصدار (٢٧).
- (٧٧) مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار (٢٠٢٢): ٧ سنوات من الإنجازات، التنمية البشرية قطاع التعليم العالى والبحث العلمى، مجلس الوزراء، جمهورية مصر العربية.
- (٧٨) مسعودة، عبدالكريم هاجر (٢٠١٧): التحالفات الاستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الجزائرية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- (٧٩) معلا، ناجى (٢٠٢١): إدارة التسويق مدخل استراتيجى متكامل، دار اليازورى، عمان.
- (٨٠) معيتيق، مصطفى محمد (٢٠١٩): تصور مقترح لتسويق الخدمات البحثية الجامعية بكليات التربية: جامعة مصراته أنموذجًا، المؤتمر العلمى الأول لكلية التربية جامعة سرت بعنوان استشراف مستقبل الجامعات الليبية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة، جامعة سرت، كلية التربية، المجلد (٢)، في الفترة من ٥-٧ أكتوبر.
- (٨١) منال، كباب (٢٠١٧): الابتكار التسويقي كخيار استراتيجى لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الجزائر، العدد (١٧).
- (٨٢) ناصف، محمد أحمد حسين (٢٠١٥): دراسة مقارنة للحدائق العلمية الجامعية في كوريا الجنوبية وإمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية، مجلة التربية المقارنة والدولية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة (١)، العدد (٣).
- (٨٣) نايل، سحر حسنى أحمد السيد (٢٠١٥): دراسة تقويمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، مصر، العدد (٦١).
- (٨٤) نصر، نوال أحمد إبراهيم (٢٠١٩): التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية: مدخل لتعزيز ثقافة التميز وتحقيق ميزة تنافسية، المؤتمر العلمى السنوي السادس والعشرون بعنوان تطوير التعليم العالى

بالوطن العربي في عصر التكنولوجيا الفائقة والتنافسية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، في الفترة من ٢٦ - ٢٧ يناير.

(٨٥) نعاغ، مها مصطفى مصطفى، وغنيم، رانيا وصفى عثمان (٢٠٢٠): تفعيل تسويق الخدمات البحثية لتعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية في مصر، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، سوهاج، العدد (١٥٤)، السنة (٢٠).

(٨٦) هيكل، هناء محمد محمد أحمد (٢٠١٤): تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة "رؤية استشرافية"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.

(٨٧) وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠١٥): الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠١٥ - ٢٠٣٠، جمهورية مصر العربية.

(٨٨) _____ (٢٠١٨): إنجازات وزارة التعليم العالي من ٢٠١٨/١/١ حتى ٢٠١٨/١٢/٣١ والخطة المستقبلية للوزارة في ٢٠١٩، جمهورية مصر العربية.

(٨٩) _____ (٢٠١٩): الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ٢٠٣٠، جمهورية مصر العربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- (90) Akroush, M. (2011): The 7Ps Classification of the Services Marketing Mix Revisited: An Empirical Assessment of their Generalisability, Applicability and Effect on Performance - Evidence from Jordan's Services Organizations, Jordan Journal of Business Administration, DAR Publishers/University of Jordan, Volume 7, No. 1, <https://www.researchgate.net/publication/349771276>
- (91) Altbach, p., Reisberg, L.& E. Rumbley, L. (2009): Trends in Global Higher Education :Tracking an Academic Revolution, the UNESCOWorld Conference on Higher Education, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization , France.
- (92) Barman, A. (2015): Global Alliance Approach for Effectiveness of Higher Education in Business Studies – A Case Approach, Inistitute of Business Administration, Business Review, Vol (13), Issue (1). <https://www.researchgate.net/publication/363533812>.
- (93) Chatfield, A. T., Shlemoon, V., Redublado, W. (2013): Creating Value through Virtual Teams: A Current Literature Review, Conference: The 24th Australasian Conference on Information Systems At: Melbourne,

Australasian Journal of Information Systems, Vol (18), No (3), 4-6 December
DOI: 10.3127/ajis.v18i3.1104

- (94) Dee, N., Gill, D., Lacher, R., Livesey, F., Minshall, E. (2012): A Review of Research on the Role and Effectiveness of Business Incubation for High-growth Start-ups, Centre for Technology Management, University of Cambridge. DOI 10.1108/13665620510574504.
- (95) Eckel, P. D. & Hartley, M. (2008): Developing Academic Strategic Alliances: Reconciling Multiple Institutional Cultures, Policies, and Practices, GSE Publications, Journal of Higher Education, The Ohio State University, Vol (79), Issue (6).
- (96) Elmuti, D., Abebe, M. & Nicolosi, M. (2005): An Overview of Strategic Alliances between Universities and Corporations, The Journal of Workplace Learning, Emerald Group Publishing Limited, Vol (17), No (1/2),
- (97) Gursel, A. (2016): Science and Technology Parks and University Collaborations, Periodicals of Engineering and Natural Science Vol (2) No (2). Available online at: <http://pen.ius.edu.ba>
- (98) Hellstrom, T. (2017): Centres of Excellence as a Tool for Capacity Building from Strategy to Impact, Science and Public Policy, Oxford University Press, Vol (45), No (4).
- (99) Jyoti, A. (2010): Marketing Management, Young Art Press, India.
- (100) Khumnualthong, P. (2015): The Effects of Services Marketing Mix (7Ps) on Customer Satisfaction and Customer Loyalty of Medical Aesthetic Clinics, Master Degree, Business Administration International College, University of the Thai Chamber of Commerce.
- (101) Kirchner, J., Diaz, J, Henry, G, Fliss Fliss, S, Culshaw, J. (2015): The Center of Excellence Model for Information Services, Council on Library and Information Resources, Washington, CLIR Publication No (163).
- (102) Mansour, H & Kanso, L (2017): Science park implementation – A proposal for merging research and industry in developing Arab countries, HBRC Journal, Housing and Building National Research Center. www.elsevier.com/locate/respol.
- (103) Mader, M., Mader, C., Zimmermann, F. M., Görsdorf-Lechevin, E., Diethart, M. (2013): Monitoring networking between higher education institutions and regional actors, Journal of Cleaner Production, No (49), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.046>.
- (104) Mascarenhas, O. A., Higby, M. A. Gale, A. (1994): Marketing Educational Service to Returning Adults, In: Proceeding of the 1994 Academy of Marketing Science (AMS), Annual Conference, The Academic Marketing Science, New York, from 1-4 June.
- (105) Mendosa, M. L., Santos, J. B., Llerena, C. (2014): Strategic Alliance in Higher Education in Ecuador: The Challenge of Knowledge Transfer and its

- Effect on the learning Curve, SUMA DE NEGOCIOS, Vol (5), No (12), www.elsevier.es/sumanegocios.
- (106) Mohrman, K.& et al (2008): The Research University in Transition: The Emerging Global Model, Journal of Hight Education Policy, Vol (21).
- (107) Nauwelaers, C., Kleibrink, A., & Stancova, K. (2014): The Role of Science Parks in Smart Specialization Strategies, JRK Technical Reports, European Comission, Institute for Prospective Technological Studies.
- (108) Philpott, K., Dooley, L., Oreilly C., Lupton G. (2011): The Entrepreneurial University: Examining the Underlying Academic Tensions, The Journal of Technovation, Vol (31), No (4). <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.12.003>
- (109) Pistol, L. & Tonis, R. (2017): The 7Ps & 1G that Rules in the Digital World the Marketing Mix, Proceeding of the 11th International Conference on Business Excellence, DE GRUYTER OPEN, DOI: 10.1515/picbe-2017-0080.
- (110) Purchase, S. & Volery, T, (2020): Marketing Innovation: A Systematic Review, Journal of Marketing Management, Vol (36), No (9-10), DOI:10.1080/0267257X.2020.1774631.
- (111) Smith, K. (2004): Business Plan for A Technology Incubator, University of Oregon and The Lane County Business Incubation Group.
- (112) Tanner, J. & Raymond, M. (2014): Principle of Marketing, <https://resources.saylor.org/wwwresources/archived/site/textbooks/Principles%20of%20Marketing.pdf>.
- (113) The Chartered Institute of Marketing (2009): Marketing and the 7Ps A brief summary of marketing and how it works, UK, www.cim.co.uk/marketingresources.
- (114) Valenzuela, F. (2014): Marketing: A Sanpshot, Person Australia, Malaysia.
- (115) Xiao, L. & North, D. (2017): The Role of Technological Business Incubators in Supporting Business Innovation in China: A Case of Regional Adaptability?
- (116) Yilmaz, R.A. (2005): Using of Marketing Communication for Distance Education Institution, Turkish Online Journal of Distance Education, Vol (6), No (2).
- (117) Zieliński, M., Rogala, A.& Takemura, M. (2014): Business Model of Science and Technology Parks: Comparison of European Best Practice, The Bulletin of the Faculty of Commerce Meiji University 2014 nr 1 - Meiji: Meiji University Press.