



كلية التربية
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

تصور مقترح لتسويق البحث العلمى بالجامعات المصرية فى ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

إعداد

أ.د / أمانى السيد غبور

أستاذ أصول التربية

كلية التربية النوعية - جامعة المنصورة

تاريخ الاستلام : ٢ يناير ٢٠٢٢ م - تاريخ القبول : ١٢ يناير ٢٠٢٢ م

DOI: 10.12816/EDUSOHAG.2021.214741

ملخص البحث

يشكل البحث العلمي أحد أهم أركان التطوير في منظومة التنمية المجتمعية ، مما يتطلب تعاوناً وثيقاً بين الجامعات والمؤسسات المختلفة للوقوف على قدرات الجامعات العلمية والتقنية من جهة ، والتعرف على حاجات مؤسسات المجتمع المختلفة بعامه ، والمؤسسات الإنتاجية بخاصة من جهة أخرى ، بهدف تحديد مسارات بحثية واضحة يمكن أن تسهم برفقي وتقدم مجتمعاتها ، والتنسيق فيما بينها لتحقيق غايات وأهداف مشتركة تعود بالفائدة والمنفعة على جميع الأطراف ذات العلاقة . وبالرغم من الجهود التطويرية للبحث العلمي الجامعي في مصر إلا أنه لازال يواجه عديداً من المشكلات والتحديات ، الأمر الذي يستوجب دراسة واقعه وتحديد الصعوبات التي تعترض مسيرته وتعيق وتضعف فاعليته في الجامعات المصرية ورسم التوجهات الاستراتيجية لتطويره .

ويعد هذا البحث من الناحية العملية ترجمة لضرورة امتلاك الجامعات المصرية ميزات تنافسية في البحث العلمي كأهم متطلبات تحقيق التميز الاستراتيجي بها ، وانطلاقاً من الواقع الحالي الذي يشير إلى أن البحث العلمي في الجامعات المصرية يعاني جملة من العوائق والمشكلات من مختلف الجوانب، وظهور استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية حديثة وما تحمله مضامينها من حلول حاسمة لتطوير واقع المؤسسات وتحسين أدائها فهي تعد بمثابة خيار أمام المؤسسات لتتأى بنفسها عن المنافسة الشرسة عبر خلق مساحة جديدة لا منازع فيها لتقديم قيمة مضافة للعميل. فقد بات لزاماً على الجامعات أن تسعى لبناء استراتيجياتها التنافسية لضمان تميز الأداء والمنافسة المستقبلية. لذا فقد سعى البحث نحو تحليل الأطر النظرية للبحث العلمي في الجامعات من حيث أهميته وأهدافه وتحدياته ومتطلبات تطويرة ، مع التنظير لاستراتيجية المحيط الأزرق ، ووصولاً لتقديم تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق معتمداً على المنهج الوصفي .

الكلمات المفتاحية: استراتيجية المحيط الأزرق - البحث العلمي - التسويق.

A proposed Perception for marketing scientific research in Egyptian universities in light of the blue ocean strategy (BOS)

Amany El Sayed Ghabbour

Professor of Foundations of Education

Faculty of Specific Education - Mansoura University

Research Summary

Abstract

Scientific research is one of the most important pillars of development in the community development system, which requires close cooperation between universities and various institutions to identify the capabilities of scientific and technical universities on the one hand, and to identify the needs of different institutions of society in general ,And productive institutions in particular, on the other hand, to identifying clear research tracks that can contribute to the progress and progress of their societies, and coordinate with each other to achieve common goals and objectives of benefit and benefit to all parties involved. In spite of the developmental efforts of the university scientific research in Egypt, it still faces many problems and challenges, which necessitates studying the reality and identifying difficulties in its progress and hindering its effectiveness in Egyptian universities and charting strategic directions for its development.

This research is practically a translation of the need for Egyptian universities to have competitive advantages in scientific research as the most important requirements for achieving strategic excellence, based on the current reality, which indicates that scientific research in Egyptian universities suffers from a number of obstacles and problems from various aspects, and the emergence of the blue ocean strategy as a strategy Modern competitiveness and its implications of decisive solutions to develop the reality of institutions and improve their performance. It is an option for institutions to distance themselves from fierce competition by creating a new and undisputed space to provide added value to the customer. It has become imperative for universities to seek to build their competitive strategies to ensure performance excellence and future competition.

Therefore, the research sought to analyze the theoretical frameworks for scientific research in universities in terms of its importance, goals, challenges and development requirements, with theorizing of the blue ocean strategy, and arriving at a proposed Perception for marketing scientific research in Egyptian universities in light of the blue ocean strategy based on the descriptive approach.

Keywords: Blue Ocean Strategy (BOS) - marketing - scientific research.

مقدمة

أفرزت التحولات العالمية توجهات جديدة، وشهدت عددا من المتغيرات مست كافة المؤسسات، حيث أبرزت واقعا جديدا وأدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة، تتسم بملامح ورؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر، القائم على الحركة والتغيير، العلم، التكنولوجيا ، والانفتاح والتحرر الاقتصادي الذي فتح المجال أمام المنافسة الدولية. ولكي تتمكن الجامعة من خلق ميزة تنافسية تمكنها من تحقيق أسبقية على منافسيها في مجال نشاطها، فهي مطالبة بفهم العلاقة القائمة بينها، وبين البيئة التي تنشط فيها، ومعرفة المكونات الرئيسية لها وأبعادها المستقبلية قصد الاستفادة من الفرص المتاحة لها وتجنب آثارها السلبية ولو نسبيا، خاصة ما يتعلق بالبيئة التنافسية.

وتعد الجامعات من أهم المؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية من خلال قيامها بإحادي وظائفها الأساسية وهي البحث العلمي الذي يعتبر عنصراً هاماً وضرورياً لتقدم المجتمعات. فبدون البحث العلمي تصبح الجامعة مجرد مركزاً تعليمياً، وليس مركزاً للإبداع العلمي وإنماء المعرفة وإثرائها وتوظيفها لحل مشكلات المجتمع المختلفة. (Smeby and Sverre,2005,2)

ونظرا لكون البحث العلمي أصبح من المداخل الرئيسية والأساسية للتقدم والتنمية اتجهت كثير من دول العالم لزيادة ميزانية البحث العلمي حتى أخذت الدول تتسابق برصد ميزانيتها للإفاق على البحث العلمي ، فزادت أمريكا ميزانيتها لأكثر من ٤٥٥ مليار دولار أى بنسبة ٣٢% مما ينفقه العالم فى البحث العلمي ، يليها الصين نحو ٣٥٥ مليار دولار ، ثم اليابان ١١٥ مليار دولار ، بينما تتفق اسرائيل ٩ مليار دولار وهو ما يقارب خمسة أضعاف نسبة أكثر الدول العربية إنفاقاً على البحث العلمي . (عبد الله ، ٢٠١٨ ، ١٠٨) ومن هنا يأتي سباق الدول العظمى في امتلاك أكبر قدر من المؤسسات البحثية وفي تخصيص إمكانات مالية وتقنية وبشرية هائلة باعتباره خياراً إستراتيجياً لمواجهة عددا من التحديات الكبرى في بعدها المحلي والدولي.

مشكلة البحث

يعد البحث العلميّ هو أحد أهم أسباب تقدّم المجتمعات وتطوّرها في جميع مناحي الحياة الاقتصادية، والاجتماعية، والثقافية، فهو المصدر الرئيس للتنمية، ويشكّل ركناً أساسياً من أركان المعرفة البشرية، ويمثل البحث العلمي أحد الأعمدة الرئيسة التي تعتمد عليه النهضة في الدول المتقدمة ، وهو الركيزة الأساسية للتنمية الشاملة التي تكفل الرفاهية للمجتمع ، وتضمن له التفوق في المنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً . لذا أصبح التوجه للارتقاء بمنظومة البحث العلمي والتطوير والابتكار من أهم الأهداف التي تسعى لها الأمم لتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة ، والنهوض بمستوى القدرات العلمية والعملية ، والمنافسة العالمية . (الدجج ، ٢٠١٨ ، ١٠١)

وبالرغم من الجهود التطويرية للبحث العلمي الجامعي في مصر كغيرها من البلدان إلا أن البحث العلمي لازال يواجه العديد من المشكلات والتحديات ، وهذا ما أكدته العديد من الدراسات أبرزها :

دراسات كلاً من (عبد القادر ٢٠١٨) ، (بوديري ، بورغدة ٢٠١٨) ، (العباد ٢٠١٧) ، (خوشي ٢٠١٦) ، (الدسوقي ٢٠١٣) ، والتي تؤكد في مجملها أن البحث العلمي في الجامعات المصرية يواجه العديد من المعوقات ، وتنقصه الكثير من المتطلبات ، ويحتاج إلي مزيد من الاهتمام والدراسة لتشخيص واقعة ورسم التوجهات الاستراتيجية لتطويره. فهو يعاني من عدم قدرته علي الإسهام الكافي في تطوير الواقع ورفع القدرات الاقتصادية والاجتماعية للإنسان المصري ، هذا بالإضافة إلي غياب الخطط البحثية والبحوث الفريقية والمؤسسية. (المحتسب ، ٢٠٠٧) فضلا عن العديد من المشكلات منها :

(عودة ، الجوارين، ٢٠١٦ ، ٨٧ - الخطيب ، ٢٠١٨ ، ٥ - الجيار ، ٢٠١٩ ، ١٠٨ : ١٠٩ - الدجج ، ٢٠١٨ ، ١٢٩:١٢٨)

١- انخفاض نسبة الإنفاق علي البحث العلمي في الدول العربية بشكل كبير مقارنةً مع دول العالم المتقدم وبعض الدول المجاورة .

٢- قصور سياسات الربط بين الإنتاج العلمي بالجامعات والمؤسسات البحثية والطلب المجتمعي على البحوث من خلال الشركات الصناعية والمؤسسات الخدمية .

٣- غياب الخريطة القومية البحثية وعدم وجود سياسة واضحة المعالم للبحث العلمي مما أدى إلى الاستغراق في الجوانب الأكاديمية والبعد عن المشكلات التطبيقية الواقعية .

٤- ضعف تسويق نتائج البحوث العلمية للجهات المستفيدة .

٥- تعاني مراكز البحوث من واقع مترد يتضح من ضعف مسارات الابتكار والإبداع لديها .

٦- ارتفاع عدد الباحثين في مصر خلال السنوات الأخيرة بمعدل نمو يقدر بنحو (٧.٦%) سنوياً، مما أدى إلى قصور السياسات الرامية لبناء القدرات العلمية المتميزة .

٧- ضعف التعاون والتنسيق المتبادل بين المراكز البحثية في الدول العربية وانعدام تبادل الخبرات والأفكار العلمية والتقنية فيما بينها .

وبالرغم من توجه الجامعات نحو التوسع في بناء وتطوير القدرة التنافسية إلا أنها تواجه حالة من الصراع التنافسي الحاد فرض عليها البحث عن وسائل ناجحة تقودها للخروج من هذا الواقع التنافسي. حيث يعتمد تميز أي جامعة على تبنيتها لاستراتيجية تنافسية فعالة تسمح لها باكتساب ميزة تنافسية مستدامة تميزها وتضمن لها التفوق على الجامعات الأخرى على المدى الطويل .

وتعد استراتيجية المحيط الأزرق استراتيجية جديدة ، قام بتطويرها كل من Mauborgne- Kim في عام ٢٠٠٥ ؛ بهدف التوصل لنمط استراتيجي يقود المؤسسات إلى الابتعاد عن أسواق المنافسة الشديدة وإبتكار قيمة للعملاء والشركات معاً (المشني ، ٢٠١١- ٢٥)، كما يطلق عليها مسمى استراتيجية الابتكار؛ حيث تهدف إلى تحقيق التنافس الإيجابي والابتكار والإبداع والاستدامة واعلاء القيم الاجتماعية والأخلاقية؛ من خلال إنشاء أسواق جديدة ، (Alhaddi,2014,126) بالإضافة إلى ارتكازها على التحركات الاستراتيجية باعتبارها مصدرا للابتكار والأداء المتميز ، وهذه التحركات يمكن ترجمتها إلى مجموعة من التوجهات والقرارات الإدارية الهادفة؛ من أجل بلورة نطاق عمل جديد لإيجاد نوع من التوازن بين الكلفة والقيمة ، ومن ثم ايجاد ميزه تنافسيه مستدامه من خلال ابتكار القيمة

(التركيز على ابتكار عناصر جديدة في المخرجات التي يتم تقديمها للعملاء) عبر الزمن لتجمع بين الكلفة المنخفضة والقيمة معاً. (الدياسطي ، ٢٠٢٠ ، ٨) ، كما أوصت العديد من الدراسات منها دراسة (Gunduz,S. 2018) ، (جلال ، ومتولى ، ٢٠١٨) ، (عبدالحميد ٢٠١٨) ، (Shafiq et, al,2017) ، (زايد (٢٠١٧ ، ١١٩) ، (عمار، وعباس ، ٢٠١٧) ، (عمر، ٢٠١٧) ، (الحوارني ٢٠١٧) ، (نصور (٢٠١٦ ، ٦٢) ، منصور (٢٠١٦ ، ٢٢١) ، (فانز،عباس(٢٠١٦) ، الطائي (٢٠٠٦ ، ٤٤) (بضرورة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بكافة المؤسسات باختلاف طبيعة أنشطتها ، وخاصة المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق التفوق التنافسي ؛ من خلال تشجيع أفرادها على الابتكار ، وحثهم على تقديم الأفكار التي من شأنها أن تحقق الإبداع المؤسسي ، بالإضافة إلى الاستفادة من تجارب المؤسسات الرائدة في مجال التسويق الابتكاري ، مع ملاءمة البيئة التي تتواجد فيها المؤسسة .

فضلا عن أنها استراتيجية لتحقيق التميز في الأداء البحثي بالجامعات ؛ ليصبح البحث العلمي أكثر استجابة للسوق وحاجات الجهات المستفيدة من المجتمع المحيط من مؤسسات إنتاجية وخدمية ، بتخفيض تكاليف التشغيل ، وتوافر المعرفة الكاملة عن حاجات الجهات المستفيدة و الجامعات المنافسة ، واستكشاف ملامح التغيير الذي سيحدث في المستقبل. وعليه ، تنطلق الدراسة الحالية من إشكالية تتمثل في أن البحث العلمي في الجامعات المصرية يعاني جملة من العوائق والمشكلات من مختلف الجوانب ، بدءاً من أطره التشريعية وهياكله التنظيمية ، مروراً لموارده البشرية والمادية وإنهاءً بمخرجاته البحثية وكيفية تسويقها ، وعلاقتها بمتطلبات سوق العمل ، واحتياجات التنمية المجتمعية الشاملة. وظهور استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية حديثة تمكن المؤسسات من مواجهة التحديات ، ومواكبة التطورات والتغيير السريع ، وضعف الاستقرار ؛ من أجل الحفاظ على بقائها واستمرارها في ظل الظروف البيئية التي أصبحت تتسم بالتغيير . فهي تعد بمثابة خيار أمام المؤسسات لتتأى بنفسها عن المنافسة الشرسة عبر خلق مساحة جديدة لا منازع فيها . فقد وجدت الباحثة أنه من الأهمية بمكان تسليط الضوء على استراتيجية المحيط الأزرق كأحد الاستراتيجيات الحديثة التي يمكن أن تعتمد عليها الجامعات لتسويق البحث العلمي ، وبناء استراتيجياتها التنافسية لضمان تميز الأداء والمنافسة المستقبلية .

وفي ضوء ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي :
 كيف يمكن تسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق ؟
 وللإجابة على هذا السؤال تتفرع منه عدة أسئلة يسعى البحث للإجابة عنها على النحو التالي:

- ١- ما مفهوم البحث العلمي وتحدياته ومتطلبات تطويره ؟
- ٢- ما الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق؟
- ٣- ما التصور المقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق؟

أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث الحالي في الآتي :

١. تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع كون البحث العلمي يعتبر أساسا للتقدم وركنا من أركان المعرفة الإنسانية يسهم في تكوين وتراكم المعارف وبناء القدرات والتميز وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المجتمعات .
٢. أن استراتيجية المحيط الأزرق تعد توجهها جديدا يرتبط بالجامعة وبيئتها المستقبلية لمواجهة الضغوط التنافسية الشديدة والمتسارعة للبقاء والاستمرار .
٣. إثراء البحوث المتعلقة بأهمية استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق التنافس الإيجابي المستدام بالجامعات بما يجعلها أكثر إبداعاً وابتكاراً.
٤. محاولة تزويد صانعي القرار باستراتيجية جديدة لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية لتفعيل مقومات البحث العلمي الجامعي للاضطلاع بدور تنموي فعال في توجيه وتطوير المجتمع المصرى .

أهداف البحث :

في ضوء ما سبق يسعى هذا البحث إلي تحقيق الأهداف التالية :

١. تحليل الأطر النظرية للبحث العلمي في الجامعات من حيث أهميته وأهدافه وتحدياته ومتطلبات تطويره .
٢. الوقوف على الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق .
٣. تقديم تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق

منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لوصف جوانب مشكلة البحث بهدف التعرف على الأسس النظرية للبحث العلمي في الجامعات ، مع التنظير لاستراتيجية المحيط الأزرق . ومبادئها وصولاً للتصور المقترح لتسويق البحث العلمي في الجامعات المصرية.

مصطلحات البحث :

البحث العلمي: يعرف إجرائياً بأنه جهد علمي يقوم به أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا في الجامعات المصرية بهدف تنمية المعرفة الإنسانية والمساهمة في معالجة المشكلات التي تعوق العملية التنموية في أبعادها المجتمعية المختلفة.

استراتيجية المحيط الأزرق: تعرف إجرائياً بأنها: الاستراتيجية التي تستخدمها الجامعات لإيجاد سوق جديد؛ ومبتكر لتسويق البحث العلمي ؛ من خلال الأنشطة والقرارات التسويقية الهادفة ، وكيفية تحقيقها في إطار زمني محدد مع الاستفادة من الفرص والموارد المتاحة ، بما يعزز قدرتها التنافسية.

خطوات البحث

للإجابة عن أسئلة هذا البحث وتحقيق أهدافه ، سوف يتم التركيز على المحاور التالية:

المحور الأول: البحث العلمي (المفهوم - الأهمية - المتطلبات - التحديات).

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق.

المحور الثالث : التصور المقترح .

المحور الأول : البحث العلمي (المفهوم - الأهمية - المتطلبات - التحديات)

مفهوم البحث العلمي

لقد حظي مصطلح " البحث العلمي " باهتمام الباحثين والمفكرين ، الأمر الذي ساهم في وضع العديد من التعاريف له ، حيث عرف علي أنه :

"الوسيلة التي يمكن عن طريقها الوصول إلي الحقيقة أو مجموعة الحقائق في موقف من المواقف ، ومحاولة اختبارها للتأكد من صلاحيتها في مواقف أخرى ، وتعميمها للموصول إلي النظرية ، وهي هدف كل بحث علمي". (عليان وآخرون ، ٢٠٠٨ ، ١٩)

" محاولة لاكتشاف المعرفة والتقيب عنها وتفحصها وتطويرها بنقص دقيق ونقد عميق تم عرضها عرضاً مكتملاً بذكاء وإدراك لتسير في ركب الحضارة العالمية ، وتسهم فيها إسهاماً حياً شاملاً. (الدليمي، ٢٠١٦ ، ٢٠) "مجموعة النشاطات التي تحاول إضافة معرفة أساسية جديدة علي حقل أو أكثر من حقول المعرفة من خلال اكتشاف الحقائق باستخدام أساليب منهجية موضوعية " . (الجبوري ، ٢٠١٤ ، ٤٠).

مما سبق يمكن تعريفه إجرائياً بأنه " جهد علمي يقوم به أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا في الجامعات المصرية بهدف تنمية المعرفة الإنسانية والمساهمة في معالجة المشكلات التي تعوق العملية التنموية في أبعادها المجتمعية المختلفة.

أهمية البحث العلمي

يعتبر البحث العلمي من أهم الأدوات لتحقيق التنمية في عالمنا المعاصر إن لم يكن أهمها جميعاً ، حيث يلعب دور فعال في تطوير المجتمعات علي اختلاف مواقعها في السلم الحضاري بالإضافة إلي فتح مجالات للإبداع والتميز لدي الأفراد والمجتمعات . (ياقوت ، ٢٠٠٧ ، ١٧) وتزداد أهمية بإزدياد اعتماد الدول عليه خاصةً المتقدمة ، لتزايد الحاجة لإنتاج معرفة جديدة لاقتصاد المعرفة وتوظيفها في شتي أوجه حياة المجتمعات المعاصرة ، وإدراكها أهميته في استمرار تقدمها وتطويرها ، والمحافظة علي مكانتها الدولية وأمنها القومي . (بن عودة وآخرون ، ٢٠١٨ ، ٩ - ١٠) فهو الأساس في تكوين العلم وتطوره وتراكم المعرفة الإنسانية ، كما يعتبر من الوسائل الهامة في تطوير كفاءة أداء أعضاء الهيئة التدريسية لمواكبة التطورات الحديثة التي تطرأ على سوق العمل . (Amold, 2004 ,

133)

لذا ينظر للجامعات في العصر الراهن بأنها مؤسسات علمية تربية وتعليمية بحثية وتنموية في المجتمع لها دورها المميز في خدمة المجتمع وتقدمه ومصدراً أساسياً للطاقات البشرية الكفاء ، من خلال إعداد الكوادر والطاقات والقوي البشرية الفنية المؤهلة علمياً وتربوياً وثقافياً ومهنياً. (الحلو، ٢٠١٠ ، ٩)

البحث العلمي كوظيفة من وظائف الجامعة

تختلف وظائف الجامعة تبعاً لاختلاف المجتمعات ونظمها واختلاف تركيبها ونوع العلاقات السائدة التي تربط بين مكوناتها ، إلا أن قدرتها علي تحقيق أهدافها ورسالتها في بناء وتنمية المجتمع ، يتوقف علي مدي قدرتها علي أداء وظائفها المختلفة والتي يمكن إجمالها في ثلاث وظائف رئيسية ، وهي نقل المعرفة من خلال التعليم ، وإنتاج المعرفة من خلال البحث العلمي ، وتوظيف المعرفة لخدمة المجتمع ، ونجد أن كل وظيفة لا تعبر عن جهود مستقلة تتم بمعزل عن الوظيفة الأخرى ، بل توجد صلة وثيقة بينها ، فالعملية التعليمية تعد الكوادر البشرية المؤهلة للعمل في القطاعات المختلفة بالمجتمع وفي نفس الوقت تعد مجالاً خصباً لإثراء البحث بينما يهدف البحث العلمي إلي تحسين العملية التعليمية من ناحية ويسعي إلي إنتاج المعرفة من ناحية أخرى ، ومن ثم توظف الجامعة الدراسات والبحوث لتنمية المجتمع وحل مشكلاته.

وأصبحت البحوث العلمية الجامعية في الوقت الحاضر جزءاً أساسياً من مهام أعضاء الهيئات التدريسية وشرطاً أساسياً لترقيتهم وتوليهم الوظائف القيادية في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في البلدان المتقدمة ، لذا يبذل أعضاء الهيئات التدريسية الجامعية قصاري جهودهم لإنجاز البحوث العلمية الرصينة والسعي لنشرها في المجالات والدوريات العلمية المحكمة ذات السمعة الدولية المرموقة والانتشار الواسع بين الباحثين في جامعات العالم المختلفة ففي اليابان مثلاً يخصص أعضاء الهيئة التدريسية في المعدل ما لا يقل عن نصف ساعات عملهم الجامعي للبحث العلمي ، ذلك أن استمرارهم بعملهم الجامعي مرهون بنتائجهم البحثي بالدرجة الأساسية. (مكرد، ٢٠١٠ ، ١٢)

متطلبات البحث العلمي

نظراً للحاجة الملحة للبحث العلمي وأهميته في تطوير المجتمع فلا بد من توفير متطلباته المتعددة والتي يمكن بلورتها علي النحو الآتي :

المتطلبات القانونية : يستند البحث العلمي إلي قواعد قانونية مرنة تستوعب متطلباته وتواكب مطالب العصر وتحدياته ، ولا بد لهذه القوانين من أن تترجم إلي سياسات واستراتيجيات وخطط تحدد أولويات تطوير البحث العلمي ليس فقط علي مستوي الوزارة بل

أيضا علي مستوى الجامعات ومراكز البحث العلمي ، ولابد من وضع آليات لمراقبة ومتابعة تنفيذ هذه القوانين المنظمة للبحث العلمي . (كسناوي، ٢٠٠١، ٢٢)

المتطلبات الإدارية : تحتاج مؤسسات البحث العلمي إلي بنية هيكلية وإدارة كفاء تشرف عليها وتتولي إدارتها، حيث أن الإدارة الجيدة تؤثر ايجابا على جودة البحث العلمي وتحقيق الأهداف المرجوة منها ، لذا ينبغي أن تتمتع إدارة الجامعات بالآتي : (كسناوي، ٢٠٠١، ٢٢)

- المصداقية والشفافية والعلاقة الإيجابية مع منظومة التعليم العالي ومع القطاعات الاقتصادية.
- الاستقلالية في اتخاذ القرارات والتتمتع بصلاحيات التصرف بالأموال المخصصة لها.
- مرونة وسهولة الإجراءات الإدارية والمالية في الإنفاق.
- سرعة ومرونة الإجراءات الإدارية والقانونية المتبعة في البحث العلمي أو المنح أو الإيفاد للخارج.

المتطلبات المادية : تحتل الجوانب الفنية والمادية المتمثلة بمستلزمات البحث العلمي من الأجهزة والمعدات والوسائل الفنية والمادية والبيئات المناسبة لتجويد البحث العلمي أهمية بالغة لإعداد وإنجاز البحوث العلمية المختلفة ، حيث من الملاحظ أن الجامعات المصرية تعاني من نقص المباني والتجهيزات وعدم ملاءمتها لمتطلبات العملية البحثية لإنتاج المعرفة وتطويرها ، كما تفتقر إلي تقنيات التواصل الحديثة التي تربطها ببعضها و بالجامعات والمؤسسات البحثية العربية والعالمية ، وضعف قاعدة المعلومات في المراكز البحثية ، فضلا عن ضآلة حجم العاملين والفنيين في مجال نظم المعلومات والتكنولوجيا مما ينعكس سلبا على جودة العملية البحثية .(البعدي ، ٢٠١٧ ، ٢١) ويعود قصور الجامعات في البحث العلمي إلي عدم تخصيص ميزانية مستقلة ومشجعة للبحوث العلمية ، كما أن معظم الجامعات تركز علي عملية التدريس أكثر من تركيزها علي البحوث العلمية لأسباب عدة وبالمقابل فإن الدول المتقدمة ترصد الميزانيات الضخمة للبحوث العلمية في حين يتراجع الإنفاق علي البحوث العلمية في مصر و الدول العربية بسبب النقص في التمويل الذي تنفق نسبة كبيرة منه علي الأجور والمرتبات .(البرغوثي ، وأبو سمرة ، ٢٠٠٧ ، ١١) .

المتطلبات البشرية : إن أنشطة البحث العلمي التي تجري في إطار الجامعات والمراكز البحثية من أضعف الأنشطة البحثية في العالم ، بسبب قلة عدد الباحثين والمختصين ، وندره

تكوين فرق بحثية متكاملة ، وإنشغال عدد كبير من أعضاء هيئة التدريس في العمل الإضافي ، حيث تعتبر الموارد البشرية عالية التأهيل والكفاءة والخبرة من أهم مدخلات ومقومات العمل في الأنشطة البحثية والتطويرية والابتكارية ، ويعتبر العدد الإجمالي للباحثين والعلماء العاملين بالبحث والتطوير لكل واحد مليون من السكان من أهم المؤشرات التي تقاس في ضوءها مدخلات البحث العلمي.(قنوع وآخرون، ٢٠١٠، ٩٠)

التحديات التي تواجه البحث العلمي

تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك نقاط جوهرية تعتبر نقطة التحول في مسار تطوير البحث العلمي بالدول المتقدمة وهي نفسها التي تحول دون ذلك في الدول العربية ومنها مصر نلخصها فيما يلي :

(سكران ، ٢٠٠٦ ، ٢٥٦ : ٢٥٩ - الدهشان ، ٢٠١٤ ، ٤٩ : ٥٥ - عودة ، الجوارين، ٢٠١٦ ، ٨٠ : ٨٥)

- ١- غياب الخريطة القومية البحثية وعدم وجود سياسة واضحة للبحث العلمي في مصر، يمكن أن تستند إليها مراكز البحوث والجامعات لتحديد محاور البحوث وتنفيذها .
- ٢- خط واستراتيجيات التطوير ارتجالية ، لا تعتمد علي تشخيص الواقع ولا استشراف المستقبل.
- ٣- الاعتماد علي التمويل الحكومي للبحث العلمي بالرغم من ضعف مخصصاته .
- ٤- غياب الرؤية النقدية.
- ٥- ضعف العلاقة بين الجامعة ومراكز البحوث والقطاع الصناعي والإنتاجي .
- ٦- ضعف المستوى الأكاديمي للجامعات العربية .
- ٧- غياب قواعد البيانات الخاصة بالبحث والتطوير .
- ٨- ضعف المستوى العلمي والابتكار في الدول العربية ومنها مصر ووجود فجوة كبيرة بينها وبين الدول المتقدمة.

معوقات البحث العلمي في الجامعات المصرية

من خلال تحليل الباحثة للمعوقات والمشكلات التي تواجه البحث العلمي في الجامعات المصرية أجمعت معظم البحوث في مصر والوطن العربي أن البحث العلمي يواجه العديد من التحديات والمشكلات وقد لجأت الباحثة إلي تصنيف هذه المعوقات للدراسة فحسب:

(الخطيب ، ٢٠١٨ ، ٥ - الجيار ، ٢٠١٩ ، ١٠٨ : ١٠٩ - الدجج ، ٢٠١٨ ، ١٢٩ : ١٢٨ - سكران ، ٢٠٠٦ ، ٢٥٩ : ٢٥٦)
المعوقات العلمية :

١. عدم وجود استراتيجيات واضحة في مجال البحث العلمي .
٢. ضعف الإعداد العلمي للباحثين .
٣. ضعف قاعدة المعلومات في المراكز البحثية والمؤسسات التعليمية .
٤. الجهل بالمراكز البحثية في الجامعات وضعف التواصل معها .

المعوقات الإدارية :

١. التدخل غير المبرر من قبل بعض القادة الإداريين في البحث العلمي .
٢. قصور إجراءات النشر البحثي .
٣. الافتقار إلى التنسيق والتعاون الإداري .
٤. قصور القواعد التنظيمية الأساسية للبحث العلمي .

المعوقات البيئية:

١. ضعف مكانة البحث العلمي في المجتمع.
٢. صعوبة تكوين فريق عمل من الباحثين لإجراء البحوث.
٣. نقص الأدوات البحثية اللازمة وعدم توافر المؤلفات الحديثة والمراجع الضرورية.
٤. عدم وجود قواعد بيانات لمؤسسات البحث العلمي .
٥. عدم توافر بيئة علمية ومعرفية مشجعة لطموحات الباحثين، فضلاً عن البيروقراطية المعوقة.

٦. ضعف التنسيق بين الباحثين والجهات المستفيدة .

المعوقات الذاتية:

١. عدم توازن عبء العمل الأكاديمي للأستاذ الجامعي.
٢. الانشغال بالأعمال مما يعيق إجراء البحوث لدي عضو هيئة التدريس.
٣. قلة عدد الباحثين المدربين .
٤. قلة المشاريع البحثية المشتركة .

المعوقات المادية:

١. ضعف مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث العلمي والاعتماد علي الدعم الحكومي.
٢. ضعف الإمكانيات والاعتمادات المالية المخصصة للبحث العلمي .
٣. محدودية الدعم اللازم لحضور المؤتمرات الإقليمية والعالمية .
٤. قلة الدعم المالي من قبل الجامعة للبحوث العلمية .

المعوقات المتعلقة بمخرجات البحث العلمي :

١. التركيز علي الأبحاث العلمية النظرية وعدم التركيز علي الأبحاث التطبيقية .
٢. عدم تطبيق النتائج التي تتوصل إليها الأبحاث العلمية .
٣. عدم ربط الجهد البحثي بأهداف التنمية الشاملة.
٤. عدم ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحلي ومتطلباته واحتياجاته .
٥. ضعف تسويق نتائج البحوث العلمية لضعف قناعة المجتمع المحلي ومؤسساته المختلفة بجدوي البحث العلمي وفائدته .
٦. ضعف إنتاجية أعضاء هيئة التدريس مقارنة بالباحثين في الدول المتقدمة .

المعوقات الثقافية المجتمعية:

١. الغياب الواضح لمنهج العلم، ومفاهيمه، وقيمه، وأخلاقياته في حياتنا المصرية - والعربية.
٢. الضعف النسبي لمفاهيم وقيم النقد في حياتنا الثقافية والاجتماعية لغياب الرؤية العلمية.
٣. التركيز على الماضي والحاضر دون مراعاة للمستقبل.
٤. ضعف اهتمام أجهزة الإعلام بمناقشة قضايا البحث العلمي.
٥. ضعف الطلب الاجتماعي علي العلم والتكنولوجيا.
٦. هجرة كثير من الباحثين والعلماء إلي الخارج، لتحسين المستوي المادي والعلمي.
٧. ضعف المشاركة المجتمعية ومنظمات المجتمع المدني في تفعيل وتنشيط البحث العلمي.

المعوقات المنهجية:

١. نقص الخبرة لدي أعضاء هيئة التدريس ، خاصة في طريقة تناول المنهجي .
٢. الخلفية العلمية للباحث ومدى تدريبه وتأهيله علي استنباط الفكرة البحثية .
٣. عدم الإلمام بمجال تخصصه ومتابعته للجديد والمعاصر فيه وعدم وجود الرغبة للتجديد.
٤. غياب القدرة علي الإبداع .
٥. قلة الاتصال العلمي من خلال المؤتمرات والندوات .
٦. الافتقار للغات واستخدام الحاسب الآلي .

المعوقات النفسية:

١. ضعف ثقة الباحث بنفسه .
٢. الضغوط النفسية التي يعانيها الباحث والنااتجة عن كثرة الأعباء.
٣. انخفاض مستوي طموح الباحثين.
٤. غياب عوامل التشجيع والتحفيز لإجراء البحوث العلمية .
٥. ضعف الدافع للإنجاز لدي عضو هيئة التدريس .

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي لاستراتيجية المحيط الأزرق

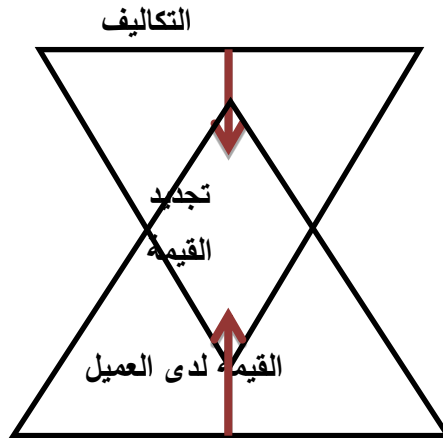
➤ مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

استخدمت استراتيجية المحيط الأزرق كمفهوم في إدارة الأعمال لمدة طويلة، وقد مرت بالعديد من المراحل والتطورات، كما أن لها مدارس متعددة، وقدمها كل من شان كيم ورينيه موبورن عام ٢٠٠٥م كاستراتيجية تسويقيه تهدف الى تحقيق التنافس الايجابي والابتكار. فهي تركز على قيام المؤسسات على اختلاف اشكالها بانشاء اسواق جديده لم تعكرها دموية المنافسه ، أو تقوم بطرح سلع بديله لا ينتجها المنافس لجذب مستفيدين جدد مما يضمن لها مركزاً تنافسيا قوياً . (Kim, Mauborgne, 2015-22) كما تنطلق من التزامن المستمر للتميز لأعلى قيمة لدى العميل مع انخفاض التكلفة، حيث يعد ابتكار القيمة بمثابة حجر الأساس الذي تركز عليه استراتيجية المحيط الأزرق. (Al Nsour, 2016-).

(4).

ويمكن تحديد المنطلقات الأساسية للمفهوم في الآتي : (Kim & Mauborgne, 2005, 107)

١. تنخفض تكلفة الإنتاج بإزالة وتقليل عوامل التنافس ولكن العملاء لا يقدرها.
 ٢. ارتفاع حجم المبيعات يخلق مجالات اقتصادية والمزيد من تخفيض التكلفة.
 ٣. تزداد القيمة لدى العميل بإبراز وخلق العوامل التي لم تقدمها الصناعة بعد.
- والشكل التالي يوضح مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق



شكل (١) يوضح مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق

و تعددت تعريفات استراتيجية المحيط الأزرق؛ منها:

- انها منهجية للتحرر من المنافسة القائمة وصولا لبناء استراتيجية غير تنافسية باستخدام مجموعة من الأدوات لفتح مساحة غير مطروقة سابقا وخلق الطلب وفرص النمو.

(Becker, 2013, 473) (Lindic, et al., 2012, 929)

- أو استراتيجية ابتكارية لتطوير المنظمات؛ من خلال استبعاد مناطق التنافس، و ايجاد بيئه خاليه من الصراعات، وتحقيق منفعة استثنائية للعملاء (حمودي، ٢٠١٣، ٩٨).

- او هي سعى المؤسسه لفهم حاجات العملاء ورغباتهم، ثم تصميم الاستراتيجيه؛ بالتركيز على تقديم خدمات مميزه وبناء علاقات معهم دون اللجوء الى اي منافسه، فضلا عن تكيفها بشكل كبير مع القيم الاساسيه الشائعه للعملاء. (Rawabdeh, Raqab, Ai-). (Nimri*Haddadine, 2012, 391)

- ويعرفها نصور (٢٠١٦، ٤٩) بأنها "بحث المنظمات عن اسواق جديده؛ من خلال ايجاد فرص استشاريه جديده؛ سعياً للبقاء والنمو، وابتكار قيمه وليس اضافه قيمه، وهي سياسه هجوميه تفاجئ السوق من خلال تقديم قيمه جديده للعروض المقدمه".

- كما تعرف على انها "استراتيجيه تقدم المؤسسات فيها خدمات مختلفه عن الشائعه في الاسواق، مع عزل نفسها عن المنافسه الشديده القائمه بين المنافسين ؛ من خلال استكشاف مساحه السوق غير المطروقه ، والتركيز على فئه جديده من العملاء واحتياجاتهم، بدلا من التركيز على نفس الخدمه ونفس

العملاء.(Aboujafari, Farhadnejad , Fakher,Bagherzadeh,2013,62)

- أما رؤوف فيرى (٢٠١٠-٣٢١) أنها استراتيجيه ابتكاريه، تشمل مجموعه من الانشطه والقرارات الاداريه الهادفه ؛لابتكار مساحات جديده للمنظمه في السوق ؛من خلال استنباط مشروعات ومنتجات وخدمات جديده للعملاء باقل تكلفه ممكنه .

- فى حين تعرفها زايد، (٢٠١٧، ١١٦) على انها استراتيجيه تسعى الى تعديل المنتجات، مع انشاء حصه سوقيه جديده ؛من خلال استهداف عملاء محتملين، بالاضافه الى الاستفاده من الفرص الجديده المتاحه امامها .

ويمكن تعريفها اجرائياً بأنها :الاستراتيجيه التي تستخدمها الجامعات لايجاد سوق جديد؛ ومبتكر لتسويق البحث العلمى ؛ من خلال الانشطه والقرارات التسويقيه الهادفه ،وكيفيه تحقيقها في اطار زمني محدد مع الاستفاده من الفرص والموارد المتاحه ، بما يعزز قدرتها التنافسيه.

➤ مبادئ استراتيجيه المحيط الأزرق

حدد كيم وموبورن ثمانية مبادئ ومخاطر لتنفيذ استراتيجيه المحيط الأزرق حيث تقود تلك المبادئ لصياغة وتنفيذ استراتيجيه المحيط الأزرق بنجاح. كما أن هذه المبادئ تخفف من المخاطر والجدول التالي يوضح تلك المبادئ والمخاطر.

(Kim & Mauborgne,2015,p.44)

جدول (١)

يوضح مبادئ ومخاطر تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق

المخاطر	المبادئ
مخاطر البحث مخاطر التخطيط مخاطر النطاق مخاطر نموذج الأعمال	مبادئ الصياغة - إعادة بناء حدود السوق - التركيز على الصورة الكلية - الوصول إلى أبعد من الطلب الحالي - تحديد السياق (التسلسل) الاستراتيجي الصحيح
المخاطر التنظيمية مخاطر الإدارة مخاطر الاستدامة مخاطر التجديد	مبادئ التقييم والتنفيذ - تذييل العقبات التنظيمية الرئيسية - دمج التنفيذ في الإستراتيجية - موازنة مطالب القيمة والعائد والأفراد - تجديد المحيطات الزرقاء

وتختلف استراتيجية المحيط الأزرق كنظرية عن نظرية التباين الكلاسيكية ويمكن

إجمال كل مايتعلق بمبادئ استراتيجية المحيط الأزرق في الآتي:

(Kim, Mauborgne, 2015, PP. 47-82)

(Lindic, Bavdaz, Kovacic, 2012, 930, 931 - INSEAD, 2019, 1:9)

(Yang & Yang, 2011, 929)

١ - إعادة بناء حدود السوق

لا تهدف استراتيجية المحيط الأزرق أن تتميز في المنافسة، بل تحاول أن تجعل المنافسة غير هامة . حيث تجعل الجامعة تتحلل من القيود التي تحدد كيفية التنافس لإيجاد فضاء تسويقي جديد له مطالب جديدة ونمو شبكي عال. من خلال إعادة تقييم المؤسسه، و تصميم نموذج لها، من خلال مسارات متعددة واضحة وقابلة للتنفيذ، مع امكانيه التعديل في حاله وجود ظروف طارئه، ومن تلك المسارات:

* البحث عن الخدمات الشبيهه: تبحث المؤسسه عن التفرد والتميز من خلال تتبع عمل نظيراتها التي تنتج سلعا او خدمات بديله او مشابهة.

* اعاده النظر في المجموعات الاستراتيجيه : تستطيع المؤسسات ان تجد لنفسها محيطات زرقاء بالخروج من تلك المجموعات الاستراتيجيه بعد فهم العناصر المؤثره على قرارات العملاء؛ بالاختيار والانتقال بين المجموعات المتنافسه المختلفه .

* اعاده تحديد مجموعه العملاء المستهدفين: تسعى المؤسسه الى تحديد العملاء المستهدفين وفقا لدرجه تأثيرها المباشره وغير المباشره على قرار اختيار المنتج او خدمه .

*متابعه السلع والخدمات المكملة: تعد المنتجات والخدمات التكميلية معايير لقياس فعالية المؤسسات على إختلاف أنواعها؛ من خلال تقديم مجموعة من المنتجات التكميلية ، تتميز بها عن المؤسسات الأخرى.

* الاعتماد على التأثير العاطفي: تسعى المؤسسة للحفاظ على عملائها ،ومحاولة كسب عملاء جدد ؛ من خلال جذبهم و إقناعهم بالاستفادة من المنتجات والخدمات التي تقدمها .

*الاخذ بمنظور الزمن: تقوم المؤسسة بالتفاعل المستمر مع التغيير السريع في البيئة التنافسيه داخل المؤسسة وخارجها ؛ حتى تستطيع المؤسسة التكيف مع تلك التغيرات ، واعتماد افضل الممارسات داخلها ، ومن ثم وضع مسار واضح لعملها.

٢ - التركيز على الصورة الكلية

الهدف هنا توضيح كيف سيكون للجامعة ان تضع المخطط الاستراتيجي السليم والذي بواسطته ستمكن من الخروج من حيز التحسين علي المنتج لحيز خلق منتج جديد، ويعتمد هذا المعيار مقارنة عملك بالمنافسين من خلال تصور واضح للعوامل المحتمله في المستقبل التي تؤثر على المنافسه واكتشاف الفرص المتاحة للمؤسسة؛وتحديد الاستراتيجية الواجب اتباعها وفقا لمتطلبات العملاء وتوقعاتهم المختلفه.

٣ - الوصول إلى أبعد من الطلب الحالي

تقدم الاستراتيجية الأدوات والأنماط للبعد عن المنافسة وخلق مساحة للمحيط الأزرق تركز على كيفية المنافسة (صناعة للأدوات والأنماط) لربط القيمة بالتجديد، فالهياكل العملية والمتطورة تقدم خريطة طريق حيث تستطيع الجامعات أن تغير في أدائها من خلال التطبيق الهادف لأدوات وأنماط المحيط الأزرق.

٤ - تحديد السياق (التسلسل) الاستراتيجي الصحيح

تقدم استراتيجية المحيط الأزرق طريقة الخطوات الأربع الواضحة عن المنافسة وتخلق محيطا أزرقا ذا نمو مريح من خلال تقويم الحالة الراهنة لأي جامعة إلى اكتشاف المسارات الست فراغ التسويق ، ويعني ذلك السعي نحو تحديد الاستراتيجيات بطريقه منهجية ومتسلسله، تؤدي الى بعضها البعض؛ من اجل تحقيق الاهداف، وتوظيف الخبرات ؛للوصول الى متطلبات العملاء، والعمل على تنفيذها بالترتيب ؛مما يساعد على الوصول بالمنتج

لاقصى عدد ممكن من العملاء، فاستراتيجية المحيط الأزرق مبنية على ممارستنا الاستراتيجية في مجال فيه جامعات كثيرة تسمح للقيادة بتطوير الاستراتيجيات لنقدم بديلا لعملية التخطيط الاستراتيجي التي غالبا تبقى بعض الجامعات محجمة عن تقديم أي تطوير.

٥ - تذليل العقبات التنظيمية الرئيسية

تحتوي أي استراتيجية على مجموعة من المخاطر حمراء كانت أم زرقاء ولكن استراتيجية المحيط الأزرق تقدم ميكانيزم قوي يقلل المخاطر ويزيد النجاح وهنا تفيد استراتيجية المحيط الأزرق فهي تجعلك تختبر نجاح أفكارك وتبين لك كيف تنتجها لكي تعظم الفرص وتقلل المخاطر. و تعتمد علي كفاءتك لتنفيذ نقاط محددة وهامة. فالنجاح الخارجي في المنافسه لا يتحقق الا من خلال النجاح الداخلي بين جوانب المؤسسه ؛من خلال التغلب على العقبات الناتجة عن اعاده توزيع الادوار بما يتناسب مع التوسيعات الجديدة.

٦ - دمج التنفيذ في الإستراتيجية

الأدوات في استراتيجية المحيط الأزرق حصرية سهلة الفهم والتداول مما يجعل التنفيذ عملية غير مغلقة فهي تربط بين التنفيذ والبعد الإنساني للجامعات . وهذا يتطلب الثقة والالتزام والتعاون التطوعي لدى جميع اعضاء المؤسسه لتحفيزهم على تنفيذها، وإشركهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

٧ - موائمة مطالب القيمة والعائد والأفراد

تتصف استراتيجية المحيط الأزرق بمنظور تكامل القيم الثلاث القيمة والعائد والأفراد لتضمن أن الجامعة مصفوفة حول الاستراتيجية الجديدة وأنها تخلق المكسب للعملاء ومنسوبي الجامعة . فأي استراتيجية لكي تنجح عليها أن تتخذ نمط أعمال يمكن الجامعة من تحقيق عائد وتدفع العاملين لتنفيذ الاستراتيجية ، حيث توفر القيم الثلاث إطارا لخلق استراتيجية رابحة تعود على الطلاب والجامعة من الداخل والخارج.

٩ - ابتكار القيمة من خلال تجديد المحيطات الزرقاء

ترى استراتيجية المحيط الأزرق أن الجامعات تستطيع أن تخلق قيمة أكبر للطلاب بتكلفة أعلى أو تخلق قيمة معقولة بتكلفة منخفضة وهنا تبدو الاستراتيجية وكأنها تختار بين التمايز والكلفة المنخفضة، بل تسعى لكسر حاجز القيمة والكلفة بإزالة أو تخفيض العوامل التي تتنافس فيها الجامعة وإثارة أو خلق عوامل لم يسبق أن عرضتها ، وهذا ما يعرف بتجديد

أو ابتكار القيمة ، ويتباين تجديد القيمة عن المنظور الاستراتيجي التنافسي. فعملية الابتكار عملية ديناميكية لا مجال فيها للثبات لأنه يمثل نقطة تحول في الممارسه العمليه.

➤ ابعاد استراتيجيه المحيط الأزرق

هناك مجموعة من الأبعاد التي تقوم عليها استراتيجية المحيط الأزرق ؛حيث يتم وضع استراتيجياتها بناء على هذه الابعاد ,وتتمثل في (Kim*M auborgne,2005,29,37 -Dharma, 2017,960- (رؤوف ٢٠١٠، ٣٢٠- طالب ،والبناء، ٢٠١٢، ١٢٤)

١- الاستبعاد: إزالة بعض العوامل السلبية التي لم تعد مهمة للمستفيد. (العوامل الثابتة) ويقصد به سائر المؤسسات الى استبعاد بعض العناصر والعمليات التي تراها غير ضروريه وغير نافعه ولا تخدم عمل المؤسسه، والتي من شأنها ان تؤدي الى تخفيض النفقات والتكاليف، دون التأثير على مستويات حجم المبيعات والجوده، ومن ثم يحقق زياده كفاءه العمليه الانتاجيه وفعاليتها ،مع الاحتفاظ بنفس الحجم من المبيعات و الارباح وحجم الاستثمار بما يحقق تقديم المؤسسه وتميزها عن منافسيها.

٢- التقليل: تقليل بعض الآثار الجانبية لبعض العوامل. (العوامل دون المستوى) ويعني تخفيض بعض اجراءات العمل التي تراها المؤسسه غير ضروريه؛ مما ينعكس بدوره على تخفيض النفقات التي لا مبرر لها، و التقليل من الهدر في مواردها المتاحة ،الامر الذي يسهم في تقليل حجم التكاليف مع ثبات الارباح المتحققه ،كأن تقلل من جميع التطبيقات المضره بالبيئه بشقيها الداخلي والخارجي من اجل تمييز المؤسسه عن منافسيها.

٣- الزيادة : إبراز بعض النواحي التي تزيد من رضى المستفيد (العوامل فوق المستوى) ويقصد بها إضافة بعض الإجراءات ذات القدرة على زيادة مستوى جودة المنتجات المقدمة للعملاء وتحسينها ؛وذلك من خلال جذب عملاء جدد وإداريين ذوي كفاءة عالية للعمل فيها، بما يؤدي إلى زيادة مستوى حجم الأرباح المتحققة، وتوسيعها بالشكل الذي ينعكس على سمعتها محليا ودوليا.

٤- الابتكار: خلق عوامل جديدة لم تكن موجودة من قبل تخلق طلبا جديدا (العوامل التي لم تقدم) ويعني قدره المؤسسات على التواصل الى ما هو جديد وغير شائع ومتداول؛ من

خلال إضافة قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق؛ من أجل الوصول إلى التفرد والتميز في البيئات المتغيرة.

ويوجد أسلوبان لتوظيف أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق؛ الأول: بناء خدمات ومنتجات جديدة من خلال تطوير طرق جديدة للعمل أو تقديم حلول مبتكرة للمشكلات القائمة بالمؤسسة، والآخر بناء خدمات جديدة من خدمات قائمه بالفعل، ويحدث ذلك عندما تسعى المؤسسة إلى تغيير الأسواق، وتوفير أسواق جديدة عن طريق تغيير القواعد التنافسية القائمة لتسويق خدماتها القائمة

(Lohtander, Aholainen, Volotinen, Peltokoski, *Ratava 2017, 2035)

مما سبق يمكن القول بأن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق أبعاد متكاملة .، وتؤدي إلى بعضها البعض ، وترتكز بصفة أساسية على قيمة الابتكار والإبداع في تقديم الخدمات المختلفة ؛ حيث تسعى لبناء أسواق جديدة بتقديم خدمات جديدة لم يؤلفها العلماء من قبل، او القيام بادخال تعديلات وتطورات على الخدمات السائده، فتجذب فئه من العملاء الباحثين عن التمايز والتكلفه المنخفضه ، ومن ثم يمكن الاستفادة من استراتيجيه المحيط الأزرق المؤسسات التعليميه بصفه عامه ، والجامعات بصفه خاصه ؛ من خلال تحويل الافكار الابداعيه الى أبحاث ومشروعات تطبيقية لحل المشكلات على اختلاف مستوياتها ، وذلك بتطوير طرق عمل جديد في الدعايه والتسويق ، وفتح أسواق جديده ، وربط البحث العلمي باحتياجات المؤسسات المستفيدة لتحقيق التمايز وخفض التكلفة معا.

➤ أسس استراتيجيه المحيط الأزرق :

تعتمد استراتيجية المحيط الأزرق على مجموعة من الأسس ، تتمثل في(طالب ، والبناء (٢٠١٢، ١٠٠)

١. الملاءمة: تختار المؤسسة البدائل الاستراتيجية المناسبة و المتوافقة مع البيئة الخارجية والمتوقعة ،والتي تساعدنا من في استغلال الفرص ،والتغلب على التهديدات، وتجنبها في البيئة المحيطة .

٢. القابلية للتنفيذ: يتوافر لدي المؤسسه الموارد الكافيه لمتابعه الخيارات الاستراتيجيه وتنفيذها.

٣. المقبولية: ويتم ذلك من خلال التفاعل بين الخيارات الاستراتيجية ورد فعل اصحاب المصلحه تجاه هذه الخيارات و القيمه الاقتصادية المضافه.
٤. الاستمرارية: استمرارية المؤسسة في تقديم الخدمات والمنتجات واستدامتها ، ويتم ذلك من خلال وعي الأفراد المستفيدين بها ، و استمرار حملات التسويق لها يجعلها تستمر .
٥. التركيز: تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدد ؛حيث يتم التركيز على جزء معين من السوق، وتكثيف العمل في هذا الجزء ؛لإبعاد الآخرين ومنعهم من التأثير على المؤسسه ،بالاضافه الى التركيز على النقاط الايجابيه للمنتجات ،ولكن من وجهه نظر العميل ،وبناء على احتياجاته المرتبطه بخدماتك ومنتجاتك المتنوعه .
٦. التفرد: ويتم ذلك من خلال فهم احتياجات العميل قبل البدء بحمله تسويقيه ناجحه، ومفاجأة العميل بصور او كلمات جذابه تأسر العميل بكافه حواسه؛ ليركز بشكل كامل على المنتج او الخدمه المقدمه اليه ، فطريقه تفكير العملاء بالمنتج و الخدمه المقدمه له هي المفتاح الرئيس الذي يساعد على التسويق الجيد لها .
٧. الذكاء العاطفي: و يعتمد على تفهم اوضاع المستفيدين واحوالهم والتعاطف معهم عندما يقعون في المشاكل او المصائب، كما أن المؤسسه لديها من الاشخاص من لهم القدره على تكوين العلاقات الاجتماعيه الايجابيه، وامتلاك الوعي العاطفي ،والمشاعر، والمهارات المساعدته على بقا الشخص بحاله ايجابيه .
٨. المرونه: وتشير الى كيف المؤسسه مع مختلف الظروف المحيطه والمتغيره ،والتى قد تطرأ عليها في اي وقت ممكن، بالاضافه الى تبني افضل الممارسات والعادات لتحقيق التحسين والتطوير في الأعمال ، من خلال تنميه الكفاءات والقدرات في سائر جوانب المؤسسه .
٩. الابتكار: ويعني الاستثمار الامثل للافكار الجديده في الممارسات التسويقيه وتنفيذها، سواء الناتجه من البيئه الداخليه للمؤسسه، او البيئه الخارجيه المرتبطه بالعملاء والمستفيدين .
١٠. التقويم: ويعني تقويم الاداء المؤسسي ومقارنته بالاهداف الموضوعه من قبل المؤسسه ؛بهدف اكتشاف الاخطاء فور حدوثها والتنبؤ بالمشكلات والمعوقات ،ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبه.

➤ العناصر الأساسية في استراتيجية المحيط الأزرق

يعتمد نجاح المؤسسة في تحقيق استراتيجيه المحيط الازرق على مجموعه من العناصر، تتمثل في (طالب، والبناء، ٢٠١٢، ٩٩) :

١- المستخدمين: ويتمثلون في جميع العاملين داخل المؤسسة؛ إذ من الضروري الاهتمام والتفكير فيهم؛ ليس في شخصياتهم فقط، بل في كل ما يتعلق بخصائصهم الديمغرافية، بما يفيد التنفيذ الفعال للأستراتيجية وتأثير افكار العمل الجديده في حياتهم من جراء التغيير، ومن ثم تسعى المؤسسة الى تعميم الافكار، و بذل جهد كبير للتواصل مع العاملين، وتستطيع المؤسسة تشجيعهم من خلال عوامل التحفيز المختلفه، ومنها الاحساس بالامتلاك، والتمكين، والقيمه، والامن المهني، والتواصل، والارتباط بالفريق.

٢- شركاء العمل: وهم الاكثر مقاومة، الذين يخافون من تهديد افكار العمل الجديدة على موقعهم في السوق.

٣- العملاء: وهم فئة تحتاج لمختلف المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وعلى درجه كبيره من الوعي، وهذه الفئة قادرة على دفع التكلفة الكامله لتلك الخدمات مهما بلغت.

استخدام استراتيجية المحيط الأزرق BOS لتطوير الأعمال

تقدم استراتيجية المحيط الأزرق إطار نظري و خارطة طريق عملية للجامعات لوقف المنافسات (Mi,2015) التي يديرونها وخلق سوق ومجال للنمو كالتالي :

- فكر بطريقة مختلفة كيف توظف موقعك في هذا الدور.
- توظف BOS خبرتك العملية وخدماتك أكثر.
- استخدام التجديد في زيادة الطلب على عمل المشروعات.
- الجامعات التي تستثمر الآن يمكن أن نأخذ راحة لصالح المتنافسين.
- بالإضافة إلى ربط ما تقدمه لمصداقية مضافة.

➤ مجالات استخدام استراتيجية المحيط الأزرق BOS أثناء المشاريع

تشمل منهجية استراتيجية BOS أدوات فريدة تتعلق بالمشروع ويمكن استخدامها في:

(Kim & Mauborgne, 2005 P.24)

١. مراجعة وتقييم الوضع الراهن.
٢. تطوير المنتج أو الخدمة الجديدة (بحث المستفيد- تحليل التنافسية - السمعة الأكاديمية- التسعير).
٣. تطوير وتحسين الأداء (إعادة هندسة العمليات)
٤. التحول المؤسسي (إعادة بناء كوارر الجامعة أو نماذج جديدة)
٥. النظم والبنية التحتية
٦. نماذج عملية جديدة

➤ مراحل استراتيجية المحيط الأزرق BOS

تمر الاستراتيجية بأربع مراحل كما بالجدول التالي: (Kim& Mauborgne,2005

P.112)

جدول (٢)

يوضح مراحل استراتيجية المحيط الأزرق

منظور الإستيقاظ	منظور الإستكشاف	منظور مجال الاستراتيجية	منظور الإتصالات
- قرر أعمالك مع منافسيك - حدد أين تحتاج استراتيجيك للتغيير	- ادخل المجال لتكتشف الخطوات الست لخلق المحيطات الزرقاء - لاحظ المزايا الحصرية للمنتجات والخدمات - انظر فيما يجب إزالته أو خلقه أو تغييره	- حدد ما تريد من خلال الملاحظات - تزود بالتغذية الرجعية من العملاء - استخدم التغذية المرتجعة للمستقبل	- وزع كل ما لديك في صفحة واحدة للمقارنة السهلة - الشرح - ادم من يقدمون المشاريع والعاملين لتساعد شركتك على سد الثغرات وتحقيق الاستراتيجية - وضوح التوقعات
الأعمال			

➤ أدوات استراتيجية المحيط الأزرق BOS (Kim& Mauborgne,2005 P.26)

١. خريطة الرائد والمهاجر والمستقر: ايجاد امكانية النمو من خلال حقيبة أوراق تقديم

الخدمات والشكل التالي يوضح خريطة الرائد والمهاجر والمستقر

رائد
مهاجر
مستقر

اليوم غدا

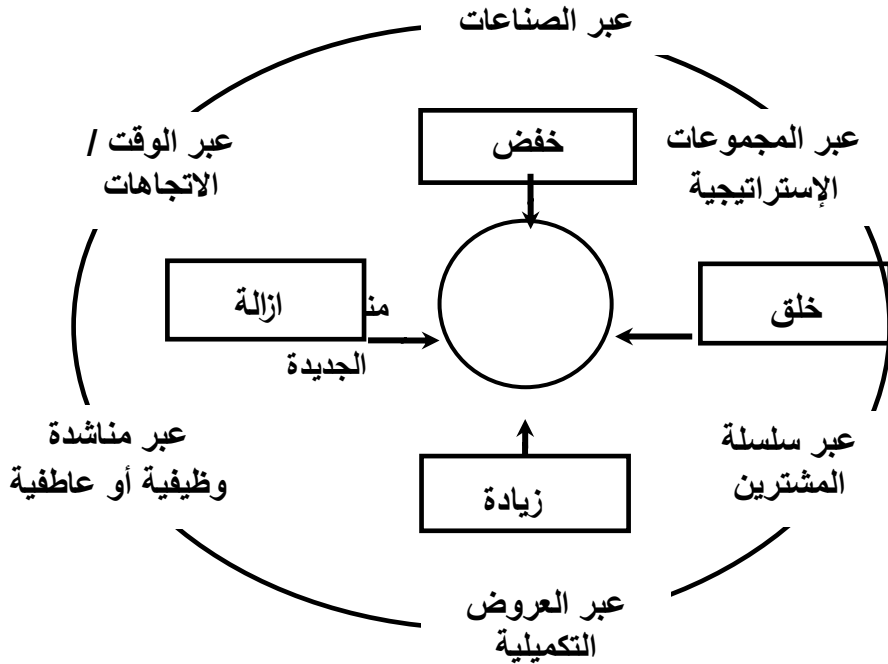
شكل (٢) يوضح خريطة الرائد والمهاجر والمستقر

٢. خامة ومنحنيات القيمة: توضيح كيف تقدم الجامعات لخدمة العملاء

ويمكن رسم اطار الاستراتيجية (منحنيات - مستفيد - مستهلك)

- حدد السوق المناسب ومنظور العرض - ركز على المستفيد والمستهلك
- اعتبر السعر هو العامل الأول للمنافسة - حدد وناقش العوامل والمفاهيم
- حاول أن تبسط وتسهل الرؤية - ارسم منحنيات القيمة واختبرها

٣. ست خطوات وأربع أفعال لاكتشاف الأفكار الجديدة لخلق منحنيات القيمة



شكل (٣) يوضح خلق منحنيات القيمة
(Tuzak,2016) لتوزاك

استخدام استراتيجية المحيط الأزرق BOS

هناك مجموعة من الشروط يجب أن تؤخذ في الإعتبار عند استخدام استخدام

استراتيجية المحيط الأزرق يمكن إجمالها كالتالي : (Briesen,2009)

١. القيادة ملتزمة بالاستثمار في تجديد القيمة مع إزالة أو خفض التكاليف الأساسية.
٢. التركيز على أداء الجامعة أوجوه الأعمال.
٣. لا تضحى بالفرص القادمة لأوليات قصيرة الأمد.

٤. أن تتخذ القيادة منظور جديد وخلاق.

٥. حاجة القيادة إلى وجود بورتوفوليو متوازن للأداء.

المحور الثالث: تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية

المحيط الأزرق :

يتضح مما سبق أن امتلاك وتطوير القدرة التنافسية يمثل هدفاً استراتيجياً تسعى المؤسسات لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للاقتصاد العالمي المبني على المعرفة. حيث أصبحت الجامعات أمام تحد جديد يطالبها بتحسين نوعية أنشطتها الأكاديمية والعمل على صياغة استراتيجيات تنافسية لبناء واستدامة ميزة تنافسية لها. وانطلاقاً من الواقع الحالي الذي يشير إلى أن البحث العلمي في الجامعات المصرية يعاني جملة من العوائق والمشكلات من مختلف الجوانب، وظهر استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية حديثة وما تحمله مضامينها من حلول حاسمة لتطوير واقع المؤسسات وتحسين أدائها فهي تعد بمثابة خيار أمام المؤسسات لتتأى بنفسها عن المنافسة الشرسة عبر خلق مساحة جديدة لا منازع فيها؛ من خلال تسويق منتجاتها ، وتركيزها على القيمة عبر الزمن لتقديم قيمة مضافة للعميل ؛ من اجل الحفاظ على بقائها واستمرارها في ظل الظروف البيئية التي أصبحت تتسم بالتغير ، حيث غيرت التفكير من المنافسة إلى التفرد. فقد بات لزاماً على الجامعات أن تسعى لبناء استراتيجياتها التنافسية لضمان تميز الأداء والمنافسة المستقبلية. لذا تم إعداد تصور مقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق كالتالي:

المنطلقات

بنت الباحثة رؤيتها لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية لتعزيز قدرتها التنافسية على عدة منطلقات حددتها في النقاط التالية:

١. كون البحث العلمي يعتبر أساساً للتقدم وركناً من أركان المعرفة الإنسانية يسهم في تكوين وتراكم المعارف وبناء القدرات والتميز وإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المجتمعات .

٢. كثرة التحديات والمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية التي تواجهها الجامعات والتي فرضت عليها ضرورة تحسين قدرتها التنافسية بشكل مستمر لتلبية متطلبات الجودة والتميز، وبما يمكنها من التعامل مع هذه التحديات.
٣. عمليه التسويق ليست قاصرة على السلع الماديه، ولكنها تمتد لتشمل الخدمات والبحث العلمي والافكار الابداعيه والمنافع غير الملموسة.
٤. نجاح الجامعات بمصر في تحقيق اهدافها يتطلب اتباع سياسه تسويقيه ناجحه للبحث العلمي وذلك بتوفير الجوانب و الأسس والمعايير التربويه التي تضمن انتاج أفضل الأبحاث والمشروعات للجامعات لحل مشكلات المجتمع .
٥. تسويق البحث العلمي بالجامعات المصريه يؤدي الى رفع انتاجيتها، وتوسعها، واستمرار بقائها في ظل التنافسيه .
٦. يعتبر تسويق البحث العلمي الوسيله التي يتم من خلالها تحديد احتياجات ومتطلبات مؤسسات المجتمع المستفيدة والمعنية بالابداع والابتكار.
٧. توجه الجامعات نحو الاهتمام بتسويق البحث العلمي يعد اليه للربط بين وظيفه الجامعه وبين احتياجات المجتمع والجهات المستفيدة من تلك الخدمات ،وكذلك تعظيم مواردها المختلفه .
٨. يحقق تسويق البحث العلمي بالجامعات هدفين ،هما :الهدف الاول قيام الجامعه بالوظيفه الثانيه من وظائفها المنوطه بها نحو مجتمعهما الذي تعيش فيه ؛من خلال سعيها للنهوض بالبحث العلمي وتقديم حلول علميه عمليه للعديد من المشكلات في المجتمع والاخر: توفيرمصادر تمويل ذاتية في ظل الظروف الاقتصادية والتحديات الحالية والمستقبلية.
٩. الفكره الاسياسيه لاستراتيجيه المحيط الازرق هي التأكيد على اليات السوق والابتكار والابداع ؛من خلال التفاعل بين قدرات المؤسسه واحتياجات العملاء والمستفيدين .
١٠. نجاح استراتيجيه المحيط الازرق يعتمد على وضع اطار منهجي مخطط ومنظم لتوجيه الاداء التسويقي في الاتجاه الصحيح ،وهذا الاداء يتم وفقا لما هو متوقع ،ومن ثم تصحيح الانحرافات ،واتخاذ الاجراءات التصحيحيه المناسبه التي تضمن تحقيق الاهداف التسويقيه .

١١. تنامي ادوات الاتصال الرقمي، وما يمكن ان تتيحه من فرص تسويقيه للبحوث والوصول لأسواق جديدة.

أهداف التصور المقترح

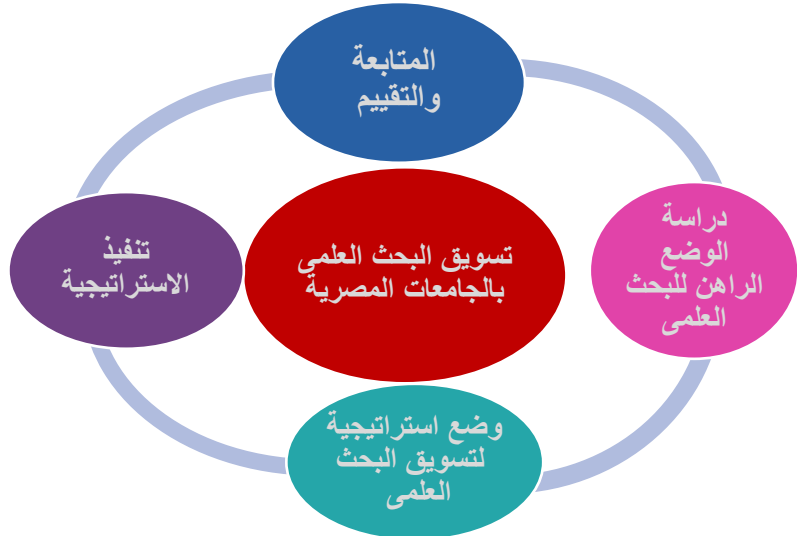
١. تحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية والتي يتحقق معها التواجد على خريطة الجامعات المتميزة على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي.
٢. تطوير وبناء المزيد من قنوات الاتصال بين الجامعات والمؤسسات المستفيدة والعاملة في مجالات الابداع والابتكار؛ لتسويق ابحاثها ومشروعاتها.
٣. وضع رؤية استراتيجية لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية فى ضوء استراتيجية المحيط الأزرق ومتطلبات تنفيذها.
٤. تحديد مراحل التصور المقترح لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية.
٥. اقتراح مجموعة من المحاور لخطة تسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية.
٦. وضع نماذج استرشادية لتنفيذ خطة تسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية.

أسس بناء التصور المقترح

- وجود مناخ مجتمعى دافع وداعم للتنافسية ؛ لتحقيق العمل المشترك والتعاون المتبادل بين البحث العلمي في الجامعات وجميع الجهات المستفيدة والمؤسسات العاملة بمجالات الابتكار والابداع .
- شموليه عمليه التسويق؛ حيث لن تتحقق النظره التجزيئية لتحقيق التسويق ، فلا بد من ان تطبق استراتيجيات التسويق بصورة متوازية ومتزنة.
- امتلاك الجامعات كوادر بشريه مؤهله ومدربة وامكانات ما ديه ؛وتوفيرها لفرص الاتصال والتواصل مع المؤسسات المستفيدة لدعم عمليات الارتقاء بالبحث العلمى.
- يعتمد نجاح التصور المقترح على استدامة التوجهات والسياسات الداعمة لتسويق البحث العلمي بالجامعات ، وان تكون هذه التوجهات والسياسات ملزمه للسلطة المسئولة .

مراحل التصور

يوضح الشكل التالي مراحل التصور المقترح



شكل (٤) مراحل الرؤية المقترحة (من إعداد الباحثة)

المرحلة الأولى: دراسة الوضع الراهن للبحث العلمي في الجامعات المصرية

آليات التنفيذ

التحليل البيئي (SWAT)

أولاً : مصفوفة تحليل البيئة الجامعية الداخلية للبحث العلمي

وذلك من خلال التعرف علي نقاط القوة ونقاط الضعف في الأبعاد الرئيسية للبحث

العلمي الجامعي ، وهي (التشريعات والسياسات - البنية التنظيمية والإدارية - الموارد

البشرية - الموارد المادية - التجهيزات ومصادر المعلومات - التسويق والنشر).

جدول (٣)

مصفوفة تحليل البيئة الجامعية الداخلية (القوة - الضعف) للبحث العلمي

نقاط القوة	نقاط الضعف	الأبعاد
<p>اللائحة المنظمة للبحث العلمي الأدلة المنظمة للبحث العلمي توفر بعض الاستراتيجيات لتطوير البحث العلمي وجود خطط بحثية لبعض الجامعات</p>	<p>غياب السياسات البحثية التي تحدد أولويات البحث قصور في قوانين بناء منظومة البحث العلمي عدم ترجمة استراتيجيات تطوير البحث العلمي لخطط وبرامج تنفيذية غياب الخطط والخرائط البحثية علي مستوى الأقسام العلمية ضعف الالتزام بقوانين التعليم العالي والبحث العلمي في الجامعات</p>	القوانين والسياسات
<p>هيكل تنظيمي يتضمن إدارات للبحث العلمي والدراسات العليا تعيين نواب لرؤساء الجامعات وكلاء للكليات للدراسات العليا والبحث العلمي وجود مراكز بحثية في بعض الجامعات وجود مراكز للتدريب والتنمية المهنية</p>	<p>تضارب الصلاحيات بين الإدارات المعنية بالدراسات العليا والبحث العلمي نقص الكوادر الإدارية في الإدارات المعنية بالبحث العلمي ضعف فاعلية القيادات الأكاديمية للدراسات العليا والبحث العلمي. غياب الشفافية والمساءلة للقيادات الإدارية ضعف مواكبة إدارات البحث العلمي لإدارة المعرفة ومتطلباتها .</p>	البنية التنظيمية والإدارية
<p>وجود ميزانيات للبحث العلمي والدراسات العليا تنوع في مصادر تمويل البحث العلمي في الجامعات وجود جوائز مالية تشجيعية للبحث العلمي الرسوم الدراسية المناسبة لبرامج الدراسات العليا</p>	<p>نقص حاد في الميزانية المخصصة للبحث العلمي التمويل الحكومي المصدر الرئيسي لتمويل البحث العلمي سوء توزيع المخصصات المالية للبحث العلمي محدودية الجوائز البحثية المقدمة للباحثين المتميزين اعتماد برامج الدراسات العليا علي رسوم الطلاب غياب الاستقلالية المالية وهيمنة وزارة المالية علي مصروفات البحث العلمي</p>	الموارد المادية
<p>وجود مكتبات جامعية مركزية ومتخصصة توفر دوريات في مكتبات كل الجامعات وجود تبادل بالدوريات بين الجامعات وجود مكتبات خاصة بالوسائل العلمية وجود مكتبات وشبكات إلكترونية</p>	<p>قصور مصادر المعرفة في المكتبات الجامعية تقديم مصادر المعرفة العلمية المتوفرة في المكتبات نقص الكوادر المكتبية المتخصصة في علوم المكتبات محدودية المعلومات والبيانات لصياغة السياسات البحثية علي المستوى الوطني والمؤسسي . قصور نظم المعلومات الإدارية للبحث العلمي</p>	التجهيزات ومصادر المعلومات

الموارد البشرية	<p>زيادة عدد الباحثين من أعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا وجود إقبال متنامي علي برامج الدراسات العليا التفرغ العلمي لأعضاء هيئة التدريس للبحث العلمي نتاج بحثي كبير ومتنوع للتخصصات المختلفة تعدد الاتجاهات البحثية بالجامعات الباحثين المتميزين الحاصلين على جوائز وطنية ودولية</p>	<p>هيمنة الوظيفة التدريسية لأساتذة الجامعات ونقص الساعات البحثية (سوء تنظيم الطاقات العلمية في الجامعات وتوظيفها) هجرة العقول البشرية لسوء أوضاعها الأكاديمية والاقتصادية اقتصار الجهود البحثية للأساتذة علي نيل الترقية العلمية غياب فرق العمل البحثية في الجامعات نقص الساعات البحثية لطلبة برامج الدراسات العليا صعوبات التفرغ العلمي لأعضاء هيئة التدريس هيمنة البحوث الكمية وغياب البحوث النوعية</p>
التسويق والنشر	<p>الإقبال علي النشر في المجلات الدورية لنشر البحوث توفر إدارة لنشر وتوثيق البحوث العلمية عقد العديد من المؤتمرات العلمية و الندوات التثقيفية تنوع أساليب النشر الالكتروني وجود مواقع بحثية الكترونية للجامعات توفر معارض للكتب في بعض الجامعات</p>	<p>توقف العديد من المجلات البحثية نتيجة للأزمة الاقتصادية نقص الكوادر الإدارية المتخصصة في إدارة المعرفة . عدم وجود وحدة لتسويق البحث العلمي بالجامعة ضعف المؤتمرات المحلية قصور المشاركة الفعالة في المؤتمرات الدولية محدودية الاشتراكات في المواقع البحثية الالكترونية ضعف نشر البحوث العلمية في المواقع الالكترونية العالمية غياب قنوات وآليات التواصل بين الباحثين وجهات تطبيق مخرجات البحوث العلمية .</p>

ثانياً : مصفوفة تحليل البيئة الخارجية للبحث العلمي الجامعي

وتتمثل بالعوامل الخارجية المؤثرة في البحث العلمي الجامعي _ إيجابيا من خلال استعراض الفرص المتاحة ، وسلبيا من خلال التحديات التي تواجه البحث العلمي الجامعي ، وسوف تركز الباحثة علي العوامل المتعارف عليها في التحليل الاستراتيجي وهي العوامل: (القانونية - السياسية - الاقتصادية - الاجتماعية الثقافية - التكنولوجية) .

جدول (٤)

مصفوفة تحليل البيئة الخارجية (الفرص - التهديدات) للبحث العلمي الجامعي

العوامل	الفرص	التهديدات
القانونية	قوانين ولوائح منظمة للبحث العلمي في الجامعات وجود مراجعات جادة لسياسات الدولة البحثية لوضع إستراتيجيات وطنية واضحة المعالم للبحث العلمي وجود مرجعيات للهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد الأكاديمي لتفعيل البحث العلمي توجه لتعديل القوانين المنظمة للتعليم للبحث العلمي دعم القيادة السياسية لجهود تطوير البحث العلمي في الجامعات	هيمنة القوانين واللوائح البيروقراطية التي تتركس المركزية المفرطة تقادم القوانين واللوائح المنظمة للبحث العلمي في الجامعات ضعف آليات الرقابة علي البحث العلمي من قبل الدولة تعيين رؤساء الجامعات والنواب والعمداء بقرار جمهوري ما يفقد القيادات الحرية الأكاديمية
السياسية	الرؤية الاستراتيجية لمصر ٢٠٣٠ م لزيادة عدد مؤسسات البحث العلمي، وتمويلها وربطها بقطاعات الإنتاج. وجود وزارة خاصة بالتعليم العالي والبحث العلمي. وجود برنامج للإصلاح المالي والإداري للحكومة المصرية وجود منظمات وهيئات بحثية يمكن الاستفادة منها في الجهود البحثية الجامعية	ضعف المناخ الديمقراطي للبحث العلمي القيود السياسية والأمنية المفروضة علي عمل المؤسسات البحثية تجاهل كثير من القيادات وصناع القرار لنتائج البحث العلمي
الاقتصادية	ميزانية حكومية للبحث العلمي في الجامعات تطبيق برامج الإصلاح المالي والإداري تنوع في مصادر تمويل البحث العلمي وجود دعم مالي للبحث العلمي من منظمات ودول مانحة	اعتماد الجامعات المصرية اعتماداً كلياً علي مخصصات ميزانية الدولة في تمويل البحث العلمي ضعف التعاون بين الجامعات والقطاع الخاص . تفشي الفساد المالي والإداري انخفاض نسبة ما تنفقه الدولة علي البحث العلمي (١%) فقط من الدخل المحلي الإجمالي ضعف مشاركة مؤسسات المجتمع في تمويل المشروعات البحثية علي المستوى المحلي
الاجتماعية والثقافية	تنامي الطلب الاجتماعي للبحث العلمي والدراسات العليا توفر منظمات المجتمع المدني الداعمة للجامعات والبحث العلمي فيها وجود منظمات وهيئات بحثية يمكن الاستفادة منها في الجهود البحثية الجامعية زيادة الطلب الاجتماعي علي البحوث	ضعف الوعي بأهمية البحث العلمي ومردودة الانقسام الحادث بين المجتمع والجامعات ضعف الثقة بين مؤسسات المجتمع الخاصة والعامة و مؤسسات البحث العلمي تغير الظواهر الاجتماعية تغيراً سريعاً نسبياً وتعقد المشكلات البحثية لتأثرها بالسلوك الإنساني المعقد

	والدراسات والاستشارات العلمية	
الثورة العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية . حدوث تطور كبير في مناهج البحث العلمي وأدواته وأساليبه وأدواته غياب حضانات البحث العلمية والحدائق التكنولوجية. صعوبة توظيف التكنولوجيا وتقنياتها في البحث العلمي	وجود أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا وجود مراكز تقنيات المعلومات بالجامعات توفير الشبكات والمواقع الالكترونية الداعمة للبحث العلمي بنك المعرفة المصري	التكنولوجيا

المرحلة الثانية : وضع استراتيجية لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية

آليات التنفيذ

➤ تحديد محاور الخطة وصياغة الأهداف والأنشطة والجهات المنفذة لكل محور من المحاور

في ضوء مبادئ استراتيجية الميط الأزرق كالتالى :

المحور الأول : التوجه الاستراتيجى لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية

الجهة المنفذة	الإجراءات والأنشطة	الأهداف الفرعية
وزارة التعليم العالى - الجامعات - أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- تكوين فريق متعدد التخصصات؛ لدراسة مختلف المشكلات التي تواجه تسويق البحث العلمي. - إعداد دراسات حول متطلبات الاقتصاد المحلي والاقليمي والعالمي - اجراء الدراسات ورصد الواقع التسويقي وتحليل النتائج	١- رصد واقع تسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية وتحدياته
وزارة التعليم العالى - الجامعات - أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- جمع البيانات المتاحة عن الموقف التسويقي - تحديد الأسواق المستهدفة (أفراد او منظمات) - وضع مؤشرات لمخرجات التسويق ،مثل :عدد المشروعات التي تم تسويقها، وتحديد مدى الطلب عليه . - قائمة بالخدمات التي تقدمها الجامعات.	٢- تحليل الموقف التسويقي
وزارة التعليم العالى والجامعات و أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- تشكيل لجنة لدراسة وتحديد التشريعات التي تحتاج إلى تطوير - عقد ورش عمل للجنة المختصة بتطوير	٣- تطوير وتحديث التشريعات المنظمة لتسويق البحث العلمي

بالتعاون مع لجنة التعليم بمجلس النواب.	تشريعات التعليم العالي والبحث العلمي - التشريعات المطورة	
وحدة التخطيط الاستراتيجي بوزارة التعليم العالي - وحدات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات بالتعاون مع وزارة التخطيط ، وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- تشكيل لجنة لوضع الاستراتيجية (وزارة التعليم العالي - الجامعات) - عقد ورش عمل للجنة المختصة بالتخطيط الاستراتيجي والبحث العلمي - الخطة الاستراتيجية القومية لتسويق البحث العلمي	٤- وضع استراتيجية قومية لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر ٢٠٣٠
وحدات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات بالتعاون مع وحدة التخطيط الاستراتيجي بوزارة التعليم العالي ، وزارة التخطيط ، وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- تشكيل لجان وضع الخطط التسويقية بالجامعات - عقد ورش عمل للجان وضع الخطط التسويقية بالجامعات - الخطط التسويقية للبحث العلمي بالجامعات	٥- وضع استراتيجيات وخطط تسويقية للجامعات في ضوء الاستراتيجية القومية
وزارة التعليم العالي والجامعات بالتعاون مع وزارة التخطيط و أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا	- تشكيل لجنة لوضع الآلية - الآلية ومتطلبات تنفيذها - تصميم دليل ارشادي مرجعي يحتوي على أفضل النماذج للممارسات التسويقية للمشروعات والأفكار الإبداعية - تشكيل لجان للمتابعة والتطوير	٦- آلية لتطوير التشريعات والاستراتيجيات والخطط التسويقية بصفة دورية

المحور الثاني : تطوير البنية التنظيمية لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية

الجهة المنفذة	الإجراءات والأنشطة	الأهداف الفرعية
الجامعات - التنظيم والإدارة	- عقد ورش عمل للمختصين بالهيكل التنظيمية والبحث العلمي - تحدد الصلاحيات بين الإدارات المعنية بالدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعات المصرية	١- تطوير الهياكل التنظيمية لقطاع الدراسات العليا والبحث العلمي في الجامعات المصرية
الجامعات - وزارة التعليم العالي	- وحدة تسويق البحث العلمي بوزارة التعليم العالي - وحدات تسويق البحث العلمي في الجامعات. - تحديد الاهداف المرحلية، وتخصيص المهام والأنشطة للعاملين في وحده التسويق. - تحديد واضح لاختصاصات وحده التسويق داخل كل جامعه. - توزيع المسؤوليات والصلاحيات الوظيفية لكل العاملين في وحده التسويق - وضع الجداول الزمنية لتنفيذ الاستراتيجية.	٢- استحداث وحده تسويق البحث العلمي

<p>وحدة التخطيط الاستراتيجي بوزارة التعليم العالي - وحدات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات بالتعاون مع وزارة التخطيط ، وأكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا</p>	<p>- تشكيل لجنة وضع الخطه الإعلاميه لتسويق البحث العلمي - عقد ورش عمل للجنة وضع الخطه الإعلامية - الخطه الاعلاميه لتسويق البحث العلمي بالجامعات - تصميم موقع تسويق الكتروني</p>	<p>٣- وضع خطه اعلاميه لتسويق البحث العلمي على مستوى المجلس الاعلى للجامعات</p>
<p>المجلس الاعلى للجامعات - الجامعات - أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا.</p>	<p>- تشكيل لجان لوضع معايير علمية لاختيار الكوادر البشرية البحثية والإدارية - عقد ورش عمل للجنة وضع العايير - وضع معايير اختيار الكوادر البشرية لوحدات تسويق البحث العلمي - اختيار الموارد البشرية المطلوبة لوحدات تسويق البحث العلمي</p>	<p>٤- تطوير آليات اختيار الكوادر البشرية البحثية والإدارية اللازمة لوحدات تسويق البحث العلمي</p>
<p>المجلس الاعلى للجامعات - الجامعات</p>	<p>- توفير الاماكن المناسبه داخل الجامعات وخارجها لعرض الابحاث - رصد وتخصيص الموارد المتاحة (صناعية وخدمية وعالمية) للخطه التسويقية - تحديد مواعيد لمعارض الابحاث و المشروعات البحثية، تشارك فيها الجهات المستفيدة. - الاتصال بالجهات المستفيدة من البحث العلمي والمشروعات - تحديد احتياجات الباحثين المتميزين ورغبات المستفيدين - انشاء نظام داخلي لتقييم الابحاث والمشروعات والافكار الإبداعية</p>	<p>٥- تحديد متطلبات وحدات تسويق البحث العلمي</p>

المحور الثالث : تأهيل وتدريب الكوادر البشرية بوحدة تسويق البحث العلمي بالجامعات

الجهة المنفذة	الإجراءات والأنشطة	الأهداف الفرعية
الجامعات ومراكز التطوير - وزارة التعليم العالي	- تشكل لجان مختصة لوضع الآلية - الآلية المقترحة للتوازن بين العبء التدريسي والنشاط البحثي لعضو هيئة التدريس	١- وضع آلية لتحديد أولويات النشاط الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس
الجامعات ومراكز التطوير - وزارة التعليم العالي	- عقد ورش عمل للتعرف على قدرات ومهارات الموارد البشرية - تصنيف الموارد البشرية وفق المهارات	٢- تحديد مهارات الموارد البشرية بوحدة تسويق البحث العلمي
مراكز الجودة وتطوير الأداء بالجامعات	- تحديد الاحتياجات التدريبية للكوادر البشرية بوحدة تسويق البحث العلمي - عقد ورش عمل لتصميم البرامج التدريبية - عمل خريطة تدريبية - تصميم برامج للكوادر البشرية بوحدة تسويق البحث العلمي - تنفيذ برامج التدريب	٣- تدريب الكوادر البشرية بوحدة تسويق البحث العلمي
الجامعات ومراكز التطوير - وزارة التعليم العالي	- تشكيل لجان مختصة لوضع الآلية - تحديد احتياجات الجامعة من التخصصات المختلفة - الآلية المقترحة لاستقطاب الكفاءات العلمية	٤- وضع آلية لاستقطاب الكفاءات العلمية

المحور الرابع : تطوير البنية التحتية ومصادر المعلومات

الجهة المنفذة	الإجراءات والأنشطة	الأهداف الفرعية
الجامعات ومراكز التطوير وكليات الحاسبات والمعلومات	- تشكيل لجان لتقييم وتطوير المكتبات الجامعية - توفير المجلات الدورية المصرية والعربية والعالمية ورقيا وإلكترونيا - تزويد المكتبات بالمتطلبات التكنولوجية - إعداد برامج تنمية م هنية للمختصين والعاملين في المكتبات	١- تطوير المكتبات الجامعية وتحديث مصادر المعلومات وتقنياتها
الجامعات وإدارات العلاقات الدولية وكليات الحاسبات والمعلومات	- تشكيل لجان مختصة باستحداث قواعد البيانات البحثية بكل جامعة - قواعد البيانات - تحديث قواعد البيانات بصفة دورية	٢- إنشاء قاعدة للبيانات تشمل المراكز والهيئات البحثية والإنتاجية
الجامعات والمراكز البحثية	- تشكيل لجان مختصة بتجهيز المعامل البحثية - توفير الهيئة الفنية لمساعدة الباحثين في إجراء البحوث المعملية .	٣- تجهيز المعامل البحثية بالأجهزة والمعدات والفنيين لإجراء البحوث

المحور الخامس : تطوير آليات تسويق البحث العلمي وتوجيهه لخدمة التنمية

الأهداف الفرعية	الإجراءات والأنشطة	الجهة المنفذة
١- وضع استراتيجية لترويج البحث العلمي وتوظيفه في تنمية المجتمع	- وضع آليات لنشر وتسويق البحوث العلمية - تشكيل لجان وضع استراتيجية الترويج للبحث العلمي بالجامعات - عقد ورش عمل للجان وضع الاستراتيجية الترويجية بالجامعات - وضع استراتيجية ترويج البحث العلمي وتوظيفه في تنمية المجتمع - تشكيل لجان ترويجية للبحث العلمي	الجامعات ومراكز التطوير وإدارات العلاقات العامة ونواب رؤساء الجامعات للدراسات العليا والبحوث وخدمة المجتمع
٢- استحداث الحاضنات البحثية والتكنولوجية	- تشكيل لجان مختصة باستحداث الحاضنات البحثية والتكنولوجية وتحديد متطلبات إنشائها	نواب رؤساء الجامعات للمجتمع ومراكز التطوير
٣- توفير متطلبات إقامة المعارض العلمية السنوية المحلية والدولية	- تخصيص ميزانيات لإقامة المعارض والفعاليات البحثية السنوية - إقامة المعارض العلمية لتسويق الانتاج العلمي للباحثين - تنظيم يوم تعريفى سنوي بأنشطة الجامعة لمؤسسات وقطاعات المجتمع	الجامعات ومراكز التطوير وإدارات العلاقات الدولية ونواب رؤساء الجامعات للدراسات العليا والبحوث وخدمة المجتمع
٤- توفير قنوات وآليات التواصل بين الباحثين والجهات المستفيدة من مخرجات البحوث العلمية	- تشكيل لجان مختصة بتفعيل العلاقة بين الباحثين والجهات ذات العلاقة بتطبيق بحوثهم - انشاء قاعده بيانات مركزية لرصد الابحاث والمشروعات البحثية يتم تحديثها باستمرار. - تأسيس نظم اتصال ثنائيه الاتجاه بين الجامعات والجهات المستفيدة. - خطابات الترويج، والموجهة للمؤسسات المستفيدة المختلفة - وسائل النشر العامة، مثل: الصحف، والراديو، والتلفزيون، والسينما، وشبكة الانترنت.	الجامعات ومراكز التطوير وإدارات العلاقات الدولية ونواب رؤساء الجامعات للدراسات العليا والبحوث وخدمة المجتمع
٥- تفعيل الشراكة بين المؤسسات البحثية والشركات المحلية لربط البحث العلمي بقضايا ومتطلبات المجتمع	- تشكيل لجان مختصة بتفعيل العلاقة بين المؤسسات البحثية والجهات المستفيدة من نتائج البحث العلمي. - عقد اتفاقيات بين الجامعات والجهات المستفيدة - تحفيز رجال الاعمال للمساهمة فى تمويل البحث العلمي.	الجامعات ومراكز التطوير وإدارات العلاقات الدولية ونواب رؤساء الجامعات للدراسات العليا والبحوث وخدمة المجتمع
٦- تفعيل دور الشراكة المجتمعية في دعم البحث العلمي وتمويله	- سن الأنظمة لتخصص جزء من صافي الأرباح السنوية للمؤسسات الصناعية والشركات لتمويل البحث العلمي مقابل خبرات الجامعات في تطور برامجها الإنتاجية - تقديم التسهيلات والإعفاءات الضريبية لمؤسسات البحث العلمي والشركات الخاصة التي تعمل علي دعم الأبحاث.	وزارة التعليم العالي والجامعات بالتعاون مع مؤسسات المجتمع الخدمية والإنتاجية

المحور السادس : إعادة بناء حدود السوق

الأهداف الفرعية	الإجراءات والأنشطة	الجهة المنفذة
١- دراسة وضع السوق الحالي	- تشكيل لجان لتقييم وضع السوق الحالي - مراجعة الموقف التسويقي لتحديد الية تطويره - وضع مؤشرات لمخرجات التسويق - تحديد الاسواق الجديدة - تحديد متطلبات الاسواق الجديدة	وحدات التسويق - الجامعات - وإدارات العلاقات الدولية
٢- تطبيق استراتيجية التميز	- تقديم أفكار ومشروعات مبتكرة، تجعلها ذات ميزه تنافسيه - استهداف شرائح معينة يصعب الوصول إليها من قبل منافسين آخرين	وحدات التسويق - الجامعات والمراكز البحثية
٣- تنوع الأبحاث والمشروعات لنفس المشكلة	- تشكيل لجان مختصة باستحداث قواعد البيانات البحثية بكل جامعة - قواعد البيانات البحثية - تحديث قواعد البيانات بصفة دورية - تقديم أفكار ابتكاريه للأبحاث والمشروعات البحثية، تتيح للجهات المستفيدة فرص الاختيار فيما بينها	وحدات التسويق - الجامعات والمراكز البحثية
٤- توظيف التغذية الراجعة لاجراء التعديلات	- تشكيل لجان مختصة لتجميع وتصنيف التغذية الراجعة من الجهات المستفيدة - تقديم التغذية الراجعة للباحثين - توفير الهيئة الفنية لمساعدة الباحثين في إجراء التعديلات .	وحدات التسويق - الجامعات والمراكز البحثية
٥- تطبيق استراتيجية الاستبعاد	- وضع نظم واضحة للرقابة على جوده الابحاث و المشروعات البحثية في ضوء مخرجات التسويق - استبعاد الابحاث والمشروعات الاقل حظا في التسويق - ابتكار افكار و مشروعات بحثيه اخرى تحتاجها الجهات المستفيدة	وحدات التسويق - الجامعات والمراكز البحثية

➤ تحديد متطلبات تنفيذ الخطة

- توفير البنية التحتية المناسبة لتنفيذ خطة تسويق البحث العلمي بالجامعات وأنشطتها
- بناء ثقافة تنظيمية تشجع على نقل وتبادل الخبرات المختلفة، وتؤكد على الإبداع والتميز
- تحديث الهيكل التنظيمي للجامعة بشكل مستمر بما يمكن من تطوير القدرة التنافسية بها
- توسيع فرص مشاركة رأس المال البشري بالجامعة في صنع واتخاذ القرارات

- وضع السياسات العامة اللازمة لتعظيم الاستفادة من تسويق البحث العلمي لتعزيز القدرة التنافسية ، كذلك اتباع سياسة المقارنة المرجعية مع إحدى الجامعات المتميزة على المستوى العالمي.
- تأسيس نظام لتفعيل قنوات الاتصال بين الجامعة وقطاعات المجتمع المختلفة والاطراف المستفيدة.

المرحلة الثالثة : تنفيذ الخطة

آليات التنفيذ

➤ وضع المحاور والأهداف والأنشطة لكل محور في صورة بطاقات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن

كالاتي: (نموذج للمحاور باستخدام بطاقة الأداء المتوازن)

جدول(٥)

المحور الأول : التوجه الاستراتيجي لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية

الأهداف	الوزن %١٠٠	الهدف	المبادرات أو الأنشطة	المؤشرات	تمويل حكومي	تمويل ذاتي	المنجز	طريقة القياس	النتيجة النهائية *	المستهدف
وضع استراتيجية قومية لتسويق البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء الرؤية الاستراتيجية لمصر ٢٠٣٠	١٠%	٩٠%	- تشكيل لجنة لوضع الاستراتيجية (وزارة التعليم العالي - الجامعات) - عقد ورش عمل للجنة المختصة بالتخطيط الاستراتيجي والبحث العلمي - الخطة الاستراتيجية القومية لتسويق البحث العلمي				٦٥	كمية : : رقمية ، نسبية منوية	٧.٢	٢.٨
إجمالي المحور في البطاقة	١٠%	٩٠%								

* يتم حساب النتيجة النهائية على أساس أنها تساوي وزن القياس مضروب في المنجز فعلا /الهدف

المرحلة الرابعة : المتابعة والتقييم**➤ ضمانات نجاح صياغة وتنفيذ الخطة**

- التزام القيادة بضرورة التغيير التدريجي للأفضل ودون إهدار للثوابت.
- الشفافية والوضوح في جميع الإجراءات.
- مشاركة جميع أصحاب المصلحة في صياغة الإستراتيجية.
- وجود خطة عمل واضحة ومفصلة ومراقبة الأداء.
- تنسيق وتزامن الأنشطة ذات الصلة.
- رصد التقدم المحرز في التنفيذ
- القياس المستمر بأداء المنافسين
- المرونة في صياغة وتنفيذ الخطة الإستراتيجية.

➤ المعوقات والمخاطر

- الداخلية :
 - مدى تعاون الكليات والمراكز - ثقافية وتوعية الموارد البشرية- مقاومة التغيير.
- الخارجية :
 - عدم كفاية الموارد المالية - جمود القوانين واللوائح - الإستقلال الغير كامل للجامعة
 - تغيير الإدارة العليا.

➤ تحديد معوقات التنفيذ وكيفية التغلب عليها

- من المتوقع ان تواجه تطبيق خطوات استراتيجية المحيط الازرق لتسويق الابحاث و المشروعات البحثية عند تنفيذها مجموعه من المشكلات ،التي يجب التعامل معها؛ لتتمكن الجامعات من تحقيق اهدافها ، ومن بين تلك المشكلات وسبل التغلب عليها مايلي :-
- ضعف توافر موارد بشريه مؤهله قادرة على تنفيذ خطوات استراتيجية المحيط الازرق في التسويق للأبحاث والمشروعات البحثية، ويمكن ان تتغلب الجامعات على هذه المشكلة من خلال تدريب العاملين المشاركين بوحده تسويق البحوث مع امكانيه الاستفادة من الخبرات في مجال التسويق .
 - صعوبة توفير الموارد المالية اللازمة لتنفيذ الخطة الإعلامية لتسويق الابحاث و المشروعات البحثية، فالتسويق عمليه مكلفه، تحتاج الى الكثير من الموارد، ويمكن

التغلب عليها من خلال التركيز على الأنشطة الإعلامية ذات التكلفة المنخفضة في البداية، مع الاهتمام بتطبيق ترشيد الانفاق، والعمل على دراسة تكلفه الخطة الإعلامية قبل بداية التنفيذ.

- ضعف الاستقلالية المالية والإدارية الجامعات، وهذا يحتاج الى جهد طويل المدى لتطويع اللوائح والقوانين ، ويمكن التغلب على ذلك من خلال محاوله طلب الدعم من وزارة التعليم العالي لاستحداث وحده تسويق البحوث العلمية.
- ضعف قنوات التواصل بين الجامعة والقطاعات المستفيدة، ويمكن التغلب على ذلك من خلال: استحداث قنوات اتصال جديدة لتقديم خدمات واستشارات تفيد المجتمع مثل وحدة تسويق البحوث - مؤتمرات سنوي بالجامعة (تشارك فيه كل الجهات المجتمعية المستفيدة من الجامعة، وزارة التربية والتعليم ومراكز البحوث التربوية) - والإفصاح عن رأس المال الفكري الخاص بالجامعة في صورة نشرات علمية يتم تبادلها بين الجامعة ومؤسسات المجتمع، ومن ثم تتحقق الشفافية والمصداقية- إقامة علاقات الشراكة والتحالفات الاستراتيجية مع الجهات المجتمعية ذات الصلة بالجامعة، واتباع نمط الإدارة التشاركية التي تتيح فرصة للمستفيدين للمشاركة كأعضاء في المجالس الرسمية للجامعة (البناء وزيادة الثقة، والمشاركة في صنع القرار).

➤ آلية متابعة تنفيذ الخطة

- تختص وحدة تسويق البحث العلمي بالجامعة بمتابعة تنفيذ استراتيجية تسويق البحث العلمي .
- تصاغ الخطة الإجرائية عن النصف سنة المقبل، تحتوي على الأنشطة التفصيلية، وترفع لرئيس الجامعة، أو نائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث لمتابعة تنفيذ الخطة وتوجيهها للمسئولين عن التنفيذ .
- توجه تقارير إنجاز الأنشطة من جهات التنفيذ في نهاية كل ستة أشهر إلى إدارة الجامعة ومنها لوحدة تسويق البحوث ، لدراسة معدلات الإنجاز، والأداء ، واقتراح التحديث المطلوب بالخطة، وإعداد الخطة الإجرائية التالية.
- يرفع تقرير سنوي لإدارة الجامعة من المجلس التنفيذي لوحدة تسويق البحث العلمي بالجامعة عن مدى التقدم في الخطة والمعوقات والمستجدات ومقترح تحديث الخطة.

المراجع

أولا : المراجع العربية :

- ١- ابراهيم الدسوقي (٢٠١٣): تطوير البحث العلمى فى الجامعات المصرية فى ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة "رؤية مستقبلية"، دكتوراة فى التربية، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة .
- ٢- أبو بكر جلال، متولى أحمد صديق، محمد إبراهيم التهامى (٢٠١٨) : إستراتيجية لكلية العلوم الإسلامية للوافدين بجامعة الأزهر باستخدام استراتيجية المحيط الأزرق، المؤتمر العلمى الثامن الدولى الرابع بعنوان تربية الفئات المهمشة فى المجتمعات العربية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة الفرص والتحديات، ١١-١٢ سبتمبر، كلية التربية، جامعة المنوفية.
- ٣- أسماء أبو بكر صديق عبدالله (٢٠١٨): رؤية مقترحة لتدويل البحث العلمى فى الجامعات المصرية فى ضوء خبرات بعض الدول، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، مج ٢٩، ع ١١٥، ص ص ١٠٧-١٦٢
- ٤- أميرة محمد أحمد عمر (٢٠١٧) : أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تنمية الإبداع فى المنظمة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، م(٨)، ع(٣)، ص ص ٥٣٩ - ٥٦١
- ٥- إيمان حمدى عمار، ياسر ميمون عباس (٢٠١٧) : المحيط الأزرق كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية، بحث مقدم للمؤتمر العربى الدولى السابع لضمان جودة التعليم العالى، فى الفترة من ٢٠-٢٢ فبراير ٢٠١٧، جامعة أسيوط - مصر
- ٦- بشير هادي عودة، عدنان فرحان الجوارين (٢٠١٦): عوائق البحث العلمى ومتطلبات النهوض به فى الدول العربية، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة (١٢)، المجلد الرابع عشر، العدد (٣٨)، صص ٧٣-٨٩.
- ٧- جمال على خليل الدهشان (ابريل ٢٠١٤) : ملامح رؤية مقترحة للإرتقاء بالبحث التربوى العربى : ورقة عمل، المؤتمر العلمى العربى الثامن : الإنتاج العلمى التربوى فى البيئة العربية - القيمة والأثر، جامعة سوهاج، جمعية الثقافة من أجل التنمية، ص ص ٤٣-٧٢.

- ٨- حسين محمد جواد الجبوري (٢٠١٤) ، منهجية البحث العلمي- مدخل لبناء المهارات البحثية - دار صفاء للنشر والتوزيع ، مؤسسة دار الصادق الثقافية ، عمان ، الطبعة الثانية .
- ٩- خليل محمد الخطيب(٢٠١٨): واقع البحث العلمي فى الوطن العربى(٢٠٠٨ - ٢٠١٨)، منظمة المجتمع العلمى العربى، اليمن.
- ١٠- رعد عدنان رؤوف (٢٠١٠): "دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي"، مجلة تنمية الرافدين ، جامعة الموصل ، العدد ٩٨ ، مجلد ٣٢ ، ص ص (٣١٧ : ٣٣٥).
- ١١- ريحي مصطفى عليان ، محمد غنيم عثمان وآخرون (٢٠٠٨) : أساليب البحث العلمى وتطبيقاته فى التخطيط والإدارة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى .
- ١٢- ريزان تصور (٢٠١٦) . دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فى نمو الأسواق دراسة ميدانية على شركات العصائر فى مدينه اللاذقية ، مجلة جامعة البعث ، سوريا ، م(٨٣) ع، (٢٨) ، ص ص ٤٣-٦٣
- ١٣- سارة زايد (٢٠١٧ ، فبراير) : التسويق الابتكارى واستراتيجية المحيط الأزرق عرض تجارب عالمية ، مجلة دراسات جامعة تليجى الأغواط ، الجزائر ، ع (٥١) ، ص ص ١١٣ - ١٢٠
- ١٤- سهير على الجيار (٢٠١٩) : دور البحث العلمى بالجامعات المصرية فى متطلبات الاقتصاد الأخضر. المؤتمر العلمى السنوى السادس والعشرون: تطوير التعليم بالوطن العربى فى عصر التكنولوجيا الفائقة والتنافسية، ص ص ٨٥-١٢٤.
- ١٥- شيماء صابر عبد الكريم منصور (٢٠١٦، أكتوبر): دور استراتيجية المحيط الأزرق فى تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على عملاء شركات المحمول ، المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، ع (٤) ، ص ص ٢١٣ - ٢٢٩
- ١٦- صادق ياسين الحلو (٢٠١٠) : معوقات البحث العلمى فى الجامعات العربية وربطه بمشكلات المجتمع ، ورقة مقدمة لورشة جامعة تعز " ربط البحث العلمى بحل مشكلات المجتمع ، فى الفترة (٣-٥) أبريل ، جامعة تعز.
- ١٧- عائدة محمد مكرد (٢٠١٠) : تطوير البحث العلمى بالجامعات اليمنية فى ضوء الخبرات العالمية الحديثة ، المؤتمر العلمى الرابع لجامعة عدن ، جودة التعليم العالى نحو تحقيق التهنمية المستدامة ١١-١٣ أكتوبر ٢٠١٠ ، الجمهورية اليمنية .

- ١٨- عائشة عبدالفتاح مغاوى الدجج (٢٠١٨): تعزيز التعاون بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة لتحسين قدرتها التنافسية فى مجال البحث العلمى، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، مج ٢٩ ، ع ١١٤ ، ص ص ٩٩-١٧٠
- ١٩- عبد القادر محمد عبد القادر السيد (٢٠١٨) : "البحث العلمى فى الوطن العربى: الواقع ومقترحات التطوير"، المجلة الدولية للبحوث فى العلوم التربوية المجلد (١) ، العدد (٢) ص ص ٦٩-٨٢.
- ٢٠- عبد الله بن حمد بن ابراهيم العباد (٢٠١٧): نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود فى ضوء معايير التصنيفات العالمية للجامعات ، المجلة الدولية التربوية المتخصصة ، المجلد (٦) ، العدد (٣) .
- ٢١- عثمان عبد اللطيف خوشى (٢٠١٦) : واقع البحث العلمى فى الدول النامية مقارنة بالدول المتقدمة فى توطىن التكنولوجيا " الصين وماليزيا واليابان "تمونجا ، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية ، جامعة بابل ، العدد ٣٠ .
- ٢٢- علاء فرحان طالب ، زينب مكى محمود البناء (٢٠١٢) : استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر ، دار الحامد للنشر والتوزيع : عمان .
- ٢٣- عماد أحمد البرغوثى ، محمود أحمد أبو سمرة (٢٠٠٧) : " مشكلات البحث العلمى فى العالم العربى ، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية) المجلد الخامس عشر ، العدد الثانى ، ص ١١٣٣ - ص ١١٥٥ ، يونيه ، ٢٠٠٧ .
- ٢٤- فائز غازى عبد اللطيف البياتى، عباس محمد حسين سعيد(٢٠١٦) : المواعمة بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخول والخروج من السوق وتأثيرهما فى تحقيق الميزة التنافسية"، كلية المأمون الجامعة، العراق .
- ٢٥- فؤاد قائد البعدانى (٢٠١٧) : أنموذج مقترح لتجويد البحث العلمى فى الجامعات اليمنية ، مجلة الباحث الجامعى ، العدد (٣٤) جامعة- أب - اليمن .
- ٢٦- كسناوى محمود محمد عبد الله (٢٠٠١) : توجيه البحث العلمى فى الدراسات العليا فى الجامعات السعودية ، لتلبية متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية (الواقع - توجهات مستقبلية) ندوة الدراسات العليا بالجامعات السعودية توجهات مستقبلية جامعة الملك عبد العزيز ، جدة (محرم ١٤٢٢هـ/ إبريل ٢٠٠١م)

- ٢٧- كمال قاسمي، حسينة دخان (٢٠١٧): متطلبات تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في المؤسسات المصرفية"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، الجزائر
- ٢٨- محمد مسعد ياقوت (٢٠٠٧) : أزمة البحث العلمي في مصر والوطن العربي ، الطبعة الثانية ، دار النشر للجامعات ، مصر .
- ٢٩- محمد محمد سكران (٢٠٠٦) : معوقات البحث العلمي في مصر ، المؤسسة العربية للإستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية ، ص٧، ع٢٠، ص ص ٢٥٤-٢٥٩ .
- ٣٠- مروة بكر مختار الدياسطي (٢٠٢٠) : تسويق المشروعات الطلابية بمدارس المتفوقين الثانوية للعلوم والتكنولوجيا في ضوء استراتيجية المحيط الأزرق ، مجلة كلية التربية ، جامعة كفر الشيخ، مج ٢٠، ع ١، ص ص ١-٧٠
- ٣١- نانسي داود على المشنى (٢٠١١) : استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة منتجات وأسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن : شركة النيل للصناعات الغذائية (دراسة حالة) . رسالة ماجستير بكلية الأعمال ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان
- ٣٢- ناهدة عبد زيد الدليمي (٢٠١٦) : أسس وقواعد البحث العلمي ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى .
- ٣٣- نصر الدين بن عودة وآخرون (٢٠١٨) : معوقات البحث العلمي الجامعي في الجزائر ، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية ، مؤسسة كنوز الحكمة ، الجزائر ، المجلد ١١ .
- ٣٤- نهاد صالح المحتسب (٢٠٠٧) : تصورات أعضاء هيئة التدريس لواقع البحث العلمي في الجامعات الأردنية ، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك ، اربد
- ٣٥- هدي بوريدي ، حسين الطيب بورغدة (٢٠١٨): قراءة في خبرات تطوير البحث العلمي ببعض الدول " أمريكا ، الصين ، استراليا ، فرنسا "، مجلة البشائر الاقتصادية ، مج ٤ ، ع ٢ ص ص ٣٧٥ - ٣٨٧ .
- ٣٦- وجدان حسن حمودي (٢٠١٣): دور استراتيجية المحيط الأزرق في دعم مهام إدارة علاقات الزبائن - دراسة استطلاعية في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي بالمواصل ، بحوث مستقبلية ، مركز الدراسات المستقبلية ، كلية الحداثة الجامعة ، الموصل ، العراق ، ع (٤١)، ص ص ٨٩ - ١٢٠

- ٣٧- يوسف حجيم سلطان الطائي (٢٠٠٦) : استراتيجية السوق الأخضر ودورها في تحقيق التفوق التنافسي ، دراسة تطبيقية على معمل بيبسى الكوفة ، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية ، م (٨) ، ع (٤) ، ص ص ٩-٥٣
- ٣٨- يوسف موسى محمد الحوراني (٢٠١٧): "مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية، فلسطين
- ٣٩- ياسر عامر ديب عبدالحليم (٢٠١٨) : "استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) ، رسالة ماجستير ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، مع جامعة الأقصى ، غزة.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 40- Aboujafari , M., Farhadnejad,M., Fakher, M., \$ Bagherzadeh , M. (2013). Study Of Blue Ocean Strategy Effect On The Market Valu Of Listed Companies in Tehran Stock Exchange Market. Life Science Journal, V(10),N(6), PP61-69 .
- 41- Al Nsour , I . A. (2016) . The Impact Of applying the Blue Ocean Strategy On the Competitive Advantage Of Commercial Banks in Saudi Arabia. Arab Economic and Business Journal , V(11) , N(1) , pp1-15 .
- 42- Alhaddi , H. (2014) . Blue Ocean Strategic Management , and Governance . International Proceedings Of Economics Development and Research ,, V(82) , pp 125-132 .
- 43- Amold Enk, (2004) Eevaluating research and policy: a systems world needs systems evaluations, Research Evaluate” .
- 44- Becker, H.(2013). IMAX move to Hollywood: Blue Ocean Strategy or a case of Who Moved My Cheese. Global Conference on Business and Finance Proceedings,8(2):472-476.
- 45- Gunduz, S.(2018). Preventing blue ocean from turning into red ocean: A case study of a room escape game. Journal of Human Sciences, 15(1),1-7. Doi:10.14687/jhs.v15il.5140
- 46- INSEAD Knowledge (2019) : Eight Key Points of Blue Ocean Strategy, The Business School for the world <http://knowledge.insead.edu>.
- 47- Jennifer von Briesen (2009) : Blue Ocean Strategy: Innovating in a Down Economy IMCNE Annual conference "A Recession Is a Terrible Thing To Waste" ,Owner & Principal, Frontier Strategy, LLC, Business Consulting Services Innovation- Change- Growth
- 48- Kim, W. C. &Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy: From theory to practice. California Management Review,V. 47,NO.(3)P.P.: 105-121.

- 49- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). Blue Ocean Strategy, Harvard Business School Press, Cambridge, MA.
- 50- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2014) INTERVIEW WITH Kim & Mauborgne, authors of Blue Ocean Strategy, View Article: moodle.technion.ac.il (accessed on July 8, 2016).
- 51- Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005). Value innovation: A leap into the Blue Ocean Strategy, Journal of Business Strategy, V.26, NO.(4), P.P.:22-28.
- 52- Kim, C., & Mauborgne, R. (2015). "Blue Ocean Strategy ,How to Create Uncontested Market Space and the Make Competition Irrelevant (Expanded ed.). Boston: Harvard Business School Press.
- 53- Lindic, J., Bavdaz, M., Kovacic, H. (2012). Higher growth through the blue ocean strategy: implications for economic policy. Research Policy, 41(2012):928-938.
- 54- Lohtander, M., Aholainen, A., Volotinen, J., Peltokoski, M., & Ratava, J. (2017). Location Independent Manufacturing – Case – Based Blue Ocean Strategy. Procedia Manufacturing, , V(11), pp 2034-2041.
- 55- Mi, J. (2015). Blue ocean strategy, Strategic Management, 12.
- 56- Muhammad Dharma Tuah Putra Nasution (2017) : The Formulation Of Blue Ocean Strategy For Small And Medium industry In Tanjung Balai City North Sumatera –Indonesia, International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom Vol.V, Issue 12, December Licensed under Creative Common Page 956 :979, <http://ijecm.co.uk/> ISSN 2348 0386.
- 57- Rawabdeh, I., Raqab, A., Al – Nimri, D., & Haddad, S. (2012). Blue Ocean Strategy As a Tool for Improving a Company's Marketing Function : the case Of Jordan. Jordan Journal of Business Administration, V(8), N(2), pp390-407.
- 58- Shafiq, Muhammad, et al, (2017). Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation Performance, an Empirical Study", City University Research Journal, Special Issue: AIC, Malaysia, pp. 74-80.
- 59- Smeby Jans and Sverre Try (2005): Departmental Contexts and Faculty Research Activity in Norway. Research in Higher Education Vol, 46 No, 6, September, 2005, pp.593-619.
- 60- Tuzak, <http://tuzak.com/en/>, (accessed on June 26, 2016).
- 61- Yang & Yang. (2011) an integrated model of value creation based on the refined Kanos model and the blue ocean strategy, Journal of Total Quality Management & Business Excellence, V. 22, NO.(9), P.P.925-940.

ثالثا: المواقع الالكترونية :

- <http://www.images-et-reseaux.com/sites/default/files/medias/blog/2012/02/Blue-Ocean-Strategy.pdf>
- http://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy
- <http://www.blueoceanstrategy.com/press-resources/resources/book-summary/>
- <http://hbr.org/2004/10/blue-ocean-strategy/ar/1>
- http://labs.blogs.com/its_alive_in_the_lab/2012/06/blue-ocean.html
- <http://hjbarraza.com/blue-ocean-strategy-book-summary/>
- <http://www.ribbonfarm.com/2007/08/06/book-review-blue-ocean-strategy/>
- <http://www.wedomarketing.com/blog/book-review-%E2%80%93-blue-ocean-strategy>
- <http://www.blueoceanstrategy.com/concepts/bos-tools/strategy-canvas/>
- <http://www.slideshare.net/zohardv/blue-ocean-simple>
- <http://blueoceanstrategy.typepad.com/creatingblueoceans/2010/08/blue-ocean-strategy-path-5-look-across-functional-or-emotional-appeal-to-buyers.html>
- <http://www.slideshare.net/Regalix/blue-ocean-strategy-making-competition-irrelevant-part-1>
- [Blue Ocean Strategy by Team III](#)
- <http://www.creatingblueoceans.com/creatingblueoceans/2011/01/>