

عنوان البحث

تسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق  
(تصور مقترح)

محسن بن عليان بن حمود القرشي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.  
HNSJ, 2024, 5(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj58/11>

تاريخ القبول: 2024/07/20م

تاريخ النشر: 2024/08/01م

المستخلص

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى بناء تصور مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق. تم استخدام المنهج الوصفي. تكون مجتمع الدراسة من قيادات عمادات البحث العلمي ومعاهد البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرقي الكراسي العلمية في الجامعات السعودية، وقد بلغ عدده (349). وتكونت عينة الدراسة من قيادات عمادات البحث العلمي ومعاهد البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرقي الكراسي العلمية في الجامعات التالية: (أم القرى، الملك عبدالعزيز، الملك سعود، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الملك فيصل، الإمام عبد الرحمن بن فيصل، الملك خالد، طيبة، جازان، تبوك، حائل)، وقد بلغ عددها (195) بنسبة (56%). استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت من محورين، واشتملت على (48) عبارة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: جاء واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي بدرجة منخفضة، بمتوسط حسابي عام (2,42). جاء واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفقاً لأبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية بدرجة منخفضة، بمتوسط حسابي عام (2,56). توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطي استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تُعزى لمتغير نوع الجامعة. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين رتب متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تُعزى لمتغيري: طبيعة العمل، والرتبة العلمية. أوصت الدراسة بضرورة تبني الجامعات السعودية تطبيق التصور المقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.

الكلمات المفتاحية: تسويق أبحاث الجامعات، إستراتيجية المحيط الأزرق.

## RESEARCH TITLE

**MARKETING SAUDI UNIVERSITY RESEARCH IN LIGHT OF THE BLUE OCEAN STRATEGY (PROPOSED VISION)**HNSJ, 2024, 5(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj58/11>

Published at 01/08/2024

Accepted at 20/07/2024

**Abstract**

The study aimed to create a proposed conception for Saudi universities' research marketing in the light of the blue ocean strategy. the study used the descriptive approach has been adopted. the study population consisted of leaders of scientific research deanships, research institutes and consulting studies (Dean/Deputy), supervisors of research chairs in Saudi universities including (349). the study sample consisted leaders of scientific research deanships, research institutes and consulting studies (Dean/Deputy), supervisors of research chairs in Saudi universities: (Umm Al-Qura, King Abdulaziz, King Saud, Imam Muhammad bin Saud Islamic, King Faisal, Imam AbdulRahman bin Faisal, King Khaled, Taiba, Jazan, Tabuk, Hail) including (195),in 56% percent of the study population. a questionnaire was used as a tool for the study, it consisted of two topics included (48) phrases. the study found that the reality of marketing research in Saudi universities according to the marketing mix came at low degree with an average of (2.42). The reality of applying the blue ocean strategy according to its dimensions for Saudi universities research marketing came at low degree, with an average of (2.56). the study also found that there are statistically significant differences at the significance level (0.05) between the average responses of the study sample about the reality of Saudi universities' research marketing according to the marketing mix due to the university kind variable. There are no statistically significant differences at the significance level (0.05) between the ranks of the study sample average responses about the reality of Saudi universities research according to the marketing mix due to the two variables: nature of work, and scientific rank. the study recommended that the Saudi universities should adopt the proposed conception for Saudi universities' research marketing in the light of the blue ocean strategy.

**Key Words:** universities' research marketing, blue ocean strategy.

## الإطار العام للدراسة

## مقدمة:

تسعى الجامعات في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، والاتجاه نحو تطبيق الصيغ الحديثة للتعليم الجامعي، كالجامعة البحثية، والجامعة المنتجة، والجامعة الاستثمارية إلى التوسع في تقديم خدماتها البحثية؛ تفعيلاً لوظيفتها في خدمة المجتمع، وتنميةً لمواردها المالية الذاتية، وتعزيزاً لسمعتها، وزيادةً لفرصة تقدمها في التصنيفات العالمية، وهذا يستلزم من الجامعات التوجه نحو تسويق خدماتها البحثية وإنتاجها المعرفي، وهو توجه تأخذ به الجامعات العالمية في عصر أصبح يُطلق عليه عصر التسويق.

إن مفهوم تسويق الخدمات الجامعية كما ذكر داود (2016) يعني فلسفة جديدة تتبناها الجامعات لتعزيز دورها في خدمة المجتمع من خلال تلبية احتياجات مؤسساته المختلفة، ودعم استقلالية الجامعات، والاعتماد على التمويل الذاتي أكثر من التمويل الحكومي، وأضافت حسنين (2020) فيما يتعلق بتسويق الأبحاث الجامعية أنه أحد الآليات لتقريب الفجوة بين المعرفة العلمية واستغلالها، وتطبيقها في مختلف المجالات، واستفادة كافة المؤسسات من التطورات العلمية التي من شأنها تطوير الأداء.

وعلى اعتبار أن الجامعات مؤسسات منتجة فهي تحتاج إلى تسويق خدماتها؛ لتحقيق أهدافها في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وهذا ما أكد عليه أبو النيل (2019) فلكي تحقق الجامعات وظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية، عليها أن تكون قادرة على تلبية احتياجات عملائها، وتحديد احتياجات السوق المستهدفة، وترجمة هذه الاحتياجات إلى منتجات أو خدمات، بالإضافة إلى تطوير إستراتيجية للخدمات، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وهذا يتأتى من خلال تبني مفهوم تسويق الخدمات الجامعية.

ويعود تسويق الخدمات الجامعية كما ذكر الزكي (2017) بالعديد من الفوائد على الجامعة؛ حيث أنه يعزز الوضع المالي للجامعة، ويزيد من قدرتها التنافسية مع الجامعات الأخرى، ويحسن من صورتها في المجتمع، بالإضافة إلى الأثر العائد على أعضاء هيئة التدريس، فيتحسن دخلهم، وترتفع مستويات أدائهم الوظيفي، وأضافت بدروس (2017) أن تسويق الجامعات لخدماتها يؤدي إلى ارتفاع كفاءتها الإنتاجية، وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق.

وتُعد إستراتيجية المحيط الأزرق كما أشارت شاهين (2022) أحد أهم الإستراتيجيات التجديدية في بيئة ديناميكية شديدة التعقيد، حيث تدعم ارتباط الجامعات بالسوق وعالم الأعمال، واقتناص الفرص، والحماية من المخاطر المستقبلية، واكتساب مزايا تنافسية جديدة.

وعطفاً على ما سبق، تسعى الدراسة الحالية إلى بناء تصوّر مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.

## مشكلة الدراسة:

تتجلى مشكلة الدراسة في أن تسويق أبحاث الجامعات السعودية يواجه الكثير من الصعوبات، والتي كشفت عنها العديد من الدراسات التي أُجريت في الجامعات السعودية، وبالتالي فإن نتائج هذه الأبحاث لا يمكن أن ترى النور في سوق الأعمال، أو أن تحقق أهدافها في المجتمع دون المضي في وضع خطة صحيحة للتسويق، وفي ضوء إستراتيجية واضحة ومحددة.

ومن هنا تبلورت مشكلة الدراسة الحالية، والتي تتحدد في بناء تصوّر مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) من وجهة نظر عينة الدراسة؟
  2. ما واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة؟
  3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تعزى لمتغيرات: (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية)؟
  4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية تعزى لمتغيرات: (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية)؟
  5. ما درجة إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات السعودية؟
  6. ما التصور المقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق؟
- أهداف الدراسة:**

اتساقاً مع ماسبق ذكره في مشكلة الدراسة وأسئلتها، فإن الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. معرفة واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) من وجهة نظر عينة الدراسة.
  2. معرفة واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة.
  3. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تعزى لمتغيرات: (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية).
  4. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية تعزى لمتغيرات: (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية).
  5. الكشف عن درجة إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.
  6. بناء تصور مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.
- أهمية الدراسة:**

تبرز أهمية الدراسة من جانبين، هما:

**الأهمية النظرية:**

1. المساهمة في الإثراء المعرفي بمفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق، والدور الذي قد تقوم به هذه الإستراتيجية في تسويق أبحاث الجامعات.

2. انسجامًا مع اهتمام المملكة العربية السعودية بالتعليم العالي، ومع الأهداف العامة والسياسات التنفيذية لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي دعت إلى سد الفجوة بين مخرجات الأبحاث العلمية، ومتطلبات المجتمع وسوق العمل.
3. استجابة لتوصيات بعض الدراسات بإجراء مزيد من الدراسات حول تسويق الخدمات في مؤسسات التعليم العالي وفق إستراتيجيات تسويق متنوعة قد تسهم في تنمية الموارد الذاتية للجامعات السعودية.
4. قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام دراسات أخرى مماثلة، مما قد يسهم في تطوير عملية تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

#### الأهمية التطبيقية:

1. حاجة الجامعات السعودية لتبني إستراتيجيات حديثة لتسويق خدماتها تُمكنها من تحسين كفاءتها المالية، وتنوع مصادر دخلها وتطويرها، وتقدمها في التصنيفات العالمية للجامعات.
2. الإسهام المتوقع لنتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية قد تسهم في تطوير الأداء التسويقي للجامعات السعودية.
3. تقديم تصوّر مقترح لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بالجامعات السعودية؛ مما قد يساعدها في تسويق خدماتها.
4. إمكانية استثمار نتائج هذه الدراسة من قبل الباحثين والمسؤولين عن التسويق بالجامعات، والاستفادة من أداة الدراسة، والأدب النظري الذي تضمنته.

#### حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على وضع تصوّر مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار).
- الحدود المكانية:** الجامعات الحكومية السعودية، وتمّ اختيار أحد عشر جامعة، وهي: أم القرى، الملك عبدالعزيز، الملك سعود، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الملك فيصل، الإمام عبد الرحمن ابن فيصل، الملك خالد، طيبة، جازان، تبوك، حائل، وتمّ اختيار هذه الجامعات لإشرافها على عدد من الكراسي العلمية، إضافة إلى أنها في مجملها تُمثّل التوزيع الجغرافي الشامل لجامعات المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية:** طبّقت هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1443هـ.
- الحدود البشرية:** قيادات عمادات البحث العلمي (عميد/وكيل)، وقيادات عمادات معاهد البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرفي الكراسي العلمية بالجامعات السعودية، وتمّ اختيار هذه الفئات من القيادات الأكاديمية لصلة مهامهم الوظيفية والقيادية بتسويق الأبحاث الجامعية.
- الإطار النظري:

**الإطار النظري:****أولاً: تسويق الأبحاث الجامعية:**

تتاول هذا الجزء، مفهوم تسويق الأبحاث الجامعية، وأهدافه، وأهميته، ومبرراته، وعوامل نجاحه، ومتطلبات تسويق الأبحاث الجامعية، ومعوقات تسويقها، والمزيج التسويقي للأبحاث الجامعية، وعناصره، وإدارة تسويق الأبحاث الجامعية، وجهود بعض الجامعات السعودية في تسويق الأبحاث، على النحو الآتي:

**مفهوم تسويق الأبحاث الجامعية:**

تطوّر علم التسويق والذي كان يعني بمفهومه التقليدي تسويق أكبر عدد من السلع وتحقيق أكبر ربح ممكن للمنظمات الصناعية والتجارية، واتسع مفهومه الحديث ليشمل كافة أوجه النشاط من تسويق السلع والخدمات، فقد أشارت (إبراهيم، وعبد الحميد، 2019؛ والزاهر، 2021) إلى أن التسويق منذ نشأته مر بمجموعة من المراحل بداية بمرحلة التوجه بالإنتاج التي تركز على الإنتاجية والأنشطة الصناعية والهندسية، والاهتمام بجودة المنتج في مقابل عدم الاهتمام بحاجات المستهلك، ثم مرحلة التوجه بالبيع التي تميزت بطفرة إنتاجية؛ بسبب تقدم الأساليب الإنتاجية والتكنولوجية، مما دفع المنظمات إلى التركيز على نشاط البيع والترويج بشكل أكبر، ثم مرحلة التوجه التسويقي والتي تركز على جودة المنتجات وتطويرها وتحسينها، وتحديد احتياجات الجهات المستفيدة، والتخطيط لتلبيتها، وأخيراً مرحلة التوجه نحو التسويق الاجتماعي والتي تعتبر التسويق عملية اجتماعية تمكن الأفراد من تلبية احتياجاتهم، مع الأخذ في الاعتبار اهتمامات المجتمع، بالإضافة إلى مصالح المنظمة.

ومع هذا التطور لعلم التسويق، وشموله كافة المؤسسات الهادفة للربح وغير الهادفة للربح، وقدرته على تحقيق أهدافها، فقد وصل إلى الجامعات والمؤسسات التعليمية، وظهرت العديد من المؤلفات حول تسويق الخدمات التعليمية، وتمّ تطبيقه في عدد من الجامعات العالمية، وأثبت نجاحًا كبيرًا.

وقد تعددت مفاهيم تسويق الخدمات الجامعية على نحو كبير، إلا أنها كما ذكر معينيق (2019) تتفق في مجملها على أن التسويق لا يرتبط بالسلع المادية فقط، ولكنه يمتد ليشمل الخدمات التعليمية، والأفكار والأبحاث، وهو أيضًا لا يعني البيع، فالتسويق الجيد للخدمات يشترط تحديد احتياجات المستفيدين، وتلبيتها عن طريق مجموعة من الجهود التسويقية المترابطة والمتكاملة.

ويُعرّف تسويق الأبحاث الجامعية كما ذكر (Narayan, 2011, 2) بأنه تحويل البحوث العلمية إلى منتجات تجارية ضمن سياسات وأولويات واضحة، مع وجود موارد مناسبة، ومنشآت تساعد على تنفيذ البحث، ووضع أسس لتسويقها. كما عرّفه (Borlaug, Jacob, 2013, 142) بأنه تبادل المعرفة بالمال، عن طريق نشرها من الجامعات إلى الجهات المستفيدة.

مما سبق يُلاحظ اتفاق مفاهيم تسويق الأبحاث الجامعية في مجملها على أنه يشمل الخدمات البحثية، والأفكار، ونقل التقنية، وتحديد السعر بما يضمن عائد مادي مناسب من هذه الأبحاث، وبما يحقق أهداف كل من الجامعات والجهات المستفيدة، كما يتضمن تسويق الأبحاث الجامعية تحديد احتياجات المستفيدين الحاليين أو المتوقعين من الخدمات البحثية، وتلبيتها عن طريق جهود تسويقية مترابطة يُعبّر عنها بالمزيج التسويقي المتمثل في: الخدمة البحثية، والتسعير، والترويج، والتوزيع، بالإضافة إلى الاهتمام بالتغذية الراجعة وقياس رضا المستفيدين من هذه الخدمات، والمتابعة والرقابة على الخدمات البحثية المُقدّمة؛ بهدف التأكد من وصولها إلى المستفيدين منها.

**أهداف تسويق الأبحاث الجامعية:**

يمكن القول بأن أهداف تسويق الأبحاث الجامعية تعني النتائج النهائية التي ترغب الجامعات في تحقيقها من خلال

التسويق، وقد أشار عسيري (2020) إلى أن أهداف تسويق الخدمات الجامعية بشكل عام عديدة ومتنوعة، منها ما هو مرتبط بالفرد من خلال اكسابه المعرفة والتدريب والتأهيل لكي يصبح عضواً فاعلاً في المجتمع، ومنها ما هو مرتبط بالجامعة بتحسين موقعها التنافسي وتجويد خدماتها وسمعتها وحصولها على عوائد مادية وغير مادية، ومنها أيضاً أهداف مرتبطة بالمجتمع في ظل ما تمثله الجامعة من دور مجتمعي بارز من خلال المشاركة في تنمية المجتمع وازدهاره وتحسين الحياة فيه.

أشارت نعناع؛ وغنيم (2020) إلى أن الجامعات تسعى من خلال تسويق خدماتها البحثية لتحقيق مجموعة من الأهداف، حددتها في الآتي :

- زيادة كفاءة الجامعات وتحسين العوائد عليها، وعلى الباحثين والمؤسسات البحثية.
  - تعزيز الصورة الإيجابية والسمعة الجاذبة عن الجامعة تجاه كافة الشرائح من خدماتها، وبالتالي جذب أفضل الكفاءات من أعضاء هيئة التدريس.
  - تطوير الخدمات البحثية للجامعة عن طريق فهم الإطار الواسع للتغيير الذي يطراً على المحيط الداخلي والخارجي لها، بحيث لا تقتصر الخدمات على الخدمات البحثية فقط، بل يتعدى ذلك إلى بيع نتائج البحوث العلمية، وبيع الاستشارات البحثية، وبيع خدمات بحثية جديدة، وبيع برامج التدريب والتطوير لتلك الخدمات، والتوسع والانتشار المحلي والدولي من خلال استخدام التكنولوجيا وشبكات الإنترنت في تسويق وبيع الخدمة البحثية بالجامعة.
  - بناء وإدارة العلاقة مع المستفيدين داخل المجتمع البحثي على الأجل الطويل سواءً كان محلياً أو دولياً.
- بينما حددتها مصطفى (2020) في الأهداف التالية :

- تحسين جودة الأبحاث بحيث تكون قابلة للمنافسة في السوق، في ضوء ملاءمتها لاحتياجات ومتطلبات الجهات المستفيدة منها، وبالتالي تحسين جودة الأداء البحثي، وتعزيز القدرة التنافسية للجامعات في مجال البحث العلمي.
- تنمية موارد الجامعات الحكومية وزيادة التمويل بما يُعِينها على تحقيق أهدافها المنتظرة منها، خاصة في ظل عدم كفاية التمويل الحكومي لها، ومعاناة الجامعات من عجز مستمر في ميزانيتها.
- تحقيق الوظيفية البحثية للجامعات بكفاءة وفاعلية، من خلال ما يوفره تسويق الأبحاث من تمويل يُسهم في إجراء مزيد من الأبحاث التي تلبى الاحتياجات المتجددة للجهات المستفيدة في المجتمع.
- تعظيم الاستفادة من نتائج الأبحاث العلمية التي تنتجها الجامعات، من خلال عمل نماذج تطبيقية هادفة ذات جدوى اقتصادية، ومن ثم تعزيز قدرة الجامعات على توظيف نتائج أبحاثها التطبيقية لخدمتها وتنمية مجتمعها من منطلق اعتماد تلك التنمية على نتائج الأبحاث العلمية وخاصة التطبيقية منها.
- تعزيز أواصر التعاون والشراكة المجتمعية بين الجامعات المنتجة للأبحاث، والجهات المستفيدة الباحثة عن النمو والاندماج في الاقتصاد العالمي، وكيفية مواجهة المنافسة الشرسة للشركات العالمية التي استحوذت على الأسواق المحلية بالاعتماد المتزايد على البحث والتطوير.

واستناداً إلى ما سبق، يمكن تصنيف أهداف تسويق أبحاث الجامعات في ثلاثة مجالات، وهي: الأهداف الاقتصادية، وتتمثل في تحقيق أعلى عائد من الاستثمارات البحثية بما يتناسب مع أهداف الجامعة، وربط الكلفة بالعوائد المتحققة من الخدمات البحثية، وتحقيق الاستقرار في إيرادات الجامعة، والأهداف المجتمعية، وتتمثل في تحقيق الشراكة المجتمعية، والمساهمة في حل مشكلات المجتمع، وإرضاء المستفيدين من الجامعة، والأهداف التنافسية، وتتمثل في مواجهة المنافسة الداخلية والخارجية بين الجامعات، وزيادة نصيب الجامعة من الإنتاج العلمي والتكنولوجي، وبناء السمعة الأكاديمية، والتقدم في التصنيفات العالمية.

**أهمية تسويق الأبحاث الجامعية:**

يُعد التسويق من أهم الوظائف الإدارية بالجامعات، فهو كما ذكر الحريري (2013) مصدر هام يساعدها على فتح قنوات تفاعلية مع المستفيدين؛ لإرضاء وإشباع احتياجاتهم ورغباتهم المتطورة من الخدمات، والمحافظة على تجويد تلك الخدمات والارتقاء بها حتى تستطيع الصمود والبقاء أمام منافسيها من الجامعات الأخرى.

وتكمن أهمية تسويق الأبحاث الجامعية كما ذكر معيتيق (2019) في كونه وسيلة وليست غاية، فهو وسيلة لتوفير مصادر متعددة للتمويل بالجامعات، كما أنه وسيلة للانفتاح على السوق العالمية لإجراء الشراكات البحثية الأمر الذي يساهم في بقائها وتحسين أدائها.

ومما يدعم أهمية تسويق الأبحاث الجامعية ما ذكره مسلم (2015) في إسهامه في تبادل الخبرات وإثرائها بين الجامعات والأطراف المستفيدة، وتعزيز وظيفة الجامعة وسمعتها، بما يحقق الميزة التنافسية لها بين الجامعات، ويوفر موارد مالية مما يؤدي إلى الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية بالجامعات.

ويقوم التسويق كما ذكر عمر (2021) بدور هام في تكامل وظائف الجامعة، ويساعد على رفع مستوى جميع الموارد البشرية بالجامعة، كما يساهم في خفض معدلات البطالة بالمجتمع، ومن ثم يؤدي إلى تقديم خدمات تتوافق مع حاجات المستفيدين.

والتسويق باعتباره أحد أبعاد القدرات الديناميكية للجامعات كما ذكر عبد السلام (2019) يساعد على فهم أفضل للموارد الجامعية، ودعم صلة الجامعات بمجتمعها، من خلال النهوض بأفراده، وتلبية احتياجاتهم، علاوةً على أنه يساعد على تطوير الجامعة لمنتجات وخدمات جديدة تؤدي إلى مزيد من إشباع حاجات المستفيدين.

**مبررات تسويق الأبحاث الجامعية:**

أدركت معظم الجامعات مؤخرًا كما أشار الإخناوي؛ وشحاته (2017) أنها بحاجة إلى تسويق خدماتها، وبرامجها، خاصة في ظل مناخ مشبع بالمنافسة بين الجامعات، وحرصها على بناء صورة وسمعة جيدة لدى عملائها، وهم المستفيدون من تلك الخدمات. ويلاحظ أن الجامعات كما ذكر عسيري (2020) تحرص على تسويق خدماتها لزيادة مواردها المالية، وتنوع استثمارها، والاستفادة من مواردها البشرية والمادية بما يعود عليها بالربح لتغطية نفقاتها، كما أن تسويق الجامعة لخدماتها يزيد من تحسين كفاءة وجودة تلك الخدمات، ويزيد من فرص تحسين قدرة الجامعة التنافسية، وتحقيق أهدافها. وفي ذات الصدد، أشار عمر (2021) إلى أن وجود خلل بين إيرادات المؤسسات الجامعية ومجموع نفقاتها يتطلب وضع حلول لذلك، ويُعد الفكر التسويقي من الأنشطة الأساسية لتوفير موارد مالية إضافية للإنفاق على التعليم الجامعي، والارتقاء بمستوى جودته.

ومما يبرر تسويق الخدمات الجامعية ما ذكرته إبراهيم، وعبد الحميد (2019) من مواكبة التوجهات المحلية والعالمية بوجود تطلعات نحو السوق الجامعي، وربط الجامعات بالمجتمع وقطاع الأعمال الصناعة، ودعم التمويل الذاتي للتعليم الجامعي، واستقلالية الجامعات، بالإضافة إلى تحسين القدرة التنافسية للجامعات، من خلال تقديم خدمات تعليمية وبحثية عالية الجودة لا تتوفر في الجامعات الأخرى.

**عوامل نجاح تسويق الأبحاث الجامعية:**

توجد مجموعة من العوامل التي تتحكم في نجاح تسويق الأبحاث الجامعية حددها (حجي؛ وعبد الحميد، 2012؛ وخليل، 2015؛ وبدر، 2017؛ ولاشين، 2018؛ ورضوان، وأبو النجا، 2019؛ والسالم، 2020) فيما يلي:



1. الثقافة: وهي عنصر غير ملموس، وفي جوهرها تمثل وظيفة القيادة التربوية، فلا بد من توافر ثقافة بالجامعة تؤكد على أهمية التسويق، وذلك من خلال تدريب القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة على فهم ثقافة تسويق الخدمات البحثية وكيفيةها.

2. الإبداع: ويعني قدرة الجامعة على تحسين الخدمات البحثية، وقيامها بدور فعال في حل المشكلات، وإعداد إستراتيجيات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للجهات المستفيدة وفقاً للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية.

3. المستفيد: يجب أن تضع الجامعات في اعتبارها أن المستفيد هو مصدر للأفكار والمعلومات أكثر من كونه مستفيد فقط، فنجاح تسويق الخدمات البحثية يعتمد على مدى القدرة على الوفاء باحتياجات المستفيدين بما يحقق الرضا لهم.

4. الالتزام: ويتضمن هذا العامل كسب ثقة المستفيدين من الخدمة البحثية عن طريق التزامها بجودة الخدمات البحثية المقدمة في الموعد المحدد، وبالشكل المطلوب.

5. المنافسة: يتأثر تسويق الخدمة البحثية بالمنافسة السائدة، وهي إما منافسة بين الجامعات التي تقدم نفس الخدمة البحثية، أو المنافسة بين الخدمات البحثية البديلة التي تلبى احتياجات الجهات المستفيدة، ومن الضروري أن يكون لدى المسؤول عن تسويق الخدمات البحثية الفهم الكامل للبيئة التنافسية المحيطة بالجامعة، ومعرفة مدى قوة وحدة المنافسة بها.

#### ثانياً: إستراتيجية المحيط الأزرق:

تسعى الجامعات في ظل التوجهات العالمية لمؤسسات التعليم العالي إلى التوجه نحو السوق، وزيادة قدرتها التنافسية، من خلال تحسين الخدمات التعليمية، والتميز في الخدمات البحثية، وزيادة الدور الذي تؤديه الجامعة في خدمة المجتمع، وقد أصبح من الصعب الاحتفاظ بإستراتيجية تنافسية لمدة طويلة، وباتت الجامعات تبحث عن نموذج عمل يقودها إلى تبني الإستراتيجية الملائمة بهدف الاستخدام الأمثل للموارد، وتسويق خدماتها، واقتناص الفرص؛ للوصول إلى مزايا تنافسية عالية تتوافق مع كيانها التنظيمي ومكانتها في المجتمع، وتأتي إستراتيجية المحيط الأزرق من أحدث ما يمكن أن تستخدمه الجامعات لتسويق خدماتها.

وقد تناول هذا الجزء: نشأة إستراتيجية المحيط الأزرق، ومفهومها، والفرق بين إستراتيجية المحيط الأزرق وإستراتيجية المحيط الأحمر، وأهمية إستراتيجية المحيط الأزرق بالجامعات، ودوافع تبنيها بالجامعات، وأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق، والشروط الأساسية لها، ومدخلها، ومبادئها، ومتطلبات تطبيقها بالجامعات، على النحو الآتي:

#### نشأة إستراتيجية المحيط الأزرق:

تعود نشأة إستراتيجية المحيط الأزرق كما ذكر عتريس (2022) إلى عام 2005م، عندما قدم كل من ( Kim & Mauborne ) مقالة بعنوان "إستراتيجية المحيط الأزرق" بمجلة هارفارد للأعمال (HBR)، وكذلك عندما أصدر كتاباً حمل نفس العنوان في عام 2006م، بعد أن قاما بدراسة وتحليل أداء (150) شركة، وتوصلا إلى أن المؤسسات يمكنها تحقيق أداء تنافسي فعال من خلال إنشاء مساحات جديدة من الأسواق غير المتنازع عليها، وبما يجعل المنافسة غير ذات صلة، بدلاً من التنافس المحتدم على مساحات محددة من السوق، ومحاولة التغلب على المنافسين.

ويعد مصطلح المحيط الأزرق كما أشار (Hersh, & Abusaleem, 2016) من المصطلحات الحديثة في إدارة الأعمال بشكل عام، وإدارة التسويق بشكل خاص، وقد اقتبس من المحيطات الزرقاء الصافية، وهذه المحيطات مطلوبة للمنظمات؛ لمساعدتها في الوصول إلى أسواق جديدة لم تكن معروفة سابقاً لها؛ لتقديم الخدمات في هذه الأسواق، وإيجاد فرص استثمارية جديدة، وتحقيق النمو والاستدامة والمنفعة.

## مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق:

وردت تعريف عديدة لمفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق، اتفقت على كونها إستراتيجية تسويقية تقوم في جوهرها على الابتكار، فقد عرّفها رؤوف (2010، 320) بأنها "الطريق الذي تُحدّد من خلاله المؤسسة كيفية فتح مساحات سوقية غير مطروقة سابقاً، وخلق الطلب وفرص النمو، فالمؤسسات الريادية تسعى باتجاه تبني إستراتيجية تضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبية، وهي بذلك تسير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم".

وعرّفها (Michael, 2014, 135) بأنها سعي المؤسسة لفهم حاجات ورغبات المستفيدين لتصمم إستراتيجيتها بما يتلاءم مع احتياجاتهم، وتقديم قيمة مميزة لهم، وبناء علاقات جيدة مع المستفيدين.

## الفرق بين إستراتيجية المحيط الأزرق وإستراتيجية المحيط الأحمر:

تدعو إستراتيجية المحيط الأزرق التي قدمها كل من (Kim & Mauborne) كما ذكر الطاهر (2018) المنظمات إلى الابتعاد عن الأسواق التي تشتد فيها المنافسة، والتي أطلقا عليها مصطلح المحيطات الحمراء، والبحث عن أسواق جديدة غير مستهدفة بعيدة عن المنافسة، والتي أطلقا عليها المحيطات الزرقاء.

ويكمن الفرق بين المحيط الأحمر، والمحيط الأزرق كما أشارت بن زايد، وكوتلر (2017) في كون الأول يضع المنظمة في مقابل خيارين إما التمايز، أو خفض التكاليف، في حين تضمن إستراتيجية المحيط الأزرق الهدفين معاً.

## أهمية إستراتيجية المحيط الأزرق بالجامعات:

تهتم الجامعات اليوم كما ذكرت أبو راضي (2021) بالكيفية التي تتنافس بها في الأسواق، وتحقيق التفوق والتميز عن المنافسين، والمحافظة على الأداء العالي والميزة التنافسية المستدامة؛ لذلك فهي في سعي دائم وبحث مستمر للوصول إلى أفضل الممارسات التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف، وهو ما تقدمه إستراتيجية المحيط الأزرق.

وتتمركز إستراتيجية المحيط الأزرق كما أشارت الروبي (2019) حول توفير نموذج عمل جديد، يمكن للجامعات التنافس من خلاله وضمان بقائها، فالقدرة على الازدهار في المجال التعليمي يتصف بالسرعة والتغير وشدة المنافسة؛ لذلك فإن إستراتيجية المحيط الأزرق تعتمد على القدرة على التكيف مع هذه الظروف، واكتساب أساليب العمل الجديدة الحاكمة للسوق التعليمي، فإستراتيجية المحيط الأزرق ليست عملية ثابتة بل عملية ديناميكية، فبدلاً من المنافسة وجهاً لوجه يجب أن تسعى الجامعة إلى إيجاد مساحة سوق جديدة، مما يزيد من نموها وربحها من خلال التعمق قدر الإمكان في المحيط الأزرق بعيداً عن التقليد المحتمل من الجامعات المنافسة.

وفي ضوء ما سبق، تُحدّد الدراسة الحالية أهمية إستراتيجية المحيط الأزرق في كونها طريقة تقود الجامعات السعودية إلى طرق بيئات سوق جديدة غير متنافس عليها؛ لتقديم خدماتها البحثية فيها بطريقة مبتكرة يصعب تقليدها، مما يساعدها على جذب جهات مستفيدة جديدة، وفي نفس الوقت زيادة ثقة الجهات المستفيدة الحالية، وبالتالي زيادة فرص تسويق الخدمات البحثية.

## إجراءات الدراسة

في هذا الفصل تمّ تحديد منهج الدراسة المناسب، ومجتمع الدراسة وعينيتها، والأداة المستخدمة في الدراسة، وخطوات إعدادها، وطريقة التأكد من الخصائص السيكمترية لها، والتي تمثلت في الصدق والثبات، بالإضافة إلى تحديد الأساليب الإحصائية الملائمة للإجابة عن أسئلة الدراسة.

## منهج الدراسة:

تمّ استخدام المنهج الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويُعبّر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً، كما أن هذا المنهج لا يقتصر على جمع البيانات وتبويبها، وإنما يمضي إلى ما هو أبعد

من ذلك؛ لأنه يتضمن قدرًا من التفسير لهذه البيانات.

وحيث أن المنهج الوصفي يندرج تحته عدة أنواع، لذا وبناءً على طبيعة مشكلة الدراسة، وأسئلتها، وأهدافها فقد تمّ تطبيق ثلاثة أنواع من المنهج الوصفي، كما يلي:

- المنهج الوصفي المسحي؛ لمعرفة واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع)، ومعرفة واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية.
- المنهج الوصفي المقارن؛ للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي، وواقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب متغيرات (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية).
- المنهج الوصفي التنبؤي؛ للكشف عن درجة إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

#### متغيرات الدراسة:

تمثلت متغيرات الدراسة في:

- أ. المتغير المستقل: إستراتيجية المحيط الأزرق.
- ب. المتغير التابع: تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

#### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع قيادات عمادات البحث العلمي (عميد/وكيل)، وقيادات عمادات البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرفي الكراسي العلمية بالجامعات السعودية، والبالغ عددهم (349).

#### عينة الدراسة:

تكوّنت عينة الدراسة من قيادات عمادات البحث العلمي (عميد/وكيل)، وقيادات عمادات البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرفي الكراسي العلمية بإحدى عشرة جامعة سعودية، وهي: أم القرى، الملك عبدالعزيز، الملك سعود، الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الملك فيصل، الإمام عبد الرحمن بن فيصل، الملك خالد، طيبة، جازان، تبوك، حائل، وقد بلغ عددهم (244)، وقد تمّ التطبيق أولاً على عينة استطلاعية تكوّنت من (30) قيادياً تم اختيارهم عشوائياً من الجامعات محل الدراسة بهدف التأكد من الخصائص السيكومترية (الصدق والثبات). وسوف يرد لاحقاً تناول الصدق والثبات بشيء من التفصيل.

وبعد التأكد من توافر الصدق والثبات في أداة الدراسة، تمّ التطبيق على باقي عينة الدراسة بعد استبعاد أفراد العينة الاستطلاعية، وقد بلغ عدد الاستبانات التي تمّ استرجاعها (195)، وبنسبة (56%) من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مرتفعة وتفي بأغراض الدراسة، وهذا ما أكدّه أحمد (2014) بأن حجم العينة في الدراسات الوصفية لمجتمع يمتد من (100) مفردة إلى أقل من (500) مفردة يكون نسبته (30%) كحد أدنى من ذلك المجتمع، وفيما يلي وصف لعينة الدراسة تبعاً لمتغيرات: نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية.

## جدول (1): وصف عينة الدراسة تبعًا لمتغير نوع الجامعة

النسبة المئوية	التكرار	نوع الجامعة
%6,64	126	74 الملك سعود
		42 الملك عبد العزيز
		10 الإمام عبد الرحمن بن فيصل
%4,35	69	13 أم القرى
		6 الملك خالد
		2 جازان
		9 طيبة
		8 الملك فيصل
		13 الإمام محمد بن سعود الإسلامية
		13 حائل
		5 تبوك
%100	195	المجموع

يتضح من جدول (1) أن مجموع أفراد عينة الدراسة في الجامعات المستقلة أكبر منه في الجامعات غير المستقلة، حيث بلغ عددهم في الجامعات المستقلة (126) وبنسبة (6,64%)، بينما بلغ عددهم في الجامعات غير المستقلة (69) وبنسبة (4,35%)، ويرى الباحث أن هذه النسبة منطقية لكثرة عدد الكراسي العلمية التي تشرف عليها الجامعات المستقلة - خاصة جامعتي الملك سعود والملك عبدالعزيز - مقارنة بالجامعات غير المستقلة.

## جدول(2): وصف عينة الدراسة تبعًا لمتغير طبيعة العمل

النسبة المئوية	التكرار	طبيعة العمل
%6,5	11	عميد عمادة بحث علمي
%8,10	21	وكيل عمادة بحث علمي
%1,5	10	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية
%7,6	13	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية
%8,71	140	مشرف كرسي علمي
%100	195	المجموع

يتضح من جدول (2) أن النسبة الأكبر من عدد أفراد عينة الدراسة تبعًا لمتغير طبيعة العمل كانت من مشرفي الكراسي العلمية، حيث بلغ عددهم (140) وبنسبة (8,71%)، وارتفاع النسبة هنا طبيعي؛ لأن عدد الكراسي العلمية يفوق عدد الوظائف القيادية في عمادات البحث العلمي وعمادات معاهد البحوث والدراسات الاستشارية.

## جدول (3): وصف عينة الدراسة تبعًا لمتغير الرتبة العلمية

الرتبة العلمية	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ	94	2,48%
أستاذ مشارك	91	7,46%
أستاذ مساعد	10	1,5%
المجموع	195	100%

يتبين من جدول (3) أن النسبة الأكبر من الرتب العلمية كانت لرتبة أستاذ، حيث بلغ عددهم (94) وبنسبة (2,48%)، في حين بلغ عددهم من رتبة أستاذ مشارك (91) وبنسبة (7,46%)، بينما بلغ عددهم من رتبة أستاذ مساعد (10) وبنسبة (1,5%)، ويرى الباحث أن ارتفاع عدد أفراد عينة الدراسة من رتبة أستاذ وأستاذ مشارك مجتمعين، مقارنة بعددهم من رتبة أستاذ مساعد لأنهم المعنيون بالوظائف القيادية بالجامعات، والإشراف على الكراسي العلمية.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات لموائمة لطبيعة الدراسة الحالية، فبعد تحديد هدف الاستبيان في معرفة واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع)، وواقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية، تم البحث فيما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة الحالية، كما تم مقابلة عدد من ذوي الاختصاص للاستفادة من خبراتهم في بناء الاستبيان، وفي ضوء ما سبق، تم صياغة عبارات الاستبيان وتوزيعها على محوري أداة الدراسة وأبعادهما في صورتها الأولية كما في الجدول (4).

## جدول (4): الصورة الأولية لأداة الدراسة

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات
المحور الأول	الخدمة البحثية	8
	التسعير	8
	الترويج	8
	التوزيع	8
المحور الثاني	الاستبعاد	8
	التقليل	8
	الزيادة	8
	الابتكار	8
إجمالي عدد العبارات في الصورة الأولية		64

## صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من صدق أداة الدراسة بعدة طرق، وهي: صدق المحكمين، وصدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي، وذلك من خلال التطبيق على عينة استطلاعية من (30) قياديًا، وتم الحصول على النتائج التالية:

## أولاً: صدق المحكمين (الصدق الظاهري):

تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة من السادة أعضاء هيئة التدريس ببعض الجامعات السعودية والعربية، حيث تصدر أداة الدراسة خطاب موجه للمحكمين موضحاً به مشكلة وأهداف الدراسة،

وقد بلغ عدد المحكمين (21) محكمًا، ملحق (1)، وبناءً على ملاحظات المحكمين من حيث مناسبة العبارة لما تقيسه، ووضوحها، وانتمائها للمحور/البعد، وسلامة الصياغة اللغوية، وملائمة فئات الاستجابة للواقع (عالية جدًا - عالية - متوسطة - منخفضة - منخفضة جدًا)، تمّ تعديل صياغة بعض العبارات لغويًا، وإضافة وحذف بعضها، ليصبح عدد عبارات الاستبيان (48) عبارة موزعة على محورين، وسوف يرد وصف المحاور/الأبعاد وعباراتها لاحقًا، وبذا يمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بصدق المحكمين.

#### ثانيًا: صدق الاتساق الداخلي:

تمّ التأكد من صدق الاتساق الداخلي، عن طريق حساب معامل الارتباط لبيرسون بين درجة كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة، وذلك من خلال التطبيق على عينة استطلاعية بلغ عددها (30) قياديًا، وتم الحصول على ما يلي:

#### جدول (5): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول

التوزيع		الترويج		التسعير		الخدمة البحثية	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة
**0,63	19	**0,85	13	**0,76	7	**0,79	1
**0,55	20	**0,80	14	**0,65	8	**0,73	2
**0,63	21	**0,75	15	**0,68	9	**0,65	3
**0,77	22	**0,69	16	**0,60	10	**0,74	4
**0,80	23	**0,74	17	**0,57	11	**0,78	5
**0,69	24	**0,70	18	**0,63	12	**0,75	6

\*\* دال عند مستوى الدلالة (0,01)

تشير نتائج جدول (5) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت من (0,55) إلى (0,85)، وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، وتشير إلى الاتساق الداخلي بين كل عبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه في المحور الأول.

#### جدول (6): صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

الابتكار		الزيادة		التقليص		الاستبعاد	
معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم
**0,73	43	**0,58	37	**0,65	31	**0,71	25
**0,66	44	**0,71	38	**0,68	32	**0,60	26
**0,62	45	**0,62	39	**0,69	33	**0,69	27
**0,53	46	**0,63	40	**0,63	34	**0,77	28
**0,68	47	**0,60	41	**0,54	35	**0,80	29
**0,72	48	**0,66	42	**0,60	36	**0,74	30

## \*\* دال عند مستوى الدلالة (0,01)

يتضح من نتائج جدول (6) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت من (0,53) إلى (0,80)، وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، وتشير إلى الاتساق الداخلي بين كل عبارة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه في المحور الثاني.

## ثالثاً: الصدق البنائي:

تمّ التأكد من الصدق البنائي للأداة وفقاً لمحورين الأول والثاني، عن طريق حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بُعد والدرجة الكلية للمحور الذي ينتمي إليه، وتمّ الحصول على ما يلي:

## جدول (7): الصدق البنائي لأداة الدراسة

المحاور	الأبعاد	معامل ارتباط البعد بالمحور
المحور الأول	الخدمة البحثية	**0,88
	التسعير	**0,89
	الترويج	**0,84
	التوزيع	**0,77
المحور الثاني	الاستبعاد	**0,86
	التقليص	**0,87
	الزيادة	**0,84
	الابتكار	**0,75

## \*\* دال عند مستوى الدلالة (0,01)

يتبين من جدول (7) أن جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور الأول والدرجة الكلية لكل بُعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0,77-0,89)، مما يدل على صدق البناء لأبعاد المحور الأول في أداة الدراسة، كما تبين أن جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور الثاني والدرجة الكلية لكل بُعد دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,01)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط (0,75-0,87)، مما يدل على صدق البناء لأبعاد المحور الثاني في أداة الدراسة.

## ثبات أداة الدراسة:

تمّ التأكد من ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ، وذلك من خلال التطبيق على نفس العينة الاستطلاعية والتي تكونت من (30) قيادياً، وتمّ الحصول على ما يلي:

## جدول (8): معاملات ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة

المحاور	الأبعاد	العدد	معامل الثبات
واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي	الخدمة البحثية	6	0,80
	التسعير	6	0,83
	الترويج	6	0,77
	التوزيع	6	0,73
جميع عبارات المحور الأول		24	0,90

معامل الثبات	العدد	الأبعاد	المحاور
0,90	6	الاستبعاد	واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية
0,75	6	التقليص	
0,77	6	الزيادة	
0,74	6	الابتكار	
0,89	24	جميع عبارات المحور الثاني	

تشير نتائج جدول (8) أن قيم معاملات الثبات تراوحت من (0,73) إلى (0,90)، وهذه القيم أعلى من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات بالدراسات الوصفية (0,70)، مما يدل على أن جميع المحاور/الأبعاد تتمتع بثبات عالٍ يؤكد صلاحية أداة الدراسة لجمع البيانات، وإمكانية التطبيق على العينة الأساسية. أداة الدراسة في صورتها النهائية:

بعد التأكد من توافر الصدق والثبات لأداة الدراسة، تأكد للباحث صلاحيتها وإمكانية تطبيقها على أفراد العينة الأساسية، وأصبحت الأداة كما هي موضحة بملحق (2)، واشتملت على:

الجزء الأول: وتضمن البيانات الأولية عن أفراد عينة الدراسة: (الجامعة، طبيعة العمل، الرتبة العلمية)

الجزء الثاني: واشتمل على محوري أداة الدراسة وأبعادهما، و (48) عبارة موزعة على المحاور/الأبعاد، بواقع (24) عبارة للمحور الأول توزعت على (4) أبعاد، و (24) عبارة للمحور الثاني توزعت على (4) أبعاد، كما هو موضح بالجدول (9):

جدول (9): الصورة النهائية لأداة الدراسة

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	موقعها في الاستبانة
المحور الأول	الخدمة البحثية	6	6 - 1
	التسعير	6	12 - 7
	الترويج	6	18 - 13
	التوزيع	6	24 - 19
المحور الثاني	الاستبعاد	6	30 - 25
	التقليص	6	36 - 31
	الزيادة	6	42 - 37
	الابتكار	6	48 - 43
إجمالي عدد العبارات في الصورة النهائية		48	48 - 1

تصحيح أداة الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج لتصحيح استجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبيان، بحيث تُعطى الدرجة (1) للاستجابة (منخفضة جدًا)، والدرجة (2) للاستجابة (منخفضة)، والدرجة (3) للاستجابة (متوسطة)، والدرجة (4) للاستجابة (عالية)، والدرجة (5) للاستجابة (عالية جدًا)، ووفقًا للمقياس الخماسي تم استخدام المعيار التالي للحكم على قيمة المتوسط الحسابي للاستجابة على العبارات:



مدى الاستجابة للعبارة = أعلى درجة - أقل درجة =  $4 = 1 - 5$

طول الفئة = مدى الاستجابة / عدد فئات الاستجابة =  $0,80 = 5 / 4$

جدول (10): معيار الحكم على المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة

لمتوسط الحسابي	واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي	واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية
1 - 1,80	منخفضة جدًا	منخفضة جدًا
1,81 - 2,60	منخفضة	منخفضة
2,61 - 3,40	متوسطة	متوسطة
3,41 - 4,20	عالية	عالية
4,21 - 5	عالية جدًا	عالية جدًا

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف عينة الدراسة بالنسبة للبيانات الأولية.
- معامل ارتباط بيرسون، ومعامل الثبات ألفا كرونباخ؛ للتأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي؛ وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد عينة الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات (البعد/المحور).
- الانحراف المعياري؛ لمعرفة مدى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.
- اختبار (ت)؛ للمقارنة بين متوسطات استجابة عينة الدراسة حسب متغير نوع الجامعة (مستقلة/غير مستقلة)
- اختبار كروسكال واليس؛ للمقارنة بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حسب متغيري: (طبيعة العمل، والرتبة العلمية)
- تحليل الانحدار المتعدد؛ وذلك للكشف عن إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة: (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

نتائج الدراسة ومناقشتها

في الفصل الحالي تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة، والحصول على النتائج، ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج، وإظهار مدى اتفاتها أو اختلافها مع الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

عرض وتفسير نتائج السؤال الأول:

نص السؤال الأول على "ما واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) من وجهة نظر عينة الدراسة"؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والترتيب لأبعاد المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع)، وكذلك حساب المتوسط الحسابي العام، والانحراف المعياري العام، والذي يُمثل الدرجة الكلية للمحور الأول (واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي)، وتم الحصول على النتائج التالية:

## جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع

## تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الواقع
4	التوزيع	54,2	50,0	1	منخفضة
1	الخدمة البحثية	51,2	74,0	2	منخفضة
2	التسعير	39,2	71,0	3	منخفضة
3	الترويج	23,2	58,0	4	منخفضة
	الدرجة الكلية	42,2	59,0		منخفضة

تشير نتائج جدول (11) إلى أن واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) كان بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي عام (42,2)، وانحراف معياري بلغ (59,0)، كما يُلاحظ أن المتوسطات الحسابية لجميع الأبعاد تراوحت بين (23,2 - 54,2)، وجميعها تقع داخل فئة الاستجابة (منخفضة).

وتم ترتيب واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية تنازلياً حسب قيم المتوسطات على النحو التالي: التوزيع جاء في الترتيب الأول، يليه الخدمة البحثية، ثم التسعير، وفي الترتيب الرابع والأخير الترويج.

ويعزو الباحث النتيجة العامة لهذا المحور، والتي ظهرت بدرجة منخفضة، وكذلك جميع أبعاده؛ لإدراك القيادات الأكاديمية أن توجه الجامعات لتسويق خدماتها هو توجه حديث نسبياً، ومن الطبيعي أن يواجه الأمر في بداياته العديد من العقبات على مستوى التشريعات التنظيمية للعلاقة بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية، وقد يعود السبب كذلك إلى عدم ثقة القطاعات الإنتاجية بجدوى تطبيق نتائج الأبحاث الجامعية في معالجة مشكلاتها، ولربما كان لصعوبة تحويل الابتكارات التي تتضمنها الأبحاث الجامعية إلى واقع تطبيقي قابل للتسويق دور في ظهور نتيجة هذا المحور بدرجة منخفضة، وقد يعود السبب في ذلك أيضاً إلى عدم وجود وحدة تسويقية للخدمات البحثية في أغلب الجامعات محل الدراسة تكون قادرة على إقناع الجهات المستفيدة بالاستفادة من نتائج الأبحاث الجامعية، والتفاوض في تحديد السعر.

وتتناغم هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Ansari, Armaghan, Ghasemi, 2016) والتي توصلت إلى أن أكبر معوقات تسويق البحوث العلمية هو القصور في صنع السياسات المتعلقة بها، وعدم الثقة بنتائج البحوث العلمية، وتتفق مع نتائج دراسة الحاوري، والهمداني، والحاج (2017) والتي جاء فيها تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء في حيز الاستجابة "غير محقق"، كما تتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحريري؛ والمخلافي (2017) والتي كشفت عن ضعف الاهتمام بتسويق البحوث العلمية التطبيقية وتوظيفها لخدمة المجتمع وتنميته، ووجود عدة معوقات تحول دون فاعلية تسويق البحوث، وتتفق مع نتيجة دراسة عسيري (2017) والتي جاء فيها واقع تسويق البحوث العلمية بجامعة الملك خالد في حيز الاستجابة "غير موافق"، وجاءت المعوقات في حيز الاستجابة "موافق"، كما تتفق مع نتيجة دراسة عمر (2018) والتي كشفت عن ضعف تسويق الأبحاث.

## عرض وتفسير نتائج السؤال الثاني:

نص السؤال الثاني على "ما واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعاده (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والترتيب لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار)، وكذلك حساب المتوسط الحسابي العام، والانحراف المعياري العام، والذي يُمثل الدرجة الكلية للمحور الثاني (واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية)، وتم الحصول على النتائج التالية:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية

م	أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التطبيق	واقع
2	التقليل	76,2	68,0	1	متوسطة	واقع
1	الاستبعاد	52,2	67,0	2	منخفضة	واقع
4	الابتكار	49,2	73,0	3	منخفضة	واقع
3	الزيادة	47,2	66,0	4	منخفضة	واقع
	المتوسط العام	56,2	59,0		منخفضة	واقع

يتضح من جدول (12) أن واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (التقليل، الاستبعاد، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية كان بدرجة "منخفضة" وبمتوسط حسابي عام (2,56)، وانحراف معياري بلغ (0,59)، كما يُلاحظ أن المتوسطات الحسابية لجميع الأبعاد تراوحت بين (47,2-76,2)، وتقع في فئات الاستجابة متوسطة (بعد واحد)، ومنخفضة (ثلاثة أبعاد).

وتم ترتيب واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق الجامعات السعودية تنازلياً حسب قيم المتوسطات الحسابية على النحو التالي: جاء في الترتيب الأول التقليل، يليه الاستبعاد، ثم الابتكار، وفي الترتيب الرابع والأخير الزيادة.

ويعزو الباحث النتيجة الكلية لهذا المحور، والتي ظهرت بدرجة منخفضة لحدثة تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في الجامعات كإستراتيجية تسويقية.

وتتسجم هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Bragança,2016) في حاجة نظام التعليم العالي إلى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق؛ لقدرتها على إحداث الابتكارات الجذرية التي تساعد على الاستمرارية، ومواكبة التطورات المتلاحقة، وكذلك مع نتيجة دراسة (Ngezimana, 2018) في حاجة الجامعات إلى إعادة التفكير في إستراتيجية المحيط الأزرق لتحقيق الاستدامة، والتميز البحثي، والابتكار، وريادة الأعمال، كما تتناغم مع نتيجة دراسة آل مسلط؛ وحوحي (2021) والتي جاءت فيها أهمية تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق لتحسين جودة خدمات الجامعات السعودية بدرجة مرتفعة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الأيوبي (2020) والتي توصلت إلى أن واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في كلية فلسطين التقنية جاء بدرجة كبيرة، وتختلف مع نتيجة دراسة الثبتي (2020) في موافقة خبراء الدراسات العليا وخبراء الإدارة التربوية والتخطيط بالجامعات السعودية على تطبيق برامج الدراسات العليا لإستراتيجية المحيط الأزرق في أبعادها الأربعة مجتمعة بدرجة متوسطة، كما تختلف مع نتيجة دراسة حمد (2020) في أن تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بجامعة أسبوط جاء بدرجة متوسطة، وتختلف أيضاً مع نتيجة دراسة عبد العزيز (2021) التي كشفت عن ارتفاع مستوى توفر أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في كلية التربية بجامعة سوهاج.

## عرض وتفسير نتائج السؤال الثالث:

نص السؤال الثالث على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تعزى لمتغيرات (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي وفقاً لمتغير نوع الجامعة تم استخدام اختبار (ت)، بينما تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الترتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفقاً لمتغيري: طبيعة العمل، والرتبة العلمية؛ لصغر أعداد المستجيبين بمستويات هذين المتغيرين، على النحو الآتي:

## 1) المقارنة حسب نوع الجامعة:

للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب نوع الجامعة، تم استخدام اختبار (ت)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (13): نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول

واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب نوع الجامعة

الأبعاد	نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
الخدمة البحثية	مستقلة	126	92,2	48,0	193	978,15	000,0 دالة
	غير مستقلة	69	77,1	50,0			
التسعير	مستقلة	126	72,2	52,0	193	810,11	000,0 دالة
	غير مستقلة	69	77,1	57,0			
الترويج	مستقلة	126	52,2	38,0	193	869,12	000,0 دالة
	غير مستقلة	69	70,1	50,0			
التوزيع	مستقلة	126	82,2	32,0	193	523,15	000,0 دالة
	غير مستقلة	69	04,2	37,0			
الدرجة الكلية	مستقلة	126	75,2	35,0	193	307,16	000,0 دالة
	غير مستقلة	69	82,1	43,0			

تشير نتائج جدول (13) إلى أن قيم (ت) تراوحت بين (810,11 - 978,15)، وجميع هذه القيم تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب نوع الجامعة، وكانت الفروق في اتجاه "الجامعات المستقلة" في جميع الأبعاد (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع).

ويمكن تفسير ذلك بأن الفرص الاستثمارية، والاعتماد على الإنتاج العلمي، وتقديم الخدمات البحثية، وظروف الاستثمار ببراءات الاختراع، والشراكات مع قطاع الصناعة بالجامعات المستقلة أكثر من الفرص التسويقية بالجامعات غير المستقلة، الأمر الذي يمكن معه توقع واقع تسويق الأبحاث الجامعية بالجامعات غير المستقلة بأنه قد يكون منخفضاً جداً. وقد انفردت الدراسة الحالية بهذا المتغير، فلم يجد الباحث دراسات تناولت الفروق في تقدير واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي تعزى لمتغير الجامعة (مستقلة/غير مستقلة).

## (2) المقارنة حسب طبيعة العمل:

تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب طبيعة العمل، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (14): نتائج اختبار كروسكال واليس للمقارنة بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب طبيعة العمل

الأبعاد	طبيعة العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الخدمة البحثية	عميد البحث العلمي	11	09,125	905,3	4	419,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	26,84			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	40,94			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	08,99			
	مشرف كرسي علمي	140	09,98			
التسعير	عميد البحث العلمي	11	95,128	373,8	4	079,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	31,77			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	30,75			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	73,108			
	مشرف كرسي علمي	140	30,99			
الترويج	عميد البحث العلمي	11	86,125	691,5	4	223,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	86,82			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	35,88			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	23,114			
	مشرف كرسي علمي	140	26,97			
التوزيع	عميد البحث العلمي	11	77,119	288,2	4	683,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	67,90			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	10,102			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	96,90			
	مشرف كرسي علمي	140	75,97			
الدرجة الكلية	عميد البحث العلمي	11	41,126	889,4	4	299,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	33,83			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	00,85			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	69,103			
	مشرف كرسي علمي	140	37,98			

تشير نتائج جدول (14) إلى أن قيم كاي تربيع تراوحت بين (288,2 - 373,8)، وجميع هذه القيم تدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع

تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب طبيعة العمل. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تماثل إدراك أفراد عينة الدراسة بغض النظر عن طبيعة العمل، أو الموقع القيادي الذي يشغله لواقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي، وتشابه طبيعة المهام والظروف والإجراءات التي تتبعها الجامعات بوحداتها البحثية بخصوص تسويق إنتاجها البحثي. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة نايل (2015) والتي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تسويق الخدمات الجامعية تعزى لطبيعة العمل. وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عسيري (2020) التي تبين فيها فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تسويق الخدمات الجامعية حسب العمل الحالي لصالح المواقع القيادية "مكلف بعمل إداري".

**(3) المقارنة حسب الرتبة العلمية:**

تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين رتب المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب الرتبة العلمية، وكانت نتائجه كالتالي:

**جدول (15) نتائج اختبار كروسكال واليس للمقارنة بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب الرتبة العلمية**

الأبعاد	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الخدمة البحثية	أستاذ مساعد	10	35,77	567,2	2	غير دالة 277,0
	أستاذ مشارك	91	69,94			
	أستاذ	94	40,103			
التسعير	أستاذ مساعد	10	15,98	419,0	2	غير دالة 811,0
	أستاذ مشارك	91	27,95			
	أستاذ	94	62,100			
الترويج	أستاذ مساعد	10	50,101	045,1	2	غير دالة 593,0
	أستاذ مشارك	91	63,93			
	أستاذ	94	86,101			
التوزيع	أستاذ مساعد	10	50,102	420,1	2	غير دالة 492,0
	أستاذ مشارك	91	90,92			
	أستاذ	94	46,102			
الدرجة الكلية	أستاذ مساعد	10	55,91	304,1	2	غير دالة 521,0
	أستاذ مشارك	91	80,93			
	أستاذ	94	75,102			

تشير نتائج جدول (15) إلى أن قيم كاي تربيع تراوحت بين (419,0 - 567,2)، وجميع هذه القيم تدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب الرتبة العلمية.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اتفاق جميع القيادات بغض النظر عن الرتبة العلمية على واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي، لتشابه واقعها والذي كشفت عنه نتائج الدراسة في معظمها بدرجة منخفضة، كما أن معظم المستجيبين من ذوي الإنتاج البحثي على رتبة أستاذ، وأستاذ مشارك، مما ساهم في اتفاقهم على واقع تسويق الأبحاث الجامعية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحاوري؛ والهمداني؛ والحاج (2017) والتي توصلت إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء تعزى لمتغير الدرجة العلمية.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة: (عسيري، 2017؛ وعسيري، 2020؛ والمطيري، 2022) التي تبين فيها فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع تسويق الأبحاث والخدمات الجامعية تُعزى لرتبة أستاذ.

#### عرض وتفسير نتائج السؤال الرابع:

نص السؤال الرابع على "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية تعزى لمتغيرات (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية)؟"

للإجابة عن هذا السؤال، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب متغير نوع الجامعة تم استخدام اختبار (ت)، بينما تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب متغيري: طبيعة العمل، والرتبة العلمية؛ لصغر أعداد المستجيبين بمستويات هذين المتغيرين، على النحو الآتي:

#### 1) المقارنة حسب نوع الجامعة:

للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب نوع الجامعة، تم استخدام اختبار (ت)، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (16): نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب نوع الجامعة

الأبعاد	نوع الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
الاستبعاد	مستقلة	126	85,2	48,0	193	670,12	0,000 دالة
	غير مستقلة	69	91,1	53,0			
التقليص	مستقلة	126	08,3	46,0	193	089,11	0,000 دالة
	غير مستقلة	69	19,2	65,0			
الزيادة	مستقلة	126	79,2	48,0	193	250,12	0,000 دالة
	غير مستقلة	69	88,1	52,0			
الابتكار	مستقلة	126	87,2	49,0	193	285,14	0,000 دالة
	غير مستقلة	69	79,1	54,0			
الدرجة الكلية	مستقلة	126	90,2	33,0	193	256,17	0,000 دالة
	غير مستقلة	69	94,1	43,0			

تشير نتائج جدول (16) إلى أن قيم (ت) تراوحت بين ( 089,11 - 285,14)، وجميع هذه القيم تدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب نوع الجامعة، وكانت الفروق في اتجاه "الجامعات المستقلة" في جميع الأبعاد (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار).

ويمكن تفسير ذلك بأن الظروف التنظيمية والبحثية بالجامعات المستقلة تدعم تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق، وهي بالأصل أي الجامعات المستقلة تم اختيارها لتطبيق نظام الجامعات السعودية الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم (م/27)، وتاريخ (1441/3/2هـ) وفقاً لظروفها وإمكاناتها التي تساعدها على الاستقلالية الإدارية والمالية، وتنوع إستراتيجياتها التنافسية والتسويقية.

وقد انفردت الدراسة الحالية بهذا المتغير، فلم يجد الباحث دراسات تناولت الفروق في تقدير واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية تُعزى لمتغير الجامعة (مستقلة/غير مستقلة).

## 2) المقارنة حسب طبيعة العمل:

تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب طبيعة العمل، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (17): نتائج اختبار كروسكال واليس للمقارنة بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع

تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب طبيعة العمل

الأبعاد	طبيعة العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الاستبعاد	عميد البحث العلمي	11	41,129	749,6	4	150,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	31,84			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	80,103			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	58,76			
	مشرف كرسي علمي	140	16,99			
التقليل	عميد البحث العلمي	11	73,112	827,3	4	430,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	02,82			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	50,110			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	81,111			
	مشرف كرسي علمي	140	06,97			
الزيادة	عميد البحث العلمي	11	41,131	658,6	4	155,0 غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	48,81			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	70,107			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	46,108			
	مشرف كرسي علمي	140	19,96			
الابتكار	عميد البحث العلمي	11	95,119	940,3	4	414,0



الأبعاد	طبيعة العمل	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
	وكيل البحث العلمي	21	62,86	169,6	4	غير دالة
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	75,77			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	12,101			
	مشرف كرسي علمي	140	14,99			
الدرجة الكلية	عميد البحث العلمي	11	86,129	187,0	4	غير دالة
	وكيل البحث العلمي	21	93,78			
	عميد معهد بحوث ودراسات استشارية	10	80,105			
	وكيل معهد بحوث ودراسات استشارية	13	81,100			
	مشرف كرسي علمي	140	54,97			

تشير نتائج جدول (17) إلى أن قيم كاي تربيع تراوحت بين (827,3-749,6)، وجميع هذه القيم تدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب طبيعة العمل.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى تماثل إدراك أفراد الدراسة بغض النظر عن الموقع القيادي الذي يشغلونه حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية إلى تشابه الإجراءات التي تتبعها الجامعات بوحداتها البحثية بخصوص إستراتيجيات وسياسات تسويق إنتاجها البحثي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبدالعزيز (2021) والتي أظهرت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول

أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق تُعزى إلى المسمى الوظيفي.

### 3) المقارنة حسب الرتبة العلمية:

تم استخدام الاختبار اللامعلمي كروسكال واليس لمعرفة دلالة ما قد يوجد من فروق بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب الرتبة العلمية، وكانت نتائجه كالتالي:

جدول (18): نتائج اختبار كروسكال واليس للمقارنة بين متوسطات الرتب لاستجابة عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب الرتبة العلمية

الأبعاد	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
الاستبعاد	أستاذ مساعد	10	95,93	252,0	2	غير دالة
	أستاذ مشارك	91	36,96			
	أستاذ	94	02,100			
التقليص	أستاذ مساعد	10	75,126	880,2	2	غير دالة
	أستاذ مشارك	91	26,95			
	أستاذ	94	59,97			
الزيادة	أستاذ مساعد	10	00,95	140,0	2	933,0

الأبعاد	الرتبة العلمية	العدد	متوسط الرتب	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	مستوى الدلالة
	أستاذ مشارك	91	78,96			غير دالة
	أستاذ	94	50,99			
الابتكار	أستاذ مساعد	10	80,81	749,1	2	417,0 غير دالة
	أستاذ مشارك	91	96,94			
	أستاذ	94	67,102			
الدرجة الكلية	أستاذ مساعد	10	35,99	494,0	2	781,0 غير دالة
	أستاذ مشارك	91	99,94			
	أستاذ	94	77,100			

تشير نتائج جدول (18) إلى أن قيم كاي تربيع تراوحت بين (140,0-880,2)، وجميع هذه القيم تدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05,0) بين متوسطات الرتب لاستجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب الرتبة العلمية. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اتفاق جميع القيادات بغض النظر عن رتبهم العلمية على واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق؛ لتشابه العوامل المؤثرة في تطبيق الاستبعاد، أو التقليل، أو الزيادة، أو الابتكار والذي كشفت عنه نتائج الدراسة في معظمها بدرجة منخفضة، كما أن معظم المستجيبين من ذوي الإنتاج البحثي على رتبة أستاذ وأستاذ مشارك؛ مما ساهم في اتفاقهم على إمكانية تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق الأبحاث بالجامعات السعودية. وتختلف نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة آل مسلط؛ وحويجي (2021) التي تبين فيها وجود فروق دالة إحصائية حول أهمية تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق لصالح درجة الأستاذ.

#### عرض وتفسير نتائج السؤال الخامس:

نص السؤال الخامس على "ما درجة إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات السعودية؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد، حيث تم استخدام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) كمتغيرات مستقلة؛ لمعرفة درجة إسهامها على المتغير التابع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية)، وجاءت النتائج على النحو التالي:

جدول (19): دلالة نموذج الانحدار لمعرفة درجة الإسهام النسبي لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تسويق أبحاث الجامعات السعودية

مصادر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية	نسبة الإسهام (R <sup>2</sup> )
الانحدار	64,307	4	16,077	1419,248	0,000	0,96
المتبقي	2,152	190	0,010			
الكلية	66,460	194				

تشير نتائج جدول (19) إلى أن قيمة (ف) تساوي (1419,248) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,01)، وهذا يعني وجود تأثير ومساهمة نسبية كبيرة وذات دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على المتغير التابع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية).

كما تشير النتائج إلى أن معامل التحديد ( $R^2$ ) وهو يُمثل الإسهام النسبي للمتغيرات المستقلة (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في المتغير التابع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية) قد بلغت قيمته (0,96)، مما يعني أن تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) تساهم بنسبة (96%) في تسويق أبحاث الجامعات السعودية، وهذا يعني أيضًا وجود عوامل أخرى بخلاف أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق التي تم استخدامها في الدراسة الحالية (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) يمكن أن تساهم في تسويق أبحاث الجامعات السعودية، وبنسبة (4%).

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حمد (2020) التي تبين فيها أن إستراتيجية المحيط الأزرق تؤثر بنسبة (57%) في التغيرات التي تحصل في الميزة التنافسية المستدامة للجامعة، كما تتفق مع نتيجة دراسة عتريس (2022) في وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين إستراتيجية المحيط الأزرق والتسويق الريادي، وأن نحو (59%) من التباين أو التغير في التسويق الريادي يعود إلى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق.

ولمعرفة إسهام كل بُعد بمفرده (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) على المتغير التابع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية)، فقد تم حساب معاملات الانحدار الجزئية، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (20): معاملات الانحدار الجزئية لإسهام كل بُعد من أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تسويق أبحاث الجامعات السعودية

المتغير المستقل	المتغير التابع	نموذج الانحدار	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة ت	الدلالة **
إستراتيجية المحيط الأزرق	تسويق السعودية أبحاث الجامعات	الثابت (متغيرات أخرى)	0,142	0,036	3,923	0,000
		الابتكار	0,591	0,019	30,952	0,000
		الاستبعاد	0,141	0,015	9,357	0,000
		التقليل	0,096	0,019	5,069	0,000
		الزيادة	0,076	0,030	2,554	0,011

\*\* دالة عند مستوى الدلالة (0,01)

تشير نتائج جدول (20) إلى أن معاملات الانحدار الجزئية لإستراتيجية المحيط الأزرق تراوحت من (0,076) إلى (0,591)، وتم اختبار هذه المعاملات باستخدام اختبار (ت) وتراوحت قيمه من (2,554) إلى (30,952)، وتشير هذه القيم إلى مساهمة كل بُعد من أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

مع مراعاة أن لفظ (الثابت "متغيرات أخرى") يعني وجود عوامل أخرى يمكن أن تساهم في المتغير التابع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية)، وسبق الإشارة إلى أنها تُمثل حوالي (4%).

ويعزو الباحث هذه النتائج للعلاقة الوثيقة بين تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعة وفق المزيج التسويقي وابتكار روافد مالية جديدة باستثمار البحث العلمي، من خلال البحث عن بدائل في بيئات بكر لم يسبقها إليها أحد من المنافسين بأبحاث مبتكرة، وأفكار تسويقية فريدة.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الجرجري؛ والجميل (2018) التي تبين فيها وجود علاقة ارتباطية قوية بين أبعاد

إستراتيجية المحيط الأزرق ومتطلبات الجامعة الريادية، كما تتسجم مع دراسة جلال، ومتولي (2019) التي قدمت خطة تسويقية للكلية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق، وتتفق هذه النتيجة أيضًا مع نتائج دراسة كلاً من: (الأيوبي، 2020؛ والثبتي، 2020) واللتين كشفنا عن أثر تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية، كما تتفق مع نتيجة دراسة آل مسلط؛ وحويحي (2021) التي كشفت عن وجود علاقة ارتباطية موجبة بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق وأبعاد تحسين جودة الخدمات الجامعية، كما تتفق مع نتائج دراسة عبد العزيز (2021) التي تبين فيها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق مجتمعة معًا وبناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية في جامعة سوهاج، كما تتناغم مع دراسة عبد الله (2021) التي قدمت رؤية لتطوير الدراسات العليا التربوية بالجامعات المصرية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.

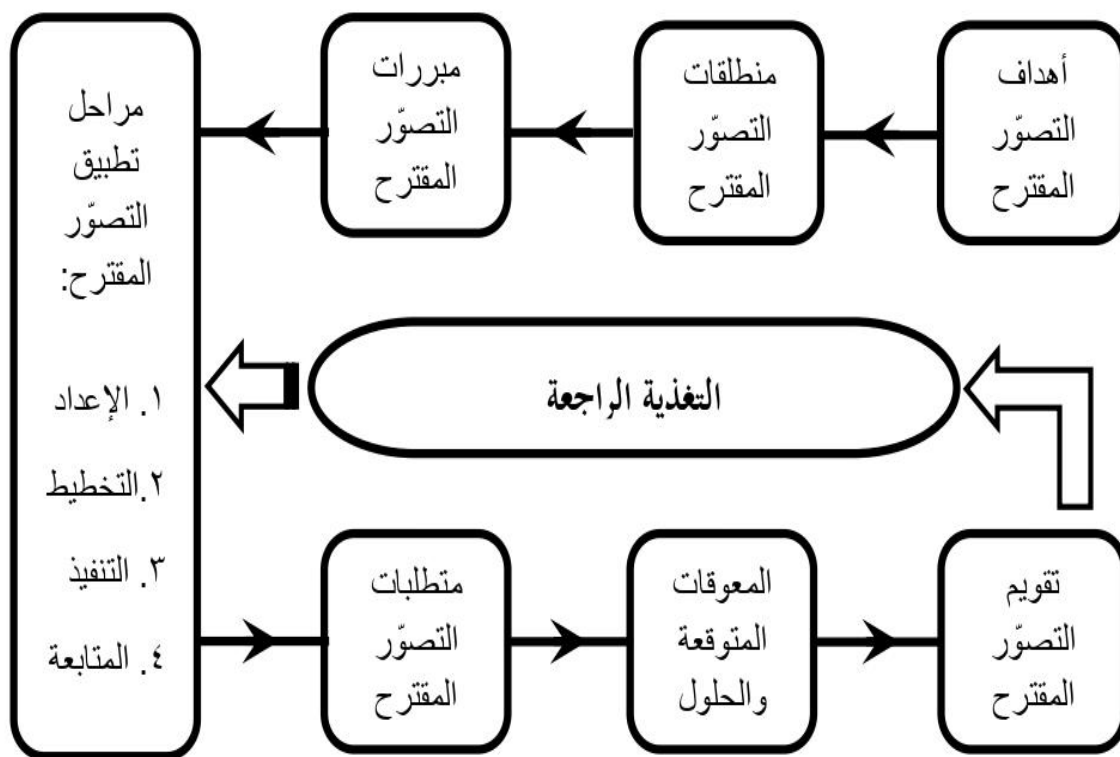
#### الإجابة عن السؤال السادس:

ما التصور المقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق ؟

يهدف التصور المقترح إلى تسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق، وفيما يلي عرض

للتصور المقترح والذي بُني أساسًا على نتائج الدراسة الميدانية وفقًا للخطوات التالية:

1. الاطلاع على الأدبيات والدراسات العلمية التي تناولت إستراتيجية المحيط الأزرق كإستراتيجية تسويقية يمكن من خلالها تسويق أبحاث الجامعات السعودية.
  2. تشخيص واقع (تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي، وتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية) من وجهة نظر قيادات عمادات البحث العلمي وعمادات معاهد البحوث والدراسات الاستشارية (عميد/وكيل)، ومشرفي الكراسي العلمية بالجامعات السعودية.
  3. إعداد وبناء التصور المقترح وآليات تنفيذه وفقًا لنتائج الدراسة الحالية.
  4. عرض التصور المقترح بصورته الأولية على سعادة مشرف الدراسة للاسترشاد بتوجيهاته، وملحوظاته قبل عرضه على السادة المحكمين.
  5. عرض التصور المقترح على مجموعة من المحكمين لتحكيمه.
  6. إجراء التعديلات المناسبة على التصور المقترح بناءً على آراء المحكمين وملحوظاتهم.
  7. اعتماد الصورة النهائية للتصور المقترح، وتضمينه بالأطروحة.
- وقد تكوّن التصور المقترح كما في الشكل (1) من: أهداف التصور، ومنطلقات التصور، ومبررات التصور، ومراسل تطبيق التصور، ومتطلبات تطبيق التصور، والمعوقات المتوقعة لتطبيق التصور والحلول المقترحة، وتقييم التصور المقترح.



شكل (1): مكونات التصور المقترح (تصميم الباحث)

أولاً: أهداف التصور المقترح:

تم صياغة أهداف التصور المقترح وفق نتائج الدراسة الميدانية (الاستبانة)، والتي من خلالها أمكن التوصل إلى الأهداف التالية:

الهدف العام للتصور:

تسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.

الأهداف التفصيلية:

1. تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع)
2. تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفقاً لأبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية.
3. تحديد آليات تطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية.

ثانياً: منطلقات التصور المقترح:

ينطلق التصور المقترح مما يلي:

1. رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تهدف إلى تنويع مصادر تمويل مبتكرة، وتحسين الكفاءة المالية لقطاع التعليم.
2. نظام الجامعات الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم (م/27)، وتاريخ 1441/3/2 هـ، والذي يتيح للجامعات فرصة التوسع في إيجاد مصادر تمويل بديلة، ويفتح الباب أمامها لاستثمار خدماتها التعليمية والبحثية. (مجلس شؤون الجامعات، 2020)

3. اللائحة المنظمة للشؤون المالية بالجامعات الصادرة من مجلس شؤون الجامعات (2021) برقم (1442/4/1)، وتاريخ (1442/9/14هـ)، والتي تتيح للجامعات استثمار خدماتها ومنتجاتها بناءً على دراسة جدوى اقتصادية ممنهجة.
4. الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق) والتي أعلنت عنها وزارة التعليم (2011)، وتضمنت أهدافها الإستراتيجية زيادة الطاقة الإنتاجية البحثية والابتكارات، ورفع جودتها.
5. التوجهات العالمية المعاصرة، والتي تتطلع كما ذكر داود (2016) نحو السوق الجامعي، وربط الجامعات بالمجتمع وقطاع الأعمال والصناعة، والاعتماد على صيغ وأنماط جديدة للتعليم الجامعي.
6. نتائج الدراسة الميدانية، والتي كشفت عن وجود إسهام عالٍ لتطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات بلغت قيمته (96%)، وهذا يُظهر الحاجة إلى تقديم تصوّر مقترح يساعد على تسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.

### ثالثاً: مبررات التصوّر المقترح:

يستند التصوّر المقترح على المبررات التالية:

1. سعي الجامعات بصورة عامة إلى تحقيق الاقتصاد القائم على المعرفة، فقد أشار الشهراني (2020) إلى أن الجامعة أصبحت جزءاً من سوق مجتمع المعرفة باعتبارها مصدر لإنتاج وتسويق المعرفة لقطاعاته المختلفة؛ مما يتطلب ابتكار أساليب تسويق للخدمات والأنشطة البحثية الجامعية.
2. التوجه الحديث نحو رفع كفاءة الإنفاق، والذي انبثق عنه وحدات كفاءة الإنفاق بالجامعات السعودية، حيث جاء البحث العلمي بحسب هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية (2021) كأحد فرص رفع كفاءة الإنفاق في مؤسسات التعليم العالي.
3. البحث عن مصادر تمويل مبتكرة لتغطية الاحتياجات المالية للجامعات، وتخفيض كلفتها التشغيلية بالاستفادة من رأس المال الفكري الذي تنعم به الجامعات، وتحفيزهم نحو المزيد من الابتكارات، فقد توصلت دراسة مبروك؛ وعبد الجواد (2022) إلى مجموعة من الوسائل المبتكرة لتمويل التعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية أهمها تسويق أنشطة وبرامج الجامعات بما يساهم في توفير عقود لرعايتها من قبل المؤسسات الصناعية والتجارية.
4. مواجهة تسويق أبحاث الجامعات السعودية للعديد من المعوقات، فقد كشفت بعض الدراسات المحلية، مثل دراسة عسيري (2020)، ودراسة الخنين (2021)، ودراسة المطيري (2022) عن العديد من المعوقات التي تحول دون تسويق الجامعات لخدماتها التعليمية والبحثية، حيث شملت هذه المعوقات الجوانب التنظيمية والإدارية، والبشرية، والمادية، مما يعني الحاجة إلى تبني إستراتيجية حديثة لمواجهة تلك المعوقات، وبما يضمن تسويق الخدمات البحثية.
5. تحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية للجامعات، مما ينعكس إيجاباً على سمعة الجامعات السعودية، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030 بوجود ما لا يقل عن خمس جامعات سعودية ضمن أفضل (200) جامعة في التصنيفات العالمية للجامعات، فقد أشار شلبي (2018) إلى أن استثمار البحوث له التأثير الأكبر في التصنيفات العالمية، وبناء السمعة الدولية للجامعة.
6. بناء الميزة التنافسية للجامعات السعودية، حيث كشفت دراسة المطلق (2017) عن درجة عالية لأهمية آليات الاستثمار المعرفي في بناء الميزة التنافسية للجامعات السعودية في مجالات البحث العلمي والاستشارات والإنتاج

العلمي، مما يستدعي من الجامعات السعودية الأخذ بالتوجه نحو تسويق خدماتها البحثية وفق إستراتيجية تسويقية وتنافسية؛ لبناء تلك الميزة التنافسية.

7. ظهور إستراتيجية المحيط الأزرق كإستراتيجية حديثة في التسويق استحوذت على اهتمام الباحثين في الجامعات، حيث ربطت العديد من الدراسات، مثل: دراسة (Bragança, 2016)؛ وجلال، ومتولي، 2019؛ وعتريس، 2022؛ وشاهين، 2022) إستراتيجية المحيط الأزرق بالتسويق في الجامعات.

#### الخاتمة:

تتناول الخاتمة عرضًا لمخلص نتائج الدراسة ومناقشتها، وذلك من خلال استعراض استجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة، والتوصيات، والمقترحات، كما يلي:

#### أولاً: ملخص نتائج الدراسة:

تناول هذا الجزء عرضًا لمخلص نتائج الدراسة الميدانية على النحو الآتي:

1) ملخص نتائج السؤال الأول: واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) من وجهة نظر عينة الدراسة:

جاء واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفقاً للمزيج التسويقي للمحور كاملاً بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي عام (2,42)، وانحراف معياري قدره (0,59)، والمتوسطات الحسابية للأبعاد (الخدمة البحثية، التسعير، الترويج، التوزيع) تراوحت من (2,32) إلى (2,54) وجميعها تقع داخل فئة الاستجابة (منخفضة).

وجاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد بالتفصيل على النحو التالي:

-واقع التسويق وفق بُعد التوزيع، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,54)، وانحراف معياري قدره (0,50)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,14-3,12)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" (3) عبارات، و "منخفضة" (3) عبارات.

-واقع التسويق وفق بُعد الخدمة البحثية، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي بلغته قيمته (2,51)، وانحراف معياري قدره (0,74)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,42-2,68)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" عبارة واحدة، و "منخفضة" (5) عبارات.

-واقع التسويق وفق بُعد التسعير، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,39)، وانحراف معياري قدره (0,71)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,11-2,54)، وتقع جميعها ضمن فئات الاستجابة "منخفضة".

-واقع التسويق وفق بُعد الترويج، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,23)، وانحراف معياري قدره (0,58)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,02-2,83)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" عبارة واحدة، و "منخفضة" (5) عبارات.

2) ملخص نتائج السؤال الثاني: واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) لتسويق أبحاث الجامعات السعودية من وجهة نظر عينة الدراسة:

جاء واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية للمحور كاملاً بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي عام (2,56)، وانحراف معياري (0,59)، والمتوسطات الحسابية للأبعاد (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) تراوحت من (2,47) إلى (2,76) وتقع ضمن فئة الاستجابة (متوسطة) بُعد واحد، و "منخفضة" (3) أبعاد.

وجاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد بالتفصيل على النحو التالي:

-واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق بُعد التقليل، هو بدرجة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (2,76)، وانحراف معياري قدره (0,68)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,21)- (3,39)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" (4) عبارات، و "منخفضة" (عبارتين).

-واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق بُعد الاستبعاد، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,52)، وانحراف معياري قدره (0,67)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,09)- (2,97)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" (عبارتين)، و "منخفضة" (4) عبارات.

-واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق بُعد الابتكار، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,49)، وانحراف معياري قدره (0,73)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,42)- (2,58)، وتقع جميعها ضمن فئات الاستجابة منخفضة.

-واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق بُعد الزيادة، هو بدرجة (منخفضة)، وبمتوسط حسابي (2,47)، وانحراف معياري قدره (0,66)، وبمتوسطات حسابية للعبارات تراوحت بين (2,05)- (2,83)، وتقع ضمن فئات الاستجابة "متوسطة" (عبارتين)، و "منخفضة" (4) عبارات.

**3) ملخص نتائج السؤال الثالث: المقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب متغيرات (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية):**

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطي استجابات عينة الدراسة حول واقع تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي بالدرجة الكلية وأبعاده حسب متغير نوع الجامعة لصالح الجامعات المستقلة، مقارنة بالجامعات غير المستقلة، حيث كانت المتوسطات لاستجابات "الجامعة المستقلة" هي الأعلى.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين رتب متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب طبيعة العمل.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين رتب متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي حسب الرتبة العلمية.

**4) ملخص نتائج السؤال الرابع: المقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب متغيرات (نوع الجامعة، وطبيعة العمل، والرتبة العلمية):**

-توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين متوسطي استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية بالدرجة الكلية وأبعادها حسب متغير نوع الجامعة لصالح الجامعات المستقلة مقارنة بالجامعات غير المستقلة، حيث كانت المتوسطات لاستجابات "الجامعة المستقلة" هي الأعلى.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين رتب متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب طبيعة العمل.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين رتب متوسطات استجابات عينة الدراسة حول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق وفق أبعادها لتسويق أبحاث الجامعات السعودية حسب الرتبة العلمية.



**5) ملخص نتائج السؤال الخامس: درجة إسهام تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها الأربعة في تسويق أبحاث الجامعات السعودية:**

- يوجد تأثير (إسهام) دال إحصائياً عند مستوى (0,01) لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

- تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) يساهم بنسبة (96%) في تسويق أبحاث الجامعات السعودية.

- توجد دلالة إحصائية لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق على الترتيب: (الابتكار) بمعامل انحدار قدره (0,591)، يليه في الترتيب (الاستبعاد) بمعامل انحدار (0,141)، ثم (التقليل) بمعامل انحدار (0,096)، وفي الترتيب الأخير (الزيادة) بمعامل انحدار (0,076).

**6) ملخص نتائج السؤال السادس:**

تمّ بناء تصوّر مقترح لتسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق تكوّن من العناصر التالية: الأهداف، والمنطلقات، والمبررات، ومراحل التطبيق، والمتطلبات، والمعوقات المتوقعة لتطبيق التصرّ والحلول المقترحة لتفاديها، وتقويم التصرّ المقترح، حيث استعرض فيه الباحث آليات إجرائية لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي، وأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق.

**ثانياً: توصيات الدراسة**

في ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج، فإن الباحث يوصي بما يلي:

1. تبني التصرّ المقترح، وتطبيقه بالجامعات السعودية؛ لتسويق أبحاث الجامعات السعودية وفق المزيج التسويقي في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق حسب المقترحات والآليات التي تضمنها التصرّ المقترح.
2. العمل على وضع أطر تنفيذية في الجامعات السعودية لتسويق الأبحاث الجامعية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق والتي كشفت الدراسة عن ضعفها.
3. استحداث إدارات لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات السعودية تشمل: وحدة الخدمات البحثية، ووحدة تسعير الخدمات البحثية، ووحدة الإعلان والتوزيع.
4. استحداث مشاريع وبرامج بحثية ضمن فرق التخصصات المتقاطعة بالمجالات البحثية الحديثة مثل، مجالات البحث بمجال إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي، والطاقة المتجددة وغيرها.
5. تسويق بحوث الدراسات العليا، ومشاريع التخرج في التخصصات الجامعية، من خلال شراكات فاعلة مع قطاعات الإنتاج والصناعة.
6. تحسين واقع تسويق الخدمات البحثية وفق المزيج التسويقي، من خلال:
  - القيام باستقطاب الخبرات المتميزة في تسويق الأبحاث الجامعية، وتطوير قدرات أفرادها ضمن وحدة تنظيمية مقترحة لكفاءة الإنفاق على البحث العلمي والابتكار ونشر ثقافة التسويق.
  - تضمين خطة الجامعة الإستراتيجية أهداف إستراتيجية وبرامج ومبادرات تسويق الخدمات البحثية، بحيث تتضمن خدمات بحثية مختلفة تفوق الخدمات التي يُقدّمها المنافسون في السوق.
  - تبني نظام لتسعير المنتجات البحثية والابتكارية، بحيث يتم التسعير ضمن حساب التكاليف الإنفاقية على البحث العلمي، والتخطيط لزيادة العائد المالي، وحساب العائد من الجهات المستفيدة من خلال تبني سياسات تنظيم عقود الأبحاث.

- تحفيز الباحثين المتميزين من أعضاء هيئة التدريس باعتبارهم الشركاء الحقيقيين في العائد من البحث العلمي، وتحسين واقع عمليات تسويق أبحاث الجامعات السعودية، وتجويد عمليات اتخاذ القرار وتنظيم إجراءات العمل، وتوفير التقنية الحديثة المساهمة في تقديم خدمات بحثية متميزة تحقق الرضا للمستخدمين.
  - تبني سياسة التسويق والإعلان الإلكتروني، بحيث تروج الجامعة لاهتماماتها البحثية عبر الموقع الإلكتروني، وتستقطب الشركاء من القطاعات الإنتاجية والصناعية، وتنظيم مواسم لتسويق أبحاث الجامعة ضمن معارض دورية سنوية لتسويق أبحاثها وخدماتها البحثية.
  - تطوير سياسات التوزيع للخدمات البحثية، بحيث يتم التخطيط الزمني للإنتاج البحثي؛ لضمان سهولة الوصول للمستخدمين سواء عبر التوزيع المباشر بواسطة الشركات المملوكة للجامعة كأدعة استثمارية للجامعة، أو عبر وسطاء من خارج الجامعة لتسويق الخدمات البحثية.
7. تبني توجهات إستراتيجية لتطبيق أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق من خلال:
- استبعاد الإجراءات الإدارية الروتينية لخدمات الأبحاث الجامعية، وتخفيض الكلف الزائدة والتي يمكن الاستغناء عنها بشرط ألا تؤثر على جودة البحث العلمي.
  - تقليص الخدمات البحثية غير المتوافقة مع احتياجات الجهات المستفيدة، من خلال العمل على التقييم المستمر، وقياس الفجوة بين الأهداف التسويقية، ورضا المستخدمين عن الخدمة البحثية، وتصويب الانحرافات، ومعالجة جوانب القصور حسب التغذية الراجعة؛ لتحسين الخدمات البحثية.
  - التوسع في منافذ التوزيع لزيادة حصة الجامعة من سوق الخدمات البحثية، واستثمار فروع الجامعة في تقديم الخدمات البحثية؛ لزيادة عدد المستخدمين.
  - تبني خدمات بحثية جديدة تنسجم مع الحاجات المتغيرة للجهات المستفيدة، كابتكار طرق جديدة لجذب مستفيدين جدد.

### ثالثاً: مقترحات الدراسة:

- سعت الدراسة الحالية إلى التعمق في دراسة تسويق أبحاث الجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق وصولاً للتصور المقترح، وأن يكون مضمون البحث امتداداً لجهود بحثية سابقة، وسعيًا إلى إثراء ميدان البحث بالدراسات ذات الصلة، فإن الباحث يُقدّم الموضوعات التالية كمقترحات لدراسات مستقبلية:
1. الجامعة الاستثمارية كصيغة لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات السعودية.
  2. الحاضنة البحثية كآلية لتسويق الخدمات البحثية بالجامعات السعودية.
  3. التسويق الإلكتروني لأبحاث الجامعات السعودية في ضوء تجارب الجامعات العالمية.
  4. أنموذج مقترح لتسويق الخدمات الاستشارية في معاهد البحوث والدراسات الاستشارية بالجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق
  5. خطة تسويقية لأبحاث المراكز البحثية بالجامعات السعودية في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق.
  6. إستراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتطوير القدرات التسويقية للجامعات السعودية.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو النيل، هانم أحمد حسن. (2019). دراسة مقارنة للتوجه التسويقي بالجامعات الكندية والأمريكية وإمكانية الاستفادة منها في الجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية. كلية التربية. جامعة بنها*. 30 (119). 205-32.
- الإخناوي، محمد السيد محمد؛ و شحاتة، حامد أحمد محمد. (2017). "تسويق البرامج المميزة بجامعة المنصورة مدخل لتعزيز ميزتها التنافسية". *مجلة كلية التربية. جامعة كفر الشيخ*. 17(4). 367-490.
- الأيوبي، منصور محمد. (2020). إستراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية-دراسة تطبيقية في كلية فلسطين التقنية. *مجلة جامعة العين للأعمال والقانون*. 4(2). 86-124.
- بدروس، وفاء زكي. (2017). سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء نماذج بعض الجامعات الأجنبية. *المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج*. (47). 429-525.
- بن زايد، سارة؛ وكوتلر، فريد. (2017). التسويق الابتكاري وإستراتيجية المحيط الأزرق. *مجلة دراسات. جامعة عمار ثلجي بالأغواط*. (51). 113-120.
- الثبتي، محمد عثمان. (2020). إستراتيجية المحيط الأزرق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في برامج الدراسات العليا بالجامعات السعودية. *مجلة التربية. كلية التربية. جامعة الأزهر*. 3(187). 449-501.
- الحاوري، عبد الغني؛ والهمداني، فتحية؛ والحاج، نجوى. (2017). تصوّر مقترح لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء في ضوء أبرز الاتجاهات العالمية والعربية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*. 23(4). 96-74.
- الحريري، خالد حسن. (2013). التوجه بالتسويق في الجامعات العربية كأسلوب لمواجهة تحديات العولمة ومتطلبات سوق العمل. *ورقة عمل مقدمة في المؤتمر الدولي للتعليم العالي في الوطن العربي أفاق مستقبلية. الجامعة الإسلامية بغزة*. 15-18 يناير 2013.
- الحريري، خالد؛ والمخلافي، افتهان. (2017). تصوّر مقترح لتسويق البحوث التطبيقية في الكليات العلمية والتطبيقية بالجامعات اليمنية وتوظيفها لخدمة المجتمع. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*. 10(31). 145-170.
- حسنين، منال سيد. (2020). تأثير القيادات الجامعية في دعم ثقافة تسويق البحوث العلمية بجامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية على القطاع الطبي. *دراسات تربوية ونفسية. كلية التربية بجامعة الزقازيق*. (107). 113-241.
- حسين، عمرو مصطفى. (2020). العوامل المؤثرة على تبني إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية. *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة. جامعة الأزهر*. (23). 375-410.
- حمد، محمد مصطفى. (2020). تصوّر مقترح لتفعيل دور إستراتيجية المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في جامعة أسيوط: دراسة حالة. *المجلة التربوية. كلية التربية بجامعة سوهاج*. (76). 2031 - 2095.
- داود، عبد العزيز أحمد. (2016). تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية. *مجلة مستقبل التربية العربية*. 23(101). 95-190.
- رضوان، وائل رفيق؛ وأبو النجا، مرح عزيز. (2019). متطلبات تسويق التعليم الفني الصناعي بمحافظة دمياط: رؤية مقترحة. *مجلة كلية التربية بدمياط. كلية التربية بجامعة دمياط*. (72). 61-89.
- الروبي، حنان أحمد محمد. (2019). تصوّر مقترح لتحقيق اليقظة التنافسية بالجامعات في ضوء فلسفة إستراتيجية المحيط الأزرق. *مجلة كلية التربية. جامعة كفر الشيخ*. 19 (1). 129-218.
- رؤوف، رعد عدنان. (2010). دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي. *تنمية الرافدين. كلية الإدارة*

والاقتصاد. جامعة الموصل. 32(98). 317 - 335.

الزاهر، إيمان عبد الرازق. (2021). تسويق البحوث العلمية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وجمهورية الصين الشعبية وإمكان الاستفادة منه في مصر. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة سوهاج.  
الزكي، أحمد عبد الفتاح. (2017). تسويق الخدمات الجامعية ضرورة ملحة لتعزيز الموارد المالية للجامعات السعودية في ضوء رؤية 2030. مؤتمر دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية 2030. جامعة القصيم. 11 - 12 يناير 2017.

السالم، غادة سالم. (2020). تسويق البرامج الأكاديمية لتعزيز القدرة التنافسية للجامعات السعودية في ضوء المزيج التسويقي 7Ps: نموذج مقترح. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية. جامعة الملك سعود.  
الطاهر، توابتية. (2018). نحو إرساء أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق: دراسة تطبيقية على مجمع صيدال. *المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية*. المركز الديمقراطي العربي. برلين. (4). 63-104.

عبد الحميد، إبراهيم محمد؛ والغامدي، عبد الرحيم علي. (2015). *إدارة التسويق*. الطائف. مكتبة الإكليل.  
عبد السلام، غادة محمد. (2019). تطوير القدرات الديناميكية للجامعات المصرية: تصوّر مقترح. *مجلة الإدارة التربوية*. الجمعية المصرية للتربية والإدارة التعليمية. 6 (21). 119-256.

عبد العزيز، عبد العاطي حلقان. (2021). دور إستراتيجية المحيط الأزرق في بناء المقدرات الجوهرية بكلية التربية - جامعة سوهاج. *مجلة كلية التربية*. جامعة عين شمس. 4 (45). 195-292.

عتريس، محمد عيد. (2022). التسويق الريادي للخدمات الجامعية بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الزقازيق في ضوء إستراتيجية المحيط الأزرق: سيناريوهات مقترحة. *المجلة التربوية*. كلية التربية. جامعة سوهاج. 2 (95). 1009-1182.

عسيري، زهرة محمد. (2017). تسويق البحوث العلمية في الجامعات السعودية من منظور اقتصاد المعرفة. (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية. جامعة الملك خالد.

عسيري، شامي جابر. (2020). تسويق الخدمات الجامعية بالجامعات السعودية في ضوء التجارب العالمية: إستراتيجية مقترحة. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى.

لاشين، محمد. (2018). تصوّر مقترح لتسويق البرامج التعليمية بجامعة السلطان قابوس في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية. *مجلة كلية التربية*، جامعة الأزهر. 180 (12). 522-557.

مسلم، عبدالله حسن. (٢٠١٥). *الإدارة التسويقية الحديثة*. عمان. دار المعتر للنشر والتوزيع.

المطيري، هدى موسم. (2022). تفعيل الاستثمار في الأبحاث العلمية في الجامعات السعودية في ضوء الخبرات العالمية: تصوّر مقترح. (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية. جامعة أم القرى.

معيتيق، مصطفى محمد. (2019). تصوّر مقترح لتسويق الخدمات البحثية الجامعية بكليات التربية: جامعة مصراته نموذجاً. المؤتمر العلمي الأول لكلية التربية بجامعة سرت: استشراف مستقبل كليات التربية في الجامعات الليبية في ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. 5-7 أكتوبر. (2). 598-614.

نعناع، مها مصطفى؛ وغنيم، رانيا عثمان. (2020). تفعيل تسويق الخدمات البحثية لتعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية في مصر. *جمعية الثقافة من أجل التنمية*. 20 (154). 248-277.

## ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:

- Ansari, M., Armaghan, N. & Ghasemi, J. (2016). Barriers and solutions to commercialization of research findings in schools of agriculture in Iran: a qualitative approach. *International Journal of Technology*. (1). 5-14.
- Borlaug, B. & Jacob, M.(2013). Who commercialises research at Swedish universities and why?. *Critical Studies in Innovation*. 31(2), 139-152
- Bragança, Ricardo. (2016). Blue Ocean Strategy for Higher Education. *International Conferences ITS, ICEduTech and STE 2016*. 325-328
- HERSH, A; ABUSALEEM, K. (2016). Blue Ocean Strategy In Saudi Telecommunication Companies Its Impact On The Competitive Advantage . *Journal of Accounting & Marketing*. 5 (3). 1-8.
- Kim, C., &Mauborgne, R. (2015). *Blue Ocean Strateg*. Boston, Massachusetts. Harvard Business school Pres.
- Michael L. Omansky. (2014). Blue Ocean vs. Red Ocean Businesses: Opportunities in Both. *international Journal of Management Studies and research*. 2 (1). 35-56
- Narayan , A. K. (2011) . In search of an effective governance model of academic research commercialization. *Special Education*. 10(1). 1-16.
- Ngezimana, Wonder. (2018). *EXPLORING THE POTENTIAL CONTRIBUTION OF BLUE OCEAN STRATEGY FOR GROWTH OF PUBLIC UNIVERSITIES: Case of Faculties of Agriculture in Zimbabwe*. Graduate School of Management. University of Zimbabwe.