



دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية
المصدر:	دراسات عربية في التربية وعلم النفس - السعودية
المؤلف الرئيسي:	نايل، سحر حسني أحمد السيد
المجلد/العدد:	ع61
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2015
الشهر:	مايو
الصفحات:	297 - 374
رقم MD:	827211
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	ACI, EduSearch
مواضيع:	التعليم الجامعي، الخدمات الجامعية، التسويق الجامعي، إدارة الجودة الشاملة، الجامعات المصرية
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/827211

© 2016 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتفاق الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة.
يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة
(مثل مواقع الانترنت أو البريد الالكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

دراسة تقويمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية

د/ سحر حسني أحمد السيد نايل

• المستخلص:

سعى البحث الحالي إلى الوقوف على كيفية تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية من خلال توضيح ملامح الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، والتعرف على فلسفة التسويق للخدمات الجامعية، ودراسة واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعات المصرية، وعرض تصور مقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي كما اعتمد على المقابلات الشخصية والإستبانة التي طبقت على عينة بلغ قوامها (١١٠) من مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص ومن الموظفين بتلك الوحدات بجامعة بنها؛ وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها أن الجامعة باعتبارها بيتاً من بيوت الخبرة تهتم بتلبية احتياجات العملاء في شتى المجالات، ولكنها لا تسعى إلى تجديد أو تطوير الخدمات الجامعية المقدمة للعملاء، كما أن الخدمات الجامعية غير حاصلة على الجودة وليس لها أية علامة تجارية، وتتبع الجامعة في الغالب إستراتيجية التسعير على أساس التكلفة لتحقيق الربح المادي الذي تحتاج إليه الجامعة لتعويض العجز في ميزانية الدولة وتوفير الموارد المادية اللازمة.

الكلمات المفتاحية: الجودة الشاملة، الخدمات الجامعية، تسويق الخدمات الجامعية.

An Evaluation Study of the University Services Marketing in the Light of the Total Quality Management of the Egyptian Universities

Dr. Sahar Hosni Ahmed Elsayed Nayel

Abstract:

This research endeavored to focus on how to activate the marketing of university services in the light of the total quality management in The Egyptian Universities through demonstrating the total quality management features in The Egyptian Universities, recognizing the philosophy of the university services marketing, studying the reality of the university services marketing in The Egyptian Universities, and presenting a suggested prospective to activate the university services marketing in the light of the total quality management in The Egyptian Universities. The research depended on the descriptive approach, interviews and questionnaire which was applied to a sample (١١٠) of the managers of units\ centers of a specific nature and staff in those units at Benha University. The research introduced a set of results as the university is one of integrated institutions interested in meet the needs of customers in all fields, but it does not seek to renew or upgrade the university services to customers. The university services also are non-accredited on the quality and does not have any brand. The university frequently follows the pricing strategy based on cost to achieve financial profit which it needs to offset the deficit in the country budget and provide necessary financial resources.

Keywords: Total Quality Management, University Services, the University Services Marketing.

• مقدمة:

تعد الجامعات المصرية من أكثر المؤسسات الخدمية التي تلعب دوراً مهماً في تلبية احتياجات ورغبات العملاء (أصحاب المصالح المستفيدين) لتحقيق أداء متميز من خلال التوجه نحو تحقيق الجودة الشاملة؛ وذلك لاستثمار مواردها المادية والبشرية أفضل استثمار بما يتيح الفرصة لإدارتها على النحو الأكمل لتعظيم فوائد مخرجاتها.

فالجودة الشاملة تحظى بأهمية كبيرة في ظل التطور المستمر والمتلاحق الذي يجتاح العالم، والذي يجبر جميع المؤسسات بشكل عام والجامعات على نحو خاص بالتطوير المستمر وإرضاء العملاء بأكثر من توقعاتهم من خلال إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات والموارد وحشدها لتحقيق التميز؛ ولهذا يتطلب الأمر التحديد المسبق للمستفيد واحتياجاته حتى يمكن تصميم الخدمات التي تلبي هذه الاحتياجات. (ميرفت محمد، ٢٠١٠، ١٥٣)

إلا أنه في الآونة الأخيرة واجهت الجامعات العديد من التحديات التي تمثلت في عجز ميزانية الجامعات هذا من جانب، وتعدد احتياجات العملاء وتغيرها من جانب آخر، وكذلك تزايد حدة المنافسة على المستوى المحلي والعالمي؛ الأمر الذي فرض ضرورة الأخذ بالمفاهيم والإستراتيجيات والمدخل السائدة في المؤسسات الهادفة للربح، والتي تمكن الجامعات كمؤسسات خدمية من مواجهة التحديات التي تواجهها وتحسين مستوى الأداء بها؛ فلبات الجامعات لتسويق الخدمات الجامعية على ضوء متطلبات الجودة الشاملة لما لها من دور فعال في تلبية احتياجات العملاء والمستفيدين من الخدمات وزيادة رضاهم وكذلك زيادة أرباح الجامعات مما يساعد في التغلب على انخفاض الدعم الحكومي للجامعات.

وفي هذا الصدد أكد (Shalini Wadhwa, ٢٠٠٤, ٦) على أن الجامعة تعيش في بيئة العملاء حيث تحقيق الرغبات سواء كانت قيمة أو لا؛ ومن هنا يجب أن تبرز رسالتها من خلال حدة الاستهلاك التنافسي؛ وبالتالي فهي تحتاج إلى تسويق خدماتها ومساهماتها في بيئة العملاء وأصحاب المصالح من خلال التسويق للخدمات الجامعية والذي يُعد عملية إدارية اجتماعية تحصل من خلالها المؤسسات والأفراد على ما يريدونه من خلال خلق وعرض وتبادل المنتجات والخدمات مع العملاء وأصحاب المصالح.

ولقد أكدت دراسة (Ng& Forbes, ٢٠٠٩, ٣-٦) على أن التسويق للخدمات الجامعية يمكن أن يساعد الجامعات على التنافس ليس فقط في النطاق المحلي بل في الساحة العالمية أيضاً شريطة أن يتم تطبيق المبادئ الصحيحة للتسويق

في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة وإدراك أنه يجب على الجامعات أن تسلك كل الطرق لفهم أصحاب المصلحة كعملاء ومستهلكين.

ولذلك سعت الجامعات المصرية وخاصة الجامعات الحكومية إلى الحرص على تحسين جودة تسويق خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية المقدمة للقطاعات المختلفة من المستفيدين في المجتمع؛ بل وأصبح ذلك أحد أولويات سياسات الحكومات المتعاقبة ممثلة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتجسد ذلك من خلال مشروعات ولجان ومؤتمرات ضمان الجودة والاعتماد وإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، وإنشاء مراكز ووحدات ضمان الجودة في الجامعات والكليات التابعة، وحوافز الجودة المالية لأعضاء هيئة التدريس. (ثابت عبد الرحمن إدريس، ٢٠١٢، ١١)

الأمر الذي دفع البحث الحالي إلى التوجه نحو تقديم دراسة تقويمية لتسويق الخدمات الجامعية للجامعات المصرية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، خاصة أن عملية التسويق للخدمات الجامعية تعاني من بعض المعوقات وأنه لا يتم تفعيلها بالشكل العلمي الصحيح؛ ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث كمحاولة لتقديم إسهامات مهمة في تفعيل التسويق للخدمات الجامعية من أجل تحسين إمكانية الوصول لأعلى معايير الجودة من خلال الوقوف على واقع التسويق للخدمات الجامعية في الحقب الحالية للتحالفات العالمية.

• مشكلة البحث:

لقد بات واضحاً التزايد المستمر في عدد الجامعات الحكومية والخاصة وزيادة تنوع وجودة منتجاتها وخدماتها؛ الأمر الذي زاد من درجة التنافسية فيما بينها لاستقطاب أكبر عدد من العملاء وأصحاب المصالح من خلال الاهتمام بتحديد احتياجاتهم من الجامعة والعمل على تلبيةها وإشباعها.

إلا أن (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، ١٩٩٨، ص ٦ - ٧) تؤكد على أنه تتوقف جودة الجامعات على قدرتها على مواجهة التحديات الهائلة التي تواجهها مثل التضخم في أعداد الطلاب وزيادة الخدمات الجامعية المطلوبة منها من خلال البحث عن نقاط تميزها عن غيرها من الجامعات وإيجاد موارد تكميلية للتمويل المقدم من الدولة؛ مما يتطلب ضرورة إيجاد توازن مناسب بين إسهام بعض المستفيدين المباشرين وغير المباشرين من جهة، وبين ضرورات الإنصاف من جهة أخرى، وإنشاء آليات تكافح الاستقطاب والتهميشية والتجزئية للجامعة.

وعلى الرغم من ذلك يؤكد (فريد النجار، ٢٠٠٧، ص ٥٨١ - ٥٨٩) على أنه بالرغم من سعي الجامعات المصرية لإعادة هيكلة وهندسة مؤسساتها وبرامجها التسويقية في المجالات المختلفة في ضوء متطلبات الجودة الشاملة

مستخدمة في سبيل ذلك الوحدات الإنتاجية بالجامعات من معامل ومستشفيات ومراكز تكنولوجيا المعلومات والمزارع والمطابع والورش الهندسية والمراكز الاستشارية... وغيرها، إلا أن التسويق للخدمات الجامعية يواجهه مجموعة من المعوقات من أهمها ما يلي :

- « لا زال تسويق الخدمات الجامعية لا يخرج عن مجرد عملية البيع المحدود دون تبني وتشغيل مراكز تسويق أو شركات تسويق جامعي.
- « لا زال تسويق الخدمات الجامعية موجهاً نحو البيئة المحلية فقط إن وجد.
- « تسويق الخدمات الجامعية منحصر على خدمات التعليم والبحوث فقط.
- « لا تستفيد الجامعات من الفرص التسويقية المتاحة.
- « لا تستفيد الجامعات من مركزها التنافسي المحلي والعالمي.

ولقد تم عمل دراسة استطلاعية لتدعيم مشكلة البحث مع عينة من مديري الوحدات ذات الطابع الخاص والموظفين بها بجامعة بنها لكونها المسؤولة عن تقديم الخدمات الجامعية بأنواعها إلى العملاء للتعرف على بعض مشكلات التسويق للخدمات الجامعية، وجاءت نتائج تلك الدراسة على النحو التالي:

- « إغفال إدارة الجامعة لإنشاء مركز لتسويق الخدمات الجامعية.
- « غياب الخطط الإستراتيجية لتسويق الخدمات الجامعية سواء على مستوى الجامعة أو على مستوى الكليات، وكذلك غياب أهداف التسويق للخدمات الجامعية.
- « تخصيص (١٠٪) من الأرباح على كل مرحلة من إنتاج وتقديم الخدمات وتخصيص (٢٥٪) من الأرباح السنوية للموازنة العامة للدولة؛ الأمر الذي أدى إلى توقف نشاط بعض الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- « ندرة الموارد البشرية المتخصصة في مجال التسويق.
- « الافتقار إلى قاعدة بيانات عن الجهات المستفيدة.
- « ندرة البرامج التدريبية للعاملين بالوحدات في مجال التسويق.
- « ضعف الأنشطة الترويجية (الإعلان والنشر) للخدمات الجامعية.
- « غياب الآلية الفعالة لتسويق الخدمات الجامعية.

وفي ضوء ذلك تحددت مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية؟

ويتضرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- « ما ملامح الجودة الشاملة بالجامعات المصرية؟
- « ما فلسفة التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة؟

- ◀◀ ما واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعات المصرية؟
◀◀ ما التصور المقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية؟

• أهداف البحث:

سعى البحث الحالي إلى الوقوف على كيفية تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية من خلال توضيح ملامح الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، والتعرف على فلسفة التسويق للخدمات الجامعية، ودراسة واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعات المصرية، وعرض تصور مقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة الشاملة بالجامعات المصرية.

• أهمية البحث:

◀◀ تناول البحث قضية من القضايا المهمة والتي تشغل فكر كل المهتمين بتطوير التعليم الجامعي وتحديثه وزيادة ميزانيته وتمويله بعيداً عن التمويل الحكومي؛ وذلك من أجل تخفيف العبء على الجامعة وهي قضية تسويق الخدمات الجامعية بهدف تطبيق مفاهيم ومبادئ التسويق؛ من أجل الاستفادة من قدرات وإمكانات الجامعة.

◀◀ ندرة البحوث المتعلقة بموضوع التسويق للخدمات الجامعية لتحقيق متطلبات الجودة الشاملة.

◀◀ يمثل هذا البحث محاولة جادة لتوجيه الباحثين لإجراء مزيد من البحوث حول موضوع تسويق الخدمات الجامعية.

• فروض البحث:

◀◀ الفرض الأول: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج).

◀◀ الفرض الثاني: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع التسعير للخدمات الجامعية.

◀◀ الفرض الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية.

◀◀ الفرض الرابع: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع توزيع الخدمات الجامعية.

◀◀ الفرض الخامس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع فريق عمل التسويق للخدمات الجامعية.

- ◀ الفرض السادس: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية.
- ◀ الفرض السابع: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية.
- ◀ الفرض الثامن: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية.

• منهج البحث:

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي لوصف الموضوع قيد البحث وصفاً دقيقاً اعتماداً على جمع الحقائق والمعلومات والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج، ووضع التصور المقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية.

• أدوات البحث:

- اعتمد البحث الحالي على الأدوات التالية:
- ◀ استمارة جمع بيانات أولية: للتعرف على واقع التسويق للخدمات الجامعية - بجامعة بنها، وذلك من خلال مجموعة من التساؤلات المفتوحة الموجهة لبعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والمسئولين عن الوحدات ذات الطابع الخاص وبعض الموظفين بتلك الوحدات.
- ◀ المقابلات الشخصية: تم عقد مقابلات شخصية مع بعض من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة بنها؛ بهدف التعرف على الآراء المختلفة حول واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعة.
- ◀ الإستبانة: تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تغطي كافة جوانب موضوع الدراسة وتساعد في تحقيق أهداف البحث.

• حدود البحث:

- اقتصر البحث الحالي على الحدود التالية:
- ◀ الحد الموضوعي: تمثل في تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية.
- ◀ الحد البشري: اقتصر البحث على عينة بلغ قوامها (١١٠) من مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص ومن الموظفين بتلك الوحدات بجامعة بنها، حيث طبقت الإستبانة على عدد (٣١) من مديري الوحدات/ المراكز، و(٧٩) من الموظفين بها.

◀ الحد الجغرافي: اقتصر البحث الحالي على الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بجامعة بنها، والتي بلغت (٥٠) وحدة/ مركز.

• **مصطلحات البحث:**

ارتكز البحث الحالي على المصطلحات الآتية:

• **إدارة الجودة الشاملة:**

هي عملية إدارية تسعى على وجه الخصوص لتحسين أداء وفعالية الجامعة لتحقيق رضا العملاء، من خلال السعي نحو التحسين المستمر، ومساهمة ومشاركة جميع العاملين بالجامعة في تقديم الخدمات الجامعية. (Annie Phillips, ٢٠٠٣، ٢٠٨)

وهناك من يرى أنها عملية إدارية مستمرة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات الجامعية من خلال مشاركة كافة العاملين الأكاديميين والإداريين بالجامعة في العمل والمسئولية، وتكوين فرق عمل تقوم بحل أية مشكلة تطرأ على الجامعة وفحص ودراسة مهام الجامعة، ودراسة ممارسات الجامعات المنافسة على المستوى المحلي والدولي من أجل تحديد احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها. (محمود عبد الفتاح، ٢٠١٢، ٢٦)

كما تعرف بأنها عملية إدارية لجميع عناصر وعمليات النظام الجامعي لتشمل إدارة الممارسات والأنشطة والمنهجية، وجميع العاملين من أعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة المشاركين في تحقيق جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء. (Amalia Venera Todorut, ٢٠١٣، ١١٠٥)

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً بأنها فلسفة إدارية تهدف إلى تحقيق التمييز في خدمات ومنتجات الجامعة من خلال الاستخدام الأمثل لموارد الجامعة المادية والبشرية والعمل على تحديد احتياجاتهم المتطورة والمتغيرة وتلبيتها للحفاظ على بقائها واستمرارها في المجتمع.

• **الخدمات الجامعية:**

هي أي نشاط أو منفعة يمكن أن تقدمها الجامعة لطرف آخر، وهذه الخدمات تكون غير ملموسة ولا ينتج عنها ملكية أي شيء، كما أن إنتاجها قد يرتبط أولاً يرتبط بالمنتجات المادية. (Philip Kotler, ١٩٨٥، ٤٧٧)

وهي كافة الأنشطة التي تقدمها الجامعة لطرف ما مقابل ثمن معين، وهذه الخدمات الجامعية غالباً ما تكون غير ملحوظة أو ملموسة ولا تنتج عنها أية صورة من صور الملكية لطريقة تقديم الخدمة. (لمياء محمد، ٢٠٠٩، ٢٤٥)

كما تعرف بأنها مجموع ما تقدمه الجامعة من خدمات للمنتفعين وأصحاب المصالح من أفراد المجتمع المحلي والإقليمي والمشتقة في جوهرها من وظائف

الجامعة من تدريس وبحث علمي وخدمة المجتمع؛ بما يضمن إشباع أهداف الأطراف المعنية، وبحق الارتقاء بالمجتمع وتطويره. (محمد صبري، وآخرون، ٢٠٠٤، ٨)

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف الخدمات الجامعية إجرائياً بأنها كافة المنافع والأنشطة التي تقدمها الجامعات من خلال وظائفها الثلاثة المتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع إلى العملاء والمستفيدين منها لتلبية احتياجاتهم وإشباع رغباتهم التي لا يمكن امتلاكها كما أنها غير ملموسة.

• التسويق للخدمات الجامعية:

يعرف التسويق للخدمات الجامعية بأنه كافة الأنشطة الإدارية التي تهتم بتحديد احتياجات العملاء غير الملموسة من الجامعة، والتي عادة ما يستهلكها العميل عند الاستلام، ويغطي تسويق الخدمات مجموعة واسعة من المجالات كتسويق الاستشارات في المجالات الطبية والهندسية والزراعية، وخدمات إرشادية وخدمات فنية، وخدمات إدارية، خدمات عامة... وغيرها. (Charles Doyle, ٢٠١١, ٣١٥)

وهو كافة الأنشطة والإجراءات والأدوات المتمثلة في فهم احتياجات العملاء وتطوير الخدمات التي توفر قيمة مميزة لهم، وتحديد أسعارها، والترويج لها بفعالية، وتوزيعها، وتقديمها بسهولة لهم، أي إنه مجموعة من أدوات التسويق التي تعمل مع بعضها بعضاً لتلبية احتياجات العملاء. (فيليب كوتلر، جاري ارمسترونج، ٢٠٠٧، ٦٢)

وهو مجموعة الأعمال المتكاملة من تخطيط وتنظيم وتصميم وتنفيذ وتسليم واتصالات تدور حول المنتجات والخدمات التي يمكن لها أن تشبع حاجات العملاء في مجالات متنوعة والتي يجب أن تتم في شكل متكامل ومتابعتها بهدف توصيل تلك الخدمات إلى الفئات المستفيدة، وبالشكل الذي يحقق أهداف كل من الجامعة والجهات المستفيدة. (عبد العزيز أبو نعبة، ٢٠٠٤، ١٧٤)

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف تسويق الخدمات الجامعية إجرائياً بأنه مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تساعد على تقديم الخدمات المتنوعة التي تلبي احتياجات العملاء من خلال عناصر الميزج التسويقي المتمثلة في الخدمة والتسعير والترويج والتوزيع وفريق عمل التسويق والبيئة المادية وطريقة تقديم الخدمات.

• الدراسات السابقة:

من خلال استقراء مجموعة من أدبيات الفكر الإداري التربوي وجد أن هناك مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم، وهي كما يلي:

• **التسويق في قطاع التعليم العالي الأسترالي (٢٠١٥، ٤٩٠- ٥٠٩) (Chrissa Favalaro):**
استهدف البحث توضيح التسويق المحلي في قطاع التعليم العالي الأسترالي وبالأخص اهتم بعرض أنماط التسويق للجامعات، وتوضيح مستويات تزايد أعداد الطلاب كعائد على الاستثمار التسويقي، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتوصل في نتائجه إلى مجموعة من النتائج منها أنه ارتفعت نفقات التسويق من قبل الجامعات الأسترالية بنسبة ٢٣٪ في السنوات الخمس حتى عام ٢٠١٣م حيث خصصت عدة مؤسسات ما يزيد عن عشرة ملايين دولار للإعلان والترويج سنوياً، ومع ذلك فإن قلة من الجامعات تحول الاستثمار التسويقي إلى مصادر دخل، وستواجه الجامعات ذات السمعة الطيبة تحديات خاصة بما في ذلك تهديد تنافسي أكبر من جانب مقدمي الخدمات في القطاع الخاص عندما يتعلق الأمر بالتسعير والتحويلات المحتملة في تفضيلات المستهلكين، ومن الضروري إعادة تقييم استراتيجيات التسويق التي قد تكون قد وضعت بعض الجامعات قبل تطبيق النظام القائم على الطلب قبل عام ٢٠١٢م.

• **تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية (بدر مبروك، ٢٠١٥):**

استهدفت الدراسة التعرف على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية لجامعة أم القرى، وجامعة الملك عبد العزيز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واعتمدت على الإستبانة التي طبقت على عينة بلغ قوامها (٣٠٨) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أم القرى والملك عبد العزيز وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن تسويق الخدمات التعليمية والبحثية والاجتماعية بالجامعات السعودية بشكل عام تتوافر بدرجة متوسطة كما بينت أن الجامعات تبذل جهوداً مستمرة لتطوير الخدمات التعليمية وأن هناك حماساً يتوفر لدي نسبة من أعضاء هيئة التدريس للتجديد والابتكار في مجال البحث العلمي مقدرة بدرجة عالية، كما أوضحت أن من أبرز ما يشير إلى ما تقدم الجامعات فيما يتعلق بالخدمات الاجتماعية؛ أنها تقيم معارض عامة للأعمال والمنتجات المختلفة بدرجة عالية.

• **تأثير بيئة التسويق على مؤسسات التعليم العالي في رومانيا : (Natalia Pariza & Iuliana Cetina, ٢٠١٤, ٣٨٧- ٣٩٢)**

استهدف البحث تحليل تأثير بيئة التسويق على نشاط مؤسسات التعليم العالي في رومانيا، حيث اتبع تحليل بيئة التسويق والذي يشمل البيئة الداخلية لإبراز نقاط القوة والضعف بالمؤسسات، وكذلك تحليل البيئة الخارجية عبر مقياس جزئي وكلي للتعرف على الفرص المفيدة وعلى التهديدات من البيئة الخارجية التي يجب أن تؤخذ في الحسبان، واعتمد البحث على المنهج الوصفي بينما توصل في نتائجه إلى أنه أظهر تحليل سوات لنظام التعليم الروماني وجود عدد من العوامل التي يجب أن تأخذها الجامعات في الحسبان بوجه عام؛ وبناءً

على نتائج هذا التحليل يجب وضع أهداف التسويق التعليمي والاستراتيجيات لكل جامعة.

• **بناء نماذج للتسويق التعليمي لنشر المعرفة ونقل الآراء :**
(Marcin Maleszka, et. Al, ٢٠١٤, ١٦٤- ١٧٤)

استهدف البحث بناء نماذج تعليمية وتسويقية لنشر المعرفة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، كما اعتمد على تحليل الشبكات الاجتماعية من خلال التركيز على العلاقات بين العينات الاجتماعية (الأفراد - المؤسسات - المناطق) وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن تجميع معلومات حول الدور العام لاتجاهات المستهلك يعلب دوراً مهماً في تكوين صورة عامة عن الرأي العام والتنبؤ بالتغيرات في سلوكيات المستهلكين والمتطلبات المتوقعة.

• **تطبيق نظرية التسويق في مجال التعليم العالي:** (Alina Filip, ٢٠١٢, ٩١٢-٩١٦)

استهدف البحث إثبات إمكانية تطبيق نظرية التسويق في الجامعات الرومانية، من خلال تحليل دور التسويق من كلا المنظورين الاجتماعي والخدمي وشرح فائدتهما للجامعات والأفراد والمجتمع ككل، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتوصل في نتائجه إلى أنه تطبق نظرية التسويق في الجامعات، كما يمكن اعتباره حلاً مناسباً لتحسين كفاءة وفاعلية الجامعات، كما أكدت على تطوير أدوات التسويق (المزيج التسويقي) لسبعة عناصر معقدة وطويلة الإجراءات وتشمل تحديد الخدمات الجامعية، التسعير والمكان والترويج والتوزيع والبيئة المادية، وفريق عمل التسويق.

• **أسلوب التسويق في إدارة مؤسسات التعليم العالي:**

(Mihaela Diaconu & Amalia Pandelica, ٢٠١١, ١-١٠)

استهدف البحث تقديم الجوانب المتعلقة بأسلوب تسويق أنشطة الجامعة في الأسواق في غضون الظروف وأوضاع مؤسسات التعليم العالي الحالية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي وتوصل إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن أسلوب التسويق هو ضرورة لنجاح إدارة مؤسسات التعليم العالي التي تحدها تغيرات سواء من حيث الطلب على المنتجات العالمية التي تقدمها الجامعة والدعم التعليمي الحالي في سوق مؤسسات التعليم العالي، كما أن إستراتيجية التسويق الجامعي في علاقة مع إستراتيجية مؤسسة التعليم العالي والنماذج التي تجرى لتحديد الفئات المستهدفة واحتياجاتهم ويليها تصميم وتنفيذ المزيج التسويقي المتوازن.

• **واقع تسويق جودة الخدمات الجامعية- دراسة تطبيقية في كلية المأمون/ الجامعة (محمد حميد، علي جهاد، ٢٠١٠، ٦٢-١١١):**

استهدف البحث التعرف على واقع تسويق جودة الخدمات التعليمية والخدمات المرتبطة بها في كلية المأمون/ الجامعة واعتمد البحث على الإستبانة

التي طبقت على عينة بلغ قوامها (٤٠٦) من الطلاب، و(٩٨) عاملاً، و(٢٥٤) من أصحاب العمل، وتوصل البحث في نتائجه إلى أنه لا تقوم كلية المأمون/ الجامعة بتخطيط وتطوير خدماتها المختلفة بما يدعم ويحقق تسويق الجودة الشاملة، كما أنه لا تقوم الجامعة بتسعير خدماتها بشكل واضح ومناسب بما يدعم ويحقق تسويق الجودة الشاملة، ولا تقوم بتوزيع خدماتها المختلفة ولا تقوم بالحملات الإعلانية وترويج خدماتها المختلفة، ولا تقوم بتوفير خدمات سكنات داخلية للطلاب وبأسعار أقل من أسعار السوق لتشجيع الطلبة على الالتحاق بالكلية.

• **تسويق الخدمات الجامعية مدخل لتحسين التعليم الجامعي = دراسة حالة، كلية التربية جامعة عين شمس (هروة محمد، ٢٠٠٩):**

استهدفت الدراسة التعرف على الملامح المميزة للتعليم الجامعي في ضوء الفكر التسويقي، والتعرف على الدور الذي يلعبه التسويق في الارتقاء بكفاءة التعليم الجامعي، والتعرف على أهم الاتجاهات والتجارب المعاصرة في تسويق الخدمات الجامعية، والتعرف على واقع كلية التربية - جامعة عين شمس في أدائها التسويقي للخدمات الجامعية، وتقديم ملامح إستراتيجية لتسويق الخدمات الجامعية بكلية التربية جامعة عين شمس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كما اعتمدت الدراسة على المقابلة الشخصية غير المقننة كأداة لجمع البيانات من عينة بلغ قوامها (٦) وهم المسئولون عن الخدمات التي تقدمها الكلية، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن كلية التربية جامعة عين شمس لا زالت من حيث الفكر التسويقي موجهة بالإنتاج، وليس بالتسويق حيث إن التسويق لا يزال قاصراً على تصميم المنتجات والخدمات.

• **تطبيق التسويق في التعليم العالي = نطاق وحدود. (Luminita Nicolescu، ٢٠٠٩، ٣٥- ٤٤)**

استهدف البحث تطبيق مفاهيم التسويق في التعليم العالي، حيث يبدأ بعرض لمحة عن بعض مفاهيم التسويق، وعرض كيفية تطبيق هذه المفاهيم للتسويق في التعليم العالي، وتحديد مدى وحدود تطبيقها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها أن المفاهيم التسويقية قابلة للتطبيق في التعليم العالي حيث إن استخدام مدخل التسويق يساعد في تلبية احتياجات العملاء، وأن تطبيق مبادئ التسويق في التعليم العالي تختلف عن قطاع الأعمال ويرجع ذلك تبعاً لاختلاف الخدمات في خصائصها عن السلع.

• **التوجه التسويقي في مؤسسات التعليم الإداري وتأثيره على الأداء وجودة الخدمات (فالد حسن، ٢٠٠٩، ١-٣٤):**

استهدفت البحث تحديد مدى تطبيق مؤسسات التعليم الإداري في الجمهورية اليمنية لمفهوم التوجه التسويقي الحديث ومكوناته المختلفة، ومدى إدراك

القيادات الإدارية في هذه المؤسسات بأهمية التوجه التسويقي وتأثيره في أداء هذه المؤسسات وأداء المنظمات المستفيدة منها، والتعرف على أبرز معوقات التوجه التسويقي الفعال لمؤسسات التعليم الإداري الرسمية والخاصة في الجمهورية اليمنية، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستخدم الإستبانة والتي طبقت على القيادات الإدارية في مؤسسات التعليم الإداري الرسمية والخاصة؛ وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى وجود اختلافات جوهرية في تطبيق مؤسسات التعليم الإداري في الجمهورية اليمنية لمختلف مكونات التوجه التسويقي، ووجود العديد من المعوقات التي تحول دون التوجه التسويقي الفعال لهذه المؤسسات.

• **نشر مبادئ التسويق من أجل تسويق التعليم العالي:**

(Denis Rudd & Richard Mills, ٢٠٠٨, ٤١- ٥٢)

استهدف البحث تقديم شرح وتطوير الإطار المفاهيمي لاستخدام تقنيات التسويق في التعليم العالي، من خلال توضيح كيف يمكن لإدارة التسويق السليمة أن تساعد الجامعات في زيادة فعالية الأداء، من خلال عرض عناصر المزيج التسويقي، واستخدام البحث المنهج الوصفي، وتوصل في النهاية إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن تسويق الخدمات الجامعية عملية إدارية هامة وينبغي أن يكون مستمراً ولكنه ليس علاج عام لكل التحديات التي تواجه الجامعة، كما يبرز البحث أهمية عناصر المزيج التسويقي.

• **تسويق خدمة التعليم الجامعي وملائمتها مع احتياجات الزبون :**

(يوسف هجيم، هاشم فوزي، ٢٠٠٧، ١١٢ - ١٥٤):

استهدف البحث التعرف على أنه هل للمزيج التسويقي التعليمي دور في تحقيق رضا الزبون؟ وهل للمزيج التسويقي التعليمي دور في تحسين الخدمة المقدمة من قبل الجامعة؟ وهل له دور في تحديد احتياجات السوق المستهدف الملائم؟، واعتمد البحث على المنهج الوصفي كما اعتمد على الإستبانة التي طبقت على عينة من طلاب جامعة الكوفة، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن النشاط التسويقي التعليمي هو نشاط غير مبهم وأنه يساهم بشكل إيجابي بتعريف الجمهور الخدمات المقدمة، كما أنه نشاط غير معقد فهو يعتمد على الاستجابة السلوكية لرجل التسويق التعليمي تجاه غيره.

• **التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن - دراسة تحليلية ميدانية**

(هاني محمد، همزة نبيه، ٢٠٠٧، ٢٩٦ - ٣٢٣).

استهدف البحث تناول موضوع التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الجامعات الرسمية والجامعات الأهلية العاملة في الأردن، والمقارنة بين مدى تطبيق هذا المفهوم في كل منها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي كما استخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات والتي طبقت على عينة بلغ عددها (٧٥) عضواً والتي تكونت من مجموعتين: (٣٢) عضواً من الجامعات الرسمية، و(٤٣) عضواً من الجامعات الأهلية حيث تشمل العينة رؤساء

الجامعات ونوابهم وعمداء شئون الطلاب وعمداء الدراسات العليا ومدراء العلاقات العامة والمسجل العام، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الجامعات الرسمية والأهلية تطبق مفهوم التوجه التسويقي الحديث ولكن بدرجات متفاوتة نسبياً، كما وجد تفاوت في مدى تطبيق مكونات التوجه التسويقي حيث كان أعلاها تطبيقاً سياسات الترويج والعمليات والتوزيع، وكان أدناها تطبيقاً سياسات التسويق الداخلي والمعلومات التسويقية.

• **المشكلات التنظيمية لتسويق الخدمات الجامعية في بعض كليات جامعة الأزهر دراسة ميدانية (محمد صبري، وآخرون، ٢٠٠٤، ٢ = ٥٣):**

استهدف البحث الوقوف على أهم الوسائل التنظيمية التي تستخدمها الجامعة في تسويق خدماتها الجامعية، ومدى توافر المقومات التنظيمية اللازمة للتسويق الجيد، كما استهدف التعرف على أهم المشكلات التنظيمية التي تعوق الجامعة عن التسويق الجامعي، وصولاً إلى وضع تصور مقترح للتسويق الجيد للخدمات الجامعية بالجامعة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة التي طبقت على عينة بلغ قوامها (٢٧٦) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر وتوصل البحث إلى مجموعة من التوصيات الهامة من أهمها ضرورة تبني ثقافة التغيير نحو تسويق الخدمات الجامعية، وإحداث تغييرات مخططة في الهيكل التنظيمي للجامعة، إنشاء مجلس مركزي لتسويق الخدمات الجامعية على مستوى الجامعة، تسعير الخدمات الجامعية، ترويج الخدمات الجامعية، وتوزيع الخدمات الجامعية.

• **التعليق على الدراسات السابقة:**

في ضوء العرض السابق للدراسات السابقة والتي ركزت على مجال التسويق للخدمات الجامعية يتضح لنا أوجه التشابه والاختلاف بين البحث الحالي ودراسات هذا المحور من خلال ما يلي:

◀ **محور الاهتمام:** اهتمت دراسات هذا المحور بمجال التسويق للخدمات الجامعية من خلال عرض المفهوم، والأهمية، مبررات التسويق للخدمات الجامعية، وعناصر المزيج التسويقي... وغيرها من عناصر، ولكنها لم تتعرض لتقويم التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة ولم تتعرض بعمل دراسة تقويمية على جامعة بنها لدراسة واقع التسويق للخدمات الجامعية بها.

◀ **الأدوات:** استخدمت بعض الدراسات الاستبانة كدراسة (محمد صبري وآخرون، وهاني محمد وحزمة نبيه، مروة محمد، خالد حسن، محمد حميد ويوسف حليم وهاشم فوزي، بدر مبروك) كما اعتمدت دراسة كل من (Denis & Richard, Luminita, Michaela & Amalia, Alina, Marcin, Natalia & Iuliana, Chrissa) على الأسلوب النظري في جمع البيانات الكمية والكيفية، بينما اعتمدت الدراسة الحالية على (استمارة جمع بيانات أولية، المقابلات الشخصية، الاستبانة).

- ◀ المنهج: اعتمدت جميع الدراسات على المنهج الوصفي لمعالجة مشكلة البحث.
◀ أوجه الاستفادة: استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في الآتي:
✓ بناء الإطار النظري، وبلورة مشكلة البحث.
✓ انتقاء المراجع ذات الصلة بموضوع البحث الحالي.

وبلاحظ مما سبق أن معظم الدراسات السابقة تتفق مع البحث الحالي من حيث الاهتمام بمجال التسويق للخدمات الجامعية، الأمر الذي أفاد في التعرف على الأطر النظرية التي قام عليها البحث، والتي تختلف عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيس للدراسة والمتمثل في تقويم التسويق للخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة من أجل الوقوف على واقع التسويق للخدمات الجامعية على جامعة بنها، كما استفاد منها في وضع التصور المقترح.

• المحور الأول: إدارة الجودة الشاملة:

على الرغم من أن إدارة الجودة الشاملة فكر إداري معاصر إلا أنها فرضت نفسها في ظل التطورات السريعة والمتلاحقة والتنافسية المحلية والعالمية بين كافة المؤسسات على وجه عام وعلى الجامعات بوجه خاص، الأمر الذي جعلها لم تعد أمراً اختيارياً بل أصبحت أمراً ضرورياً لكل الجامعات لإثبات وجودها وبقيائها ولكن لن يتحقق ذلك إلا من خلال تحقيق رضا المجتمع بفئاته المختلفة وتلبية احتياجاتهم.

وفي هذا الإطار تتفق كل من أدبيات التسويق وإدارة الجودة الشاملة على أن مفهوم العملاء وتحقيق رضاهم يجذب انتباه الآخرين، فإدارة الجودة الشاملة ينظر إليها على أنها موجهة نحو العملاء ويعد تحقيق أقصى درجة من رضا العملاء أحد الأهداف الرئيسية للجودة الشاملة، كما أن التسويق يستهدف تحديد احتياجات العملاء والمستفيدين والعمل على تلبيةها مما يساعد على جذب أكبر عدد من العملاء وتحقيق أعلى قدر من الربحية. (Snezana Tpalovic, ٢٠١٥, ١٠١٨- ١٠١٩)

وبالتالي فإدارة الجودة الشاملة تساهم في زيادة حدة المنافسة بين الجامعات والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات والخدمات بأقل سعر ممكن وحتى تستطيع الجامعات أن تثبت نفسها وتحقق مركز تنافسي كان عليها أن تطبق الجودة الشاملة على المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء والأسعار التي تباع فيها وعمليات المعاينة والفحص والتفتيش الذي يجري على الخدمات كما تهتم الجودة بانتقال التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي الأمر الذي يجعل الجامعة أكثر تميزاً عن المنافسين مما يساهم أيضاً في كسب رضا المجتمع. (مأمون الدرادكة، طارق الشلبي، ٢٠٠٢، ٤٠)

وتفرض إدارة الجودة الشاملة مجموعة من القواعد التي يجب اتباعها لتوفير الخدمات الجامعية والمنتجات التي تلبي احتياجات العملاء والمستفيدين من الجامعة، ومن هذه القواعد ما يلي:

« التركيز على العميل Focus on Customer: فالعميل هو مراقب الجودة الأول ومحور اهتمام الجامعات، وهنا على كل جامعة أن تحدد من هم العملاء، وماذا يجب عمله لإرضائهم، وفي الواقع تتعد أنواع العملاء للجامعة لتشمل:

✓ العملاء الحاليين Current Customers: للحصول منهم على مقترحات قيمة لخدمات جامعية جديدة من خلال سؤاَلهم عن احتياجاتهم المستقبلية وكيف يمكن للجامعة تلبيتها.

✓ عملاء جدد New Customer: وهم يقدمون معلومات جديدة عما يجذب العملاء وأصحاب المصالح إلى الخدمة التي تقدمها الجامعة والسبل التي يجب أن تسلكها لكي تكون الأفضل بين الجامعات المنافسة.

✓ العملاء المفقودون Lost Customers: وهم مهمون جداً للتواصل معهم لفهم جوانب التقصير من الجامعة كالتعامل السلبي من العاملين أو ارتفاع الأسعار، فمهما كان السبب فالجامعة تحتاج أن تعرف أسباب تركهم للجامعة ولجوئهم إلى مؤسسات أخرى تلبي احتياجاتهم وذلك قبل أن يترك الجامعة عميل آخر لنفس السبب.

✓ العملاء المميزون Heavy Users or high-tech Users: فهم يمكن أن يقدموا مقترحات للتطوير في الخدمات المقدمة، ويمكن أن يرشدوا الجامعة إلى المشاكل التي تحتاج إلى حل.

✓ العملاء المحتملين Belief that it is not Necessary to Target Customers: وهم يمثلون فرص النمو بالنسبة للجامعة فيجب على الجامعة أن تعرف احتياجاتهم وكيف تختلف تلك الاحتياجات عن احتياجات العملاء وأصحاب المصالح الحاليين.

(John Wiley & Sons Inc, ٢٠١٠, ٣٧- ٣٨)

وفي هذا الإطار، تسعى الجودة الشاملة بالجامعات إلى تحديد احتياجات العملاء المتباينة والعمل على تلبيتها لكونها بيتاً من بيوت الخبرة المجتمعية ويرجع هذا التباين في الاحتياجات إلى تباين العملاء، فعلى سبيل المثال فالطالب بمرحلة التعليم الجامعي كعميل أول وكعميل حالي أو محتمل يحتاج بالمقام الأول إلى الخدمات التعليمية؛ بينما طالب الدراسات العليا تتعدد احتياجاته لتشمل خدمات تعليمية وخدمات بحثية وقد يحتاج خدمات أخرى تقدمها الوحدات الاستشارية والفنية... وغيرها، أما أرباب العمل كعملاء فيحتاجون إلى الخدمات الاستشارية، والفنية، التدريبية والإدارية.. وغيرها أما المجتمع ككل فهو يحتاج جميع الخدمات التي تقدمها الجامعة بالإضافة إلى الخدمات العامة كالمستشفيات... وغيرها.

« التحسين المستمر Continuous Improvement: وهو الذي يشكل جوهر الجودة الشاملة بالجامعات، حيث يعمل على تحسين المنتجات والخدمات الجامعية وتطويرها، من خلال الاعتماد على التغذية المرتدة من العملاء بأنواعهم المختلفة. (Edward Sallis, ٢٠٠٩, ٢٤)

« فريق العمل Teamwork: وهنا تهدف الجودة الشاملة إلى التركيز على التعاون وبناء روح الفريق من خلال اشتراك جميع العاملين بالجامعة على المستوى الأكاديمي والإداري وتمكينهم من أداء أعمالهم، والتزامهم بالسعي إلى تحسين العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة للعملاء وتقبل المسؤولية لحل المشكلات التي تنشأ، والسعي نحو تحقيق الأهداف المشتركة. (مصطفى حسين، ناهد خيري، ٢٠٠٩، ٢١٧)

« القيادة Leaderships: تؤثر القيادة الجامعية تأثير مباشر في تحقيق الجودة فهي تعزز التركيز على الجودة الشاملة وتؤكد على ضرورة نجاح الجامعة في تقديمها للخدمات الجامعية، وتعمل على زيادة وعي العاملين باحتياجات العملاء والعمل على تلبيتها، والحرص الدائم على التواصل معهم، والسعي الدائم لإحداث تحسينات تدريجية في الخدمات الجامعية المقدمة للعملاء وللجوء إلى الأساليب الإدارية الحديثة كأسلوب ستة سيجما، والعيوب الصفرية الذي يسعى إلى المطابقة مع احتياجات العملاء ومتطلبات المستفيدين وتحقيق نظام وقائي لمنع الأخطاء قبل وقوعها، لتقديم خدمات جامعية بلا عيوب. (Omachonu Vincent & Ross Joel , ٢٠٠٥, ٢٣)

« الرؤية المشتركة Shared Vision: هي الثقافة الداعمة للجودة، والتي تجعل من الجودة شعاراً لكل الوحدات والمراكز المقدمة للخدمات الجامعية مما يوفر الوعي بالجودة لدى جميع العاملين بالوحدات والمراكز المسؤولة عن تقديم الخدمات وينطلق من خلاله الجميع لتحقيق التحسين المستمر في كافة عمليات الجامعة.

« اتخاذ القرارات المرتكزة على الحقائق Fact- Based Decision Making: تعتمد الجودة الشاملة على اتخاذ القرارات استناداً إلى الحقائق، وتبنى المفهوم العلمي لحل المشكلات ولا يتحقق ذلك إلا من خلال نظام كفاء لجمع المعلومات يساهم فيه جميع العاملين بتسويق الخدمات الجامعية وخاصة أن المعلومات هي المقدمة والمرحلة الأولى لإجراء التحسين والتطوير المستمر، ووضع الأهداف، وإحداث التوازن بين الخطط، وتوجيه العمليات والأنشطة نحو تحديد احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها. (محمود عيد، ٢٠٠٨، ٢٢)

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن إدارة الجودة الشاملة بالجامعات وجهاً حديثاً من وجوه التطوير في حقل الإدارة والتي ينصب اهتمامها على دراسة احتياجات العملاء بأنواعهم المختلفة، والسعي نحو التحسين المستمر للخدمات والمنتجات

الجامعية بما يتناسب مع المجتمع ويساعد على تلبية احتياجات العملاء كما تعمل على خفض التكلفة وزيادة الربحية لسد العجز في ميزانية الدولة للتعليم الجامعي، ويساعد على اتخاذ القرارات العلمية الصحيحة المستندة على الحقائق من خلال قيادة رشيدة وفريق عمل متعاون ومدرك أهمية الجامعة ودورها الفعال في المجتمع.

• المحور الثاني: تسويق الخدمات الجامعية:

يعد تسويق الخدمات الجامعية عملية إدارية يقوم بها مجموعة من العاملين بالجامعة من القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بهدف تلبية احتياجات العملاء وإشباع رغباتهم في ضوء إطار محدد بما يزيد من مواردها المالية، ويزيد من وضعها التنافسي.

• أولاً: ماهية تسويق الخدمات الجامعية:

إن التعرف على احتياجات العملاء هو نقطة انطلاق التسويق؛ فالتسويق يبدأ قبل إنتاج السلعة أو الخدمة بدراسة السوق وتحديد احتياجات المستهلك ويستمر بعد اقتناع العملاء لها وحصوله عليها للتأكد من رضائه وبالتالي فإنه عملية مستمرة، وهذا ما يتضح فيما يلي:

• نشأة تسويق الخدمات الجامعية:

بدأت الجامعات تتجه نحو التسويق للخدمات الجامعية بشكل غير ملحوظ خلال فترة الستينات والسبعينات، ويرجع ذلك إلى سببين رئيسيين الأول هو التمويل حيث كانت نسبة التحاق الطلاب بالجامعات في تلك الفترة مرتفعة وكانت ميزانية الجامعات مناسبة كما كان هناك مساندة قوية من المؤسسات التشريعية؛ الأمر الذي جعل معظم مؤسسات التعليم العالي لا ترغب في المشاركة في برامج التسويق الشامل، ولكن مع انخفاض عدد المنتسبين للجامعات وكذلك تقليص الميزانيات والمساندة الفيدرالية أصبحت كافة الجامعات تسعى خلف الطلاب والمنح والتهبات والمناحين، وأصبحت الجامعات تطرق أبواب الأسواق الجديدة؛ وعليه بدأت برامج التسويق للمؤسسات التعليمية كبرامج للتسويق الشامل ثم تبعها التسويق المنظم والتسويق الاستراتيجي خلال فترة الثمانينات، وفي فترة التسعينات اتبعت تلك البرامج التسويق الذي يعرف بالبيع الصعب hard-sell. وفي الوقت الراهن بدأت الجامعات تعيد تقييم مواقفها نظراً للمنافسة الشديدة من الجامعات الأخرى. (Oswald A, et. al, ٢٠١٥, ٥٦)

أما السبب الثاني يتمثل في قلة أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعات والذي بسببه بدأ الموقف يتغير أيضاً، حيث أشارت الإحصاءات إلى أن أعداد الدارسين في الكليات أخذ في التناقص، فقد أغلقت أكثر من (١٧٠) كلية أبوابها منذ عام ١٩٧٥م؛ نظراً لعدم قدرتها الحصول على الأموال أو على الطلاب أو على كليهما

وكان من المتوقع عام ١٩٨٥م أن ينخفض عدد الطلاب في المدارس الثانوية بنسبة ١٥ - ٣٠٪ ويبدو أن هذا الاتجاه نحو الانحدار سوف يستمر على الأقل حتى عام ٢٠٠٠م؛ لذا تبنت الجامعات مفهومات التسويق وانخرطت في نشاطات التسويق وبدأت تعلن عن نفسها من خلال الصحف والإذاعة والتلفزيون، وتسعر خدماتها من خلال الرسوم الجامعية والمنح والمساعدات المالية. (عبد العزيز أبو نبعة، ٢٠٠٤، ١٧٣ - ١٧٤)

وبالفعل ظهر التسويق للخدمات الجامعية في التعليم العالي في منتصف ١٩٨٠م كامتداد لمجال التسويق في الرعاية الصحية، وقد ظهرت فكرة التسويق في الجامعات بعد تطبيق نظام اعتماد زيادة التمويل للجامعة معتمد على زيادة عدد الطلاب المسجلين بها. وهناك مؤلفون مختلفون توصلوا إلى استنتاجات نظرية ووجهات نظر في آداب التسويق وتقدم الأفكار التي قد تكون مفيدة للجامعات في تخطيط علاقاتها بالتسويق والاستجابة لديناميكيات السوق الحالية. (Alina Filip, ٢٠١٢, ٩١٣)

• مفهوم تسويق الخدمات الجامعية:

لقد تعددت مفاهيم التسويق للخدمات الجامعية على نحو كبير إلا أنها تتفق في مجملها على أن التسويق لا يرتبط بالسلع المادية فقط ولكنه يمتد ليشمل المنتجات والأفكار والخدمات والمنافع وهو أيضاً لا يعنى البيع والتسويق الجيد للخدمات يشترط تحديد احتياجات العملاء وتلبيتها عن طريق مجموعة جهود تسويقية مترابطة متكاملة، وبناءً عليه فالتسويق مدخل إداري يتم ويحدث في المؤسسات الهادفة للربح وغير الهادفة للربح كالجامعات والمستشفيات... وغيرها.

ولسوء الحظ، فإنه ما زال حتى الآن يوجد بين المسؤولين التنفيذيين من لا يعرف الفرق بين مفهومي البيع والتسويق. فالبعض ما زال يرى أنهما يحملان نفس المعنى، رغم أن الحقيقة تشير إلى عكس ذلك تماماً، ففي ظل مفهومات البيع، تقوم الجامعة بتوفير المنتجات والخدمات ثم تبحث بعد ذلك عن أفضل أساليب البيع التي تستطيع إقناع وحث الطلاب وأصحاب المصالح المختلفين على شرائها والمستفيدين منها. وفي الحقيقة فإن الجامعة تقوم بتغيير منحنى الطلب حتى يتواءم مع العرض ويحدث العكس تماماً في حالة تبني المفهوم التسويقي. فالجامعة تكتشف أولاً احتياجات الطلاب والمستفيدين من الجامعة ثم تحاول بعد ذلك تنمية المنتجات والخدمات الجامعية التي تستطيع إشباع تلك الاحتياجات وله المقدرة في ذات الوقت على تحقيق عائد للجامعة؛ ومن ثم فإن الجامعة تحاول في الواقع التأثير في عروضها حتى تتوافق مع ما يحتاجه الطلاب والمستفيدين من الخدمات الجامعية، ويمكن تلخيص أهم الفروق بين البيع والتسويق كما في جدول (١): (ثابت عبدالرحمن، جمال الدين محمد، ٢٠٠٥، ٢٠ - ٢١)

جدول رقم (١) يوضح: الفرق بين البيع والتسويق للخدمات الجامعية

التسويق	البيع
التركيز على حاجات الطلاب والمستفيدين من الجامعة.	التركيز على المنتج والخدمات الجامعية.
تحدد الجامعة أولاً احتياجات الطلاب والمستفيدين من الجامعة.	تقوم الجامعة بتوفير المنتجات والخدمات أولاً ثم تفكر في كيفية بيعها بعد ذلك.
توجه الإدارة بالربح.	توجه الإدارة بحجم المبيعات.
التركيز على التخطيط طويل الأجل للخدمات والمنتجات الجامعية والأسواق.	التركيز على التخطيط قصير الأجل للمنتجات والأسواق.
التركيز على رغبات المستفيدين من الجامعة.	التركيز على حاجات الطلاب والمستفيدين من الجامعة.

وفي ضوء ذلك هناك من يعرف تسويق الخدمات الجامعية بأنه مجموعة الأنشطة والوظائف التي تقدمها الجامعات لأصحاب المصالح في إطار البيئة من خلال التركيز على احتياجات أصحاب المصالح عن طريق جهود تسويقية متكاملة ينتج عنها حسن توقع احتياجات الطلاب وأصحاب المصلحة وحسن إرضاء هذه الاحتياجات، ويتم فيها تحقيق أهداف الجامعة عن طريق رضا الطلاب وأصحاب المصالح المختلفين من الجامعة. (خالد ممدوح، ٢٠١٠، ١٨١)

وهو أيضاً عملية إدارية مسئولة عن تحديد وتوقع احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها من خلال التخطيط والتنفيذ للتسويق والتسعير والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لخلق التبادلات التي تلبى أهداف الجامعة والعملاء في آن واحد. (Bhattacharjee C, ٢٠٠٦, ١١٥)

وهناك من يعرفه على أنه نشاط إداري يتعلق بتحديد احتياجات العملاء وأصحاب المصالح من الجامعة، وتطوير خدمات مناسبة لهم، وتقديمها بالأسلوب الذي يحقق مكاسب ملموسة لكل من الجامعة والعميل؛ وفي ضوء هذا المفهوم لتسويق الخدمات الجامعية يتضح أنه يتطرق إلى أن: (يوسف حجيم، هاشم فوزي، ٢٠٠٧، ١١٩)

« الفكرة الأساسية لتسويق الخدمات الجامعية هي التفاعل بين القدرات الجامعية ومطالب العملاء لكي تتحقق أهداف الجامعة.

« مفهوم التسويق للخدمات الجامعية لا بد أن يبدأ من احتياجات العملاء كأهداف أساسية للجامعة أي تحديد الاحتياجات والرغبات ومن ثم تقرير أي منها يتوجب المحاولة أولاً لتحقيق رضا العملاء.

« التسويق للخدمات الجامعية هو جزء من إجمالي مهام أعضاء الهيئة التدريسية وليس وظيفة منفصلة.

« التسويق للخدمات الجامعية هو عملية ربط خدمات ووظائف الجامعة بحاجات العملاء.

كما يعرف التسويق للخدمات الجامعية بأنه العمل الإداري الذي يشمل كل الأنشطة التي تسعى إلى إيجاد نوع من الموازنة بين الجامعة وعمالها والمستفيدين من خدماتها الجامعية. (توفيق محمد، ٢٠٠٦، ٢٤)

- وفي ضوء المفاهيم السابقة والمفهوم الإجرائي لتسويق الخدمات الجامعية يتضح أن التسويق للخدمات الجامعية:
- ◀ يتطلب التنوع في الخدمات والحرص على تجديدها وتطويرها لتلبية احتياجات العملاء، والالتزام بعناصر المزيج التسويقي السبعة وذلك نظراً لطبيعة الخدمات الجامعية.
 - ◀ ليس قاصراً على السلع المادية فقط ولكنه يمتد ليشمل الخدمات والأفكار والمنافع غير الملموسة أيضاً.
 - ◀ يركز على تلبية احتياجات العملاء الحاليين والمتوقعين.
 - ◀ يقوم على فلسفة واضحة ومحددة.
 - ◀ يتطلب تعدد أدوات التسويق، لتشمل الخدمات الجامعية، والتسعير، الترويج/ النشر والإعلان، التوزيع للخدمات، فريق عمل التسويق، البيئة المادية، طريقة تقديم الخدمات.

• ثانياً: مبررات التسويق للخدمات الجامعية:

هناك مجموعة من التغيرات المحلية والعالمية التي تؤثر على كافة الشعوب في شتى نواحي الحياة بشكل متزايد ومتسارع؛ والتي أدت إلى إحداث تغييرات في أدوار المؤسسات المجتمعية كافة ومنها الجامعات التي أصبحت بحاجة ماسة إلى تبني توجهات جديدة تمكنها من مواكبة هذه التغيرات والحصول على مركز تنافسي مناسب محلياً وعالمياً من خلال تحديد احتياجات العملاء وتلبيتها كأحد متطلبات الجودة الشاملة؛ الأمر الذي دعا بضرورة الأخذ بمدخل تسويق الخدمات الجامعية يمكن إجمالها فيما يلي:

- ◀ الخدمات الجامعية قابلة للتسويق: لم تعد هذه الخدمات مثل خدمات المنافع العامة التي توفرها الدولة لكل فئات المجتمع من المواطنين دون مقابل مباشر كخدمات الطرق العامة التي يجب توزيعها على المنتفعين دون اللجوء إلى آليات التسويق المعروفة مما يجعلها غير قابلة للتسويق، فالخدمات الجامعية أصبحت أكثر كلفة وتعقيداً لكونها تخضع لإستراتيجيات متعددة تعتمد فيها على الإعلان والدعاية والعمل على اجتذاب الطلبة كتطبيق للتسويق، كما اكتسب التسويق للخدمات الجامعية أهمية أكبر لاجتذاب مصادر مالية وتحسين صورة الجامعات واهتمام العامة.
 - ◀ النفقات المرتفعة والاستثمارات المتزايدة: من المؤكد أنه دون الاستغلال الأمثل للموارد البشرية لن تتمكن الجامعات من تغطية استثماراتها أو تحقيق عوائد عليها، ولما كانت الربحية Profitability أحد أعمدة التوجه التسويقي التي تنص على إجراء التبادل وتحقيق حاجات السوق المستهدف بربحية فإن ذلك يشكل سبيلاً أمثل لاستمرار أنشطة الجامعات.
- (هاني حامد، حمزة نبيه، ٢٠٠٧، ٣٠٢ - ٣٠٣)

◀ ضعف تمويل التعليم الجامعي: نظراً لضعف تمويل الجامعات في مصر وخطورة استمرار سياسة تمويل الجامعة القائم، أصبحت الجامعات في مصر في حاجة ماسة إلى البحث عن بدائل جديدة ومتنوعة لتمويله لمواجهة الضغط الاجتماعي عليه، ومعدلات الغلاء المرتفعة، ورفع مستويات الجودة المطلوبة، حيث يرجع ضعف تمويل التعليم الجامعي في مصر إلى: (راشد صبري، ٢٠٠٩، ٥٦ - ٥٧)

✓ زيادة أعداد الطلاب الملتحقين بالجامعات من عام إلى آخر وبشكل قد يفوق الإمكانيات المادية والبشرية للجامعات المصرية، وزيادة نمو أعداد طلاب التعليم الجامعي بنسبة أكبر من زيادة التمويل للجامعات.

✓ ارتفاع الميزانية المخصصة للتعليم الجامعي وتحسن كلفة الطالب إلا أن ارتفاع الميزانية تلتهمه معدلات التضخم وانخفاض سعر صرف الجنيه المصري أمام العملات الأجنبية الأخرى وأن الأموال التي تنفقها الدولة في حاجة إلى زيادة مستمرة مما يطرح قضية البحث عن بدائل جديدة لتمويل التعليم الجامعي.

✓ تخصص الحكومة الموارد والاعتمادات المالية لكل جامعة وتحدد أبواب صرفها بكل دقة؛ مما يضاعف من قدرة كل جامعة على تنفيذ خططها ومشروعاتها في ظل نظام الاعتمادات المالية المتبع.

✓ يقع على كاهل الدولة تمويل الجامعات ويشكل ذلك عبئاً على الموازنة العامة للدولة في ظل العجز الملحوظ في الموارد المالية وقلة الاستثمار في الجامعات والافتقار إلى مصادر أخرى لتمويل الجامعات.

◀ تطبيق المعايير الاقتصادية على الجامعات كأنظمة تعليمية: يعد التعليم استثماراً بشرياً يفوق في عائده الاستثمار في كل المجالات؛ ومن ثم تزايدت أهمية العائد الاقتصادي للجامعة، ويتحقق هذا العائد عندما تتمكن الجامعة من تطبيق المعايير الاقتصادية والتي من أهمها المنافسة، وتعظيم العائد، وتأكيد الربحية، وضمان الجودة، والوصول بكفاءة إلى أعلى جودة ممكنة في تحقيق الأهداف الموضوعة وبأقل هدر ممكن؛ الأمر الذي فرض التوجه إلى تسويق الخدمات الجامعية لما له من دور فعال في تحقيق هذه المعايير. (حاتم فرغلي، ٢٠٠٨، ١٨٦)

◀ المنافسة الحادة بين الجامعات داخلياً وخارجياً: فالتنافسية هي المكانة التي يمكن أن تحصل عليها الجامعة عندما تكتسب موقفاً متميزاً في السوق بالنسبة للجامعات المنافسة وتحقيق التفوق عليها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة ملبية لاحتياجات العملاء ومشبعة لرغباتهم المتجددة لمواءمة التغيرات والتطورات التي تفرضها البيئة المحلية والعالمية. (Lawrences Kleiman, ٢٠٠٤، ١١)

◀ الاهتمام بالجودة الشاملة: فالجودة هي مجموعة الخصائص والمواصفات التي يجب توافرها في الخدمات والمنتجات الجامعية التي تفي باحتياجات

العملاء الحاليين والمرقبين؛ وبالتالي أصبحت الجودة عنصراً أساسياً في نجاح الجامعات لكونها من أهم عناصر المنافسة على المستوى المحلي والدولي، ولكن الجودة في حد ذاتها لم تعد كافية لاستمرار نجاح الجامعة ولذا فإن ما يضمن نجاح الجامعة هو تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة الذي يعد من الاتجاهات الحديثة التي فرضت نفسها على الجامعات في جميع أوجه نشاط الجامعة نظراً لسعي جامعات الدول المتقدمة لتحجيم سوق المنافسة واقتصاره عليها فقط بحيث لا يسمح للدول النامية الدخول في عالم المنافسة إلا من خلال مواصفات جودة عالية؛ ولذا فإن تحدى عصر الجودة الشاملة يعتبر تحدى غير مسبوق يواجه الجامعات وقدرتها على المنافسة من خلال إجراء تسويق فعال للخدمات الجامعية التي تقدمها في كافة المجالات. (توفيق محمد، ٢٠٠٤، ٧٤ - ٧٥)

وفي ضوء هذه المتغيرات أدركت الجامعات أنها بحاجة إلى تسويق خدماتها خاصة بعد انتشار فكر الجودة الشاملة الذي يركز على تحديد احتياجات العملاء سواء من داخل الجامعة أو من خارجها والعمل على تلبيتها حيث إن الخدمات الموجهة للعملاء والمستفيدين من الجامعة هو أساس فكر الجودة الشاملة ومدخل التسويق أيضاً الأمر الذي يمكن الجامعات من البقاء والنمو والحصول على مركز تنافسي محلياً وعالمياً والحصول على الجودة.

• ثالثاً: أهمية تسويق الخدمات الجامعية :

تكمن أهمية التسويق للخدمات الجامعية في كونه وسيلة وليس غاية فهو وسيلة لتوفير مصادر متعددة للتمويل الذاتي للجامعات، ووسيلة لزيادة الربط والتداخل والتشابك بين الثلاث وظائف الرئيسة للجامعة والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع كما أنه وسيلة للانفتاح على السوق العالمية لإجراء التبادلات التدريسية والبحثية والخدمية الأمر الذي يساهم في بقائها وتحسين أدائها.

ويعد التسويق للخدمات الجامعية عملية ديناميكية بمعنى أنها سريعة التجاوب ومبتكرة فهي تساعد الجامعات على تحديد الاحتياجات وتطوير المنتجات والخدمات لتلبية تلك الاحتياجات وتقديمها لأصحاب المصالح الذين يحتاجون إليها؛ وبالتالي فعند الحديث عن أهمية تسويق الخدمات الجامعية ينبغي طرح مجموعة من الأسئلة من أهمها لماذا توجد حاجة لتسويق الخدمات الجامعية؟ وهل يمكن اعتبار الخدمات الجامعية منتجات؟ وهل تتعدد الفئات المستفيدة منها؟ (Purnendu Tripathi & Siran Mukerji, ٢٠١٣, XV)

وللإجابة عن هذه الأسئلة وتحديد أهمية التسويق للخدمات الجامعية لقد أكد راما (Rama Mohana, ٢٠٠٧, ٧-٨) على أنه لا بد من إدراك وفهم فلسفة التسويق للخدمات الجامعية أولاً والتي تختلف عن فلسفة البيع ويظهر ذلك الاختلاف فيما يلي:

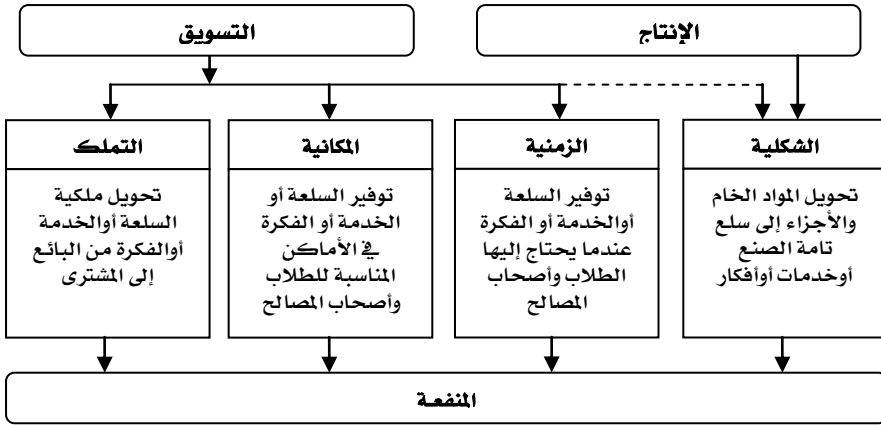
- ◀ الخدمات الجامعية غير ملموسة، بينما السلع ملموسة.
- ◀ الخدمات الجامعية غير متجانسة بينما السلع متجانسة.
- ◀ يتم إنتاج الخدمات الجامعية من خلال التفاعل بين الجامعة والعملاء وأصحاب المصالح، أما في السلع يتم ذلك في المصنع فقط.
- ◀ إن الخدمات الجامعية يجري فيها الإنتاج والتوزيع والاستهلاك في آن واحد بينما في السلع يتم ذلك بطريقة منفصلة ومستقلة الوظائف.
- ◀ إن الخدمات الجامعية يكون فيها العملاء مشاركين في الإنتاج، أما في السلع لا يشاركون في عملية الإنتاج.
- ◀ الخدمات الجامعية لا يمكن تخزينها، بينما السلع يمكن تخزينها.
- ◀ إن مرحلة البيع في الخدمات الجامعية لا تأخذ مكانا، أما السلع تأخذ مكان في مرحلة البيع.

وبالتالي ترجع الأهمية الأولى لتبني فكر التسويق للخدمات الجامعية في أنه يركز على العملاء وكذلك على الجوانب الأخرى ذات الصلة بالعمل التجاري، فجدير بالذكر أنه مع تقلص التمويل الحكومي للجامعات أدى ذلك للبحث عن فرص لجذب أفضل للعملاء كوسيلة لزيادة الدخل وإيجاد مصادر جديدة للتمويل الجامعي والتغلب على المشكلات المالية التي تتعرض لها الجامعات، وتحقيق أعلى عائد بما يقلل نسبة الهدر أو الفاقد المادي لموارد الجامعة. (Kirp David, ٢٠٠٣, ١٩٦)

كما تظهر أهمية التسويق للخدمات الجامعية خاصة في السنوات الأخيرة نتيجة ظهور فكر الجودة الشاملة الذي يؤيد ويساهم في العمل على بقاء الجامعات، الأمر الذي فرض على الجامعات التفكير في العملاء، ومن هم، وأين هم، وماذا يريدون قبل أن تفكر في توجه الموارد المتاحة لتوفير الخدمات الجامعية وانتقل بذلك العملاء إلى قمة النشاط الجامعي بدلا من نهايته كما كان مسبقا، كما زادت أهمية التسويق للخدمات الجامعية نتيجة النمو الاقتصادي السريع، وتزايد حدة المنافسة والتنوع الكبير في نفس طائفة الخدمات، وضيق هوامش الربحية؛ الأمر الذي فرض البحث عن مداخل وأساليب لزيادة موارد الجامعة وكذلك الإيضاء باحتياجات العملاء. (عادل المهدي، ٢٠٠٤، ٤٣)

وترجع أهمية تسويق الخدمات الجامعية إلى دوره في تحسين المركز التنافسي للجامعة؛ وذلك لارتفاع وتيرة التنافس بينها للتأثير على العملاء وأصحاب المصالح والعمل على استمالتهم بكافة الطرق والأساليب وهذه المنافسة الحادة لاستمالة العملاء جعلت التسويق سيد الموقف وقراره هو الذي يحدد أيًا من الجامعات ستبقى على أرض المنافسة ولها وضع تنافسي مناسب وأيها سيخرج منه فنجاح الجامعة يعتمد كلية على العملاء وأصحاب المصالح. (أحمد محمود، عاصم عبد الرحمن، ٢٠٠٣، ٤٢)

كما تظهر أهمية التسويق في تحقيق المنافع للجامعات حيث تقوم الجامعات بإنتاج السلع والخدمات والأفكار ثم القيام بتسويقها، ومن خلال إنتاج وتسويق السلع والخدمات والأفكار تستطيع الجامعة أداء رسالتها نحو المجتمع والعملاء وأصحاب المصالح؛ فالإنتاج والتسويق هما عصب الحياة الاقتصادية في أي مجتمع، ولا شك أنهما يستمدان هذه الأهمية من خلق المنافع التي تمثل بدورها إشباع الحاجات والرغبات والتي تتجسد في النهاية في التعامل في سلعة أو خدمة معينة، وتشمل المنافع التي يخلقها نشاط الإنتاج والتسويق بالجامعات أربعة أنواع، هي المنفعة الشكلية، والمنفعة الزمنية، المنفعة المكانية، ومنفعة التملك/ الحيازة. كما في شكل (١) وبينما يخلق التسويق الثلاث منافع الأخيرة، نجد أن الإنتاج يقوم بخلق المنفعة الشكلية فقط. إضافة إلى ذلك فإن التسويق يساهم بشكل غير مباشر في خلق المنفعة الشكلية من خلال تزويد إدارة الإنتاج بالمعلومات الخاصة بالطلاب وأصحاب المصالح وتوقعاتهم التي تساعد على تصميم المنتجات والخدمات الجامعية والتي تتوافق مع هذه التفاصيل؛ ومن ثم تضمن له النجاح عند التقديم إلى السوق. (ثابت عبدالرحمن، جمال الدين محمد، ٢٠٠٥، ٢٠ - ٢١)



علاقة غير مباشرة

علاقة مباشرة

شكل (١) يوضح دور التسويق في خلق المنافع

ولذلك ففلسفة التسويق للخدمات الجامعية نجد أنه يعتبر حلقة الوصل بين الجامعة وبين المجتمع المحيط، إذ تقوم إدارة التسويق بتزويد الوحدات الأخرى في الجامعة بالمعلومات والدراسات اللازمة لبيان حاجة المجتمع من الخدمات الجامعية؛ ومن ثم تقوم الجامعة برسم السياسات وتحديد مقادير الإنتاج اللازمة والجودة المطلوبة وأوقات العرض الملائمة والأسعار المقبولة للخدمات الجامعية؛ وعليه يمكن توضيح أهمية تسويق الخدمات الجامعية في أنه: (رمضان محمد، ٢٠١٤، ٨٤ - ٨٥)

- ◀ يساعد في تحديد المشكلات، والتخطيط للاستجابات التي تساعد الجامعة في تحقيق رسالتها وأهدافها.
- ◀ يساهم في عملية البحث عن الأفكار الجديدة الناتجة عن خدمات جديدة.
- ◀ يساعد في إيجاد نوع من التنسيق بين الخدمات المعروضة من قبل الجامعة واستهلاكها مع إمداد العملاء بالخدمات اللازمة والتي تفي باحتياجاتهم وخدماتهم.
- ◀ يوفر الدعم والمساندة الدائمة من قبل المجتمع وهو الأمر الذي يساعد على تطوير الأداء الجامعي.
- ◀ يحقق الشعور لدى أعضاء هيئة التدريس بالإنجاز حيث يساعد على ربطهم بالواقع ومشكلاته الأمر الذي يساهم في قيامهم بأدوار أخرى بجانب الأدوار الأساسية المتمثلة في التدريس والبحث العلمي.
- ◀ يعمل على تحقيق النجاح المالي للجامعة، فإن لم يكن هناك احتياج كبير للمنتجات والخدمات، فكيف للجامعة أن تحقق ربحاً.

وتأسيساً على ما سبق فالتسويق للخدمات الجامعية أحد الأنشطة الرئيسية التي لا تعود بالنفع على الجامعة فقط ولكنه يمتد ليشمل المجتمع ككل فالتسويق للخدمات الجامعية يساعد المجتمع من جانب على تخفيض الأسعار وزيادة الإنتاج وتوفير السلع والخدمات من خلال تحديد العملاء الحاليين والمستهدفين والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وقدراتهم الشرائية وتلبية احتياجاتهم وتحقيق رضاهم، ومن جانب آخر يساعد الجامعة على البقاء والاستمرار والازدهار وتعويض العجز الحكومي في ميزانية التعليم الجامعي.

• رابعاً: تصنيف الخدمات الجامعية:

تعدد تصنيفات الخدمات الجامعية فهناك من يصنفها في ضوء الجهد المبذول من أجل تقديمها ودرجة المخاطرة الخاصة بالحصول عليها، وهناك تصنيف آخر طبقاً للسوق المستهدفة هل هي خدمات فردية أم خدمات للهيئات والمؤسسات المجتمعية، وتصنيف آخر على ضوء مدى تعقد الكفاءات المطلوبة وتصنيف آخر وفقاً للتعامل مع العملاء بحيث هل يتم التعامل معهم بصورة مباشرة أو من خلال وسطاء.

ومع تعددية هذه التصنيفات يمكن تصنيف الخدمات الجامعية على أساس وظيفي على النحو التالي:

- ◀ خدمات استشارية مباشرة تطلبها الجهات المختلفة تتم عن طريق التعاقد المباشر مع أعضاء هيئة التدريس أو مع بعض الوحدات ذات الطابع الخاص باعتبارها بيوت خبرة يتوافر لديها كفاءات علمية وعملية متميزة، مثل الاستشارات الهندسية والإصلاحات وصيانة المباني، وتجارية، وتربوية، إدارية والرعاية الزراعية، .. وغيرها.

- ◀ خدمات الأبحاث التعاقدية المرتبطة بجهات البحث العلمي سواء كانت محلية أو أجنبية في جميع المجالات والتخصصات.
- ◀ خدمات المعونة الفنية والخدمات الإرشادية المتعلقة بنقل التكنولوجيا، وغالباً ما تتركز هذه النوعية من الخدمات في الجوانب الإدارية والهندسية والزراعية والصناعية.
- ◀ الخدمات التدريبية لتنمية المهارات للعاملين في مؤسسات الإنتاج والخدمات وإكساب مهارات جديدة للأفراد في مختلف المجالات الإنتاجية.
- ◀ خدمات التوعية واستنارة الرأي العام من خلال عقد المؤتمرات والندوات والاجتماعات مع فئات المجتمع المختلفة. (إبراهيم صديق، ١٩٩٨، ١٥٤)
- ◀ خدمات تعليمية والتي تساهم في تنمية وتطوير خبرات ومهارات وقدرات الطلاب، وتشمل العملية التدريسية بالجامعة ذاتها والمنح الدراسية والمعونة الطلابية والخدمات المكتبية واستخدام الحاسوب في العملية التعليمية.
- ◀ خدمات إدارية وهي المرتبطة بإدارة العاملين، والخدمات المالية والكتابية، وإدارة الموارد البشرية، وجمع وتحليل البيانات المؤسسية، والمراجعة والتدقيق والخدمات القانونية.
- ◀ الخدمات العامة مثل مستشفيات الجامعة والسكن بالمدن الجامعية، وخدمات الطعام، وأماكن ركن السيارات، وعمليات بيع الكتب، شرطة الحرم الجامعي. (Demillo Richard & Young Andrew, ٢٠١٥, ١٤٣)

وفي ضوء هذا التصنيف تقوم الجامعات بمراجعة خطوط المنتجات والخدمات من حيث الإضافة أو الحذف، ومن حيث اقتراح تطوير مستمر في خدماتها ومنتجاتها وفق البحوث والتكنولوجيا العالمية، كما تراعى دورة حياة كل خدمة أو منتج حيث تتأثر كل حلقة من حلقات دورة الحياة بالمزيج التسويقي، وبصفة عامة تقوم الجامعات بتسويق خدمات تكنولوجية وبحثية وصناعية وزراعية وخدمات، وأفكار... وغيرها كما في شكل (٢)، بل وتتخذ العلامات التجارية بغرض التسويق. (فريد النجار، ٢٠٠٠، ١٢٢ - ١٢٧)

وفي ضوء هذا التصنيف فالخدمات الجامعية تعد مجموعة الأنشطة والمنافع التي تستطيع أن تقدمها الجامعة إلى أطراف أخرى (العملاء) وتكون بشكل أساسي غير ملموسة ولا تؤدي إلى ملكية أي شيء، الأمر الذي يفرض على الجامعة توظيف تكتيكات التسويق والتي تتمثل فيما يلي:

(Govindarajan M, ٢٠٠٧, ٣١ - ٣٢)

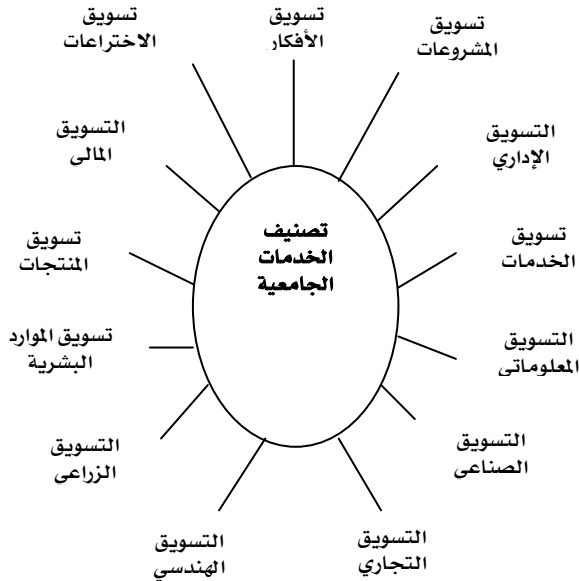
- ◀ إنشاء صورة قوية للجامعة: حيث تعتبر الطريقة الفعالة للتغلب على مشاكل الخدمات غير الملموسة هي إنشاء صورة قوية للجامعة.
- ◀ التحكم في التكلفة والتزايد السريع: حيث لا يستطيع العملاء أن يدركوا تكلفة الخدمات وبناءً عليه يشعرون أن تكلفة الأسعار تكون محددة، وبالعكس

فالجامعات تكون غير قادرة على تحديد التكاليف بشكل صحيح، حيث إن الطرق التقليدية للتكلفة تكون مرتكزة على المنتج. وتختلف الممارسات عن الأسعار الأساسية بالنسبة إلى المنافسة، وإرادة العميل في الدفع.

« تكوين فريق تسويق قوي: وتتبع الجامعات الرائدة باستمرار طريقتان وهم التسجيل الدقيق لاتصال العميل بفريق التسويق والتدريب الصحيح للفريق.

« إنشاء برنامج للتسويق شفوي قوي: في الجامعات يكون دور الإعلان أقل نسبياً، ويكون البريد المباشر عادة له فائدة أعظم. وتقوم الجامعات الناجحة بمجهودات لتشجيع العملاء بإخبار الأفراد الآخرين (عملاء جدد) عن خدمات الجامعة.

« إنشاء جامعة مرنة وقابلة للتكيف: فيجب على الجامعات أن تواكب الطلب المتزايد، بينما من ناحية أخرى، يكون هناك فترات انخفاض الطلب للخدمة ولمواجهة هذه الأوضاع، يجب عليهم أن يتمتعوا بالمرونة.



شكل رقم (٢) يوضح: تصنيف تسويق الخدمات الجامعية

ويشير (٢-٣، ٢٠١١، Mihaela Diaconu & Amalia Pandelica) إلى أنه لكي يمكن توظيف تكتيكات التسويق لأبد من تحديد الخطوط العريضة للعناصر الأساسية للتوجه التسويقي فيما يلي:

« أن الجامعة القادرة على تلبية احتياجات شرائح عملائها والمستفيدين منها في ظروف أفضل يكون حالها أفضل بكثير في سوق المنافسة.

◀◀ إن متطلبات العملاء والمستهلكين مختلفة ومعقدة وديناميكية.
◀◀ إن التسويق المنسق الذي يستند إلى ويشتمل على المعالجة الشاملة للأنشطة من الجامعة بدءاً من متطلبات العملاء وأصحاب المصالح مروراً بإدراك ما يجب تحقيقه لإرضاء العملاء فقط من خلال إشراك جميع العاملين بالجامعة في نهج التسويق في إدارة مؤسسات التعليم العالي.
◀◀ إن الاستفادة في تسويق الخدمات الجامعية من أهم مؤشرات الربح للجامعات.

• خامساً: المزيج التسويقي Marketing Mix:

يعتبر المزيج التسويقي أساس التسويق للخدمات الجامعية، ويشمل سبعة عناصر أساسية لوضع الإستراتيجيات التسويقية موضع التنفيذ ويطلق على هذه العناصر اسم المزيج التسويقي وهذه العناصر متكاملة ومتراصة فيما بينها وتعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها للحصول على أفضل النتائج والحصول على أكبر نسبة من الأرباح.

ولكن في بادئ الأمر كان ينظر إلى الخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعات ليست بحاجة للترويج كأية سلعة وأن خدماتها في مستوى أعلى من أن يروج لها كسلعة ولكن هذه النظرة تغيرت بعد أن أدركت أهمية التسويق لخدماتها، وبناءً عليه أصبحت نظرية المزيج التسويقي أكثر شيوعاً في العالم الأكاديمي في عام ١٩٦٤م، خاصة عندما ذكر أهمية التسويق كمفتاح للنجاح في قطاع التعليم فمن جانب "نيل بوردين Neil Borden" في عام ١٩٨٤م طور نموذجاً لتسويق للخدمات الجامعية في مقالته بعنوان "خطوات في برامج التسويق". حيث قام براون في نموده، بعمل المزيج التسويقي التي اشتمل على أربعة عناصر رئيسية هي 4Ps؛ لكونها اختصار للكلمات التالية: "المنتج Product – السعر Price – المكان Place – الترويج Promotion".
(Rubaiyet Hasan, ٢٠١٣, ٦٣٧٦٤٦)

حيث كانت 4Ps عوامل متغيرة يمكن لمدير التسويق بالجامعات أن يسيطر عليها، وتخضع للقيود الداخلية والخارجية لبيئة الجامعة. كما إنها تساعد على إصدار القرارات الخاصة بالتسويق، وتساعد على جذب العملاء المستهدفين.

ولقد شكك في إمكانية تطبيق العديد من أدوات المزيج التسويقي الكلاسيكية في الصناعات، وكذلك في تسويق الخدمات الجامعية. وذلك يرجع للطبيعة الخاصة للخدمات الجامعية، ومن هنا سعى "كوتلر وفوكس Kotler & Fox" لاعتماد نموذج للمزيج التسويقي في السياق التعليمي من خلال إدراج عناصر إضافية، واقتراح مجموعة من سبع أدوات لتسويق

الخدمات الجامعية، ويطلق عليها VPs، وهي: الخدمات الجامعية (المنتج) Products – التسعير Price – الترويج Promotion – التوزيع Distribution – فريق عمل التسويق People – البيئة المادية Physical Facilities – طريقة تقديم الخدمة Processes. (Alina Filip, ٢٠١٢، ٩١٤- ٩١٥)

وبذلك تعد عناصر المزيج التسويقي هي مجموعة من المتغيرات التسويقية المترابطة والمتكاملة والتي يطلق عليها VPs وتخضع لسيطرة إدارة التسويق بالجامعة ويمكن التحكم فيها بهدف إشباع حاجات ورغبات العملاء، وتتمثل عناصر المزيج التسويقي في الآتي:

◀ الخدمات الجامعية (المنتج) Product: هي مجموعة الأنشطة والتسهيلات والخبرات والخدمات المقدمة من الجامعة إلى العملاء وأصحاب المصالح. ويجب على الجامعة عند مراعاة منتجاتها وخدماتها في خطة تسويق للخدمات الجامعية التأكد من إنها تشمل أي مبررات للإقبال عليها لتعزيز منتجاتها من وجهة نظر العملاء. ويمكن أن تشمل مبررات الإقبال هذه موقع الجامعة وتاريخها وثقافتها أو المرافق الترفيهية القريبة من الجامعة (موقع الجامعة)، وكل هذه المميزات تلفت نظر العملاء إلى الجامعات. (Nicoleta Ramona, et. al, ٢٠١٠، ٥٥٥) وفي عنصر المنتج لابد من تحديد ما يلي عن الخدمة المقدمة: (أحمد سيد، ٢٠٠٥، ٢٩٧)

- ✓ تقدم الجامعة منتج أو خدمة واحدة أم منتجات وخدمات متعددة.
- ✓ تقدم الجامعة خدمات متجددة ومتطورة.
- ✓ الخدمة المقدمة ذات جودة مرتفعة أم جودة عادية.
- ✓ هل الخدمة بسيطة (قليلة الخطوات والمكونات) أم مركبة ومتعددة (كثيرة الخطوات والمكونات).
- ✓ خدمة تحقق استفادة واحدة أم تحقق استفادات متعددة.

وفي ضوء ما سبق، فالخدمات الجامعية (المنتج) هي قلب المزيج التسويقي ومركز العمليات التسويقية وهي العنصر الحاسم بين عناصر المزيج التسويقي حيث تعتمد عليه كافة قرارات عناصر المزيج الأخرى، فخصائص الخدمات المقدمة ومدى جودتها وتطورها وتجديدها، ووقتها المستغرق ومدى بسطتها أو تعقدها جميعها تتحكم في استراتيجيات التسعير، والترويج، والبيئة المادية للخدمات، وفريق عمل التسويق.

◀ التسعير Price: إن الهدف من التسعير هو تحقيق التوازن بين تكلفة الخدمة الجامعية وبين رضا وقبول العملاء الراغبين في الحصول على الخدمة بالسعر المعروض؛ ومن هنا يجب أن تعكس الرسوم والأقساط التي تقررها الجامعة أفضل تقدير لتقييم العملاء والمستفيدين من الخدمة لقيمة منتجاتهم، (عبد العزيز أبو نبعة، ٢٠١٣، ٧٧) وتتعدد طرائق التسعير للخدمات الجامعية ويمكن اعتماد واحدة أو أكثر من الطرق الآتية:

✓ التسعير على أساس التكلفة: وتعتبر هذه الطريقة من أبسط طرق التسعير للخدمات والمنتجات الجامعية وأكثرها شيوعاً، ووفقاً لهذه الطريقة يتم إضافة زيادة نمطية إلى تكلفة المنتج الإجمالية أي أن السعر وفقاً لهذه الطريقة يساوي التكلفة الكلية مضافاً إليه هامش الربح، ويتحدد هامش الربح كنسبة مئوية من التكاليف.

✓ التسعير على أساس الطلب: وهنا تعتمد الجامعة في تسعير منتجاتها وخدماتها على مستوى الطلب على هذه المنتجات والخدمات وذلك بتحديد أسعار مرتفعة عند زيادة الطلب على المنتجات والخدمات وأسعار منخفضة عند انخفاض مستوى الطلب.

✓ التسعير على أساس المنافسة: وتقوم هذه الطريقة على تحديد أسعار المنتجات والخدمات الجامعية وفقاً للأسعار المنافسين على المنتجات والخدمات المماثلة. (Rama Mohana, ٢٠٠٧, ١٧٢-١٧٤)

✓ التسعير على أساس اختراق السوق: وفيها تقوم الجامعة بوضع سعر منخفض وذلك لجذب أكبر عدد من العملاء، وهذه الطريقة مفيدة لبناء معرفة عن المنتج أو الخدمة وبناء صورة عنهم بأنه ذو سعر منخفض وفيما بعد يمكن رفع السعر.

✓ التسعير على أساس الفردية: حيث تقوم الجامعة بوضع سعر عال للمنتج والخدمة الفريدة، إذا كان المنتج أو الخدمة فريدة وذو قيمة عالية ومهمة لدى العملاء يمكن للمنتج أو الخدمة وضع سعراً عالياً.

✓ التسعير على أساس الخصومات: حيث يمكن للجامعة أن تضع خصومات نقدية لمن يدفع نقداً وذلك للتقليل من مشكلة الدفع على دفعات (أقساط) وصعوبة تجميعها، كما يمكن إعطاء خصومات على من يتلقى خدمات كثيرة، وخصومات موسمية بحيث تعطى خلال المواسم البطيئة في الحصول على الخدمات. (خالد ممدوح، ٢٠١٠، ٢١١)

وتأسيساً على ما سبق، يتضح أن القرارات الخاصة بتسعير الخدمات الجامعية من أهم القرارات التسويقية فهو يتأثر بكثير من العوامل منها ما يتعلق بالجامعة ذاتها وأخرى ذات صلة بظروف البيئة الخارجية وهو أيضاً العنصر في المزيج التسويقي الذي يحقق الأرباح، بينما العناصر الأخرى كالخدمات (المنتجات)، الترويج، والتوزيع... وغيرها، تتحمل الجامعة تكلفة القيام بها؛ وبالتالي يعتبر التسعير سلاح تسويقي هام في جذب العملاء وذلك بسبب الاعتقاد السائد بأن الأسعار المرتفعة يقابلها جودة الخدمات، الأمر الذي يتطلب من الجامعة تبني استراتيجيات مختلفة ومتباينة لتحقيق قدر مناسب من الأرباح وجذب العملاء ومواجهة المنافسة مع المؤسسات الخارجية.

◀ الترويج Promotion: يعبر الترويج أو ما يطلق عليه حديثاً بالاتصالات التسويقية المتكاملة (IMC) Integrated Marketing Communications

عن التنسيق والتكامل بين وسائل الاتصالات في الجامعة للنشر والإعلان عن الجامعة ومنتجاتها وخدماتها التي تقدم للعملاء، أي أن الهدف الأساسي لعنصر الترويج هو تعريف الجهات المستفيدة بالخدمات التي تقدمها الجامعة ويتم ذلك من خلال تعزيز وسائل الاتصالات بين الجامعة والعملاء، والتي تصنف عادة إلى أربع فئات رئيسية هي: الإعلان، ترويج المبيعات والعلاقات العامة والبيع الشخصي، يمكن للجامعات استخدام الأدوات المختلفة التي تتناسب مع كل فئة، (خالد حسن، ٢٠٠٩، ١٥) وفي ضوء ما سبق فالترويج يسعى إلى: (هاني محمد، حمزة نبيه، ٢٠٠٧، ٣٠٥)

✓ الإخبار: وهنا يكون الهدف من الترويج هو إخبار العملاء وأصحاب المصالح عن الخدمات الجامعية.

✓ الإقناع: والهدف هنا هو محاولة إقناع العملاء وأصحاب المصالح الإقبال على الجامعة والاستفادة من خدماتها الجامعية.

✓ التذكير: والهدف منه تذكير العملاء وأصحاب المصالح بالخدمات الجامعية المقدمة.

وفي ضوء ما سبق ذكره، يتضح أن عنصر الترويج للمزيج التسويقي هو عنصر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأنه العنصر المسئول عن تعريف العملاء بالخدمات الجامعية المتاحة، وكيفية استخدام الخدمات، وأماكن تواجدها، وكيفية الحصول عليها، وأسعارها، وإقناعهم بها وحثهم على الاستفادة منها.

◀ التوزيع Distribution: ويقصد بهذا العنصر أن تقوم الجامعة بإعلام الجهات المستفيدة بالأماكن التي تقدم الخدمات الجامعية، وتم تصميم عنصر المكان لخلق توافر في الخدمة وسهولة الوصول إليها، من حيث الوقت والتوزيع الجغرافي، ويشير عنصر (المكان) في التسويق للخدمات الجامعية إلى - متى وأين وإلى من - تعرض الخدمة. ويتطبيق هذا العنصر على الجامعات، وتشير (متى) إلى وقت في السنة أو أيام معينة في السنة يكون التسويق فيها كثيف. فعلى سبيل المثال في التسويق للبرامج التعليمية يكون هذا غالباً خلال أوقات معينة من الخريف والربيع ليستفيد طلاب المدارس الثانوية في أخذ قراراتهم في الكليات خلال هذه الفترة الزمنية. وتشير (أين) إلى المكان الذي تعرض فيه الخدمة للبيع، و(من) تشير إلى الذي يقوم بالبيع والجامعات لديها قسم علاقات عامة يقوم بالتسويق ومن (الشخص) يمكن أيضاً أن تشمل الموظفين والعملاء المستفيدين مسبقاً من الجامعة.

(Denis Rudd & Richard Mills, ٢٠٠٨, ٤٨- ٤٩)

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن عنصر توزيع الخدمات الجامعية يتطلب اختيار المكان المناسب لتوزيع كل خدمة، والتصميم الملائم لوحدات/ مراكز تقديم

الخدمات توافر عدد مناسب من القاعات التي تقدم فيها الخدمات، وقاعات لاستقبال وانتظار العملاء لتحقيق ملاءمة المظهر العام للوحدة مع الخدمات المقدمة .

◀ فريق عمل التسويق People: تشير كلمة الناس/ فريق عمل التسويق إلى جميع العاملين بالجامعة من أعضاء هيئة التدريس والقيادات والموظفين التي يتم من خلالها تقديم الخدمات الجامعية، وبناء علاقات مع العملاء لأن عدم انفصال الخدمات الجامعية عن مهارات واحترافية جميع العاملين بالجامعة لها تأثير حاسم على العملاء وأصحاب المصالح . وفي هذا العنصر فالعاملين بالجامعة يمكن أن يكونوا أدوات تسويق ممتازة ولا تكلف الجامعة أي شيء إضافي، الأمر الذي يتطلب أن يكون للجامعة موظفين معروفين ودورهم الأساسي هو التسويق. (Alina Filip, ٢٠١٢, ٩١٦)

◀ البيئة المادية Physical Evidence: وهي البيئة التي تؤدي فيها الخدمات الجامعية وتشير البيئة المادية إلى أي شيء ملموس والذي يكون مرتبط بخدمة معينة مقدمة، والبيئة المادية يمكن أن تكون المباني، ومظهر فريق العمل، التصميم، أماكن انتظار تلقي الخدمات، والأثاث، وشكل الموقع الإلكتروني، وتنشأ الحاجة إلى البيئة المادية داخل مزيج التسويق مباشرة من نفس الطبيعة غير الملموسة للخدمات الجامعية. (Christine Ennew & Nigel Waite, ٢٠١٣, p.٧٦)

◀ طريقة تقديم الخدمة Process: وهي التي تعد أحد العناصر الرئيسية الموسعة في المزيج التسويقي للخدمات الجامعية؛ لأنه يشير إلى الخطوات المتبعة في عملية توزيع الخدمات للعملاء وتوضح دور كل من العاملين ومتلقي الخدمة، وهي أحد العناصر التي تؤثر وبشكل كبير في تقييم العملاء والمستفيدين من الخدمات والمنتجات المقدمة إليهم، فعندما يجد العملاء طريقة لطيفة في تعامل العاملين معهم، فإنه ربما يصبح عميلاً دائماً ومهم لهذا المكان. كما أنها تمثل السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مقدمي الخدمة، وأيضاً تشمل حرية التصرف الممنوحة للأشخاص القائمين على تقديم الخدمة، وصلاحيات لتوجيه العملاء، وأساليب التسويق مع المستفيدين، وأساليب تحفيزهم على المشاركة الفاعلة في إنتاج الخدمة أو تقديمها. (Fredy Valenzuela, ٢٠١٤, ٣٠)

وفي ضوء ما سبق، فعناصر المزيج التسويقي تؤكد على أن تسويق الخدمات الجامعية لا يمكن تنفيذها من خلال خطوة واحدة من قبل المتخصصين في التسويق ولكنه يشتمل على سبع خطوات، كما أن التسويق يؤكد التركيز على العملاء بكافة أنواعهم، كما يهتم بالسعي لتحقيق توقعات العملاء الصريحة والضمنية والغامضة، هذا بالإضافة إلى أنه يتطلب خبراء في التسويق مدربين ومؤهلين على العملية التسويقية.

هذا بالإضافة إلى أن مدخل التسويق للخدمات الجامعية يقوم على زيادة ربط الثلاث وظائف الرئيسة للجامعة والمتمثلة في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع بعضها ببعض حيث تقدم الجامعة خدماتها المختلفة للمؤسسات المجتمعية لعلاج المشكلات التي تعاني منها وتوجيهها إلى المسارات الصحيحة في ضوء فكر الخبرات الجامعية المتاحة لديها أي إنه فكر قائم على ربط الجامعة بالمؤسسات المختلفة بالمجتمع باعتبارها بيت من بيوت الخبرة ويتوقف نجاح الجامعة بقدرتها على توفير خدمات جامعية عالية الجودة وبمعايير تنافسية تجعلها قادرة على جذب العملاء المحتملين ويتم ذلك في ضوء العناصر السبعة للمزيج التسويقي VPs والتي تتناسب مع طبيعة الخدمات الجامعية بأنواعها المختلفة.

• سادساً: طرق التسويق للخدمات الجامعية:

تشكل مسألة تسويق الخدمات الجامعية هاجساً لدى الكثير من الجامعات التي تسعى دائماً إلى البقاء والتميز؛ لذا كان على الجامعة أن تستند على مجموعة من الأساليب والطرق المختلفة للحفاظ على العملاء الحاليين وجذب أكبر عدد من العملاء الجدد؛ لذلك ينبغي على الجامعة معرفة كل نوع من أنواع واختيار النوع المناسب الذي سيحقق نجاحاً للحملة التسويقية التي تتبعها، ومن هذه الأنواع ما يلي:

◀ الدعاية التقليدية Traditional Advertising: وهي تستخدم عن طريق الجامعات من أجل بناء الوعي بالعلامة التجارية للجامعة. وتصبح المنافسة في التسويق للخدمات الجامعية أقوى عاماً بعد عام، ويرجع ذلك بسبب الاتجاه نحو العولمة في الجامعات. ومن هنا على الجامعات الانخراط في العديد من الأنشطة بهدف زيادة الوعي بالعلامة التجارية الخاصة بكل جامعة وتحديد تميزها عن غيرها من الجامعات، حيث يعتبر بناء العلامة التجارية بالجامعات مسألة تجذب الانتباه بشكل متزايد وتتنوع الدعاية التقليدية لتشمل الدعاية في وسائل الإعلام العامة مثل الراديو والتلفزيون والصحف والمجلات واللوحات ووسائل المواصلات العامة والمعارض المهنية والمعارض التي تنبها الجامعات بهدف زيادة الوعي القومي بالجامعة وإنشاء صورة إيجابية وهكذا تؤثر على اختيار العملاء وأصحاب المصالح. (Smith P& Zook Ze, ٢٠١١, p. ١٩٢)

◀ التسويق بالعلاقات Relational Marketing: ويقوم على مبدأ العلاقات بين البشر داخل الجامعة كالإدارة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين وعلاقات خارج الجامعة كالعملاء والموردين، ويعد قسم العلاقات العامة بالجامعات مصدر مهم لترويج الخدمات الجامعية من خلال بناء علاقات قوية وصلات وطيدة بين الجامعة وجمهور عملائها. فالنشرات الإخبارية والرسائل

الإعلامية الهادفة الأخرى تكون طرق مقبولة وفعالة في تسويق الخدمات الجامعية. ورئيس الجامعة والمستشارون وكبار الشخصيات الأخرى بالجامعات يكونون غالباً مطالبين بالتحدث وتمثيل الجامعة في وظائف ومناسبات عديدة كل عام كالندوات والمؤتمرات والمعارض... وغيرها.
(Kaye Shelton & George Saltsman, ٢٠٠٥, ١٤٠)

وتهتم الجامعات بهذا النوع من التسويق لأنه يمكن الجامعة من أن تمنع سوء الفهم المؤدي إلى تراجع الرضا مثل تلبية احتياجات العملاء من المعلومات ووسائل الحصول على جودة الخدمات وطموحات العملاء. فالتسويق بالعلاقات يسعى إلى تكوين علاقة طبيعية مع العملاء من أجل إنشاء الولاء. وعليه ينبغي أن يبدأ من خلال عملية جذب العميل ويستمر مع الحفاظ على العملاء وينتهي مع علاقات انتهاء الخدمة المقدمة من أجل جذب المزيد من العملاء المحتملين.
◀ التسويق الإلكتروني Internet Marketing: ويعنى استخدام شبكة الإنترنت في تسويق المنتجات والخدمات، حيث يعتمد التسويق الإلكتروني على البريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعي، التي لديها إمكانية إنشاء تأثير إيجابي عندما تتواصل الجامعات مع جمهورها المستهدف.
(Martyn R, ٢٠٠٨, ١٤)

فالقول المأثور في الحاضر والماضي "فكر عالمياً وأعمل محلياً" قد أصبح قوي دافعة للتسويق بسبب اتساع المشاركة وزيادة الطلب على الخدمات وإزالة الحواجز الحامية للمكان والزمان. كما أن التطور في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ساعد على سرعة التعاون أو المشاركة العالمية وأعطى انطلاقة من أجل النمو في المستقبل. والاحتياج لا يقابل أو يواجه فقط من خلال الجامعة التقليدية بطريقتها التقليدية في تقديم الخدمات ولكن استخدام التكنولوجيا الحديثة تسهل الحصول على الخدمات والمنافع والمنتجات من الجامعة. فإن إدراك قيمة الجامعات بوظائفها الثلاث قام بجذب عملاء جدد غير تقليديين لطلب خدمات عالية الجودة وعلي الجامعات أن تكون متأكدة جداً من وضعها أومكانها المناسب في السوق بين الجامعات الأخرى. وفيه يريد العملاء مرونة في الحصول على الخدمات، فهم يطلبون الحصول عليها عن بعد أو عن طريق الإنترنت لتلبية رغباتهم واحتياجاتهم. (Shalini Wadhwa, ٢٠٠٤, ٨) وبالتالي فالتسويق الإلكتروني يتسم بأنه: (محمد الصيرفي، ٢٠٠٧، ٣٣)
◀ يساعد في الوصول إلى الأسواق العالمية حيث لا توجد حدود جغرافية تقيد حركة المعلومات.

◀ يصل إلى سوق ذات خصائص ديموغرافية ممتازة: فمن المعروف أن معظم مستخدمي الإنترنت هم من أصحاب الدخول المتوسطة والمرتفعة، الأمر الذي يساعد على توسيع قاعدة العملاء.

◀ يوفر الكتالوجات والصور والفيديوهات عن الخدمات الجامعية على الإنترنت بدون أية تكاليف إضافية مثل التكاليف التي كانت تتحملها الجامعة لإرسال الكتالوجات إلى العملاء عبر البريد العادي.

◀ يتيح المعلومات الحديثة والكثيرة بسهولة ويسر للعملاء.

◀ يوفر للجامعة فرصة الحصول على تغذية مرتدة من العملاء حول المنتجات والخدمات التي تقدمها الجامعة.

وفي ضوء ما سبق يتضح أنه يعتمد التسويق للخدمات الجامعية على العديد من الطرق والأساليب التسويقية التقليدية والحديثة معاً، ويرجع هذا الدمج إلى أنه لا يوجد طريقة أفضل من أخرى، ولا يمكن الاستغناء عن طريقة واستبدالها بطريقة أخرى؛ ويرجع ذلك إلى أن كل طريقة تناسب مع منتجات وخدمات جامعية معينة كما أنها تخاطب فئة معينة، وهنا على مسئولية التسويق البحث عن أفضل طريقة تسويق تأتي بنتائج مثمرة، وفي الوقت ذاته لا تكون مكلفة كثيراً أو صعبة التطبيق.

• سابعاً: إدارة التسويق للخدمات الجامعية:

إن إدارة التسويق للخدمات الجامعية كأى عمل إداري فهي نشاط هادف له غايات محددة تسعى الجامعة إلى تحقيقها، ولكن يحتاج هذا النشاط إلى إطار عام يوضح ملامح العملية التسويقية ويرسم حدود لها، ولكن لن يتحقق هذا الإطار إلا من خلال هيكل تنظيمي واضح وقوي يعبر عن التسلسل الوظيفي التصاعدي والتنازلي بين الرؤساء والمرءوسين وكيفية التواصل بينهم ويحدد الوصف الوظيفي لكل منهم.

وفي هذا الصدد فإن التسويق للخدمات الجامعية يتطلب بالضرورة وجود هيكل تنظيمي متوافق ومتناغم مع طبيعة المهام والوظائف المرجوة. فالجامعات التي تتبنى مدخل التسويق تحتاج إلى معالجة كميات كبيرة من المعلومات المتولدة داخلياً وخارجياً، فهي تحتاج إلى تخزين ومعالجة كافة عناصر المعلومات المتعلقة بالعملاء وأصحاب المصالح مثل احتياجاتهم، وتاريخ حصولهم على الخدمة وتاريخ طلبهم للخدمة والتغذية العكسية المتعلقة به على المستوى الفردي، كما يستدعي مدخل التسويق للخدمات الجامعية وجود نظام اتصالات ضمن إدارات التسويق والتصميم والإنتاج والتوزيع ومع بعضها البعض أيضاً حيث ينبغي على هذه الإدارات تنظيم نفسها بالشكل الذي يؤمن نظم معالجة ذات كفاءة وفاعلة للمعلومات التسويقية. وهذا يعنى وجود هياكل تنظيمية مرنة قادرة على التكيف مع البيئات الديناميكية التي تتطلب التنسيق والرقابة والتنظيم المحكم بحيث لا تخسر الجامعات فرص اقتناص المعلومات الدقيقة للانتفاع بها واتخاذ القرارات الفعالة. (بشير عباس، ٢٠٠٤، ٢٠٩)

وفي هذا الصدد فالهيكل التنظيمي لمركز تسويق الخدمات الجامعية لا بد أن يتكون من مستويين: المستوى الأول، على مستوى الجامعة ككل ويحتل رئيس الجامعة منصب رئيس مجلس الإدارة فيه، ونائب رئيس الجامعة لشئون المجتمع والبيئة هو نائب رئيس مجلس الإدارة حيث إن وظيفة خدمة المجتمع تدرج في المقام الأول في الوصف الوظيفي له، وكذلك أعضاء وممثلين وخبراء من داخل وخارج الجامعة، وهيكل إداري يشمل المدير المالي ومجموعة من العاملين، وأخيراً مدير مركز التسويق بالجامعة وهو المسئول عن الوحدات الداعمة لوحدة التسويق مثل وحدة نظم المعلومات، ووحدة الاتصالات... وغيرها أما المستوى الثاني، وحدة التسويق على مستوى كل كلية من كليات الجامعة ويرأس هذه الوحدة عميد الكلية، ويكون وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة نائباً له، كما تشتمل الوحدة على مدير خاص بها ويكون مسئولاً مسئولية كاملة عن متابعة الوحدات الإنتاجية داخل كل كلية وحدة الخدمات التدريبية ووحدة الخدمات الاستشارية... وغيرها، وأيضاً أعضاء ممثلين من داخل الكلية وخارجها، وجهاز إداري مناسب ليقوم بالمهام المتعلقة بالجوانب المالية والإدارية.

واستكمالاً لما سبق فإدارة التسويق للخدمات الجامعية شأنها في ذلك شأن الوظائف الإدارية الأخرى فهي تختص بمجموعة من العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة لأنشطة التسويق للخدمات الجامعية بفاعلية وكفاءة، حيث إن الفاعلية هي الدرجة التي يساعدها التغيير في تحقيق أهداف الجامعة، وتشير الكفاءة إلى تقليل الموارد التي يجب أن تنفها الجامعة لتحقيق مستوى عين من التغييرات المطلوبة، لذلك فالهدف العام لإدارة التسويق هو تسهيل تبادل المنافع وتقليل التكاليف، وتهتم إدارة التسويق في ضوء هذه العمليات القيام بمجموعة من المهام منها ما يلي:

(Pride William & Ferrell O, ٢٠١٠, ١٧)

« التخطيط: هو عملية منهجية تهتم بتحديد أهداف العملاء، ووضع خطط التسويق وتطويرها، ووضع أهداف التسويق، والتفكير في أنشطة التسويق المستقبلية وتأثيرها على المجتمع، والتخطيط لحل المشاكل اليومية الروتينية والمتوقع حدوثها.

« التنظيم: تستطيع وحدة التسويق أن تكون منظمة من خلال توزيع الوظائف وتحديد المنتجات والخدمات والمناطق وأنواع العملاء.

« التنفيذ: يتوقف التنفيذ الصحيح لخطط التسويق على تنسيق أنشطة التسويق، وتحفيز موظفين التسويق، وتنسيق خدماتهم، والتواصل الفعال بينهم داخل مركز التسويق.

« المراقبة: من خلال مقارنة الأداء الفعلي مع معايير الخدمات الجامعية المتفق عليها، لتقليل الاختلاف بين الأداء الفعلي والأداء المطلوب.

وفي ضوء هذه العمليات تختلف وظيفة التسويق للخدمات الجامعية تبعاً لمجموعة من العوامل منها ثقافة الإدارة العليا بالجامعة، ومدى قوة أو ضعف المنافسة بين الجامعات، والظروف الاقتصادية السائدة في الدولة، ونوع المنتجات والخدمات المقدمة، وفي ضوء ذلك هناك مجموعة أشكال مختلفة من التوجيه لتسويق الخدمات الجامعية وهي على النحو التالي:

(محمود صادق، ٢٠٠١، ٢٨ - ٣٠)

« التوجيه بالمرجات: ويعني أن التركيز يكون على جودة الخدمات المقدمة للعملاء وأصحاب المصالح، حيث يكون تفكير الإدارة هي أن الخدمة الجيدة هي التي تباع نفسها بنفسها. وهذا غير سليم تماماً فالخدمات الجيدة في حاجة إلى إعلان وتسعير وتوزيع، كما أن الجودة تختلف من شخص لآخر ويجب أن ينظر إليها من جانب العملاء وليس المنتج للخدمة.

« التوجيه بالإنتاج: ويعني التركيز على الزيادة الكمية للخدمات المقدمة للعملاء وأصحاب المصالح من عام لآخر، وإتاحتها للمستفيدين وتواجدها باستمرار، وتخفيض التكلفة من خلال الكفاية والإنتاجية.

« التوجيه بالبيع: ويعني التركيز على زيادة المبيعات وتقديم الاستشارات وتوزيع الخدمات محلياً وعالمياً، وزيادة المنفق على الإعلان والبيع.

« التوجيه بالتسويق: ويتطلب هذا التوجه أن يكون المستفيد من الخدمة والمشتري لها هو نقطة البدء في تخطيط أوجه نشاط الجامعة، ويتطلب التكامل بين التسويق والوظائف الأخرى في الجامعة (كالتمويل والإنتاج... وغيرها) والعمل بروح الفريق من جانب، والتكامل بين عناصر المزيج التسويقي من جانب آخر، وأيضاً تحقيق الأرباح العادلة في الأجل الطويل.

« التوجيه بالمسئوليات الاجتماعية: بمعنى الوفاء بالمسئوليات الاجتماعية للنشاط التسويقي عند أداء كل وظيفة من وظائف التسويق.

« التوجيه بالسوق: ويتطلب ضرورة البدء بالجامعات المنافسة بالإضافة إلى المستفيدين النهائيين عند تخطيط أوجه نشاط الجامعة.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن مهام إدارة التسويق على مستوى الجامعة وعلى مستوى الكليات مترابطة فيما بينها فتتمثل مهام مركز التسويق للخدمات الجامعية على مستوى الجامعة في عدة مهام منها اعتماد سياسات الوحدات والمراكز بالكليات، ووضع خطط إستراتيجية وتنفيذية للتسويق على مستوى الجامعة، واعتماد القواعد المنظمة لصرف الأجور والحوافز في ضوء موارد كل وحدة، متابعة تنفيذ السياسات العامة للوحدات ومراجعة التقارير الدورية الدعاية والإعلان عن الخدمات الجامعية في الصحف الرسمية والمعارض المحلية والدولية... وغيرها، بينما تشمل مهام الوحدات/ المراكز بكل كلية على اقتراح

أسعار الخدمات، واقتراح صرف الأجر والحوافز، وضع خطط إستراتيجية وتنفيذية للوحدة/ للمركز على مستوى الكلية، ومتابعة تنفيذ عملية التسويق توفير قاعدة بيانات عن العملاء والاتصال بهم لتعريفهم بالخدمات، تجديد وتطوير الخدمات بما يتناسب مع احتياجات العملاء ويحقق رضاهم، الترويج والتوزيع، وتجهيز البيئة التسويقية وتقديم الخدمة للعملاء... وغيرها.

• ثامناً: مشكلات التسويق للخدمات الجامعية:

تتعدد مشكلات التسويق للخدمات الجامعية فمنها ما يتعلق بفلسفة التسويق ذاتها، ومنها ما يتعلق بفريق عمل التسويق، وهناك ما يتعلق بالمزيج التسويقي؛ وعليه يمكن عرض بعض مشكلات التسويق للخدمات الجامعية فيما يلي: (Hebert Jack, ٢٠٠١, ٥-١١)

« غياب التفعيل للمتطلبات الأساسية للتسويق المحتمل، وفي هذه الحالات فادوات وتكتيكات التسويق تستخدم دون الرجوع للإستراتيجية أو المنظور القائم على العميل الذي يتطلبه توجيه التسويق.

« استخدام التسويق في المكان الخاطئ ومن المحتمل أن يستخدم ويطبق على المنتج أو الخدمة، ولكن استخدامها لا يزال غير أخلاقي وبهذا فإن الخدمات الجامعية وفوائد التسويق للعملاء وأصحاب المصالح يمكن أن تكون ضارة للفائدة الاجتماعية؛ فعلى سبيل المثال في التسويق التعليمي غالباً ما يكون التركيز على "الفوائد" أكثر من التعليم نفسه كوظائف الخريجين التي يحاولون الالتحاق بها ويكون ذلك سبباً كافياً للالتحاق بجامعة معينة، وهنا فإن تسويق التعليم قد أضر بالتعليم نفسه.

« ما زال ينظر إلى التسويق على أنه البيع.

« اعتقاد المسوق بأنه خبير تسويقي؛ وبالتالي فإن أدوات التسويق تستخدم بدون أي فهم لكيفية أو سبب تقديم الخدمة.

« تستخدم أدوات التسويق في بعض الحالات بسبب المعتقدات الرسمية بأن "شيء ما" ينبغي أن يفعل أو ينفذ، ولكن بدون فهم لماذا أو كيف يمكن للتسويق أن يقوم بهذا العمل؛ فغالبا ستهدر الأموال في دعاية غير فعالة وغير مهمة.

« مسئولو التسويق يستخدمون نظرية التسويق وممارستها وتطبيقها، في أغلب الأحيان، من أجل بيع أفكارهم إلى العملاء بدلا من الوقوف على احتياجاتهم الفعلية.

« الاعتقاد بأن ليس كل الأشياء التي يحتاجها العملاء يجب أن تقدم كما يرغبون.

• المحور الثالث: واقع تسويق الخدمات الجامعية:

يتناول هذا المحور إجراءات الدراسة الميدانية ويشمل أهداف الدراسة الميدانية والأداة التي استخدمت لتحقيق هذه الأهداف من حيث كيفية بنائها

وصياغتها، ومدى استيفائها لشروط الإستبانة الجيدة، وكذلك يتناول نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها.

• أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

وسارت على النحو التالي:

• الهدف من الدراسة الميدانية:

استهدف الجانب الميداني للبحث التعرف على واقع التسويق للخدمات الجامعية بجامعة بنها، من وجهة نظر أفراد عينة البحث من خلال الوقوف على إيجابيات وسلبيات عملية التسويق، والتعرف على المشكلات التي تعيق التسويق للخدمات الجامعية.

• أدوات البحث:

لقد مر تصميم أدوات البحث بعدة مراحل، هي:

◀ استمارة جمع بيانات أولية: للتعرف على واقع التسويق للخدمات الجامعية بجامعة بنها، وذلك من خلال مجموعة من التساؤلات المفتوحة الموجهة لبعض أعضاء هيئة التدريس بالجامعة المسئولين عن الوحدات ذات الطابع الخاص وبعض الموظفين بتلك الوحدات، والتي تم الاستعانة بالنتائج والمعلومات المنبثقة من الدراسة الاستطلاعية في تحديد المحاور الأساسية للإستبانة.

◀ المقابلات الشخصية: تم عقد مقابلات شخصية مع بعض من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة بنها، بهدف التعرف على الآراء المختلفة حول واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعة، وذلك كأداة تمهيدية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن مشكلة البحث، وكأداة مساعدة في بناء الإستبانة.

◀ الإستبانة: تم استخدام الإستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تغطي كافة جوانب موضوع الدراسة وتساعد في تحقيق أهداف البحث وذلك من خلال إجابة أفراد العينة على بنود هذه الإستبانة، ولقد سار بناء الإستبانة على النحو التالي:

✓ بناء الإستبانة: حيث تم صياغة عبارات الإستبانة في ضوء ما أسفرت عنه أدبيات البحث، والدراسات السابقة، وفي ضوء الدراسة الاستطلاعية التي تم القيام بها، وقد تم تقسيم الإستبانة إلى بُعدين ذات علاقة بواقع تسويق الخدمات الجامعية بجامعة بنها، وقد روعي أن تكون العبارات في تسلسل يحقق الانتماء لكل بعد.

✓ صدق الإستبانة: تعتبر الإستبانة صادقة إذا استطاعت قياس ما وضعت لقياسه، وللتأكد من صدق الإستبانة تم اتباع الطرق التالية:

✓ صدق المحتوى: تم التحقق من صدق الإستبانة بطريقة الصدق الظاهري. حيث عرضت على مجموعة من المحكمين المتخصصين في المجال؛ بهدف تحكيمها والتأكد من صدقها، وتحديد مدى اتساق بنودها وعباراتها

مع محاور البحث وأهدافه، وبعد استيفاء ملاحظتهم تم عرضها مرة أخرى للتأكد من مدى اتساق بنودها مع الهدف من البحث.

الصدق الذاتي: لمعامل الصدق الذاتي أهمية في أنه يمثل الحد الأعلى لمعامل صدق الإستبانة، ويتم حساب الصدق الذاتي للإستبانة عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات أي معامل الصدق الذاتي = $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$ وبذلك يكون معامل الصدق الذاتي للإستبانة = $\sqrt{0.96} = 0.98$.

✓ ثبات الإستبانة: تم حساب ثبات الإستبانة، بطريقة إعادة الاختبار، ولقد تم تطبيق الإستبانة على عينة استطلاعية بلغ قوامها (٢٠) عضواً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة بنها، وتم حساب معامل الثبات عن طريق معامل ألفا باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، وكان معامل الثبات لها مساوياً ٠.٩٢؛ مما يدل على أن معامل ثبات الإستبانة عالي.

• عينة البحث:

تم تطبيق الإستبانة على عينة مناسبة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة بنها، وتم اختيار جامعة بنها لسهولة الملاحظة والمعايشة، ولسهولة عملية التطبيق، كما أن الباحث كان أحد أعضاء فريق وحدة ذات طابع خاص بكلية التربية التابعة للجامعة، وتم اختيار العينة عشوائياً من جميع الكليات التي بها وحدات/ مراكز ذات طابع الخاص وكذلك إدارة الجامعة، وباستبعاد الاستجابات غير الملائمة وصل عدد أفراد العينة الإجمالية (١١٠)، ويوضح الجدول (٢) توزيع أفراد العينة التي تم تطبيق الإستبانة عليهم.

جدول رقم (٢) يوضح توزيع أفراد عينة مديري الوحدات ذات الطابع الخاص والعاملين بها بجامعة بنها

م	الكلية	عدد الوحدات/ المراكز	مديري الوحدة/ المركز	العاملين بالوحدة/ المركز	المجموع
١	وحدات ومراكز تابعة لإدارة الجامعة	١١	٧	١٨	٢٥
٢	وحدات ومراكز كلية الآداب	١	١	٣	٤
٣	وحدات ومراكز كلية التجارة	١	١	٣	٤
٤	وحدات ومراكز كلية العلوم	٣	٢	٧	٩
٥	وحدات ومراكز كلية الطب البشري	١٥	٦	٢٠	٢٦
٦	وحدات ومراكز كلية الهندسة بشبرا	٥	٣	٩	١٢
٧	وحدات ومراكز كلية الهندسة بنها	١	-	-	-
٨	وحدات ومراكز كلية الحاسبات والمعلومات	١	-	-	-
٩	وحدات ومراكز كلية الزراعة بمشتهر	٢	٢	١٢	١٤
١٠	وحدات ومراكز كلية الطب البيطري بمشتهر	٦	٦	٥	١١
١١	وحدات ومراكز كلية التربية	١	١	٢	٣
١٢	وحدات ومراكز كلية الفنون التطبيقية	١	-	-	-
١٣	وحدات ومراكز كلية التربية الرياضية (بنين)	١	١	-	١
١٤	وحدات ومراكز كلية التمريض	١	١	-	١
	المجموع	٥٠	٣١	٧٩	١١٠

ويتضح من الجدول (٢) أن إجمالي الاستثمارات الصحيحة بلغ (١١٠) استثماراً، وهي موزعة على فئات العينة بواقع (٣١) استثماراً على مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص، (٧٩) استثماراً على العاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص.

• المعالجة الإحصائية:

اعتمد البحث في التحليل الإحصائي للبيانات على استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS)، بحيث تم استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

◀ حساب التكرارات والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة، حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الدرجات الخام.

$$\ll \text{التقدير الرقمي} = (١ \times ٣) + (٢ \times ٢) + (٣ \times ١) \text{ . حيث:}$$

✓ ك١: مجموعة تكرارات كبيرة .

✓ ك٢: مجموعة تكرارات متوسطة .

✓ ك٣: مجموعة تكرارات ضعيفة .

$$\ll \text{الوزن النسبي} = \frac{\text{التقدير الرقمي}}{١٠٠} \times ١٠٠$$

ن

وعند حساب الوزن النسبي لمديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص تكون (ن) عدد أفراد العينة ويساوي (٣٠) من مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص، بينما عند حساب الوزن النسبي للعاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص تكون (ن) عدد أفراد العينة ويساوي (٧٩) من العاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص.

$$\ll \text{التقدير المئوي} = \frac{\text{الوزن النسبي}}{\text{درجة أوافق}} = \frac{\text{الوزن النسبي}}{٣}$$

◀ وذلك لتحديد نسبة الموافقة لدى أفراد العينة بصفة عامة لكل عبارة.

◀ المدى الكلي = أعلى وزن نسبي - أقل وزن نسبي .

$$\ll \text{فرق المدى} = \frac{\text{المدى الكلي}}{٣}$$

وذلك لتحديد مرتبة عبارات الإستبانة، بحيث تكون:

◀ عبارات المرتبة الأولى = أعلى وزن نسبي - فرق المدى؛ ومن ثم فإن العبارات التي تقع أوزانها النسبية في هذه الفترة تتحقق وتعتبر عبارات يوافق عليها أفراد العينة بدرجة كبيرة.

◀ عبارات المرتبة الثانية = أعلى وزن نسبي يلي أقل وزن نسبي للمرتبة الأولى - فرق المدى، وعليه فإن العبارات التي تقع أوزانها النسبية في هذه الفترة تتحقق وتعتبر عبارات يوافق عليها أفراد العينة بدرجة متوسطة.

◀ عبارات المرتبة الثالثة = أعلى وزن نسبي يلي أقل وزن نسبي للمرتبة الثانية - فرق المدى، ومن ثم فإن العبارات التي تقع أوزانها النسبية في هذه الفترة تتحقق وتعتبر عبارات يوافق عليها أفراد العينة بدرجة ضعيفة.

◀ حساب كا ٢ باستخدام برنامج SPSS، وذلك لمعرفة مدى ترابط آراء أفراد العينة وتصنيفهم في مجموعات بين التي تتحقق بدرجة كبيرة، ودرجة متوسطة ودرجة ضعيفة، بحيث يكون لكل فرد في العينة في المجموعة الواحدة تكرار واحد فقط.

◀ حساب اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين باستخدام برنامج SPSS وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص، ومتوسطي درجات الموظفين بتلك الوحدات وذلك للتحقق من صحة فروض البحث.

• ثانياً: تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

تم عرض نتائج الإستبانة من خلال عرض التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه على محاور الإستبانة، وفيما يلي عرض لهذه النتائج بالتفصيل:

• تحليل أبعاد الإستبانة:

استهدفت الإستبانة الوقوف على واقع التسويق للخدمات الجامعية من وجهة نظر مديري الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص والموظفين بها بجامعة بنها ويندرج تحت هذا المحور بعدين، وفيما يلي عرض النتائج لكل بعد من هذه الأبعاد:

• البعد الأول: عناصر المزيج التسويقي: وتشمل العناصر السبعة لتسويق الخدمات الجامعية، وهي كما يلي:

• الخدمات الجامعية (المنتج):

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه الخدمات الجامعية التي تقدمها الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة لتلبية احتياجات العملاء، ويندرج تحت هذا المحور (٦) عبارات يوضحها الجدول (٣).

وفي ضوء الجدول (٣) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة قوية وجاءت في ضوء آراء عينتي البحث في الترتيب الأول مما يدل على اهتمام الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص داخل الجامعة باعتبارها بيتاً من بيوت الخبرة بتلبية احتياجات العملاء في شتى المجالات وسعي تلك المراكز لتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة، كما أن العبارة الثانية والثالثة هي عبارات متوسطة، وجاءت العبارة الثانية في ضوء آراء مديري الوحدات في الترتيب الثالث، بينما في ضوء آراء الموظفين بالوحدات في الترتيب الخامس، بينما جاءت العبارة الثالثة في ضوء آراء مديري الوحدات في الترتيب الثاني، بينما في ضوء آراء الموظفين بالوحدات في الترتيب الرابع، مما يدل على أن تلك المراكز لا تهتم بشكل جيد بتجديد أو تطوير الخدمات الجامعية المقدمة إلى العملاء ولكنها تقتصر على تلبية الحاجات الملحة والضرورية للعملاء، بينما جاءت العبارة الرابعة في الترتيب السادس في ضوء آراء عينتي البحث وهي عبارة متوسطة لدى مديري الوحدات وعبارة ضعيفة عند الموظفين مما يدل على أن الخدمات التي تقدمها غير حاصلة على الجودة ولا تحمل أي علامة تجارية ولكنها تلبى احتياجات وقتية وذات

ضرورة ملحة على العملاء، أما العبارة الخامسة جاءت في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز في الترتيب الخامس وهي عبارة متوسطة مما يدل على أن الخدمات الجامعية غير معقدة ولكنها بسيطة الخطوات وذلك يتفق مع ما أكدته دراسة (يوسف حجيم، هاشم فوزي، ٢٠٠٧).

جدول رقم (٣) يوضح آراء العينة تجاه الخدمات الجامعية التي تقدمها الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة

م	العبارة	العينة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كا	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
			كس	%	كس	%	كس	%							
١	تهتم الوحدة/ المركز	مديري الوحدات/ المراكز	١٨	٥٨.١%	٨	٢٥.٨%	٥	١٦.١%	٠.٧٧	٧٥	٢٤١.٩	٩	٠.٠٥	قوية	١
	بتقديم خدمات جامعية متنوعة.	الموظفين	٤٦	٥٨.٢%	٢٢	٢٧.٨%	١١	١٣.٩%	٠.٧٣	١٩٣	٢٤٤.٣	٢٤.٣	٠.٠١	قوية	١
٢	تسعى الوحدة/ المركز إلى تجديد الخدمات الجامعية المقدمة باستمرار.	مديري الوحدات/ المراكز	١٠	٣٢.٣%	١٥	٤٨.٤%	٦	١٩.٤%	٠.٧٢	٦٦	٢١٢.٩	٣.٩	غير دالة	متوسطة	٣
		الموظفين	٢١	٣٦.٦%	٤٥	٥٧%	١٣	١٦.٥%	٠.٦٥	١٦٦	٢١٠.٣	٢١.١	٠.٠١	متوسطة	٥
٣	تهتم الوحدة/ المركز بتطوير الخدمات الجامعية الحالية.	مديري الوحدات/ المراكز	١٠	٣٢.٣%	١٦	٥١.٦%	٥	١٦.١%	٠.٦٩	٦٧	٢١٦.١	٥.٩	٠.٠٥	متوسطة	٢
		الموظفين	٢٩	٣٦.٧%	٣٧	٤٦.٨%	١٣	١٦.٥%	٠.٧١	١٧٤	٢٢٠.٣	١١.٣	٠.٠١	متوسطة	٤
٤	تتسم الخدمات الجامعية بأنها حاصلة على الجودة.	مديري الوحدات/ المراكز	٤	١٢.٩%	١٧	٥٤.٨%	١٠	٣٢.٣%	٠.٦٦	٥٦	١٨٠.٦	٨.٢	٠.٠٥	متوسطة	٦
		الموظفين	٢٠	٢٥.٣%	١٨	٢٢.٨%	٤١	٥١.٩%	٠.٨٤	١٣٧	١٧٣.٤	١٢.٣	٠.٠١	ضعيفة	٦
٥	تتسم الخدمات الجامعية المقدمة بأنها بسيطة(قليلة الخطوات والمكونات).	مديري الوحدات/ المراكز	٦	١٩.٤%	١٨	٥٨.١%	٧	٢٢.٥%	٠.٦٦	٦١	١٩٦.٨	٨.٦	٠.٠٥	متوسطة	٥
		الموظفين	٢٢	٢٧.٨%	٥٤	٦٨.٤%	٣	٣.٨%	٠.٥١	١٧٧	٢٢٤.١	٥٠.٥	٠.٠١	قوية	٢
٦	تلبى الخدمات الجامعية المقدمة احتياجات العملاء.	مديري الوحدات/ المراكز	١٣	٤١.٩%	١٠	٣٢.٣%	٨	٢٥.٨%	٠.٨٢	٦٧	٢١٦.١	١.٢	غير دالة	متوسطة	٢
		الموظفين	٢٩	٣٦.٧%	٣٨	٤٨.١%	١٢	١٥.٢%	٠.٦٩	١٧٥	٢٢١.٥	١٣.٢	٠.٠١	قوية	٣

أما بالنسبة للموظفين بالوحدات/ المراكز جاءت تلك العبارة في الترتيب الثاني وهي عبارة قوية وقد يرجع ذلك إلى سعي مديري الوحدات/ المراكز إلى تبسيط المهام والأدوار من خلال توزيع المهام والمسئوليات على جميع العاملين

بالوحدات كل في تخصصه فيغيب عن كثير منهم التشابك والتعقيد في تقديم الخدمة أما العبارة السادسة جاءت في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز في الترتيب الثاني وهي عبارة متوسطة وهذا يتفق مع العبارة رقم (٢، ٣) من نفس المحور حيث إن تلك الوحدات والمراكز لا تسعى إلى التجديد والتطوير المستمر في الخدمات المقدمة إلى العملاء الأمر الذي يجعلهم يبحثون عن وحدات أكثر تطور وتجديد لتلبية احتياجاتهم، أما بالنسبة للموظفين بالوحدات/ المراكز جاءت في الترتيب الثالث وهي عبارة قوية وقد يرجع ذلك إلى اعتقادهم السائد بأن مجرد وجود المراكز فهي تلبية احتياجات العملاء غير مدركين التطورات في احتياجاتهم ويرجع ذلك لإغفالهم عن تجميع المعلومات وتحليلها وتحديد احتياجاتهم والسعي لتلبيتها وهذا ما أكدت عليه دراسة (Marcin Maleszka, et. Al, ٢٠١٤).

• التسعير:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه إستراتيجيات التسعير المتبعة للخدمات الجامعية التي تقدمها الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة، ويندرج تحت هذا المحور (٦) عبارات يوضحها الجدول (٤):

م	العبارة	العينة		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كأ	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
١	تبنى الوحدة سياسات التسعير على أساس التكلفة.	٢١	٦٧.٧%	٦	١٩.٤%	٤	١٢.٩%	٠.٧٢	٧٩	٢٥٤.٨	١٦.٧	٠.٠١	قوية	١		
٢	تقوم سياسات التسعير على أساس التكلفة.	٥١	٦٤.٦%	١١	١٣.٩%	١٧	٢١.٥%	٠.٨٣	١٩٢	٢٤٣	٣٥.٣	٠.٠١	قوية	٢		
٣	تقوم سياسات التسعير على أساس الطلب.	١	٣.٢%	٣	٩.٧%	٢٧	٨٧.١%	٠.٤٦	٣٦	١١٦.١	٤٠.٥	٠.٠١	ضعيفة	٦		
٤	تقوم سياسات التسعير على أساس الطلب.	١٠	١٢.٧%	١١	١٣.٩%	٥٨	٧٣.٤%	٠.٧١	١١٠	١٣٩.٢	٥٧.١	٠.٠١	ضعيفة	٦		
٥	تعتمد سياسات التسعير على أساس المنافسة.	٩	٢٩%	٦	١٩.٤%	١٦	٥١.٦%	٠.٨٨	٥٥	١٧٧.٤	٥.١	٠.٠٥	متوسطة	٥		
٦	تعتمد سياسات التسعير على أساس المنافسة.	٢٥	٣١.٦%	١٩	٢٤.١%	٣٥	٤٤.٣%	٠.٨٧	١٤٨	١٨٧.٣	٥	٠.٠٥	متوسطة	٤		
٧	تقوم سياسات التسعير على أساس اختراق السوق.	٨	٢٥.٨%	٩	٢٩%	١٤	٤٥.٢%	٠.٨٣	٥٦	١٨٠.٦	٢	غير دالة	متوسطة	٤		
٨	تقوم سياسات التسعير على أساس اختراق السوق.	٨	١٠.١%	٣٧	٤٦.٨%	٣٤	٤٣.١%	٠.٦٥	١٣٢	١٦٧.١	١٩.٣	٠.٠١	متوسطة	٥		
٩	تتناسب التكلفة مع ما تقدمه الوحدة من خدمات.	١٦	٥١.٦%	٣	٩.٧%	١٢	٣٨.٧%	٠.٩٦	٦٦	٢١٢.٩	٨.٦	٠.٠٥	قوية	٣		
١٠	تتناسب الأسعار مع جودة الخدمات المقدمة.	١٦	٢٠.٣%	٤٤	٥٥.٧%	١٩	٢٤.١%	٠.٦٧	١٥٥	١٩٦.٢	١٧.٩	٠.٠١	متوسطة	٣		
١١	تتناسب الأسعار مع جودة الخدمات المقدمة.	٢٠	٦٤.٥%	٤	١٢.٩%	٧	٢٢.٦%	٠.٨٥	٧٥	٢٤١.٩	١٤	٠.٠١	قوية	٢		
١٢	تتناسب الأسعار مع جودة الخدمات المقدمة.	٤٧	٥٩.٥%	٢٦	٣٢.٩%	٦	٧.٦%	٠.٦٤	١٩٩	٢٥١.٩	٣١.٩	٠.٠١	قوية	١		

وفي ضوء الجدول (٤) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة قوية وجاءت في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز في الترتيب الأول بينما جاءت في ضوء آراء الموظفين بالوحدات في الترتيب الثاني مما يدل على أنه تتبع الجامعة في الغالب إستراتيجية التسعير على أساس التكلفة لتحقيق الربح المادي الذي تحتاج إليه الجامعة لتعويض العجز في ميزانية الدولة وتوفير الموارد المادية اللازمة أي أن الجامعة تضع لنفسها مستوى مستهدف من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من تقديم الخدمات للعملاء، بينما جاءت العبارة الثانية في الترتيب السادس في ضوء آراء عينتي البحث وهي عبارة ضعيفة مما يؤكد على أن الجامعة تلتزم ببند التسعير الموضح باللائحة الخاصة بكل وحدة /مركز ولا يتم رفع أسعار الخدمات عند زيادة الطلب عليها، أو خفض الأسعار عند انخفاض مستوى الطلب، كما أن العبارة الثالثة هي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وفي الترتيب الرابع في ضوء آراء الموظفين مما يدل على أنه قد يتم أحياناً تسعير الخدمات الجامعية في ضوء أسعار الوحدات/ المراكز المنافسة التي تقدم نفس الخدمات والمنتجات وذلك للمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء آخرين، كما أن العبارة الرابعة هي عبارة متوسطة أيضاً وجاءت في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز في الترتيب الرابع بينما جاءت في ضوء آراء الموظفين بالوحدات في الترتيب الخامس وقد يرجع ذلك إلى تعدد الوحدات/ المراكز الموجودة بالمجتمع والتي تقدم نفس الخدمات بنفس مستوى الجودة أو أعلى مع سهولة الوصول إليها خاصة بعد اعتماد الكثير من تلك الوحدات على التسويق الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي الأمر الذي قد يفرض أحياناً على الجامعة اتباع إستراتيجية اختراق السوق في التسعير لجذب أكبر عدد من العملاء، كما جاءت العبارة الخامسة في الترتيب الثالث وهي عبارة قوية في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وعبارة متوسطة في ضوء آراء الموظفين مما يدل على أن القائمين على تسعير الخدمات الجامعية اهتموا بتحديد السعر في ضوء المواصفات النهائية للخدمة ومدى جودتها وذلك للحد من المشاكل الناجمة من التكلفة العالية للخدمات الجامعية، أما العبارة السادسة فهي عبارة قوية وجاءت في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز في الترتيب الثاني بينما جاءت في ضوء آراء الموظفين بالوحدات في الترتيب الأول وهذا يتفق مع العبارة (٥) من نفس المحور مما يدل على أن تحديد أسعار الخدمات الجامعية يتناسب مع المواصفات النهائية الموضوعه مسبقاً والمحددة لها ومع مستوى جودتها.

• الترويج (النشر والإعلان):

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه إجراءات الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية، ويندرج تحت هذا المحور (١٣) عبارة يوضحها الجدول (٥):

جدول رقم (٥) يوضح آراء العينة تجاه إجراءات الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية

م	العبارة	العينة		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كا	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
١	يتم عمل أدلة إرشادية بالخدمات المختلفة للوحدة.	٢١	٦٧,٧	٣	٩,٧	٧	٢٢,٦	٠,٨٥	٧٦	٢٤٥,٢	١٧,٣	٠,٠١	قوية	١		
٢	تتاح الأدلة الإرشادية للجهات المستفيدة من الخدمة في المجتمع.	١١	٣٥,٥	١١	٣٥,٥	٩	٢٩	٠,٨١	٦٤	٢٠٦,٥	٠,٣	غير دالة	قوية	٢		
٣	يتم الاتصال المباشر بالعملاء لتبليغهم عن الخدمات.	١	٣,٢	٦	١٩,٤	٢٤	٧٧,٤	٠,٥٢	٣٩	١٢٥,٨	٢٨,٣	٠,٠١	ضعيفة	٧		
٤	يقوم فريق التسويق بتعريف العملاء بما تقدمه الوحدة من خدمات.	١٠	٣٢,٣	٤	١٢,٩	١٧	٥٤,٨	٠,٩٢	٥٥	١٧٧,٤	٨,٢	٠,٠٥	متوسطة	٥		
٥	تعمد مؤتمرات صحفية للإعلان عن الخدمات.	٠	٠	٨	٢٥,٨	٢٣	٧٤,٢	٠,٤٥	٣٩	١٢٥,٨	٢٦,٤	٠,٠١	ضعيفة	٧		
٦	يتم الإعلان عن الخدمات التي تقدمها الوحدة عبر الأنترنت.	٩	٢٩	٩	٢٩	١٣	٤١,٩	٠,٨٥	٥٨	١٨٧,١	١	غير دالة	متوسطة	٤		
٧	يتم الإعلان عن الخدمات التي تقدمها الوحدة من خلال المصقات بالشوارع.	٠	٠	٨	٢٥,٨	٢٣	٧٤,٢	٠,٤٥	٣٩	١٢٥,٨	٢٦,٤	٠,٠١	ضعيفة	٧		
٨	ترسل نشرات دورية للجهات المستفيدة لإطلاعها على الخدمات.	١١	٣٥,٥	٩	٢٩	٢٩	٨٩,٩	٠,٣٠	٨٧	١١٠,١	١١٤,٩	٠,٠١	ضعيفة	١٠		
٩	يتم الإعلان عن الخدمات التي تقدمها الوحدة من خلال الراديو والتلفزيون.	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠,٠٠٠	٣١	١٠٠	٦٢	٠,٠٣	غير دالة	قوية	٣	
١٠	يتم عمل معارض ترويج	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠,٠٠٠	٣١	١٠٠	٦٢	٠,٠٣	غير دالة	قوية	٣	

م	العبارة	العينة		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كأ	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
١٢	الخدمات.	الموظفين	٠	٠	٠	٠	٧٩	١٠٠	٠.٠٠٠	٧٩	١٠٠	١٥٨	٠.٠١	ضعيفة	١٢	
١١	الاهتمام بتوقيت الإعلان وقت الذروة (كثافة المشاهدين).	مديري الوحدات/ المراكز	٠	٠	٠	٣١	١٠٠	٠.٠٠٠	٣١	١٠٠	٦٢	٠.٠١	ضعيفة	٩		
١١	الموظفين.	الموظفين	٠	٣	٣.٨	٧٦	٩٦.٢	٠.١٩	٨٢	١٠٣.٨	١٤٠.٧	٠.٠١	ضعيفة	١١		
٩	يتم التعاقد مع شركات الدعاية للإعلان عن الوحدة/ المركز.	مديري الوحدات/ المراكز	٠	١	٣.٢	٣٠	٩٦.٨	٠.١٨	٣٠	١٠٠	٦٠	٠.٠١	ضعيفة	٩		
٩	الموظفين.	الموظفين	٠	١٠	١٢.٧	٦٩	٨٧.٣	٠.٣٣	٨٩	١١٢.٧	١٠٥.٦	٠.٠١	ضعيفة	٩		
٦	يتسم الإعلان والدعاية للخدمات الجامعية بالصدقية.	مديري الوحدات/ المراكز	٥	١٦.١	٠	٢٦	٨٣.٩	٠.٧٥	٤١	١٣٢.٣	٣٦.٨	٠.٠١	ضعيفة	٦		
٦	الموظفين.	الموظفين	٢٤	٣٠.٤	٨	٤٧	٥٩.٥	٠.٩١	١٣٥	١٧٠.٩	٢٩.٢	٠.٠١	متوسطة	٦		

وفي ضوء الجدول (٥) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة قوية وجاءت في ضوء آراء عيني البحث في الترتيب الأول مما يدل على أنه تهتم الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بعمل بروشور (كتالوجات/ كتيب/ كراسات) لعرض الخدمات التي تقدمها، أما العبارة الثانية فهي أيضاً قوية وجاءت في الترتيب الثاني في ضوء آراء عيني البحث مما يدل على أنه تهتم الجامعة بالنشر عن خدماتها لمؤسسات المجتمع وجذب أكبر عدد من العملاء وهي تُعد إجراء طبيعي ومنطقي بعد عمل وتجهيز وطباعة الأدلة الإرشادية للخدمات الجامعية كما جاء في العبارة رقم (١) بنفس المحور وهذا يتفق مع دراسة (يوسف حجيم هاشم فوزي، ٢٠٠٧)، كما أن العبارة الثالثة جاءت في الترتيب السابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وهي عبارة ضعيفة، بينما جاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء الموظفين بالوحدات والمراكز مما يدل على أنه غياب الاهتمام بالتواصل مع العملاء لتعريفهم بالخدمات الجامعية المقدمة ويرجع ذلك إلى ندرة توافر وسائل الاتصال كالتليفونات بالوحدات/ المركز هذا بالإضافة إلى أنه لا توجد قاعدة بيانات عن العملاء تحتوي على أساليب مختلفة للتواصل معهم وهذا يتفق مع ما أكدته دراسة (محمد صبري وآخرون، ٢٠٠٤)، بينما العبارة الرابعة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، بينما جاءت في الترتيب الرابع في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يدل على أن مسئولية تعريف العملاء بالخدمات تندرج تحت مهام الموظفين العاملين بالوحدات/ المراكز فعادة ما يطلب منهم مقابلة العملاء وتعريفهم بالخدمات المختلفة وتوضيح سعر كل خدمة والوقت المستغرق في تجهيز الخدمة، أما العبارة الخامسة فهي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب السابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز بينما هي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الثامن في ضوء العاملين المراكز مما يؤكد على أنه لا تهتم الجامعة بعقد مؤتمرات صحفية لتخاطب كافة

فئات المجتمع وتعرض من خلالها الخدمات الجامعية بها وما يمكن أن تقدمه الجامعة للمجتمع، والعبارة السادسة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الرابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز بينما جاءت في الترتيب الثالث وهي عبارة قوية في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أنه يهتم الموظفون بعدد قليل من الوحدات بعمل صفحات عبر الفيس بوك لسرعة الوصول لعدد هائل من الشريحة المستهدفة من الجمهور خاصة الشباب الذين يعتبرون الأكثر استخداماً للإنترنت والشبكات الاجتماعية ويُعد مركز الخدمة العامة للغات الأجنبية ومركز البحوث والدراسات المستقبلية من المراكز التي لها صفحات على الفيس بوك ويهتم العاملون بها للرد على الاستفسارات من العملاء، بينما الغالبية العظمى من المراكز تعتمد في الدعاية والنشر لها من خلال الاتصال بين العملاء بعضهم البعض والترويج فيما بينهم عن الخدمات المقدمة، أما العبارة السابعة فهي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب الثامن في ضوء آراء مديري الوحدات والترتيب العاشر في ضوء الموظفين بالوحدات؛ مما يدل على أن الجامعة لا تسعى إلى الوصول للعملاء في أماكن متفرقة، إنما العبارة الثامنة جاءت في الترتيب الثالث وهي عبارة قوية في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز بينما جاءت في الترتيب السابع وكانت عبارة متوسطة في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز وهو ما يؤكد على أن للجامعة أدلة إرشادية يتم إعدادها بشكل دوري وبصفة مستمرة وإرسالها إلى الجهات المستفيدة من الوحدات/ المراكز وهذا يتفق مع العبارة رقم (١، ٢) بالمحور، أم العبارة التاسعة والعاشر والحادية عشرة والثانية عشرة هي عبارات ضعيفة وجاءت في الترتيب التاسع في ضوء آراء عينتي البحث كما يتراوح ترتيبها بين الترتيب التاسع والترتيب الثاني عشر مما يدل على أن الجامعة لا تعتمد على أساليب متنوعة بالشكل المرجو في عملية الترويج عن الخدمات الجامعية التي تقدمها، كما أنها لا تلجأ إلى الجهات المسئولة عن الدعاية والإعلان في الراديو والتلفزيون والمعارض ولكنها تتجه للترويج من خلال الجهود الذاتية العشوائية كاستخدام صفحات الفيس بوك وهذا يتفق مع ما أكدته دراسة (محمد حميد، على جهاد، ٢٠١٠)، أما العبارة الثالثة عشرة جاءت في الترتيب السادس وهي عبارة ضعيفة وفقاً لآراء مديري الوحدات/ المراكز، وعبارة متوسطة في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن تغيب المصداقية في الإعلان عن الخدمات الجامعية لأن المصداقية الإعلانية سواء على المواقع الالكترونية أو أية وسيلة أخرى تعتمد على مقدم الإعلان وثقة التابعين له فحقيقة وفعالية استخدام الخدمة يتوقف على الشخصية التي تروج لها ومدى توافق الشخصية مع الخدمات المعلن عنها وتنصح باستخدامها ومدى الوثوق بها من قبل متابعيه.

• التوزيع:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه توزيع الخدمات الجامعية ويندرج تحت هذا المحور (٧) عبارات يوضحها الجدول (٦):

جدول رقم (٦) يوضح آراء العينة تجاه توزيع الخدمات الجامعية

م	العبرة	العينة	كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	الدلالة	قوة العبرة	الترتيب حسب المرتبة	
			كث	%	كث	%	كث	%							
١	تعتبر الوحدة مكان مناسب لتقديم الخدمات الجامعية.	مديري الوحدات/ المراكز	٢٢	%٧١	٩	%٢٩	٠	%٠	٠.٤٦	٨٤	٢٧١	٢٣.٧	٠.٠١	قوية	٢
			٥٨	%٧٣.٤	٢١	%٢٦.٦	٠	%٠	٠.٤٤	٢١٦	٢٧٣.٤	٦٥.٥	٠.٠١	قوية	١
٢	يتلاءم أسلوب العاملين بالوحدة مع العملاء.	مديري الوحدات/ المراكز	١٨	%٥٨.١	١٣	%٤١.٩	٠	%٠	٠.٥٠	٨٠	٢٥٨.١	١٦.٧	٠.٠١	قوية	٣
			٥٧	%٧٢.٢	٢٢	%٢٧.٨	٠	%٠	٠.٤٥	٢١٥	٢٧٢.٢	٦٢.٨	٠.٠١	قوية	٢
٣	تتلاءم السرعة والدقة مع تقديم الخدمات.	مديري الوحدات/ المراكز	١٣	%٤١.٩	١٨	%٥٨.١	٠	%٠	٠.٥٠	٧٥	٢٤١.٩	١٦.٧	٠.٠١	متوسطة	٥
			٥٠	%٦٣.٣	٢٩	%٣٦.٧	٠	%٠	٠.٤٩	١٩٠	٢٧١.٤	٥٤.٣	٠.٠١	قوية	٣
٤	تقدم الخدمات في مكانها المناسب.	مديري الوحدات/ المراكز	١٤	%٤٥.٢	١٧	%٥٤.٨	٠	%٠	٠.٥١	٧٦	٢٤٥.٢	١٥.٩	٠.٠١	متوسطة	٤
			٤٧	%٥٩.٥	٣٢	%٤٠.٥	٠	%٠	٠.٤٩	٢٠٥	٢٥٩.٥	٤٣.٨	٠.٠١	قوية	٤
٥	تقدم الخدمات في الجامعة في توقيتها المناسب.	مديري الوحدات/ المراكز	١٢	%٣٨.٧	١٩	%٦١.٣	٠	%٠	٠.٥٠	٧٤	٢٣٨.٧	١٧.٩	٠.٠١	متوسطة	٦
			٢٩	%٣٦.٧	٤٩	%٦٢	١	%١٠.٣	٠.٥١	١٨٦	٢٣٥.٤	٤٤.٢	٠.٠١	متوسطة	٦
٦	تتوفر الخدمات في جميع الأوقات.	مديري الوحدات/ المراكز	٩	%٢٩	٩	%٢٩	١٣	%٤١.٩	٠.٨٥	٥٨	١٨٧.١	١	غير دالة	٧	
			٣٥	%٣٦.٦	٤١	%٥١.٩	١٣	%١٦.٥	٠.٦٨	١٧٠	٢١٥.٢	١٥	٠.٠١	ضعيفة	٧
٧	يتم توزيع الخدمات مباشرة من الوحدة بدون وسبط.	مديري الوحدات/ المراكز	٢٧	%٨٧.١	١	%٣.٢	٣	%٩.٧	٠.٦٢	٨٦	٢٧٧.٤	٤٠.٥	٠.٠١	قوية	١
			٥١	%٦٤.٦	٦	%٧.٦	٢٢	%٢٧.٨	٠.٩٠	١٨٧	٢٣٦.٧	٣٩.٥	٠.٠١	متوسطة	٥

في ضوء الجدول (٦) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الأول في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وفي الترتيب الثاني في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن كل كلية سعت إلى توفير أماكن خاصة للوحدات/ للمراكز ذات الطابع الخاص لاستقبال العملاء وتقديم فيها

الخدمات الجامعية المختلفة تبعاً لتخصص كل كلية، أما العبارة الثانية فهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وفي الترتيب الثاني في ضوء الموظفين بالوحدات/ بالمراكز مما يؤكد على أنهم يمتلكون العديد من المهارات والتي منها القدرة على الاستماع بانتباه للعملاء ومهارات اتصال واضحة تمكنهم من معرفة المزيد عن العملاء، ومعرفة استفسارات العملاء والوقوف على المشكلات التي تواجههم، ومهارة قراءة العملاء ومهارة الحضور الهادئ والقدرة على التعامل مع المفاجآت ومهارات الإقناع بالخدمات الجامعية، أما العبارة الثالثة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس وذلك في ضوء آراء مديري المراكز/ الوحدات وهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أنه لا تلتزم الجامعة بالشكل المرجو بمعايير تقديم الخدمات الجامعية أما العبارة الرابعة جاءت في الترتيب الرابع وهي عبارة متوسطة في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وعبارة قوية في ضوء آراء الموظفين بالوحدات والمراكز، مما يدل على أن الوحدات تقدم خدماتها في أماكنها المخصصة والمجهزة لتقديم الخدمة وهذا يتفق مع العبارة رقم (١) بالمحور، وبالنسبة للعبارة الخامسة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء عينتي البحث مما يدل على أنه تحاول الوحدات/ المراكز ولكن ليس بشكل مستمر على تقديم الخدمات في توقيتها المناسب والذي يتناسب مع العملاء، والعبارة السابعة جاءت في الترتيب السابع وهي عبارة متوسطة في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وضعيفة في ضوء آراء الموظفين حيث أجمعوا على أنه يتم تقديم الخدمات في ساعات العمل الرسمية وهي عادة من الساعة التاسعة صباحاً وحتى الساعة الثانية ظهراً، أما العبارة السابعة جاءت في الترتيب الأول وهي عبارة قوية في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، بينما في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز جاءت في الترتيب الخامس مما يدل على أن الوحدات/ المراكز تتعامل مباشرة مع العملاء وذلك لتفادي المشاكل التي ترجع في الأساس إلى أن الطرفين لا يعرف أحدهما الآخر ولا يملك أي منهما معلومات كافية عن الآخر، وإساءة استخدام الوسيط لهذه المعلومات... وغيرها.

• فريق عمل تسويق الخدمات الجامعية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه فريق عمل تسويق الخدمات الجامعية، ويندرج تحت هذا المحور (٧) عبارات يوضحها الجدول (٧).

في ضوء الجدول (٧) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة متوسطة في ضوء آراء عينتي البحث وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أنه لا تعتمد الجامعة في التسويق للخدمات الجامعية

على أشخاص مؤهلين أكاديمياً وعلمياً ليتولوا قيادة دفة التسويق في عالم متغير قادرين على مواجهة المنافسة بين الجامعات المختلفة.

جدول رقم (٧) يوضح آراء العينة تجاه فريق عمل تسويق الخدمات الجامعية

م	العبارة	العينة		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	ك ^أ	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب حسب المرتبة
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
١	تتوافر الكوادر المؤهلة لتسويق الخدمات.	١٠	٣٢.٣%	١٣	٤١.٩%	٨	٢٥.٨%	٠.٧٧	٦٤	٢٠٦.٥	١.٢	غير دالة	متوسطة	٣		
	مديري الوحدات/ المراكز	١٥	١٩%	٤١	٥١.٩%	٢٣	٢٩.١%	٠.٦٩	١٥٠	١٨٩.٩	١٣.٥	متوسطة	٥			
٢	يتم الاستعانة بخبراء في مجال التسويق.	١	٣.٢%	١	٣.٢%	٢٩	٩٣.٥%	٠.٤٠	٣٤	١٠٩.٧	٥٠.٦	ضعيفة	٦			
	مديري الوحدات/ المراكز	١	١.٣%	١٠	١٢.٧%	٦٨	٨٦.١%	٠.٤٠	٩١	١١٥.٢	١٠٠.٤	ضعيفة	٧			
٣	يتناسب عدد العاملين بالوحدة مع الأعمال المطلوبة منهم.	١٠	٣٢.٣%	٢٠	٦٤.٥%	١	٣.٢%	٠.٥٣	٧١	٢٢٩	١٧.٥	متوسطة	٢			
	مديري الوحدات/ المراكز	١٧	٢١.٥%	٦٠	٧٥.٩%	٢	٢.٥%	٠.٤٦	١٧٣	٢١٩	٦٨.٨	قوية	٣			
٤	يسود الاحترام بين العاملين داخل الوحدة.	٣٠	٩٦.٨%	١	٣.٢%	٠	٠%	٠.١٨	٩٢	٢٩٦.٨	٥٦.٢	قوية	١			
	مديري الوحدات/ المراكز	٦٧	٨٤.٨%	١٢	١٥.٢%	٠	٠%	٠.٣٦	٢٢٥	٢٨٤.٨	٩٦.٩	قوية	٢			
٥	يسود التعاون بين العاملين داخل الوحدة.	٣٠	٩٦.٨%	١	٣.٢%	٠	٠%	٠.١٨	٩٢	٢٩٦.٨	٥٦.٢	قوية	١			
	مديري الوحدات/ المراكز	٧٢	٩١.١%	٧	٨.٩%	٠	٠%	٠.٢٩	٢٣٠	٢٩١.١	١١٩.٧	قوية	١			
٦	يتم دعم ثقافة المساواة بين أعضاء فريق التسويق.	١٠	٣٢.٣%	١٢	٣٨.٧%	٩	٢٩%	٠.٨٠	٦٣	٢٠٣.٢	٠.٥	غير دالة	متوسطة	٤		
	مديري الوحدات/ المراكز	٢٨	٣٥.٤%	٣٦	٤٥.٦%	١٥	١٩%	٠.٧٣	١٧١	٢١٦.٥	٨.٥	متوسطة	٤			
٧	تقدم دورات تدريبية تتناسب مع الاحتياجات الفعلية لفريق التسويق.	٠	٠%	٢٧	٨٧.١%	٤	١٢.٩%	٠.٣٤	٥٨	١٨٧.١	٤١.١	متوسطة	٥			
	مديري الوحدات/ المراكز	٤	٥.١%	٤٨	٦٠.٨%	٢٧	٣٤.٢%	٠.٥٦	١٣٥	١٧٠.٩	٣٨.٨	قوية	٦			

أما العبارة الثانية فهي عبارة ضعيفة في ضوء آراء عينتي البحث وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، والترتيب السابع في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن هناك اتفاق بين عينتي البحث على أن الجامعة لا تسعى إلى الاستعانة بخبراء في مجال التسويق، أما العبارة

الثالثة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الثاني في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أنه لا يوجد أي عجز في عدد العاملين للقيام بعناصر المزيج التسويقي السبعة، ولكن ينقصهم الخبرة في مجال التسويق وهذا يؤكد العبارة رقم (١) بنفس المحور، أما العبارة الرابعة والخامسة فهي عبارات قوية وجاءت في الترتيب الأول والثاني لعينتي البحث مما يؤكد على أنه يسود الاحترام المتبادل بين العاملين بالوحدات/ المراكز مما يساهم في وجود الألفة بينهم، والتقدير المتبادل لمجهوداتهم كما يؤكد على أنه يسود التعاون بين العاملين بالوحدات بالشكل الذي يمكنهم من تحقيق دورهم الوظيفي بشكل مناسب، أما العبارة السادسة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الرابع في ضوء آراء عينتي البحث، مما يؤكد على أنه يسعى مديرو الوحدات/ المراكز إلى حد ما بتحقيق المساواة في المهام الوظيفية، والمساواة في الأجور والحقوق المالية، والمساواة في الترقيات والعلاوات الدورية ودعم هذه الثقافة بين العاملين، أما العبارة السابعة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أنه تهتم الجامعة بتقديم الدورات التدريبية للعاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص من خلال مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة ومن خلال التنظيم والإدارة ولكنها تهتم بدورات تدريبية في مجال الاتصال وإدارة الوقت... وغيرها من برامج ولكنها لم تهتم بتدريبهم على مهارات التسويق للخدمات الجامعية.

• البيئة المادية والخدمات الجامعية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه البيئة المادية لتسويق الخدمات الجامعية، ويندرج تحت هذا المحور (٨) عبارات يوضحها الجدول (٨).

في ضوء الجدول (٨) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة ضعيفة في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وجاءت في الترتيب السابع، وهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الثامن في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز ويرجع ذلك إلى أنه تتعدد أسباب غياب البيئة المحفزة لعملية التسويق ومنها أنه تعيق القواعد واللوائح استغلال الفرص الجديدة في العملية التسويقية، ونذرة وجود الأنظمة لتلقي الأفكار والمقترحات، غياب الطرق الرسمية وغير الرسمية لتحفيز وتكريم الموظفين، أما العبارة الثانية فهي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب السابع في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز.

جدول رقم (٨) يوضح آراء العينة تجاه البيئة المادية لتسويق الخدمات الجامعية

م	العبارة	العينة			كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كأ	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
		كث	%	كث	%	كث	%	كث	%								
١	تتوافر بيئة محفزة لتسويق الخدمات.	مديري الوحدات / المراكز	١٥	٤٨.٤%	٦	١٩.٤%	١٠	٣٢.٣%	٠	٠%	٠.٩٠	٦٧	٢١٦.١	٣.٩	غير دالة	ضعيفة	٧
		الموظفين	٣١	٣٩.٢%	٢٩	٣٦.٧%	١٩	٢٤.١%	٠	٠%	٠.٧٩	١٧٠	٢١٥.٢	٣.١	غير دالة	متوسطة	٨
٢	يوجد بالجامعة لوحات إرشادية تسهل الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.	مديري الوحدات / المراكز	١٢	٣٨.٧%	١٥	٤٨.٤%	٤	١٢.٩%	٠	٠%	٠.٦٨	٧٠	٢٢٥.٨	٦.٣	٠.٠٥	ضعيفة	٦
		الموظفين	٣٥	٤٤.٣%	٢٨	٣٥.٤%	١٦	٢٠.٣%	٠	٠%	٠.٧٧	١٧٧	٢٢٤.١	٧	٠.٠٥	متوسطة	٧
٣	تستخدم المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم الخدمات.	مديري الوحدات / المراكز	١٦	٥١.٦%	١٤	٤٥.٢%	١	٣.٢%	٠	٠%	٠.٥٧	٧٧	٢٤٨.٤	١٢.٨	٠.٠١	متوسطة	٤
		الموظفين	٤٦	٥٨.٢%	٣٢	٤٠.٥%	١	١.٣%	٠	٠%	٠.٥٢	٢٠٣	٢٥٧	٤٠.٣	٠.٠١	قوية	٥
٤	توجد مرافق مناسبة يمكن أن تقدم بها الخدمات.	مديري الوحدات / المراكز	١٦	٥١.٦%	١٤	٤٥.٢%	١	٣.٢%	٠	٠%	٠.٥٧	٧٧	٢٤٨.٤	١٢.٨	٠.٠١	متوسطة	٤
		الموظفين	٥٠	٦٣.٣%	٢٨	٣٥.٤%	١	١.٣%	٠	٠%	٠.٥١	٢٠٧	٢٦٢	٤٥.٧	٠.٠١	قوية	٤
٥	يتناسب المظهر العام للوحدة مع الخدمات المقدمة.	مديري الوحدات / المراكز	١٨	٥٨.١%	١٣	٤١.٩%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٥٠	٨٠	٢٥٨.١	١٦.٧	٠.٠١	قوية	٢
		الموظفين	٥٩	٧٤.٧%	٢٠	٢٥.٣%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٤٤	٢١٧	٢٧٤.٧	٦٨.٤	٠.٠١	قوية	٢
٦	يتوافر بالوحدة الأثاث المناسب لتقديم الخدمات.	مديري الوحدات / المراكز	١٦	٥١.٦%	١٥	٤٨.٤%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٥١	٧٨	٢٥١.٦	١٥.٥	٠.٠١	متوسطة	٣
		الموظفين	٥٣	٦٧.١%	٢٦	٣٢.٩%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٤٧	٢١١	٢٦٧.١	٥٣.٣	٠.٠١	قوية	٣
٧	يتسم مقدمو الخدمة بالمركز بحسن المظهر.	مديري الوحدات / المراكز	٢٢	٧١%	٩	٢٩%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٤٦	٨٤	٢٧١	٢٣.٧	٠.٠١	قوية	١
		الموظفين	٦٣	٧٩.٧%	١٦	٢٣.٣%	٠	٠%	٠	٠%	٠.٤١	٢٢١	٢٧٩.٧	٨١.٤	٠.٠١	قوية	١
٨	تخصص الوحدة أرقام هواتف للرد على طالبي الاستشارة.	مديري الوحدات / المراكز	١٤	٤٥.٢%	١٣	٤١.٩%	٤	١٢.٩%	٠	٠%	٠.٧٠	٧٢	٢٣٢.٣	٥.٩	٠.٠٥	ضعيفة	٥
		الموظفين	٤١	٥١.٩%	٣٥	٤٤.٣%	٣	٣.٨%	٠	٠%	٠.٥٨	١٩٦	٢٤٨.١	٣١.٧	٠.٠١	قوية	٦

مما يؤكد على أن كل كلية داخل الجامعة تكتفي بوضع لوحة إرشادية واحدة عند مدخل كل وحدة أو مركز، وهذا أمر تم إدراكه أثناء مرحلة التطبيق، أما العبارة الثالثة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الرابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء العاملين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أن الجامعة تهتم بتوفير الأجهزة الحديثة والمناسبة لتقديم الخدمات سعياً منها لتقديمها في ضوء المعايير الموضوعية والمعلنة أمام العملاء، وبالنسبة للعبارة الرابعة جاءت في الترتيب الرابع لعينتي البحث وهي عبارة متوسطة في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وعبارة قوية في ضوء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أن الوحدات/ والمراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة بها عدد كافٍ من القاعات المتعددة الاستخدامات كاستقبال العملاء وقاعات الانتظار حتى يتم تقديم الخدمات، وقاعات خاصة لإعداد وتجهيز وإنتاج الخدمات .. وغيرها وهذا ما يتفق مع العبارة رقم (١) في العنصر الرابع (التوزيع) أما العبارة الخامسة فلقد جاءت في الترتيب الثاني وهي عبارة قوية في ضوء آراء عينتي البحث والعبارة السادسة جاءت في الترتيب الثالث وهي عبارة متوسطة في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وعبارة قوية في ضوء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على أن الشكل العام للوحدات/ المراكز تم تجهيزها بطريقة مثلى لتقديم الخدمات، كما أن أية تعديلات أو توسعات مطلوبة يتم الاستجابة لها من قبل القيادات الجامعية، أما العبارة السابعة فهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الأول في ضوء آراء عينتي البحث مما يؤكد على أنه يحافظ جميع العاملين بالشكل العام والصورة الرسمية للجامعة من خلال التزامهم بالمظهر اللائق الذي يتناسب مع بيئة العمل ومع عادات وتقاليده المجتمع، أما العبارة الثامنة فهي في عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وعبارة قوية وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء الموظفين، مما يدل على أن الغالبية من تلك الوحدات/ المراكز لا يوجد بها هواتف للرد على الاستفسارات ولكن قد يلجأ الموظفون إلى تبادل الهواتف المحمولة الشخصية مع العملاء بشكل ودي وغير رسمي لمرعاة النواحي الإنسانية وذلك يتفق مع العبارة رقم (٣) في عنصر الترويج (النشر والإعلان).

• طريقة تقديم الخدمات:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه طريقة تقديم الخدمات ويندرج تحت هذا المحور (٥) عبارات يوضحها الجدول (٩).

في ضوء الجدول (٩) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثاني في ضوء آراء عينتي البحث مما يؤكد على أنه تسعى الوحدات/ المراكز إلى تحقيق العمل الجماعي وتحقيق وحدة العمل والتصرف

في اتجاه هدف محدد ومتفق عليه من خلال توزيع الاختصاصات بين المرءوسين ويعمل على تنسيق الجهود بين جميع التخصصات حتى يتم تحقيق أهداف الوحدات/ المراكز بشكل متكامل.

جدول رقم (٩) يوضح آراء العينة تجاه البيئة المادية لتسويق الخدمات الجامعية

م	العبارة	العينة	كبيرة			متوسطة			ضعيفة			الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	ك ^٢	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
			ك	%	ك	%	ك	%	ك	%								
١	يتم تنسيق الجهود بين كافة العاملين داخل الوحدة.	مديري الوحدات/ المراكز	١٨	%٥٨,١	٨	%٢٥,٨	٥	%١٦,١	٠,٧٧	٧٥	٢٤١,٩	٩	٠,٠٥	قوية	٢			
			٤٩	%٦٢	٣٠	%٣٨	٠	%٠	٠,٤٩	٢٠٧	٢٦٢	٤٦,٤	٠,٠١	قوية	٢			
٢	يلتزم العاملون بالخطوات المتبعة في عملية توزيع الخدمات للعملاء.	مديري الوحدات/ المراكز	١٩	%٦١,٣	٨	%٢٥,٨	٤	%١٢,٩	٠,٧٣	٧٧	٢٤٨,٤	١١,٧	٠,٠١	قوية	١			
			٥٩	%٧٤,٧	٢٠	%٢٥,٣	٠	%٠	٠,٤٤	٢١٧	٢٧٤,٧	٦٨,٤	٠,٠١	قوية	١			
٣	يتمتع العاملون داخل الوحدة بصلاحيات كاملة في اتخاذ القرارات لتقديم الخدمات.	مديري الوحدات/ المراكز	١٥	%٤٨,٤	١٢	%٣٨,٧	٤	%١٢,٩	٠,٧١	٧٣	٢٣٥,٥	٦,٣	٠,٠٥	قوية	٣			
			٣١	%٣٩,٢	٣٨	%٤٨,١	١٠	%١٢,٧	٠,٦٧	١٧٩	٢٢٦,٦	١٦,١	٠,٠١	قوية	٣			
٤	يستخدم العاملون داخل الوحدة مداخل غير تقليدية لحث العملاء على الاستفادة من الخدمات.	مديري الوحدات/ المراكز	٢	%٦,٥	٢٠	%٦٤,٥	٩	%٢٩	٠,٥٦	٥٥	١٧٧,٤	١٥,٩	٠,٠١	متوسطة	٤			
			١١	%١٣,٩	٥٤	%٦٨,٤	١٤	%١٧,٧	٠,٥٧	١٥٥	١٩٦,٢	٤٣,٨	٠,٠١	متوسطة	٤			
٥	يخصص أحد العاملين لمرافقة العميل داخل الوحدة حتى يتم حصوله على الخدمة.	مديري الوحدات/ المراكز	٠	%٠	٠	%٠	٣١	%١٠٠	٠,٠٠٠	٣١	١٠٠	٦٢	٠,٠١	ضعيفة	٥			
			٠	%٠	٥	%٦,٣	٧٤	%٩٣,٧	٠,٢٥	٨٤	١٠٦,٣	١٢٩,٩	٠,٠١	ضعيفة	٥			

أما العبارة الثانية جاءت في الترتيب الأول وهي عبارة قوية في ضوء آراء عينتي البحث مما يؤكد على أن يهتم كل عضو داخل الوحدة بالمهام المطلوبة منه وفقاً لتوزيع الاختصاصات بين المرءوسين كل حسب مؤهله العلمي

أما العبارة الثالثة فهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء عينتي البحث مما يؤكد على أنه يمنح فريق عمل التسويق قدرات أوسع لممارسة التحكم وتحمل المسؤولية عن عملهم، وتحرير الأشخاص من التحكم الشديد للتوجهات والأوامر وتحملهم المسؤولية عن أفكارهم وأفعالهم، أما العبارة الرابعة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الرابع مما يدل على أن العاملين بالوحدات والمراكز لا يسعون إلى ترويج الخدمات وإقناع العملاء بها وهذا يتفق مع عبارات العنصر الثالث (الترويج) والذي أكد على أن الغالبية العظمى من العملاء يتعرفون على الخدمات من خلال حديث العملاء مع بعضهم البعض والقليل منهم من موقع الفيس بوك، فالعميل يتوجه إلى الوحدة/ المركز ولديه القناعة الكافية بالخدمة المقدمة ولكن من المجتمع الخارجي ويتولى الموظفون الرد على استفسارات العملاء، أما العبارة الخامسة فهي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب الخامس مما يؤكد على أنه لا يرافق العملاء موظفون من الوحدة/ ولكن يتوجه كل عميل بمفرده ويستكشف الوضع بنفسه الأمر الذي يزيد من استفساراتهم ويهدر من وقتهم وطاقتهم ومجهوداتهم.

• البعد الثاني: معوقات التسويق للخدمات الجامعية:

استهدف هذا المحور التعرف على آراء العينة تجاه معوقات التسويق للخدمات الجامعية التي تواجههم، ويندرج تحت هذا المحور (٨) عبارات يوضحها الجدول (١٠):

في ضوء الجدول (١٠) يتضح أن العبارة الأولى هي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الرابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء الموظفين بالوحدات/ المراكز مما يؤكد على غياب الإدراك والوعي من قبل فريق عمل التسويق بأهمية التسويق ودوره الفعال في زيادة أرباح الجامعة وغياب إدراكهم بعناصر المزيج التسويقي وهذا ما أكدته دراسة (محمد صبري وآخرون، ٢٠٠٤).

أما العبارة الثانية فهي عبارة قوية جاءت في الترتيب الثاني في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز والترتيب الرابع في ضوء الموظفين مما يؤكد على أنه غياب الخطط الإستراتيجية والتنفيذية لعملية التسويق سواء كانت خطط خاصة بالوحدة/ المركز أو خطط الإستراتيجية للكليات أو الخطة الإستراتيجية بالجامعة، وهنا تؤكد دراسة Natalia Pariza & Iuliana Cetina, (٢٠١٤) على أهمية التخطيط الإستراتيجي لعملية التسويق بالجامعة ووضع أهداف خاصة بها، والعبارة الثالثة هي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الأول في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وفي الترتيب الثاني في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن الوحدة/ المركز تهتم بوضع أهداف الوحدة ككل في اللوائح والتشريعات ولكن تغفل الوحدات بوضع أهداف خاصة بالعملية التسويقية

وهذا يتفق مع العبارة رقم (٢) بنض المحور ويتفق أيضاً مع دراسة (محمد صبري وآخرون، ٢٠٠٤).

جدول (١٠) يوضح آراء العينة تجاه موقفات التسويق للخدمات الجامعية

م	العبارة	العينة		كبيرة		متوسطة		ضعيفة		الانحراف المعياري	التقدير الرقمي	الوزن النسبي	كأ	الدلالة	قوة العبارة	الترتيب
		كس	%	كس	%	كس	%	كس	%							
١	الافتقار إلى فلسفة التوجه التسويقي بالوحدة.	٢٠	٦٤.٥	٧	٢٢.٦	٤	١٢.٩	٠.٧٣	٧٨	٢٥١.٦	١٤	٠.٠١	متوسطة	٤		
		٤٢	٥٣.٢	٣١	٣٩.٢	٦	٧.٦	٠.٦٤	١٩٤	٢٤٥.٦	٢٥.٨	٠.٠١	قوية	٣		
٢	غياب التخطيط الجيد لتسويق الخدمات الجامعية.	٢٢	٧١	٩	٢٩	٠	٠	٠.٤٦	٨٤	٢٧١	٢٣.٧	٠.٠١	قوية	٢		
		٣٧	٤٦.٨	٣٤	٤٣	٨	١٠.١	٠.٦٦	١٨٧	٢٣٦.٧	٠.٢	غير دالة	قوية	٤		
٣	غياب أهداف التسويق في التشريعات واللوائح.	٢٣	٧٤.٢	٨	٢٥.٨	٠	٠	٠.٤٤	٨٥	٢٧٤.٢	٢٦.٤	٠.٠١	قوية	١		
		٤٦	٥٨.٢	٣٠	٣٨	٣	٣.٨	٠.٥٧	٢٠١	٢٥٤.٤	٣٥.٩	٠.٠١	قوية	٢		
٤	طول إجراءات التسويق للخدمات الجامعية.	٢٢	٧١	٩	٢٩	٠	٠	٠.٤٦	٨٤	٢٧١	٢٣.٧	٠.٠١	قوية	٢		
		٥٠	٦٣.٣	٢٦	٣٢.٩	٣	٣.٨	٠.٥٧	٢٠٥	٢٥٩.٥	٤١.٩	٠.٠١	قوية	١		
٥	تعدد إجراءات التسويق للخدمات الجامعية.	٢٠	٦٤.٥	٨	٢٥.٨	٣	٩.٧	٠.٦٨	٧٩	٢٥٤.٨	١٤.٨	٠.٠١	متوسطة	٣		
		٤٥	٥٧	١٨	٢٢.٧	١٦	٢٠.٣	٠.٨٠	١٨٧	٢٣٦.٧	١٩.٩	٠.٠١	قوية	٤		
٦	الافتقار إلى القيادة المؤهلة لتسويق الخدمات الجامعية.	٢٢	٧١	١	٣.٢	٨	٢٥.٨	٠.٨٩	٧٦	٢٤٥.٢	٢٢.١	٠.٠١	متوسطة	٥		
		٣٤	٤٣	١٩	٢٤.١	٢٦	٣٢.٩	٠.٨٧	١٦٦	٢١٠.١	٤.٣	غير دالة	ضعيفة	٦		
٧	افتقار الوحدة إلى فريق متخصص مسئول عن تسويق الخدمات.	١١	٣٥.٥	١٩	٦١.٣	١	٣.٢	٠.٥٤	٧٢	٢٣٢.٣	١٥.٧	٠.٠١	ضعيفة	٧		
		٣٢	٤٠.٥	٤٢	٥٣.٢	٥	٦.٣	٠.٦٠	١٨٥	٢٣٤.٢	٢٧.٨	٠.٠١	متوسطة	٥		
٨	اعتماد قيادات الوحدة على التعاقدات الشخصية/ غير الرسمية في تسويق الخدمات الجامعية.	١٣	٤١.٩	١٧	٥٤.٨	١	٣.٢	٠.٥٦	٧٤	٢٣٨.٧	١٣.٤	٠.٠١	ضعيفة	٦		
		٢٥	٣١.٦	٢١	٢٦.٦	٣٣	٤١.٨	٠.٨٦	١٥٠	١٨٩.٩	٢.٨	غير دالة	ضعيفة	٧		

أما العبارة الرابعة فهي عبارة قوية وجاءت في الترتيب الثاني في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وجاءت في الترتيب الأول في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن خطوات المزيج التسويقي السبعة طويلة وشاقة على العاملين بالمراكز خاصة لأنها لا تعين أفراد مؤهلين أكاديمياً للقيام بوظيفة التسويق وهذا يتفق مع ما أكدته دراسة (Alina Filip, ٢٠١٢)، أما العبارة الخامسة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الثالث في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وعبارة قوية وجاءت في الترتيب الرابع في ضوء الموظفين مما يؤكد على أن عملية التسويق هي عملية معقدة لأن التسويق لا يمكن حصره في عملية إنتاج الخدمة وإنما هو أوسع من ذلك حيث يبدأ قبل عملية الإنتاج ويستمر إلى ما بعد عملية الإنتاج، وهذا ما يؤكد العبارة الرابعة من نفس المحور والتي أكدت على طول إجراءات التسويق وأيضاً أكدته دراسة (محمد صبري وآخرون، ٢٠٠٤)، أما العبارة السادسة فهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز بينما هي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أنه يتولى إدارة الوحدات والمراكز في الغالب أفراد قد يكون لديهم الخبرة في العملية التسويقية والمكتسبة من ميدان العمل بالجامعة ومن توجهات واستشارات مدرءا الوحدات/ المراكز السابقين وهذا ما أكدته دراسة (محمد صبري وآخرون، ٢٠٠٤) أما العبارة السابعة فهي عبارة ضعيفة وجاءت في الترتيب السابع في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز، وهي عبارة متوسطة وجاءت في الترتيب الخامس في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أن الوحدات بها عدداً كافياً من الأفراد للقيام بعملية التسويق ولكن ينقصهم التخصص والخبرة في المجال التسويقي والعبارة الثامنة هي عبارة ضعيفة لدى عينتي البحث وجاءت في الترتيب السادس في ضوء آراء مديري الوحدات/ المراكز وجاءت في الترتيب السابع في ضوء آراء الموظفين مما يؤكد على أنه لا تسعى الوحدات إلى إجراء التعاقدات شخصية وأرسمية ولكنها تهتم بعملية التسويق من خلال جهودها الذاتية من نشر كتيبات وإنشاء صفحات على الفيس بوك كما اتضح في العنصر الثالث الترويج.

• دلالة الفروق بين المجموعتين:

وتم التحقق من صحة فروض البحث من خلال حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعتين لأبعاد الدراسة الميدانية وجاءت النتائج على النحو التالي:

• الفرض الأول:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج).

لاختبار صحة الفرض الأول تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج)، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١١):

جدول رقم (١١) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج)

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٢.٦٥	٣.٥١	٠.٤٦٧	١٠٨	غير دالة
الموظفين	٧٩	١٢.٩٤	٢.٧٠			

يتضح من الجدول (١١) صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج)، حيث جاءت قيمة (ت) (٠.٤٦٧) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) ولمستوى دلالة (٠.١١٩) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه لا توجد فروق بين المجموعتين حول واقع الخدمات الجامعية (المنتج) ولعل هذا التقارب في الآراء بين فئات العينة يكشف عن واقع الحال للخدمات الجامعية من حرص كليات الجامعة لتقديم خدمات متنوعة لتلبية احتياجات العملاء، وأن هذه الخدمات متطورة ومتجددة إلى حد ما، وتتسم بالبساطة في الخطوات، وقد يرجع ذلك إلى أن الجامعة بيت من بيوت الخبرة الذي يضم عدداً هائلاً من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين والمؤهلين في كافة المجالات، وكذلك احتياج الجامعة للأرباح لتعويض النقص في ميزانية الجامعة.

• الفرض الثاني:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع التسعير للخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض الثاني تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع التسعير للخدمات الجامعية، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٢):

جدول رقم (١٢) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع التسعير للخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١١.٨٤	٣.١٩	٠.٠١٧	١٠٨	٠.٠٠١
الموظفين	٧٩	١١.٨٥	٢.٤٦			

يتضح من الجدول (١٢) عدم صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع التسعير للخدمات الجامعية حيث جاءت قيمة (ت) (٠,٠١٧) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) ومستوى دلالة (٠,٠٠١) وهي قيمة دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه توجد فروق بين المجموعتين حول واقع التسعير للخدمات الجامعية ولعل هذا التباعد في الآراء بين فئات العينة يوضح أن هناك حاجة ماسة لمشاركة الموظفين بالوحدة/ المركز في وضع إستراتيجيات التسعير.

• الفرض الثالث:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض الثالث تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٣):

جدول رقم (١٣) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠,٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٩,١	٣,٨٧	٢,٤٤٠	١٠٨	غير دالة
الموظفين	٧٩	٢٠,٩٦	٣,٥٠			

يتضح من الجدول (١٣) صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية حيث جاءت قيمة (ت) (٢,٤٤٠) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) ومستوى دلالة (٠,١٥١) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه لا توجد فروق بين المجموعتين حول واقع الترويج (النشر والإعلان) للخدمات الجامعية ولعل هذا التقارب بين فئتي العينة يكشف عن واقع الحال للترويج والإعلان عن الخدمات الجامعية من الاعتماد على كتيبات وكراسات وتوزيعها على الجهات المستفيدة للإعلان عن الخدمات، وإغفال الاتصال بالعملاء لتعريفهم بالخدمات المقدمة، وإغفال الإعلان عنها من خلال المؤتمرات الصحفية وإقامة المعارض والراديو والتلفزيون، وإهمال التعاقد مع شركات الدعاية.

• الفرض الرابع:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع توزيع الخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض الرابع تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع توزيع الخدمات الجامعية، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٤):

جدول رقم (١٤) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع توزيع الخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٧.١٩	١.٩٧	٠.٩٧	١٠٨	غير دالة
الموظفين	٧٩	١٧.٥٦	١.٦٩			

يتضح من الجدول (١٤) صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع توزيع الخدمات الجامعية حيث جاءت قيمة (ت) (٠.٩٧) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) والمستوى دلالة (٠.٢٣٦) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه لا توجد فروق بين المجموعتين حول واقع توزيع الخدمات الجامعية ولعل هذا التقارب بين فئتي العينة، يكشف عن واقع الحال لتوزيع الخدمات الجامعية من أنه توفر كليات الجامعة أماكن مناسبة لتقديم الخدمات، والعاملون بالوحدات يمتلكون المهارات اللازمة للتعامل مع العملاء، وضعف الالتزام من قبل الوحدات بمعايير تقديم كالسرعة والدقة كما أنه تقتصر الجامعة على تقديم الخدمات في ساعات العمل الرسمية، وتقدم الخدمات للعملاء مباشرة دون وسيط.

• الفرض الخامس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع فريق عمل التسويق للخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض الخامس تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع فريق عمل التسويق للخدمات الجامعية، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٥):

جدول رقم (١٥) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع فريق عمل التسويق للخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٥.٢٩	١.٣٠	١.٠٩٤	١٠٨	دالة
الموظفين	٧٩	١٤.٨٧	١.٩٦			

يتضح من الجدول (١٥) عدم صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع فريق عمل تسويق الخدمات الجامعية، حيث جاءت قيمة (ت) (١,٠٩٤) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) والمستوى دلالة (٠,٠٠٣) وهي قيمة دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه توجد فروق بين المجموعتين لصالح مديري الوحدات/ المراكز حول واقع فريق عمل التسويق للخدمات الجامعية وهذا يدل على أن أعضاء فريق التسويق غير مؤهلين بالقدر الكافي لعملية التسويق، وتجاهل الاستعانة بخبراء في التسويق، ولكن عدد العاملين بالوحدات/ المراكز مناسب مع الأعمال المطلوبة منهم ويسود بينهم الاحترام والتعاون، وتقدم دورات تدريبية متعددة ولكن في مجالات أخرى غير التسويق.

• الفرض السادس:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض السادس تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٦):

جدول رقم (١٦) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠,٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٩,٥٢	٢,٩٥	١,٣٩٤	١٠٨	غير دالة
الموظفين	٧٩	٢٠,٢٨	٢,٤٢			

يتضح من الجدول (١٦) صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية، حيث جاءت قيمة (ت) (٠,٠٩٣) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) والمستوى دلالة (٠,٠٩٣) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه لا توجد فروق بين المجموعتين حول مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع البيئة المادية للخدمات الجامعية، ولعل هذا التقارب بين فئتي العينة، يكشف عن واقع الحال للبيئة المادية للخدمات الجامعية من غياب البيئة المحفزة لعملية التسويق، وتكتفي كل وحدة بوضع لوحة إرشادية واحدة عند مدخل كل وحدة/ مركز، وتهتم الوحدات بتوفير

الأجهزة والمعدات الحديثة والتي تتناسب مع تقديم الخدمات، يلتزم الموظفون بالمظهر اللائق، يتم تواصل العملاء مع الموظفين عبر هواتف المحمول الشخصية.

• **الفرض السابع:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض السابع تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٧):

جدول رقم (١٧) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية.

العيننة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	١٠.٠٣	٢.٣٩	١.٦٦٣	١٠٨	دالة
الموظفين	٧٩	١٠.٦٦	١.٤٨			

يتضح من الجدول (١٧) عدم صحة الفرض الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية، حيث جاءت قيمة (ت) (١.٦٦٣) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) ولمستوى دلالة (٠.٠٠٠) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه توجد فروق بين المجموعتين لصالح الموظفين بالوحدات/ المراكز حول واقع طريقة تقديم الخدمات الجامعية، وهذا يدل على أنه يتم تنسيق الجهود بين العاملين، ويلتزم العاملون بالخطوات المطلوبة منهم في العملية التسويقية، ولهم صلاحيات كاملة في اتخاذ القرارات في ضوء تخصصاتهم، ولكن لا تهتم الوحدة بتخصيص أحد الموظفين لمرافقة العملاء حتى يحصل على الخدمة التي تشبع احتياجاته .

• **الفرض الثامن:**

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بتلك الوحدات حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية.

لاختبار صحة الفرض الثامن تم حساب قيمة (ت) لدلالة الفروق بين متوسطي درجات أفراد مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين العاملين بتلك الوحدات حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية، وظهرت النتائج كما هو موضح بالجدول (١٨):

جدول رقم (١٨) يوضح نتائج اختبار (ت) لدلالة الفروق بين المجموعتين حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية.

العينة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	مستوى الدلالة (٠.٠١)
مديري الوحدات/ المراكز	٣١	٢٠.٣٨٧	٣.٤٢٢	٢.٢٩١	١٠٨	غير دالة
الموظفين	٧٩	١٨.٦٧	٣.٥٨			

يتضح من الجدول (١٨) صحة الفرض الثامن الذي يقتضي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة مديري الوحدات/ المراكز ومجموعة الموظفين بالوحدات/ المراكز حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية، حيث جاءت قيمة (ت) (٢.٢٩١) وذلك لدرجة حرية (١٠٨) ولمستوى دلالة (٠.٩٤٠) وهي قيمة غير دالة إحصائياً، ومعنى هذا أنه لا توجد فروق بين المجموعتين حول معوقات التسويق للخدمات الجامعية ولعل هذا التقارب بين فئتي العينة، يكشف عن واقع الحال لمعوقات التسويق للخدمات الجامعية والمتمثلة في الافتقار إلى فلسفة التوجه التسويقي بالوحدة، وغياب التخطيط الجيد لتسويق الخدمات الجامعية، وغياب أهداف التسويق في التشريعات واللوائح، وطول إجراءات التسويق للخدمات الجامعية وتعقدها، والافتقار إلى القيادة المؤهلة لتسويق الخدمات الجامعية.

• المحور الرابع: نتائج الدراسة والتصور المقترح:

سعى هذا البحث في الأساس إلى الوقوف على واقع التسويق للخدمات الجامعية بالجامعات المصرية من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف في عملية التسويق للخدمات الجامعية، ووضع تصور مقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وهذا ما يتضح فيما يلي:

• أولاً: نتائج الدراسة:

من خلال ما تم عرضه في هذا البحث من إطار نظري وميداني يتضح لنا مجموعة من النتائج، والتي تتضح فيما يلي:

« تهتم الجامعة لكونها بيت من بيوت الخبرة بتلبية احتياجات العملاء في شتى المجالات، ولكنها لا تسعى إلى تجديد أو تطوير الخدمات الجامعية المقدمة للعملاء.

« الخدمات الجامعية غير حاصلة على الجودة وليس لها أية علامة تجارية.

« الخدمات الجامعية غير معقدة الخطوات ولكنها بسيطة.

« تتبع الجامعة في الغالب إستراتيجية التسعير على أساس التكلفة لتحقيق الربح المادي الذي تحتاج إليه الجامعة لتعويض العجز في ميزانية الدولة وتوفير الموارد المادية اللازمة أي أن الجامعة تضع لنفسها مستوى مستهدف من الأرباح ينبغي تحقيقه عند مستوى معين من تقديم الخدمات للعملاء.

- ◀ تلتزم الجامعة ببند التسعير الموضح باللائحة الخاصة بكل وحدة/ مركز ولا يتم رفع أسعار الخدمات عند زيادة الطلب عليها، أو خفض الأسعار عند انخفاض مستوى الطلب، حيث إن القائمين على تسعير الخدمات الجامعية اهتموا بتحديد السعر في ضوء المواصفات النهائية للخدمة ومدى جودتها وذلك للحد من المشاكل الناجمة من التكلفة العالية للخدمات الجامعية.
- ◀ تهتم الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة بعمل بروشور (كتالوجات/ كتيب/ كراسات) لعرض الخدمات التي تقدمها، كما تهتم بتوزيعها على مؤسسات المجتمع لجذب أكبر عدد من العملاء.
- ◀ غياب الاهتمام بالتواصل مع العملاء لتعريفهم بالخدمات الجامعية المقدمة كما أنه لا توجد قاعدة بيانات عن العملاء تحتوى على أساليب مختلفة للتواصل معهم.
- ◀ لا تهتم الجامعة بعقد مؤتمرات صحفية لتخاطب كافة فئات المجتمع وتعرض الخدمات الجامعية بها وما يمكن أن تقدمه الجامعة للمجتمع.
- ◀ إن الغالبية العظمى من المراكز تعتمد في الدعاية والنشر لها من خلال الاتصال بين العملاء بعضهم البعض والترويج فيما بينهم عن الخدمات المقدمة.
- ◀ إن الجامعة لا تعتمد على أساليب متنوعة بالشكل المرجو في عملية الترويج للخدمات الجامعية التي تقدمها، كما أنها لا تلجأ إلى الجهات المسئولة عن الدعاية والإعلان في الراديو والتلفزيون والمعارض ولكنها تتجه للترويج من خلال الجهود الذاتية العشوائية كاستخدام صفحات الفيس بوك وبالتالي فهي لا تسعى إلى الوصول للعملاء في أماكن متفرقة.
- ◀ تهتم الجامعة بتوفير أماكن خاصة للوحدات/ للمراكز ذات الطابع الخاص لاستقبال العملاء وتقديم فيها الخدمات الجامعية المختلفة تبعاً لتخصص كل كلية.
- ◀ فريق عمل التسويق يمتلك العديد من المهارات والتي منها القدرة على الاستماع بانتباه للعملاء ومهارات اتصال واضحة تمكنه من معرفة المزيد عن العملاء، ومعرفة استفسارات العملاء والوقوف على المشكلات التي تواجههم، ومهارة قراءة العملاء ومهارة الحضور الهادئ والقدرة على التعامل مع المفاجآت ومهارات الإقناع بالخدمات الجامعية.
- ◀ تحاول الوحدات/ المراكز ولكن ليس بشكل مستمر على تقديم الخدمات في توقيتها المناسب والذي يتناسب مع العملاء، حيث يتم تقديم الخدمات في ساعات العمل الرسمية وهي عادة من الساعة التاسعة صباحاً وحتى الساعة الثانية ظهراً.
- ◀ تتعامل الجامعة مباشرة مع العملاء وليس من خلال وسطاء وذلك لتفادي المشاكل التي ترجع في الأساس إلى أن الطرفين لا يعرف أحدهما الآخر

- ولا يملك أي منهما معلومات كافية عن الآخر، وإساءة استخدام الوسيط لهذه المعلومات... وغيرها.
- « لا يوجد أي عجز في عدد العاملين للقيام بعناصر المزيج التسويقي السبعة ولكن ينقصهم الخبرة في مجال التسويق فالجامعة لا تعتمد في التسويق للخدمات الجامعية على أشخاص مؤهلين أكاديمياً وعلمياً ليتولوا قيادة دفة التسويق في عالم متغير قادرين على مواجهة المنافسة بين الجامعات المختلفة، ولا تسعى إلى الاستعانة بخبراء في مجال التسويق.
- « يسود الاحترام المتبادل بين العاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص مما يساهم في وجود الألفة بينهم، والتقدير المتبادل لمجهوداتهم كما يؤكد على أنه يسود التعاون بين العاملين بالوحدات بالشكل الذي يمكنهم من تحقيق دورهم الوظيفي بشكل مناسب.
- « يسعى مديرو الوحدات/ المراكز إلى حد ما بتحقيق المساواة في المهام الوظيفية، والمساواة في الأجور والحقوق المالية، والمساواة في الترقيات والعلاوات الدورية ودعم هذه الثقافة بين العاملين.
- « تهتم الجامعة بتقديم الدورات التدريبية للعاملين بالوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص من خلال مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة ومن خلال التنظيم والإدارة ولكنها تهتم بدورات تدريبية في مجال الاتصال وإدارة الوقت... وغيرها من برامج ولكنها لم تهتم بتدريبهم على مهارات التسويق للخدمات الجامعية.
- « غياب البيئة المحفزة لعملية التسويق ويرجع ذلك للعديد من الأسباب منها أن القواعد واللوائح تعيق استغلال الفرص الجديدة في العملية التسويقية، وندرة وجود الأنظمة لتلقي الأفكار والمقترحات، وغياب الطرق الرسمية وغير الرسمية لتحفيز وتكريم الموظفين.
- « كل كلية داخل الجامعة تكتفي بوضع لوحة إرشادية واحدة عند مدخل كل وحدة أو مركز.
- « الجامعة بها عدد كافٍ من القاعات المتعددة الاستخدامات كاستقبال العملاء وقاعات الانتظار حتى يتم تقديم الخدمات، وقاعات خاصة لإعداد وتجهيز وإنتاج الخدمات... وغيرها، كما تهتم بتوفير الأجهزة الحديثة والمناسبة لتقديم الخدمات سعياً منها لتقديم الخدمات في ضوء المعايير الموضوعية والمعلنة أمام العملاء.
- « الشكل العام للوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص تم تجهيزها بطريقة مثلى لتقديم الخدمات، كما أي تعديلات أو توسعات مطلوبة يتم الاستجابة لها من قبل القيادات الجامعية.
- « يحافظ فريق عمل التسويق بالشكل العام والصورة الرسمية للجامعة من خلال التزامهم بالمظهر اللائق الذي يتناسب مع بيئة العمل ومع عادات وتقاليد المجتمع.

- ◀ الغالبية من الوحدات/ المراكز ذات الوحدات الخاص بالجامعة لا يوجد بها الهواتف للرد على الاستفسارات ولكن قد يلجأ الموظفون إلى تبادل الهواتف المحمولة الشخصية مع العملاء بشكل ودي وغير رسمي لمراعاة النواحي الإنسانية.
- ◀ تسعى الوحدات/ المراكز إلى تحقيق العمل الجماعي وتحقيق وحدة العمل والتصرف في اتجاه هدف محدد ومتفق عليه من خلال توزيع الاختصاصات بين المرءوسين ويعمل على تنسيق الجهود بين جميع التخصصات حتى يتم تحقيق أهداف الوحدات/ المراكز بشكل متكامل.
- ◀ يمنح فريق عمل التسويق قدرات أوسع لممارسة التحكم وتحمل المسؤولية عن عملهم، وتحرير الموظفين من التحكم الشديد للتوجهات والأوامر وتحملهم المسؤولية عن أفكارهم وأفعالهم.
- ◀ الموظفين بالوحدات والمراكز لا يسعون إلى ترويج الخدمات وإقناع العملاء بها، فالغالبية العظمى من العملاء يتعرفون على الخدمات من خلال حديث العملاء مع بعضهم البعض والقليل منهم من موقع الفيس بوك، فالعميل يتوجه إلى الوحدة/ المركز ولديه القناة الكافية بالخدمة المقدمة ولكن من المجتمع الخارجي ويتولى الموظفون الرد على استفسارات العملاء.
- ◀ لا يرافق العملاء موظفون من الوحدة/ المركز ولكن يتوجه كل عميل بمفرده ويستكشف الوضع بنفسه الأمر الذي يزيد من استفساراتهم ويهدر من وقتهم وطاقتهم ومجهوداتهم.
- ◀ غياب الإدراك والوعي من قبل فريق عمل التسويق بأهمية التسويق ودوره الفعال في زيادة أرباح الجامعة وغياب إدراكهم بعناصر المزيج التسويقي.
- ◀ تهتم الوحدات/ المراكز ذات الطابع الخاص بوضع أهداف الوحدة ككل في اللوائح والتشريعات ولكن تغفل الوحدات بوضع أهداف خاصة بالعملية التسويقية، كما أن هناك غياب للخطط الإستراتيجية والتنفيذية لعملية التسويق سواء كانت خطط خاصة بالوحدة/ المركز أو خطط الإستراتيجية للكليات أو الخطة الإستراتيجية بالجامعة.
- ◀ خطوات المزيج التسويقي السبعة طويلة وشاقة على العاملين بالمراكز خاصة لأنها لا تعين أفراد مؤهلين أكاديمياً للقيام بوظيفة التسويق.
- ◀ تخصيص (١٠٪) من الأرباح على كل مرحلة من إنتاج وتقديم الخدمات وتخصيص (٢٥٪) من الأرباح السنوية للموازنة العامة للدولة؛ الأمر الذي أدى إلى توقف نشاط بعض الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- ◀ عملية التسويق هي عملية معقدة لأن التسويق لا يمكن حصره في عملية إنتاج الخدمة وإنما هو أوسع من ذلك حيث يبدأ قبل عملية الإنتاج ويستمر إلى ما بعد عملية الإنتاج.
- ◀ يتولى إدارة الوحدات والمراكز في الغالب أفراد قد يكون لديهم الخبرة في العملية التسويقية والمكتسبة من ميدان العمل بالجامعة ومن توجهات واستشارات مدراء الوحدات/ المراكز السابقين.

• **ثانياً: التصور المقترح لتفعيل تسويق الخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية:**

تأسيساً على ما أسفر عنه البحث الحالي من نتائج، وبعد أن كشفت الدراسة الميدانية عن واقع تسويق الخدمات الجامعية، يسعى البحث إلى تقديم تصور مقترح لتفعيل تسويق الخدمات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة الشاملة وقد اعتمد في ذلك على:

« التراث المعرفي في مجال التسويق للخدمات الجامعية، والذي تم عرضه في الدراسات السابقة والإطار النظري للبحث والذي تعرض إلى الخدمات الجامعية وطبيعتها، وتسويق الخدمات الجامعية ونشأتها، مبررات التسويق للخدمات الجامعية، أهمية التسويق للخدمات الجامعية، تصنيف الخدمات الجامعية، المزيج التسويقي، وعناصره، إدارة تسويق الخدمات الجامعية وأساليب التسويق للخدمات الجامعية.

« الدراسة الميدانية التي تم من خلالها التعرف على آراء مديري الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص والموظفين بها حول فاعلية التسويق للخدمات الجامعية ومقترحاتهم الخاصة بالصورة المستقبلية لتسويق الخدمات الجامعية.

• **مفهوم التصور المقترح، وأهميته:**

يعرف التصور المقترح بأنه مجموعة من الإجراءات والآليات التي توضح كيفية تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية.

أما عن أهمية التصور فتتمثل فيما يلي:

« يعد أداة فعالة ودليلاً مرشداً لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، من خلال التوضيح الذي يوفره التصور عن متطلبات تفعيل التسويق للخدمات الجامعية.

« يساعد على تكوين إطار منهجي يساعد في تفعيل التسويق للخدمات الجامعية.

« يساهم في حل مشكلات التسويق للخدمات الجامعية التي تعوق التسويق للخدمات الجامعية، من خلال الاستناد على فكر إداري جديد وعقول واعية مستتيرة تسعى دائماً إلى التجديد.

• **فلسفة التصور المقترح:**

يستند التصور المقترح على فلسفة مؤداها أن التسويق للخدمات الجامعية مدخل إداري يستهدف تحديد احتياجات العملاء والمستفيدين سواء من داخل الجامعة أو من خارجها والعمل على تلبيتها، من خلال الالتزام بعناصر المزيج التسويقي السبعة والتي تتناسب مع طبيعة الخدمات الجامعية، والسعي الدائم

للتغلب على المشكلات والصعوبات التي تواجه فريق التسويق بالجامعة بسبب اختلاف طبيعة الخدمات عن السلع.

• **المستفيدون من التصور المقترح:**

- ◀ القيادات الجامعية: لتعمل هذه القيادات على التخطيط للخدمات الجامعية، وتسويقها في ضوء فكر إستراتيجي.
- ◀ أعضاء هيئة التدريس بالجامعات: لرفع كفاءة الخدمات الجامعية المقدمة والسعي الدائم لتحقيق الجودة الشاملة.
- ◀ الخبراء والمسئولون عن الجامعات: لمحاولاتهم الدائمة في تحسين أداء الجامعات في ضوء متطلبات الجودة الشاملة سعياً منها للوصول إلى مركز تنافسي مناسب على المستوى المحلي والعالمي.

• **مسلمات التصور المقترح:**

- يستند التصور المقترح لتفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة علي مجموعة من المسلمات هي:
- ◀ الإيمان بأن التسويق للخدمات الجامعية لا يعني البيع.
- ◀ التسويق للخدمات الجامعية يمثل حاجة ضرورية للارتقاء بمستوى الجامعة لكونه أحد مصادر التمويل للجامعة.
- ◀ التسويق للخدمات الجامعية عملية علمية مخططة ومنظمة، تستند إلى الدراسة والبحث وتطبيق المنهج العلمي.
- ◀ التسويق للخدمات الجامعية قائم على سبعة عناصر للمزيج التسويقي VPs وذلك نظراً لاختلاف السلع عن الخدمات.

• **متطلبات تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة:**

- لما كان البحث يستهدف تفعيل التسويق للخدمات الجامعية في ضوء متطلبات إدارة الجودة الشاملة، فإن ذلك يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات اللازمة لتفعيل تسويق الخدمات الجامعية، وهي على النحو التالي:
- ◀ **الهيكل التنظيمي:** بمعنى ضرورة إنشاء مركز لتسويق الخدمات الجامعية مركزي على مستوى الجامعة ككل، ويحتل رئيس الجامعة منصب رئيس مجلس الإدارة فيه، ونائب رئيس الجامعة لشئون المجتمع والبيئة هو نائب رئيس مجلس الإدارة، ويتفرع من هذا المركز وحدات ومراكز فرعية على مستوى كليات الجامعة بحيث يرأس كل منها عميد الكلية، ويكون وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع والبيئة نائباً له، على أن يتولى المركز المركزي على مستوى الجامعة مجموعة من المهام، منها ما يلي:
- ✓ إعداد اللوائح والتشريعات لمركز تسويق الخدمات الجامعية على مستوى الجامعة ككل وعلى مستوى الوحدات والمراكز بكل كلية بما يتناسب مع طبيعة نشاط كل كلية.

- ✓ إعداد خطة إستراتيجية وخطة تنفيذية لتسويق الخدمات الجامعية على مستوى الجامعة.
 - ✓ العمل على تحقيق التنسيق والتكامل بين الوحدات ذات الطابع الخاص على مستوى الجامعة.
 - ✓ توفير دورات تدريبية لفرق التسويق بكليات الجامعة للتدريب على الإستراتيجيات الحديثة في التسويق للخدمات الجامعية.
 - ✓ اختيار فرق جيدة لتسويق الخدمات الجامعية بالوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص على مستوى الجامعة.
 - ✓ توثيق الصلة والشراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع الخارجي.
 - ✓ وضع آليات لقياس رضا العملاء عن الخدمات الجامعية المقدمة.
 - ✓ توفير الموارد المالية اللازمة للوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص على مستوى الكليات.
 - ✓ متابعة النشاط التسويقي بالوحدات الإنتاجية بكل كليات الجامعة.
 - ✓ عرض تقارير علمية عن أنشطة الوحدات ومدى تحقيقها لأهدافها في ضوء الخطة الإستراتيجية الموضوعة.
- ◀ عناصر المزيج التسويقي: وهي مجموعة العوامل التي تتحكم فيها إدارة الجامعة/ الكلية وتستخدم لتحقيق الأهداف التسويقية، ويطلق عليها VPs وهي كما يلي:

• الخدمات الجامعية (المنتج):

- هي جملة الأنشطة الملموسة وغير الملموسة التي تقدمها الجامعة، وتلبي احتياجات العملاء وتشبع رغباتهم، ويتم الحصول عليها مقابل تبادل المنفعة بين الطرفين، ومن هنا تتطلب الخدمات الجامعية (المنتج) ما يلي:
- ✓ دراسة احتياجات العملاء بأنواعهم المختلفة (الحاليين والجدد والمفقودين والمميزين والمحتملين).
- ✓ الحرص على تقديم خدمات جديدة باستمرار بناءً على احتياجات العملاء.
- ✓ الحرص على تقديم خدمات متنوعة بالصورة التي تناسب تخصص الوحدة.
- ✓ السعي نحو تطوير الخدمات الجامعية التي تقدمها الوحدات.
- ✓ وضع قائمة بمعايير الجودة التي ينبغي توافرها في كل خدمة جامعية في ضوء جودة خدمات المجتمع الخارجي المماثلة لها.

• التسعير:

وهو يعد من أهم الأمور التي تلفت انتباه العملاء للخدمات حيث يعبر عنصر التسعير عن قيمة الخدمات الجامعية سواء من وجهة نظر الجامعة أو العملاء

وتعتبر هذه العملية من أصعب عمليات التسويق ويرجع ذلك لصعوبة تقدير قيمة الخدمات؛ ومن هنا يجب اتباع ما يلي:

- ✓ دراسة سياسات التسعير الخاصة بالجهات المنافسة.
- ✓ مراعاة ظروف المجتمع الاقتصادية التي تقدم فيها الخدمات.
- ✓ تقليل نسبة الموازنة العامة للدولة من الأرباح على كل خدمة مقدمة وكذلك تقليل النسبة السنوية التي يتم إصدارها إلى الموازنة العامة للدولة.

◀ تبنى سياسات التسعير المختلفة، والتي تتمثل في:

- ✓ التسعير على أساس التكلفة، بمعنى تحديد التكلفة الكلية للخدمة مضافا إليها هامش الربح.
- ✓ التسعير على أساس الطلب: تحديد أسعار مرتفعة عند زيادة الطلب على الخدمات الجامعية، وأسعار منخفضة عند انخفاض مستوى الطلب.
- ✓ التسعير على أساس التنافس: أي تحديد أسعار الخدمات الجامعية وفقا لأسعار المنافسين المقدمين للخدمات المماثلة.
- ✓ التسعير على أساس اختراق السوق: أي وضع سعر منخفض لجذب أكبر عدد من العملاء.

◀ السعي لتحقيق التوازن بين التكلفة والخدمات الجامعية ومدى جودتها.

• الترويج (النشر والإعلان):

هو عنصر المزيج التسويقي الذي يهتم بخلق اتصال دائم بين الجامعة والعملاء؛ لتعريفهم بالخدمات الجامعية وإقناعهم بالمزايا التي تتوافر في الخدمات وتلبي احتياجاتهم، وهذا ويتطلب الترويج للخدمات الجامعية ما يلي:

- ◀ عمل أدلة إرشادية بالخدمات الجامعية، مع تحديد سعر كل خدمة وتوزيعها على الجهات المستفيدة بشكل دوري، مع توضيح ما يميزها عن الخدمات المقدمة من الجهات المجتمعية.
- ◀ الاتصال المباشر بالعملاء لتبليغهم بالخدمات المقدمة.
- ◀ تعريف العملاء بالخدمات المقدمة من خلال عقد المؤتمرات والندوات وإقامة المعارض لترويج الخدمات.
- ◀ الاعتماد على الأساليب الحديثة في الترويج كاستخدام الإنترنت والفيديو وتويتر والبريد الإلكتروني... وغيرها.
- ◀ يتم الإعلان عن الخدمات الجامعية من خلال الراديو والتلفزيون، والحرص على إعلان الخدمات وقت ذروة المشاهدين.
- ◀ إجراء التعاقدات مع شركات الدعاية عن الخدمات الجامعية.
- ◀ يجب مراعاة المصداقية عند الإعلان للخدمات الجامعية.

• التوزيع:

وهو عنصر المزيج التسويقي الذي يهتم بتحديد أماكن تقديم الخدمات ومنافذ توزيعها على العملاء ومتى يتم توزيعها، هذا ويتطلب التوزيع للخدمات الجامعية ما يلي:

- ◀ ضرورة تنويع أماكن تقديم الخدمات، فلا ينبغي أن تقتصر أماكن تقديم الخدمات على الوحدات الجامعية بمرافقها المختلفة، ولكن يمكن أن تقدم إلى العملاء في أماكنهم وذلك تبعاً لطبيعة الخدمة المقدمة.
- ◀ السعي الدائم لتقديم الخدمات في أوقاتها المناسبة وبالسرعة المطلوبة وبدقة وكفاءة عالية أيضاً.
- ◀ الحرص على تقديم الخدمات بشكل مستمر وأن تكون متاحة في جميع الأوقات، خاصة في أوقات احتياج العملاء لها.
- ◀ التنوع في توزيع الخدمات الجامعية على العملاء مباشرة وأيضاً باستخدام وسطاء وذلك بما يتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة.

• فريق عمل تقديم الخدمات:

- هم جميع الأفراد العاملون بالجامعة ويشاركون في عملية التسويق بدايته من تحديد احتياجات العملاء وحتى تقديم الخدمة للعملاء والاستفادة منها، وبالتالي يتطلب فريق عمل التسويق ما يلي:
- ◀ توفير قيادة مؤهلة لتسويق الخدمات الجامعية.
- ◀ عقد ورش عمل لنشر الوعي بالتوجه التسويقي وأهمية اللجوء إلى تسويق الخدمات الجامعية.
- ◀ نشر ثقافة التسويق على المواقع الالكترونية لتحقيق تبادل الخبرات التسويقية.
- ◀ استضافة خبراء في التسويق لإقامة دورات تدريبية مخططة ومنظمة ومستمرة لتنمية المهارات التسويقية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين المسؤولين عن تقديم الخدمات.
- ◀ تدريب الأفراد العاملين بتسويق الخدمات على المعاملة الحسنة مع العملاء.
- ◀ نشر ثقافة الاحترام والتعاون بين أعضاء الفريق التسويقي.
- ◀ الاستعانة بخبراء في مجال التسويق للعمل مع الفريق التسويقي بالجامعات.
- ◀ توافر المتابعة الجيدة لتسويق الخدمات الجامعية.

• البيئة المادية:

وهي تلك الأدوات التي تسهل عملية تقديم الخدمة وتؤثر على وجهة نظر العميل وحكمه على نوعية الخدمة، فعندما يحاول العميل الحكم على نوعية الخدمة قبل استعمالها فهو يستعين بهذه الأدلة، وهنا يجب الاهتمام بما يلي:

- « تزويد الجامعة باللوحات الإرشادية والخرائط الورقية التي تسهل الوصول إلى الخدمات.
- « تزويد الوحدات/ المراكز بالمعدات والأجهزة الحديثة، وتفعيلها.
- « تجهيز مباني وحدات/ مراكز الخدمات الجامعية ومرافقها بالشكل المناسب مع تقديم الخدمة، وتوفير الأثاث المناسب لها.
- « تخصيص وسائل مناسبة للرد على طالبي الاستشارة مثل أرقام تليفونات بريد إلكتروني، صفحة فيس بوك... وغيرها مع مراعاة الرد بشكل سريع على العملاء.

• طريقة تقديم الخدمة:

- وهي الآلية المستخدمة في تقديم الخدمة وتؤثر بشكل كبير على درجة رضا العملاء، فوقت الانتظار ونوع ودقة المعلومات التي تعطى لهم، ومدى استفادتهم من الخدمات المقدمة؛ وبالتالي تتطلب طريقة تقديم الخدمة ما يلي:
- « منح العاملين الصلاحيات الكاملة لاتخاذ القرارات اللازمة لتقديم الخدمة في ضوء اللوائح والتشريعات الخاصة بالوحدة.
- « استخدام طرق حديثة وغير تقليدية لتلبية احتياجات العملاء وحثهم على الاستفادة من الخدمات.
- « البعد عن الروتين والالتزام بالخطوات المرسومة والمتفق عليها في تقديم الخدمة.
- « تبسيط إجراءات تقديم الخدمات.

• معوقات تطبيق التصور المقترح وكيفية التغلب عليها:

- تتمثل أهم معوقات تنفيذ هذا التصور المقترح فيما يلي:
- « غياب قاعدة البيانات عن العملاء الحاليين.
- « ضعف الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين.
- « تخصيص نسبة من الأرباح الدورية والسنوية للميزانية العامة للدولة.
- « ضعف التنسيق بين الوحدات ذات الطابع الخاص على مستوى الجامعة.
- « ضعف خبرة بعض العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة.
- « الاختيار غير المناسب لأعضاء فريق التسويق للخدمات الجامعية.
- « ندرة التدريب المقدم إلي العاملين بالوحدات ذات الطابع الخاص.
- « تعقد الإجراءات التسويقية، وغلبة الروتين.

وللتغلب على هذه المعوقات فإن هناك عدة أمور يجب مراعاتها وتتمثل فيما يلي:

- « عقد دورات تدريبية لتسويق الخدمات الجامعية للقيادات وجميع العاملين على إجراءات التسويق.
- « صياغة أهداف تسويقية محددة وواضحة وواقعية.

- ◀ تبسيط إجراءات تقديم الخدمات.
 - ◀ عقد الندوات والمؤتمرات لنشر الوعي بالفكر التسويقي بالجامعة.
 - ◀ التنسيق بين الوحدات ذات الطابع الخاص داخل الكلية، وبين الوحدات على مستوى الجامعة ككل.
 - ◀ تعديل اللوائح والقوانين لإضافة الأرباح إلى ميزانية الجامعة وذلك من أجل تعويض النقص في ميزانية الدولة للتعليم الجامعي.
- المراجع:

- إبراهيم، خالد ممدوح (٢٠١٠): الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- أبو نبعه، عبد العزيز (٢٠٠٤): دراسات في تحديث الإدارة الجامعية، دار الوراق للنشر، عمان.
- أبو نبعه، عبد العزيز (٢٠١٣): مفهوم تسويق التعليم العالي في خدمة المجتمع، مجلة إدارة الأعمال، العدد (١٤٣).
- أحمد، لمياء محمد (٢٠٠٩): نظم الجودة ومتطلبات تسويق الخدمات الجامعية، المكتبة العصرية، المنصورة.
- أحمد، أحمد محمود والشيخ، عاصم عبد الرحمن (٢٠٠٣): دور شبكة الإنترنت في تفعيل التسويق الجامعي، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد (٤١)، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، عمان.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٢): معوقات إدارة الجودة والاعتماد في الجامعات المصرية الحكومية وفقاً لإدراكات القيادات الأكاديمية: دراسة تطبيقية، مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، كلية التجارة - جامعة المنوفية، العدد (١)، السنة (٢٤).
- إدريس، ثابت عبد الرحمن والمرسي، جمال الدين محمد (٢٠٠٥): التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- بازرة، محمود صادق (٢٠٠١): إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- باهي، مصطفى حسين وفياض، ناهد خيري (٢٠٠٩): اتجاهات التعليم العالي في ضوء الجودة الشاملة، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- حافظ، محمد صبري، وآخرون (٢٠٠٤): المشكلات التنظيمية لتسويق الخدمات الجامعية في بعض كليات جامعة الأزهر - دراسة ميدانية، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (١٢٦)، الجزء (١).
- الحريري، خالد حسن على (٢٠٠٩): التوجه التسويقي في مؤسسات التعليم الإداري وتأثيره على الأداء وجودة الخدمات، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، ١ - ٤ نوفمبر.
- الدرادكة، مأمون والشليبي، طارق (٢٠٠٢): الجودة في المنظمات الحديثة، دار الصفاء للنشر، عمان.
- السعودي، رمضان محمد محمد (٢٠١٤): التخطيط الإستراتيجي وجودة تسويق الخدمات الجامعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- الصليبي، محمود عيد المسلم (٢٠٠٨): الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية وفقاً لنظرية هيرسي وبلانشارد وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لمعلميهم وأدائهم، دار الحامد للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية.

- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧): التسويق الالكتروني، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- الضمور، هاني محمد والشمايلة، حمزة نبيه (٢٠٠٧): التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن "دراسة تحليلية ميدانية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد (٣)، المجلد (٣).
- العتيبي، بدر مبروك (٢٠١٥): تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- العلاق، بشير عباس (٢٠٠٤): الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق "مدخل تسويقي إستراتيجي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- القصبي، راشد صبري (٢٠٠٩): نحو تطوير التعليم الجامعي، دار فرحة للنشر والتوزيع، المنيا.
- المهدي، عادل (٢٠٠٤): التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- النجار، فريد (٢٠٠٠): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة - رؤى التنمية المتواصلة، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- النجار، فريد (٢٠٠٧): التجديد التنظيمي لمنظومات التعليم للمقرن ٢١ مع مراجعة أليات الاعتماد - إدارة الجودة الشاملة - التخطيط الإستراتيجي، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- راضي، محمد حميد وإبراهيم، على جهاد (٢٠١٠): واقع تسويق جودة الخدمات الجامعية (دراسة تطبيقية في كلية المأمون/ الجامعة)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (٨٥).
- راضي، ميرفت محمد (٢٠١٠): نحو إطار متكامل لتطوير ثقافة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي - رؤية مستقبلية بالتطبيق على كلية فلسطين التقنية دير البلح دراسة حالة، مجلة الثقافة والتنمية، العدد (٣٣).
- رضوان، محمود عبدالفتاح (٢٠١٢): إدارة الجودة الشاملة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- سعدي، وصاف وقوي، بوحنيه (٢٠٠٥): تسويق الجامعات عالمياً من خلال الجودة الشاملة، المؤتمر العربي الأول: استشراف مستقبل التعليم "التعليم العالي - التعليم العام - التعليم الفني"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، شرم الشيخ، القاهرة، ١٧ - ٢١ إبريل.
- سلطان، يوسف حجييم ودباس، هاشم فوزي (٢٠٠٧): تسويق خدمة التعليم الجامعي وملائمتها مع احتياجات الزبون، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (٦٥).
- سمير، مروة محمد (٢٠٠٩): تسويق الخدمات الجامعية مدخل لتحسين التعليم الجامعي - دراسة حالة كلية التربية جامعة عين شمس، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- ضاحي، حاتم فرغلي (٢٠٠٨) الأدوار المستقبلية للتعليم الجامعي في ضوء تحولات الألفية الثالثة، الدار الجامعية، القاهرة.
- عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠٠٤): التسويق وتحديات التجارة الالكترونية، دار الفكر العربي، القاهرة.
- عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠٠٦): بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، دار الفكر العربي، القاهرة.

- على، إبراهيم صديق (١٩٩٨): تسويق الخدمات الجامعية بين عرض المتاح والاستجابة لما هو مطلوب، المؤتمر القومي الأول لتسويق الخدمات الجامعية، الجزء (أ)، المجلس الأعلى للجامعات، ١٨-١٩ مارس.
- كوتلر، فيليب وارمسترونج، جاري (٢٠٠٧): أساسيات التسويق، تعريب: سرور على إبراهيم سرور، دار المريخ، المملكة العربية السعودية.
- مصطفى، أحمد سيد (٢٠٠٥): الإدارة الإستراتيجية دليل المدير العربي التفكير والتغيير الإستراتيجي، حقوق الطبع محفوظة للمؤلف، القاهرة.
- منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (١٩٩٨): التعليم العالي للقرن الحادي والعشرين: ملخص وثيقة عمل، المؤتمر العالمي للتعليم العالي: التعليم العالي في القرن الحادي والعشرين - الرؤية والعمل، اليونسكو، باريس، ٥ - ٩ أكتوبر.
- A, Demillo Richard& Andrew, Young (٢٠١٥): Revolution in Higher Education- How a Small Band of Innovators Will Make College Accessible and Affordable, Massachusetts Institute of Technology, United State of America.
- Bunda, Nicoleta Ramona, et. al (٢٠١٠): Quality and Transparency of Higher Education Institutions- Insights into the Marketing Approaches, ٩th International Congress of the International Association on Public and Nonprofit Marketing, Faculty of Public Administration, Romania, ١٠-١١ June.
- C, Bhattacharjee (٢٠٠٦): Services Marketing Concepts, Planning and Implementation, Excel Books, New Delhi.
- Diaconu, Mihaela& Pandelica, Amalia (٢٠١١): Marketing Approach in the Management of Higher Education Institutions, Journal of Scientific Bulletin-Economic Sciences, Vol. (١٠), No. (٢).
- Diaconu, Mihaela& Pandelica, Amalia (٢٠١١): Marketing Approach in the Management of Higher Education Institutions, Journal of Scientific Bulletin-Economic Sciences, Vol. (١٠), No. (٢).
- Doyle, Charles (٢٠١١): A Dictionary of Marketing, Oxford University Press, Britain.
- Ennew, Christine& Waite, Nigel (٢٠١٣) Financial Services Marketing an International Guide to Principles and Practice, ٢th, Routledge Taylor& Francis Group, London.
- Favaloro, Chrissa (٢٠١٥): Marketing in the Australian Higher Education Sector, Journal of Higher Education Policy and management, Vol. (٣٧), No. (٥).
- Filip, Alina (٢٠١٢): Marketing Theory Applicability in Higher Education, Procedia- Social and Behavioral Sciences, Vol. (٤٦).

- J Mascarenhas Oswald, et. Al (٢٠١٥): Marketing Educational Services to Returning Adults, In: Proceedings of the ١٩٩٤ Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference, June ١-٤, ١٩٩٤, By Elizabeth J. Wilson & William C. Black, The Academic of Marketing Science, New York.
- K, Omachonu Vincent & E, Ross Joel (٢٠٠٥): Principles of Total Quality, ٣th, CRC PRESS, London.
- Khan, Rubaiyet Hasan (٢٠١٣): Marketing Education online: A Case Study of New Zealand Higher Education Institutions, Procedia- Social and Behavioral Sciences, Vol. (١٠٣).
- Kleiman, Lawrences (٢٠٠٤): Human Resource Management A Managerial Tool for Competitive Advantage, ٣th, Atomic Dog Publishing, USA.
- Kotler, Philip (١٩٨٥): Marketing for Nonprofit Organizations, ٢th, Prentice-Hall, New Delhi.
- L, Kirp David (٢٠٠٣): Shakespeare, Einstein, and the Bottom Line: The Marketing of Higher Education, International Journal of Educational Advancement, Vol.(٥), No. (٢).
- M, Govindarajan (٢٠٠٧): Marketing management Concepts, Cases, Challenges and Trends, ٢th, Prentice- Hall of India Private Limited, New Delhi.
- M, Pride William & C, Ferrell O (٢٠١٠): Marketing, South-Western, United State.
- Maleszka, Marcin, et. Al (٢٠١٤): Building Educational and Marketing Models of Diffusion in Knowledge and Opinion Transmission, ٦th International Conference: Computational Collective Intelligence Technologies and Applications, September ٢٤-٢٦, Springer International Publishing Switzerland, Switzerland.
- Manea, Natalia Pariza & Cetina, Iuliana (٢٠١٤): The Influence of Marketing Environment on Institutions of Higher Education in Romania, Journal of Contemporary Readings in Law and Social Justice, Vol. (٦), No. (١).
- Ng, Irene & Forbes, Jeannie (٢٠٠٩): Education as Service: The Understanding of University Experience through the Service logic, Journal of Marketing of Higher Education, Vol. (١٩), Issue.(١).
- Nicolescu, Luminita (٢٠٠٩): Applying Marketing to Higher Education: Scope and Limits, Journal of Management & Marketing, Vol. (٤), No. (٧).

- Phillips, Annie (٢٠٠٣): Healthcare Management Dictionary, TJ International LTd, Cornwall.
- R, Smith P& Ze, Zook (٢٠١١): Marketing Communications: Offline and Online Integration, Engagement and Analytics, ٥th, Graphicraft Limited, Hong Kong, p. ١٩٢.
- Rao, Rama Mohana (٢٠٠٧): Services Marketing, Dorling Kindersley, India.
- Rotfeld, Hebert Jack (٢٠٠١): Adventures in Misplaced Marketing, Quorum Books, London.
- Rudd, Denis& Mills, Richard (٢٠٠٨): Expanding Marketing Principles for the Sale of Higher Education, Contemporary Issues in Education Research, Vol. (١), No. (٣).
- Sallis, Edward (٢٠٠٩): Total Quality Management in Education, ٣th, Routledge Taylor& Francis Group, New York.
- Shelton, Kaye & Saltsman, George (٢٠٠٥): An Administrator's Guide to Online Education, Information Age Publishing, America.
- Todorut, Amalia Venera (٢٠١٣): The Need of Total Quality Management in Higher Education, Journal of Social and Behavioral Sciences, Vol. (٨٣).
- Tpalovic, Snezana (٢٠١٥): The Implementation of Total Quality Management in ode to Improve Production Performance and Enhancing the Level of Customer Satisfaction, Journal of Procedia Technology, Vol. (١٩).
- Tripathi, Purnendu& Mukerji, Siran (٢٠١٣): Marketing Strategies for Higher Education Institutions: Technological Considerations and Practices, United State of America, IGI Global.
- Valenzuela, Fredy (٢٠١٤): Marketing: A Snapshot, Pearson Australia, Malaysia.
- Wadhwa, Shalini (٢٠٠٤): Major Issues in Further Education, Prabhat Kumar Sharma for Sarup& Sons, India.
- Whittaker, Martyn R (٢٠٠٨): An Introduction to Internet marketing and planning, Billy fire LLC, United States.
- Wiley, John & Inc, Sons (٢٠١٠): Trump University Marketing ١٠١ How to Use the Most Powerful Ideas in Marketing to Get more Customers and keep them, ٣th, Hoboken, Canada.

