

# مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية

أ.د.م / أسماء عبد الفتاح  
نصر عبد الحميد

أستاذ أصول التربية المساعد  
كلية الدراسات الإنسانية بالدقهلية  
جامعة الأزهر

أ.د.م / إيمان عبد الفتاح  
محمد إبراهيم

أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة  
المساعد كلية الدراسات الإنسانية  
بالقاهرة  
جامعة الأزهر



## مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر

### في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية

#### ملخص البحث

يعد تسويق الخدمات الجامعية أحد أهداف الإدارة الجامعية لقطاع خدمة المجتمع، وقد أصبح محور اهتمام كافة مؤسسات التعليم الجامعي، فهو بمثابة فلسفة جديدة تتبناها الجامعات لتعزيز دورها في خدمة المجتمع» من خلال تلبية احتياجات أفرادها ومؤسساته، ودعم استقلالية الجامعات والاعتماد على التمويل الذاتي، وقد اعتمدت مشكلة الدراسة على نتائج بعض الدراسات التي أشارت إلى ضعف دور جامعة الأزهر في تسويق ما تقدمه من خدمات جامعية، وغياب الثقافة التسويقية لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، وندرة الاستعانة بخبراء متخصصين في مجال تسويق الخدمات الجامعية، وعدم وجود خطط استراتيجية تستهدف فئات المجتمع للترويج للخدمات الجامعية، ومن ثم فقد هدف هذا البحث إلى دراسة الأسس النظرية لتسويق الخدمات الجامعية، والتعرف على خبرات بعض الجامعات الأجنبية في مجال تسويق الخدمات الجامعية وهي جامعة أكسفورد بانجلترا، الجامعة الوطنية باستراليا، جامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية، جامعة تسينغهاوا بالصين، ثم دراسة واقع جامعة الأزهر في تسويق الخدمات الجامعية وتحديد جوانب القوة والضعف ثم وضع مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر، وتمثلت أهمية الدراسة في أنها تقدم لواقعي السياسات بجامعة الأزهر نموذجا لمركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية وذلك للمساهمة في تطوير جامعة الأزهر، بحيث تواكب التطورات العالمية الحديثة في مجال تسويق الخدمات الجامعية بما يحقق أهداف الجامعة، ويمكنها من المنافسة المحلية والعالمية، وقد اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتم مناقشة موضوع البحث من خلال المحاور التالية:

أولاً: الإطار النظري ويتناول تحديد مفهوم تسويق الخدمات الجامعية، وأهميته، ومبرراته وآلياته، ومتطلبات نجاحه، ومعوقاته .

ثانياً: عرض خبرات بعض الجامعات الأجنبية في مجال تسويق الخدمات الجامعية

ثالثاً: دراسة الواقع الحالي لجامعة الأزهر في تسويق الخدمات الجامعية .

رابعاً: مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية .

## **A proposed center for marketing university services at Al-Azhar University In light of the experiences of some foreign universities**

### **Abstract**

The marketing of university services is one of the goals of university administration for the community service sector, and it has become the focus of attention of all university education institutions, as it is a new philosophy adopted by universities to enhance its role in community service “by meeting the needs of its individuals and institutions, and supporting the independence of universities and relying on self-financing. and it has adopted The problem under study is depended on the results of some studies that indicated the weak role of Al-Azhar University in the marketing of its university services, the absence of a marketing culture among the faculty teaching staff and workers at the university, and the scarcity of seeking professional experts in the field of university services marketing, and Lack of strategic plans targeting social groups to promote university services , Hence, this research aimed to study the theoretical foundations for marketing university services, and to identify the experiences of some foreign universities in the field of marketing university services, These universities are Oxford University in England, the National University of Australia, Stanford University in the United States of America, Tsinghua University in China, then studying the reality of Al-Azhar University in Marketing university services, identifying strengths and weaknesses, then setting a proposed center for marketing university services at Al-Azhar University. The importance of the study was that it provides policymakers at Al-Azhar University with a model for a proposed

center for marketing university services in order to contribute to the development of a university Al-Azhar, to keep pace with recent global developments in the field of university marketing services to achieve the objectives of the university, and enable local and global competition , The research was based on the descriptive approach, and the research topic was discussed through the following axes:

**First:** The theoretical framework dealing with defining the concept of marketing university services, its importance, its justifications and mechanisms, the requirements of its success, and its obstacles.

**Second:** Presenting the experiences of some foreign universities in the field of marketing university services

**Third:** studying the current reality of Al-Azhar University in the marketing of university services.

**Fourth: Establishing proposed center for marketing university services at Al-Azhar University in light of the experiences of some foreign universities.**

## مقدمة الدراسة

يعد تسويق الخدمات الجامعية أحد أهداف الإدارة الجامعية لقطاع خدمة المجتمع، وقد أصبح محور اهتمام كافة مؤسسات التعليم الجامعي، فهو بمثابة فلسفة جديدة تتبناها الجامعات لتعزيز دورها في خدمة المجتمع "من خلال تلبية احتياجات أفراده ومؤسساته، ودعم استقلالية الجامعات والاعتماد على التمويل الذاتي أكثر من التمويل الحكومي، وقد اكتسب مفهوم التسويق في التعليم العالي أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة في جميع أنحاء العالم، حيث أصبح هدفا مهما لعدد من المؤسسات التعليمية التي لا تهدف إلى الربح، ويرجع ذلك إلى زيادة التنافس على الموارد المحدودة، وارتفاع توقعات المستفيدين، وتوسيع فرص الحصول على التعليم" (Yilmaz , R. Ayhan ,2005,1)، فالتوجه التسويقي للجامعات أصبح مفتاح التجديد للقرن الحادي والعشرين، حيث إن نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على قدرتها على التخطيط والتنفيذ الناجح لاستراتيجيات التسويق، ومن ثم فإن وجود سياسة تسويقية للجامعة هو أمر في غاية الأهمية، فهي تحدد المبادئ العامة والتي بها تتوقع الجامعة أن تصل لأهدافها في قطاع الجمهور المستهدف، وذلك بهدف تحسين مستوى الإشباع لحاجات السوق المستهدفة، وإعادة تصميم الصورة الذهنية للجامعة حسب التوجه التسويقي (أحمد إسماعيل حجي وحسام حمدي عبد الحميد، 2012، 276).

وقد أدركت الجامعات المصرية أهمية التحول من التوجه الإنتاجي إلى التوجه التسويقي لخدماتها البحثية، والاستشارية، والتدريبية، إيماناً منها بأن الجامعات لم تعد مجرد قنوات لتوصيل الخدمات التعليمية، بل مؤسسات متكاملة من حيث التخصصات، والفروع المختلفة من المعرفة، والدور الذي تلعبه في النهوض بمؤسسات المجتمع المختلفة (عبد العزيز أحمد، 2016، 98)، ولاشك أن تسويق الخدمات الجامعية سوف يعود بعدد من الفوائد على الجامعة مثل تعزيز الوضع المالي للجامعة، وزيادة

القدرة التنافسية مع غيرها من الجامعات، كما يدعم دور الجامعة في خدمة المجتمع ويعمق مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى الجامعة، كما أن تسويق الخدمات الجامعية يعود بالنفع على أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة من حيث رفع مستوى أدائهم وتحسين دخولهم، وقد أكدت رؤية مصر 2030 فيما يخص محور التعليم على ضرورة رضا المجتمع عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة من المدارس والجامعات، كما أكدت على أهمية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية على المستوى الإقليمي والعالمي (رؤية مصر 2030، 2014، 33).

وتعد الخدمات الجامعية من أكثر الخدمات أهمية في مجال صناعة الخدمات، فلكى تتمكن الجامعات من مواجهة المنافسين لابدلها من تقديم خدمات جامعية ذات جودة عالية، مما جعل الجامعات تلجأ إلى الأساليب التسويقية الحديثة بشكل كبير، حتى تتضمن الترويج لما تقدمه من خدمات لدى المستفيدين بما ينعكس بالإيجاب على الجامعة والمجتمع (Nadiri, Halil, 2006, 125-140)، ويقوم التسويق بدور كبير في نجاح المنظمات مهما اختلفت أحجامها، ويطلق على العصر الحالي عصر التسويق، حيث أصبح التسويق أحد أهم أهداف المنظمات غير الهادفة للربح مثل المؤسسات التعليمية، ويعد تسويق الخدمات الجامعية أحد الحلول التي يمكن الإستعانة بها للتغلب على المعوقات التي تعوق سبل الإستفادة من وظائف الجامعة، ولا شك أن مختلف المؤسسات التعليمية بدأت تهتم بتسويق خدماتها بما يضمن بقاءها في بيئة تنافسية دائمة التغير، فعلى المستوى العالمي اهتمت الجامعات الأمريكية بتسويق الخدمات الجامعية وقد حققت مكاسب مادية بعد قيامها بتسويق الخدمات الجامعية، « ففي جامعة ميتشجان حصلت الجامعة على أرباح مادية تقدر بحوالي 25 مليون دولار، وفي عام 2009 توصل الباحثون إلى 306 اختراعا جديدا وعقدت الجامعة 91 اتفاقا تفاوضيا مع شركات لحل مشكلات قائمة (University Of Michigan , 2009)، كما اهتمت الجامعات البريطانية بتسويق الطلاب والخريجين، فقد اهتمت جامعة كمبردج بتسويق طلابها وخريجياتها من خلال مكاتب التوظيف التابعة للجامعة، وإقامة معارض سنوية تتيح فرص للقاء بين الطلاب والخريجين وأصحاب المؤسسات المختلفة من أجل عرض فرص العمل المتاحة في قطاعات مختلفة، والإسهام في تعيين أفضل الطلاب والخريجين .



(University Of Cambridge ,2009)، وفي الصين تهتم الجامعات بتسويق برامج متنوعة في التدريب، حيث تقدم برامج تدريبية قصيرة لأعداد كبيرة من الموظفين في كل الشركات التابعة للدولة، وشركات قطاع الأعمال، كما تهتم بتسويق البحوث والمجالات الاستشارية، وتحتل الجامعة الصينية المكانة الأفضل في هذا المجال (X,Wang , 2001, 214)، كما بدأت الجامعات المصرية الاهتمام بتسويق خدماتها الجامعية من خدمات بحثية وتدريبية واستشارية لكافة قطاعات المجتمع، ومن الجدير بالذكر أن جامعة الأزهر تمتلك من المقومات ما يجعلها من الجامعات الرائدة في هذا المجال، فهي تمتلك ثروة بشرية من أعضاء هيئة التدريس ذو خبرات علمية ومعرفية متنوعة في مختلف التخصصات، كما تمتلك إمكانات مادية من مبان، ومراكز، ومعامل، وأجهزة، بالإضافة إلى تمتعها بسمعة أكاديمية، وعلمية واسعة على المستوى المحلي والإقليمي، وعلى الرغم من كل تلك الإمكانيات المادية والبشرية، فإن الجامعة لا تستفيد منها في تسويق خدماتها الجامعية بما يعزز من قدراتها التنافسية، ويوفر لها موارد إضافية، لذا فعليها أن تواكب التوجهات الحديثة في مجال تسويق الخدمات الجامعية

### مشكلة الدراسة

إن تشابه الخدمات الجامعية المقدمة من مختلف الجامعات، تتطلب اتباع الأسس والقواعد العلمية لتسويق خدماتها، وذلك من أجل تحقيق المنافسة على المستوى المحلي والعالمي، ولذا تسعى معظم الجامعات لتطبيقه حتى تتمكن من تحقيق أهدافها من ناحية، وتحقيق رضا المستفيدين من ناحية أخرى، وقد أشارت نتائج عدد من الدراسات السابقة إلى ضعف دور جامعة الأزهر في تسويق ما تقدمه من خدمات جامعية، وغياب الثقافة التسويقية لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، وندرة الاستعانة بخبراء متخصصين في مجال تسويق الخدمات الجامعية، وقصور دور الجامعة وكلياتها المختلفة في الترويج للخدمات التي تقدمها، وعدم وجود خطط استراتيجية تستهدف فئات المجتمع لتعريفها بالخدمات الجامعية (إبراهيم أحمد السيد، 2005، 242)، (إيهاب السيد أحمد، 2002، 221)، ومن ثم تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس الآتي: ما ملامح المركز المقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة

الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية؟ ولإجابة السؤال الرئيس لابد من طرح بعض الأسئلة الفرعية وهى:

1. ما الأسس النظرية لتسويق الخدمات الجامعية؟
2. ما خبرات بعض الجامعات الأجنبية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية؟
3. ما واقع جامعة الأزهر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية؟
4. ما ملامح المركز المقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية؟

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تعرف الأسس النظرية لتسويق الخدمات الجامعية .
2. تعرف خبرات بعض الجامعات الأجنبية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .
3. تعرف واقع جامعة الأزهر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .
4. اقتراح مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية .

### أهمية الدراسة ومبرراتها

تحدد أهمية الدراسة الحالية ومبرراتها فيما يلى:

1. تتناول هذه الدراسة موضوع مهم يواكب التطورات العلمية الحديثة، وهو تسويق الخدمات الجامعية، حيث تتجه معظم الجامعات إلى تسويق خدماتها الجامعية من أجل تحقيق أهدافها وتحقيق المنافسة على المستوى المحلى والعالمى .
2. أن الدراسة الحالية جاءت استجابة لما أشارت إليه بعض الدراسات السابقة من وجود مشكلات متعددة فى تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر .
3. أنها تستعرض نماذج وخبرات لبعض الجامعات الأجنبية المتميزة فى مجال تسويق الخدمات الجامعية، بهدف الاستفادة من هذه الخبرات لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر .

4. أنها تقدم لواضعي السياسات بجامعة الأزهر نموذجا لمركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية وذلك للمساهمة في تطوير جامعة الأزهر وتحسين أداءها، من أجل تقديم خدمات جامعية جيدة، تواكب التطورات العالمية الحديثة في مجال تسويق الخدمات الجامعية بما يحقق أهداف الجامعة ويمكنها من المنافسة المحلية والعالمية .

#### حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة الحالية في تحديد مفهوم تسويق الخدمات الجامعية، وأهميته، وآلياته ومتطلبات نجاحه، بالإضافة إلى استعراض خبرات بعض الجامعات الأجنبية في مجال تسويق الخدمات الجامعية، ثم دراسة الواقع الحالي لجامعة الأزهر في تسويق الخدمات الجامعية، واقتراح مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، وتناول الدراسة الحالية أربع جامعات أجنبية رائدة في تسويق الخدمات الجامعية وهي جامعة أكسفورد بانجلترا، الجامعة الوطنية باستراليا، جامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية، جامعة تسينغها بالصين، ومن مبررات اختيار تلك الجامعات ما يلي:

- تعد جامعة أكسفورد أقدم جامعات بريطانيا، وقد احتلت جامعة أكسفورد المرتبة الأولى عالميا في تصنيف تقرير مؤسسة تايمز لأفضل الجامعات العالمية لعام 2019، حيث احتفظت جامعة أكسفورد بالمرتبة الأولى للمرة الثالثة على التوالي (Times Higher Education, 2019).

- كما تعد الجامعة الوطنية باستراليا أفضل جامعة على مستوى استراليا من حيث توظيف الخريجين، والعشرون على مستوى العالم حسب تصنيف الجامعات العالمي QS لعام 2017-2018، وهي جامعة معترف بها دولياً، بفضل معايير التدريس المتقدمة، وجودة أبحاثها الأكاديمية، وتميز خدماتها الجامعية

- وتعد جامعة ستانفورد من أفضل الجامعات بالعالم، حيث تم تصنيفها في المركز الثاني على مستوى العالم وفقا لتصنيف الجامعات العالمي لعام 2019، كما أنها جامعة معتمدة من قبل لجنة اعتماد الكليات العليا، والجامعات التابعة للرابطة الغربية للمدارس والكليات، (Qs Top university, 2019).

- كما تعد جامعة تسينغهاوا من أفضل الجامعات الصينية، وهي الجامعة الصينية الأولى في تصنيف أفضل (50) جامعة على مستوى العالم في مجال الهندسة والتكنولوجيا، كما حصلت الجامعة على المركز السادس عالميا في تصنيف التايمز للتعليم العالي عام 2014 مما ساعدها على تحقيق مكانة مرموقة على المستوى المحلي والدولي. (Times Higher Education, 2014)

### منهج الدراسة وإجراءاته

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي حتى تحقق أهدافها وتجب عن تساؤلاتها وتعالج محاورها العلمية، حيث يعتمد المنهج الوصفي على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها لاستخلاص دلالتها، والوصول إلى نتائج بالنسبة للمشكلة المطروحة للبحث (جابر عبد الحميد، وأحمد خيرى كاظم، 2002، 134)، كما أن الباحث في المنهج الوصفي يستخلص الدلالات والمعاني المختلفة التي تنطوي عليها البيانات والمعلومات التي جمعها الباحث، ويربط بين الظواهر بعضها البعض مكتشفا العلاقة بين المتغيرات المختلفة في الدراسة (حسام مازن، 2012، 286)، ويمتد المنهج الوصفي إلى دراسة كيف تعمل الظاهرة في الوقت الحاضر، ودراسة ما قد يحدث في المستقبل بناء على الوضع الحالي، أو وصف ما سوف يحدث في المستقبل (فؤاد أبو حطب، آمال صادق، 1991، 104).

وقد قامت الباحثتان باستخدام المنهج الوصفي من زوايا مختلفة وصفا واستقراء وتحليلا وتركيبا (سامى ملحم، 2000)، وذلك وفقا للإجراءات التالية:

1. استقراء الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تسويق الخدمات الجامعية .
2. تتبع مفهوم تسويق الخدمات الجامعية وتطوره، وأهميته، ومتطلباته وصفا وتحليلا .
3. استعراض خبرات بعض الجامعات الأجنبية في مجال تسويق الخدمات الجامعية .
4. دراسة واقع جامعة الأزهر في تسويق الخدمات الجامعية وتحديد نقاط القوة والضعف .
5. اقتراح مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء الواقع وخبرات بعض الجامعات الأجنبية .

## الدراسات السابقة والتعقيب عليها

بالإطلاع على الأدبيات التربوية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية وجدت مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية التى تناولت هذا الموضوع سواء من خلال دراسة واقع تسويق الخدمات، ومشكلاته ومعوقاته ومتطلبات تحقيقه، أو من خلال وضع سيناريوهات لمستقبل تسويق الخدمات الجامعية، وفيما يلى عرض للدراسات العربية يليها الدراسات الأجنبية ويتم تصنيفها من الأقدم الى الأحدث:

### أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة محمد صبرى (2004): المشكلات التنظيمية لتسويق الخدمات الجامعية ببعض كليات جامعة الأزهر « دراسة ميدانية »، هدفت الدراسة إلى الوقوف على المشكلات التنظيمية لتسويق الخدمات الجامعية، والوصول إلى تصور مقترح لتحقيق التسويق الجيد للخدمات الجامعية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وتمثلت أداة الدراسة فى استبانة مقدمة إلى عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من المشكلات التنظيمية منها: مشكلات تتعلق بالتشريعات وهيكل التنظيم الجامعى، ومشكلات تتعلق بأعضاء هيئة التدريس، مشكلات تتعلق بالإمكانات والموارد المتاحة .
- دراسة نهلة عبد القادر هاشم (2009): هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساس الفكرى للتسويق، والقوى المحركة لعملية التسويق فى التعليم الثانوى، وخبرات بعض الدول الأجنبية فى هذا المجال ودراسة مستقبل تسويق المؤسسة التعليمية الثانوية العامة بمصر، وقدمت الدراسة ثلاثة سيناريوهات بديلة لمستقبل تسويق المدرسة الثانوية العامة بمصر .
- دراسة عمر نصير (2011): إدارة تسويق الخدمات التعليمية، العمليات ومتطلبات التطبيق بالجامعات المصرية، حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد المتطلبات الأساسية للتطبيق الناجح لإدارة تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية، وتوصلت الدراسة إلى متطلبات عامة تتصل بالتخطيط التسويقى، ومتطلبات تتصل بتنفيذ الأنشطة التسويقية، ومتطلبات تتصل بالرقابة التسويقية .

- دراسة أحمد محمد عبد السلام الأشقر (2012): هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتسويق الخدمات الجامعية لجامعة الأزهر فى ضوء بعض الخبرات المعاصرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، واعتمدت على أسلوب دلفاى للتعرف على آراء الخبراء فى كيفية تسويق الخدمات الجامعية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن أهم المعوقات التى تعوق الجامعة عن تسويق خدماتها ما يتعلق بالنواحى الإدارية والتنظيمية، وما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس، وما يتعلق بجمهور المستفيدين، كما اقترحت الدراسة ضرورة إعداد اللوائح المالية والإدارية، وتوفير التمويل اللازم وإنشاء مجلس إدارة لتسويق خدمات الأزهر ونشر ثقافة التسويق وتحقيق الاستقلال المالى والإدارى للجامعة .
- دراسة سحر حسنى أحمد نايل (2015): هدفت الدراسة إلى تقويم واقع تسويق الخدمات الجامعية بجامعة بنها، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وطبقت استبانة على عينة قوامها "110" من مديرى وموظفى الوحدات والمراكز ذات الطابع الخاص بجامعة بنها، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الجامعة تتبع استراتيجية التسعير على أساس التكلفة لتحقيق الربح المادى، كما أن الخدمات الجامعية التى تقدمها الجامعة غير حاصلة على الجودة، وأن الجامعة لا تسعى إلى تجديد وتطوير الخدمات الجامعية المقدمة إلى عملائها .
- دراسة عبد العزيز أحمد داوود (2016): هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية فى ضوء بعض الخبرات الأجنبية، واستخدمت الدراسة المنهج المقارن من أجل المقارنة بين الجامعات الأمريكية، والصينية، والاسترالية من حيث رؤية ورسالة كل جامعة فى مجال التسويق وفى ضوء ذلك أوصت الدراسة بضرورة إنشاء مراكز لتسويق الخدمات التعليمية والبحثية بالجامعات المصرية وإجراء بحوث للتعرف على احتياجات العملاء، وقياس مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى تقوية الروابط بين الجامعات والقطاعات الإنتاجية والخدمية .

- دراسة أحمد عبد الفتاح الزكي (2017): هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتسويق الخدمات الجامعية لتعزيز الموارد المالية للجامعات السعودية وفق رؤية المملكة 2030، وألقت ورقة العمل الضوء على أهمية تسويق الخدمات الجامعية ومبرراته ومتطلباته وآلياته، وقدم مجموعة من التوصيات لتسويق الخدمات الجامعية من أجل زيادة موارد الجامعات السعودية .

- دراسة عبد الغنى أحمد الحاورى وآخرون (2017): هدفت الدراسة لمعرفة واقع تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء، ووضع تصور مقترح لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء فى ضوء بعض الاتجاهات العالمية والعربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وتمثلت أداة الدراسة فى تطبيق استبانة لدراسة واقع تسويق الخدمات بجامعة صنعاء وفقا لعدة محاور وهى التخطيط لتسويق والترويج للتسويق، ودعم الخريجين، والشراكة، وأشارت النتائج إلى ضعف دور جامعة صنعاء فى التسويق للخدمات الجامعية، وقدمت الدراسة بعض التوصيات والمقترحات لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء .

- دراسة وفاء زكى بدروس (2017): هدفت الدراسة إلى وضع سيناريوهات بديلة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وقامت الباحثة بتصميم استمارة لاستطلاع رأى الخبراء المتخصصين فى المجال بهدف التعرف على آرائهم ومقترحاتهم بشأن مجموعة السيناريوهات المقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية .

#### ثانيا: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Ann Pegoraro 2006): استخدام مواقع الجامعات على شبكات الانترنت لقيد الطلاب، حيث هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين وسائل التسويق وإمكانية الاستفادة من المواقع الالكترونية للجامعات الكندية فى عملية تسويق الخدمات التعليمية، واعتمدت الدراسة على أسلوب تحليل المحتوى للموقع الالكترونى لاثنتين وأربعين جامعة كندية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة إيجابية

بين حجم الجامعة من حيث عدد الطلاب، وبين الميزانية المخصصة للإنفاق على الموقع الإلكتروني للجامعة على شبكة الإنترنت والذي يساعد فى التسويق للجامعة والخدمات التى تقدمها للطلاب، فكلما زاد الإنفاق على المواقع الإلكترونية للجامعات كلما استقطبت أكبر عدد من الطلاب .

- دراسة (Dimeray, Vgur 2007): هدفت الدراسة إلى تفعيل استراتيجيات الاتصال التسويقى على المستوى القومى، والتأكيد على الدور الذى تلعبه وسائل الإعلان والترويج فى تفعيل استراتيجيات التسويق، وعقد مقارنة بين استراليا وتركيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، وتوصلت الدراسة إلى أن الخدمة التعليمية التى تقدمها الجامعات أصبحت منتجا عالميا يعتمد على التنافسية بين الجامعات من أجل جذب العملاء وفقا لرغباتهم واحتياجاتهم .

- دراسة (Diaconu , Mihaela& Pandelica, Amalia 2012): هدفت الدراسة إلى تقديم تصور بشأن تطبيق النشاط التسويقى فى قطاع التعليم العالى فى أمريكا، وتوصلت الدراسة إلى أن حدة المنافسة بين الجامعات قد زادت من اهتمامها بتسويق الخدمات، والتواصل مع الطلاب وتقديم خدمات جامعية متميزة، وأصبحت الخدمات الجامعية من أهم الأصول التى تمتلكها مؤسسات التعليم العالى .

- دراسة (Filip, Alina 2012): بعنوان تطبيق نظرية التسويق فى التعليم العالى، حيث هدفت الدراسة إلى إثبات إمكانية تطبيق نظرية التسويق فى الجامعات، وتحليل دور التسويق من المنظور الاجتماعى والخدمى، وشرح فائدتهما للجامعات والأفراد والمجتمع، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نظرية التسويق فى الجامعات يعد حلا مناسباً لتحسين كفاءة وفاعلية الجامعات، كما أكدت على تطوير أدوات التسويق التى تشمل سبعة عناصر هى تحديد الخدمات، تسعيرها، وتحديد المكان، والترويج، والتوزيع، والبيئة المادية، وفريق عمل التسويق .

- دراسة (Citina, Iuliana & Natalia Pariza 2014): تأثير بيئة التسويق على مؤسسات التعليم العالى فى رومانيا، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير بيئة التسويق على نشاط مؤسسات التعليم العالى فى رومانيا، وقامت الدراسة بتحليل



البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة ونقاط الضعف، وتحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتحديات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى، وبناء على هذا التحليل تم وضع أهداف التسويق واستراتيجياته وفقا لكل جامعة .

- دراسة (Favaloro, Chrissa 2015): هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط التسويق المحلى للجامعات الاسترالية، وعلاقتها بتزايد أعداد الطلاب كعائد للاستثمار التسويقي، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى ارتفاع نفقات التسويق من قبل الجامعات الاسترالية بنسبة 23٪ حتى عام 2013، وقامت الجامعات الاسترالية بتحويل الاستثمار التسويقي إلى مصادر دخل .

- دراسة (Dave Chaffey & James Story 2019): بعنوان إدارة التسويق الرقمية، حيث هدفت الدراسة إلى تعرف أهمية التسويق الرقمية فى مجال التعليم الإلكتروني عبر وسائل الاتصال الحديثة كالبريد الإلكتروني، ووسائل التواصل الاجتماعى، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى الشعبية المستمرة لبرامج التسويق الرقمية، وهذا دفع معظم المؤسسات التعليمية إلى التحول الرقمية فى التسويق، وأوصت بضرورة تطوير استراتيجيات التسويق الرقمية عبر قنوات تكنولوجية متعددة، وإنشاء مراكز ومواقع إلكترونية للتسويق الرقمية .

### تعقيب عام على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة فى بعض الجوانب واختلفت معها فى بعض الجوانب، وفيما يلي عرض لأوجه التشابه والاختلاف وأوجه الإفادة وأوجه من الدراسات السابقة:

- تمثلت أوجه التشابه بين الدراسة الحالية، والدراسات السابقة فى اهتمام كلا منها بموضوع تسويق الخدمات الجامعية، وأهميته فى تحقيق أهداف الجامعة وتنمية مواردها من ناحية، وأن يكون لها دور فى خدمة المجتمع من ناحية أخرى، بالإضافة إلى تمكنها من المنافسة على المستوى المحلى والعالمى، كما استخدمت الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة للمنهج الوصفى .

- وتمثلت أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية، والدراسات السابقة فى أن هدف الدراسة الحالية اقترح مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية، وهذا الهدف يختلف عن أهداف الدراسات السابقة، وكذلك الحدود الموضوعية، والحدود المكانية للدراسة .
- وقد أفادت الدراسة الحالية ببعض نتائج الدراسات السابقة فى تحديد مشكلة الدراسة وصياغتها وأهدافها وأيضا فى بناء الإطار النظرى الخاص بها .

### مصطلحات الدراسة

- تقتصر مصطلحات الدراسة الحالية على المصطلحات التالية: "التسويق - الخدمات الجامعية"

### التسويق Marketing

تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق ( American Marketing Association , 5 , 2007) بأنه

«النشاط الذى تقوم به المنظمات أو الأفراد والذى يعمل ضمن مجموعة المؤسسات لخلق، واتصال، وتوزيع وتبادل العروض والمنتجات التى لها قيمة للعملاء، والزبائن والشركاء والمجتمع بوجه عام».

كما يعرف التسويق بأنه " خطة طويلة المدى لتنمية وتطوير المزيج التسويقى الذى يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف " (إسماعيل السيد، 2000، 112).

ويعرف التسويق للتعليم الجامعى بأنه «مجموعة من الخطوات والأنشطة التنظيمية التى تؤدى الى تحديد الأهداف التسويقية وتكوين الخطط اللازمة لتحقيقها» (أحمد إسماعيل حجبى وحسام حمدى عبد الحميد، 2012، 274) .

وتعرف الباحثان التسويق إجرائيا فى الدراسة الحالية بأنه " الجهود المنظمة التى تبذلها جامعة الأزهر من أجل تحديد احتياجات المستفيدين من خدماتها سواء أكانوا

أفراداً أم مؤسسات، ووضع خطط لتطوير المزيج التسويقي وتلبية تلك الاحتياجات من ناحية، وتحقيق أهداف الجامعة من ناحية أخرى.”

### – الخدمات الجامعية University Services

مجموع ما تقدمه الجامعة من خدمات مشتقة من وظائف الجامعة من تدريس، وبحث علمي، وخدمة مجتمع، بحيث تحقق فائدة للأفراد والمؤسسات، وتشبع حاجاتهم بكفاءة وفاعلية (Goldstain,S& Johnston,R,2002,123)، ويعرف تسويق الخدمات الجامعية بأنه كافة الأنشطة الإدارية التي تهتم بتحديد احتياجات العملاء، وتغطي مجموعة واسعة من المجالات، كتسويق الاستشارات فى المجالات الطبية والهندسية والزراعية، والخدمات الإرشادية والفنية والإدارية (Pandelica, Amalia,2011,3)، وتعرف الباحثان الخدمات الجامعية إجرائياً فى الدراسة الحالية بأنها «كل ما تقدمه جامعة الأزهر من برامج تعليمية وتدريبية، واستشارات فنية، وأنشطة بحثية، وعلمية، واجتماعية تسهم فى خدمة المجتمع من ناحية، وتحقيق للجامعة موارد مالية إضافية تمكنها من تحقيق رسالتها ومواجهة التحديات والالتزامات التى تواجهها من ناحية أخرى .

### مباحث الدراسة الحالية

تتناول الدراسة الحالية أربعة مباحث أساسية وهى:

- المبحث الأول: الإطار النظري ويتناول تحديد مفهوم تسويق الخدمات الجامعية، وأهميته، ومبرراته وآلياته، ومتطلبات نجاحه، ومعوقاته .
- المبحث الثاني: يستعرض خبرات بعض الجامعات الأجنبية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .
- المبحث الثالث: دراسة الواقع الحالي لجامعة الأزهر فى تسويق الخدمات الجامعية.
- المبحث الرابع: مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية .

## المبحث الأول: الإطار النظرى للدراسة

يعد تسويق الخدمات الجامعية اتجاها عالميا أخذت به عديد من الجامعات فى الدول المتقدمة، وساعدها ذلك على رفع مستوى الأداء الجامعى المرتبط بخدمة المجتمع، وتحقيق موارد إضافية لمواجهة عجز الحكومات عن تمويل الجامعات، كما أن نجاح الجامعات فى تحقيق أهدافها يتطلب اتباع سياسة تسويقية ذات بعدين: البعد الأول تربوى، والبعد الثانى اقتصادى مع ضرورة توفير الأسس، والمعايير التربوية التى تضمن إنتاج أفضل مخرج، وجذب أفضل العناصر للمؤسسة الجامعية، وذلك من أجل ضمان البقاء فى بيئة تنافسية دائمة التغير، ولا شك أن الوضع الحالى للجامعات يتطلب "الانغماس فى سياسات التسويق والدافع وراء ذلك تعزيز سمعة الجامعة وكسب تصنيف دولى بين الجامعات العالمية، والتصدى لتهديدات المجتمع من خلال التطور المتكامل سلوكيا وترشيديا ومعلوماتيا وتكنولوجيا، لحماية المواطنين والبيئة لخدمة التنمية المتواصلة، والوقوف أمام المنافسة العالمية من خلال إدارة الجودة الشاملة، والثقافة الوطنية، فالتوجه التسويقي للجامعات مفتاح التجديد للقرن الحادى والعشرين، وقد حققت بعض الجامعات ما يطلق عليه اسم العلامة التجارية "Branding" أو التميز فى التعليم عن غيرها، فقد أصبحت العلامة التجارية شائعة على نحو متزايد فى التعليم العالى على مدى السنوات القليلة الماضية، وما تنطوى عليه هو تحديد ماهية الجامعة وما تقف عليه وما تتميز به، فنجاح الجامعات فى تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على قدرتها على التخطيط والتنفيذ الناجح لاستراتيجيات التسويق، ومن ثم فإن قضية التسويق من القضايا الرئيسية فى عالم المنافسة والسباق نحو الأفضل على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية (أحمد إسماعيل حجي، 2012، 241).

وسوف يتناول الإطار النظرى عرضا لمفهوم تسويق الخدمات الجامعية، ومراحل التطور التاريخى لتسويق الخدمات الجامعية، وأهمية تسويق الخدمات الجامعية، وتصنيف الخدمات الجامعية، ودواعى تسويق الخدمات الجامعية، ومتطلبات تسويق الخدمات الجامعية، وخطوات تسويق الخدمات الجامعية، وأهم المعوقات التى تعوق تسويق الخدمات الجامعية.

## أولاً: الإطار المفاهيمي لتسويق الخدمات الجامعية

### 1 . مفهوم التسويق

توجد تعريفات متعددة لمفهوم التسويق وذلك وفقاً لتعدد وجهات النظر المختلفة التي اهتمت بالتسويق فهناك من ينظر له نظرة اقتصادية ومنهم من ينظر له نظرة إدارية أو ينظر للتسويق نظرة اجتماعية، ومن هذه التعريفات ما يلي:

- تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق ( American Marketing Association , 2007 , p5 ) بأنه

- «النشاط الذي تقوم به المنظمات أو الأفراد والذي يعمل ضمن مجموعة المؤسسات لخلق، واتصال، وتوزيع وتبادل العروض والمنتجات التي لها قيمة للعملاء، والزبائن والشركاء والمجتمع بوجه عام».

- كما يعرف التسويق بأنه «خطة طويلة المدى لتنمية وتطوير المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المنظمة من خلال إشباع حاجات السوق المستهدف» (إسماعيل السيد، 2000، 112)

- والبعض ينظر إلى التسويق من زاوية اجتماعية على أن التسويق عملية اجتماعية تهدف لتقديم خدمات للمجتمع، وبناء على هذا الرأي يقصد بالتسويق " عملية تحديد الاحتياجات وإشباع تلك الاحتياجات من خلال المنتجات والخدمات الملائمة، ومن خلال تصميم المنتج، والتوزيع والترويج، وذلك في منظمات الأعمال والمنظمات غير الربحية على حد سواء" (A, Ivanovic and P.H,Collin ,2003,167).

- وتعرف إدارة التسويق بأنها « عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة الأنشطة التسويقية لتسهيل عملية التبادل بكفاءة وفعالية (, Cary . L, Cooper & Chr.s , Argyris , 1998 , 204).

- ويعرف بأنه «نشاط اجتماعي وإداري من خلاله يحصل الأفراد والجماعات على ما يحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم عن طريق تبادل المنتجات مع بعضهم بعضاً (Armstrong & Kotler,2011,6) حيث قاما بتوسيع نطاق مفهوم التسويق ليشمل المؤسسات التي لا تهدف للربح كمؤسسات التعليم الجامعي .

- ومن خلال التعريفات السابقة يمكن تحديد الملامح الرئيسية لمفهوم التسويق كما يلي:
- أن التسويق عملية إدارية تشمل التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة .
  - أن التسويق يعد أيضا عملية اجتماعية لأن هناك أطراف اجتماعية تتبادل الخدمات، وكل طرف يمتلك شيئا ذات قيمة يحتاجه الطرف الآخر، ويحدد كل منهما ما سوف يعطيه وما سوف يحصل عليه .
  - لا يقتصر التسويق على السلع فقط بل يشمل الخدمات أيضا .
  - لا يقتصر التسويق على مؤسسات الأعمال وإنما يمتد للمنظمات الخدمية غير الهادفة للربح مثل الجامعات والمستشفيات .
  - أصبح هناك اهتمام بتطوير الخدمات الجامعية المقدمة حتى تحقق عائد مادي تسهم فى تحسين أداء الجامعات .

## 2 . مفهوم الخدمات الجامعية

تعرف الخدمة بأنها «نشاط أو فائدة يمكن أن يقدمها أحد الأقسام أو الأشخاص إلى آخر، وهى أشياء غير ملموسة مثل الخدمات الاستشارية، والتدريبية، والتعليم والصحة (سيد محمد جاد الرب، 2010، 443)، ويمكن القول بأن الخدمات الجامعية» كل ما يمكن أن تقدمه الجامعة من خدمات يمكن تسويقها، مثل الخدمات الاستشارية، والبحوث التعاقدية، والبرامج التدريبية والمهنية، وصولا إلى تسويق مرافق الجامعة كالملاعب، والقاعات، والمعارض، كما تعرف الخدمات الجامعية بأنها ” خدمات موجهة للمجتمع الذى توجد به الجامعة وتتسم الخدمات الجامعية بعدة سمات أساسية هى (Ramneek , Kapoor ,2012,22):

- التباين: ويعنى أن الخدمات الجامعية تتسم بالتنوع حيث تختلف باختلاف الفئات المستهدفة، وتختلف بالنسبة لنفس الفئة من وقت لآخر .
- أنها مستهلكة: لأن معظم الخدمات الجامعية غير ملموسة يصعب التعرف على خصائصها قبل الشراء وتستهلك عقب إنتاجها مباشرة .

- التلازم وعدم الانفصال: ويعنى أن الخدمات مرتبطة باسم مقدمها، فلا يمكن الفصل بين الخدمة ومنتجها، وعلى هذا فإن الخدمات التي تقدمها الجامعة بوصفها بيوت خبرة تتسم بالثقة من قبل المستفيدين.
- مساهمة المستفيد في إنتاج الخدمة: أى أن الجامعات لا تنفرد وحدها بإنتاج الخدمات دون مشاركة المستفيدين من تلك الخدمات .

**3 . تسويق الخدمات الجامعية:** ويقصد به التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على الخدمات الجامعية التي يتم إعدادها لتحقيق أهداف المؤسسة، ويعتمد التسويق بدرجة كبيرة على تحديد المنتجات التي تقوم الجامعة بتقديمها، بناء على حاجات ورغبات الفئات المستهدفة، وعلى استخدام طرق فعالة للتسعير، والترويج، والتوزيع لإعلام وخدمة الفئات المستهدفة (وفاء زكى، 2017، 15) وقد وضعت الجامعات المصرية مفهوما محددًا للخدمات الجامعية بأنها ”هى كل ما تقدمه الجامعة موجهًا لخدمة المجتمع سواء أكانت خدمات فى صورة سلع مادية، قابلة للانتقال من مكان لآخر وفقا للاحتياج السوقى، أم كانت خدمات غير منظورة تستهلك فى مكان ووقت إنتاجها، وهذا النوع الأخير هو الغالب لخدمات الجامعة“ (إبراهيم صديق على، 1998، 154) .

وتعتمد عناصر مفهوم تسويق الخدمات الجامعية على: (David & Christine , 2017 , 45)

- حاجات ورغبات المجتمع أو المستهلك: وهى نقطة البداية فى أى نشاط تسويقى .
- المنتج: وهو الخدمات الجامعية سواء ملموسة أو غير ملموسة والتي تحقق إشباعا معيناً .
- التبادل بين الجامعة والمستهلك: وهو جوهر النشاط التسويقي .
- العلاقة مع المستهلكين والعملاء وهى أساس الفكر التسويقي الحديث .
- السوق وهى مكان أو نطاق القيام بعملية التبادل .
- المسوق: وهو الجامعة التى تقوم بتسويق خدماتها .

## ثانياً: تصنيف الخدمات الجامعية

توجد تصنيفات متعددة للخدمات الجامعية، حيث إن هناك من يصنفها في ضوء الجهد المبذول ودرجة المخاطرة في الحصول عليها، وهناك من يصنفها وفقاً للفئات المستهدفة هل هي خدمات مقدمة لأفراد أو خدمات مقدمة لمؤسسات، وهناك تصنيف آخر وفقاً للتعامل مع العملاء هل يتم بشكل مباشر أم يكون بوجود وسطاء، ويمكن تصنيف الخدمات الجامعية إلى ما يلي:

- خدمات استشارية مباشرة تطلبها الجهات المختلفة عن طريق التعاقد مع عضو هيئة التدريس أو مع الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعات باعتبارها بيوت خبرة لديها كفاءات علمية وعملية متميزة، مثل الاستشارات الهندسية والزراعية والتجارية والتربوية.
- خدمات الأبحاث التعاقدية المرتبطة بجهات البحث العلمي المحلية والعالمية.
- خدمات المعونة الفنية المرتبطة بنقل التكنولوجيا وذلك في الجوانب الهندسية والزراعية والصناعية.
- الخدمات التدريبية لتنمية مهارات العاملين في المؤسسات، والقطاعات المختلفة.
- خدمات التوعية واستشارة الرأي العام عن طريق الندوات والمؤتمرات والتوعية بقضايا معينة.
- خدمات تعليمية تسهم في تنمية خبرات ومهارات وقدرات الطلاب، وتشمل العملية التدريسية ذاتها، والتدريب على استخدام الحاسوب، وكذلك الخدمات المكتبية، والمنح الدراسية.
- خدمات إدارية مرتبطة بإدارة العاملين، والخدمات المالية والكتابية والمراجعة، وإدارة الموارد البشرية، وتحليل البيانات، والخدمات القانونية.
- الخدمات العامة التي تقدمها الجامعة مثل مستشفيات الجامعة والمدن الجامعية وبيع الكتب وشرطة الحرم الجامعي. (سحر حسنى نايل، 2015، 321)، (إبراهيم صديق، 1998، 154)، (فريد النجار، 2000، 122)، (Demillo, Richard 143, 2015, & Young Andrew).



مما سبق يتضح تنوع الخدمات الجامعية التي من الممكن أن تقدمها مؤسسات التعليم العالي لخدمة المجتمع، ولا شك أن هذا التنوع ينبع من طبيعة التعليم الجامعي الذي يتسم بتنوع المجالات النظرية والعملية والتي تسهم في إثراء حياة المجتمعات بكل هذه الخبرات المتميزة، والمبنية على أسس علمية رصينة، والتي تؤكد على أهمية الربط بين العلم والعمل، وبين النظرية والتطبيق .

### ثالثاً: مراحل التطور التاريخي لتسويق الخدمات الجامعية

مر النشاط التسويقي للخدمات الجامعية بأربع مراحل أساسية منذ نهاية القرن التاسع عشر وحتى الآن يستعرضها البحث الحالي كما يلي (وفاء زكي، 2017، 481)، (-ox ford science park , 2014):

#### 1 . المرحلة الأولى: مرحلة التوجه نحو الإنتاج production orientation

بدأت هذه المرحلة عام 1872 واستمرت حتى الثلاثينات من القرن العشرين، ومن أهم خصائص هذه المرحلة التركيز على إنتاج أكبر قدر ممكن من المنتجات، ورفع الكفاءة الإنتاجية لتلبية الطلب المتزايد على المنتجات وبدأ الاهتمام بجودة المنتجات في مقابل عدم الاهتمام بحاجات المستهلك، وسادت فكرة أن المنتج الجيد يبيع نفسه، وفي هذه المرحلة اعتقدت المؤسسات الجامعية أن قيمة الخدمات المقدمة من الجامعة معروفة، وأن قطاعات المجتمع المختلفة سوف تقبل عليها دون الحاجة إلى جهود ترويجية .

#### 2 . المرحلة الثانية: مرحلة التوجه نحو البيع sales orientation

بدأت هذه المرحلة منذ نهاية الثلاثينات من القرن العشرين وحتى نهاية الخمسينات من نفس القرن، وأهم ما يميز هذه المرحلة حدوث طفرة إنتاجية بسبب تقدم الأساليب الإنتاجية والتكنولوجية، مما أدى إلى ظهور مشكلة توزيع هذا الكم الهائل من المنتجات وترويجها، وزادت هذه المشكلة بعد الحرب العالمية الثانية، حيث اجتاحت العالم في هذه الفترة الزمنية أزمة اقتصادية وكساد عالمي، مما دفع المؤسسات إلى التركيز على نشاط البيع والترويج بشكل أكبر حتى يمكن التخلص من فائض الإنتاج، فظهر نشاط الإعلان، كما شهدت هذه المرحلة الاهتمام بتدريب رجال البيع، وتحليل المبيعات

لتشجيع المستهلك فى شراء المنتجات، وقد واجهت الجامعات فى تلك الفترة بعض التحديات تمثلت فى ضعف التمويل الحكومى، وعدم قدرة الجامعات على الوفاء باحتياجات المجتمع نتيجة لضعف الاتصال بين الجامعات ومؤسسات المجتمع، أو عدم مرونة التنظيمات الإدارية، بالإضافة إلى ضعف الموارد المالية المتاحة مما نتج عنه تراجع جودة الخدمة ومنافسة المؤسسات الخاصة الأكثر قدرة بالقيام بهذه الخدمات، وقد دعا هذا الأمر وجود مجالس تنظيمية مرتبطة بهذا القطاع للإشراف على تسويق الخدمات الجامعية، ووجود مندوبين يقومون بالاتصال بين الجامعة ومؤسسات المجتمع لتعريفها بالخدمات الجامعية بوصفها وسيلة لترويج تلك الخدمات .

### 3 . المرحلة الثالثة: مرحلة التوجه نحو التسويق marketing orientation

بدأت هذه المرحلة منذ نهاية الخمسينات وحتى بداية الستينات، ومن أهم ما يميز هذه المرحلة هو التركيز على تحديد الاحتياجات ورغبات العملاء، وأصبح المبدأ السائد فى هذه المرحلة هو إنتاج ما يتم بيعه بدلا من بيع ما يتم إنتاجه، وهذا يتطلب دراسة احتياجات العملاء ثم العمل على تلبية هذه الاحتياجات بكفاءة عن المنافس، فالمستهلك يملك حرية الاختيار بين بدائل كثيرة على أساس إمكانياته المادية، وما يمتلكه من معلومات عن هذه المنتجات تدفعه نحو شراء المنتج أم لا .

### 4 . المرحلة الرابعة: مرحلة التوجه نحو التسويق الاجتماعى social marketing

بدأت هذه المرحلة منذ الستينات من القرن العشرين حيث تم تطبيق واعتناق مفهوم التسويق الاجتماعى كفلسفة لنشاطهم، إلا أن الكتابات الحديثة نادت بتعديل المفهوم التسويقى ليتلاءم مع احتياجات المجتمع والمسئولية الاجتماعية للمؤسسة، فقد تشعب المؤسسة احتياجات العملاء طبقا للمفهوم التسويقى ومع ذلك لا تفى بمسئوليتها تجاه المجتمع الذى تعمل فيه، ولذا ظهر المفهوم الاجتماعى للتسويق، الذى يعتبر التسويق عملية اجتماعية تمكن الأفراد من تلبية احتياجاتهم، مع الأخذ فى الاعتبار اهتمامات المجتمع، بالإضافة إلى تحقيق مصالح المؤسسة .

ومن الجدير بالذكر أن مفهوم تسويق الخدمات الجامعية لم يظهر فى دول العالم المتقدم إلا فى الآونة الأخيرة نتيجة لعديد من التحديات التى تمثلت فى انخفاض المنح

والهبات التي تعتمد عليها في التمويل، في الوقت الذي تزايدت فيه تكاليف التعليم، وتعرض هذه المؤسسات لضغوط مالية، وبالفعل أخذت بهذا الاتجاه عديد من دول العالم المتقدم وقللت الاعتماد على التمويل الحكومي، ورفعت مستوى الأداء الجامعي فيما يرتبط بخدمة المجتمع .

- التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية: مع الانتشار الواسع لخدمات الإنترنت بدأ الاهتمام بتسويق الخدمات عبر الإنترنت كوسيلة اتصال سريعة وسهلة وأقل تكلفة، حيث يتم ممارسة كافة الأنشطة التسويقية كالإعلان والبيع والتوزيع، والتسعير، ويمكن أن يحقق التسويق الإلكتروني فوائد متعددة لتسويق خدمات تعليم الجامعي منها (مجدى محمد طایل، 2005، 23):

- الإعلان عن الجامعة وعن الخدمات التي تقدمها عبر الإنترنت .
  - تلقي أفكار متنوعة فيما يخص تحسين المخرجات وخدمات الجامعة من المصادر المختلفة من العملاء، والموردين والمخترعين .
  - الحصول على مختلف البيانات التي تخص الخدمات الجامعية بمختلف الكليات والتخصصات .
  - تلقي مطالب العملاء بشأن الخدمة الجامعية تمهيدا لسرعة تليبيتها .
  - ايجاد صورة ذهنية جيدة للجامعة في المجتمع .
  - إرسال قوائم الأسئلة والاستفسارات من خلال الإنترنت، والحصول على إجابات عليها .
  - تسجيل البيانات المتعلقة بالعملاء، وشكاويهم وأسبابها، وما تم فيها .
- مما سبق يتضح أن التسويق الاجتماعي يسعى لتحقيق التكامل بين الجوانب التالية وهي اهتمامات العملاء، رضا المجتمع، مصلحة المؤسسة، وتقوم الفكرة الأساسية لتسويق الخدمات الجامعية هي التلاؤم بين القدرات الجامعية ومطالب المجتمع، كما أنها عملية إدارية تشمل التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة، وتهدف إلى إحداث تبادل للمخرجات وفقا لاحتياجات ورغبات السوق المستهدفة لرفع كفاءة وجودة المخرجات التعليمية، كما أنه عملية اجتماعية تتضمن التبادل الفعال بين التعليم والسوق .

#### رابعاً: أهمية تسويق الخدمات الجامعية

تكمن أهمية تسويق الخدمات الجامعية في أنه وسيلة لتوفير التمويل الذاتي للجامعات، ووسيلة لتفعيل الترابط بين وظائف الجامعة الثلاثة، والمتمثلة في التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، كما أنه وسيلة لتحسين الأداء، وتحقيق المنافسة على المستوى المحلى والعالمى، ويمكن تلخيص أهمية تسويق الخدمات الجامعية فى النقاط التالية: (رمضان محمد، 2014، 85)، (منصور عوض القحطاني، 2008، 21)

- مساعدة الجامعات على تحقيق رسالتها، وأداء وظيفتها تجاه المجتمع، عن طريق تحديد الاحتياجات، وتطوير المنتجات والخدمات المقدمة .
- مساعدة الجامعة فى تنمية مواردها المالية الذاتية، وتحقيق أرباح مالية بشكل مستمر، مما يحقق الاستقلال الذاتى للجامعات .
- زيادة فرص المنافسة بين الجامعات، وكسب مزيد من المستفيدين بالخدمات الجامعية .
- تحقيق الشعور بالرضا والإنجاز لدى أعضاء هيئة التدريس وربطهم بالواقع ومشكلاته، والقيام بأدوار أخرى إلى جانب أدوارهم الأساسية فى التدريس والبحث العلمى .
- إعادة هيكلة البرامج والخدمات الجامعية وفقاً لاحتياجات السوق، وإجراء تغييرات تنظيمية، ومؤسسية داخل الجامعات تتناسب مع التوجه التسويقي .
- يوفر الدعم والمساندة من قبل المجتمع، وحماية الصورة الذهنية عن الجامعة فى أذهان أولياء الأمور والجمهور من العملاء، وهذا بدوره يسهم فى تطوير الأداء الجامعى .
- يسهم فى إنتاج أفكار جديدة ومبتكرة لخدمات جديدة ومتنوعة .
- تطوير المنتجات التعليمية عن طريق فهم الإطار الواسع للتغيير الذى يطرأ على الطلبة والجامعة .
- يساعد فى التنسيق بين الخدمات التى تقدمها الجامعة، واستهلاكها من قبل العملاء فى المجتمع .
- يساعد فى تحديد المشكلات، والتخطيط لحلها مما يساعد الجامعة فى أداء رسالتها، وتحقيق أهدافها .

- القضاء على عناصر الضعف في التنظيم الجامعي . (أحمد اسماعيل حجي، 2012، 249)

وبناء على ما سبق فإن تسويق الخدمات الجامعية نشاط في غاية الأهمية، ويحقق فوائد متعددة سواء للجامعات أو المجتمعات على حد سواء، حيث يسهم في زيادة الإنتاج وتوفير الخدمات، وتلبية الاحتياجات والرغبات، وتخفيض الأسعار، وتحقيق الجودة، كما يساعد الجامعة في تحقيق الازدهار والتطور، وسد العجز الحكومي في تمويل ميزانية التعليم الجامعي .

### خامسا: دواعى تسويق الخدمات الجامعية

تتضح فلسفة تسويق الخدمات الجامعية عندما زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بعلاقة التعليم الجامعي بسوق العمل وتأكيد الروابط بين العمل والتعليم، وضرورة تكيف المؤسسات التعليمية لتلبية احتياجات سوق العمل، ومع تناقص التمويل الحكومي لهذه المؤسسات تكون في حاجة ماسة للمساعدة المالية من القطاع الخاص، ومن ثم تظهر الحاجة إلى تنظيم برامج لها القدرة على التكيف والتنافس لتجذب مزيد من العملاء، فالاهتمام بتسويق الخدمات الجامعية يدعم القدرة التنافسية للجامعات، ويطور من أدائها بكفاءة وفعالية، خصوصا وأن الجامعات تواجه عديد من التحديات في العصر الحاضر، وتتطلب الاستفادة من كل ما تمتلكه الجامعة من موارد مادية وبشرية وما تقدمه من خدمات، وتسويق تلك الخدمات بما يلبي احتياجات العملاء، ومن دواعى تسويق الخدمات الجامعية ما يلي:

- 1 . مواكبة التوجهات المحلية والعالمية: حيث إن النظام العالمي الجديد يسوده مجموعة من القيم الثقافية المرتبطة بالتوجه التسويقي والتنافسي، ووجود تطلعات نحو السوق الجامعي، وربط الجامعات بالمجتمع وقطاع الأعمال والصناعة، بالإضافة إلى دعم استقلال الجامعات والتحول نحو اللامركزية الإدارية، والاعتماد على صيغ وأنماط جديدة للتعليم الجامعي، وتقديم خدمات جامعية على مستوى عالمي، وكل هذا لا بد أن تواكبه مؤسسات التعليم العالي (عبد العزيز أحمد داوود، 2016، 114).
- 2 . دعم التمويل الذاتي للتعليم الجامعي: حيث تعد قضية تمويل التعليم الجامعي من أكبر التحديات التي تواجه المسؤولين، وقد شهد التعليم الجامعي زيادة كبيرة

في نفقاته مع زيادة الإقبال عليه، وقد زاد الأمر تفاقمًا، في ظل ارتفاع أسعار المواد التعليمية، والتجهيزات المعملية مما يستنزف معظم المخصصات المالية اللازمة لاستمرار العملية التعليمية، وتطويرها لمواكبة التطورات العلمية في عالم سريع التطور، وكان على الجامعات البحث عن مصادر تمويل إضافية تمكنها من تحقيق الأدوار المنوطة بها، من خلال القيام ببعض الأنشطة التي تحقق الربح للجامعات، وأهمها تسويق الخدمات الجامعية وتحويل وحدات الجامعة من وحدات أكاديمية إلى وحدات إنتاجية (فتحي درويش عشية، 2009، 170).

3. تحسين القدرة التنافسية للجامعات: يقصد بالقدرة التنافسية للجامعات قدرة الجامعة على تقديم خدمة تعليمية وبحثية عالية الجودة لا تتوافر في الجامعات الأخرى، مما ينعكس إيجابيا على مستوى خريجها وأعضاء هيئة التدريس بها، الأمر الذي يكسبهم قدرات ومزايا تنافسية، وفي نفس الوقت تعكس ثقة المجتمع فيها، وإقبال الطلاب لالتهاق بها، ويمكن تعريف التنافسية في التعليم الجامعي بأنها تنافس الجامعات من أجل تحقيق الأفضل في وظائفها الثلاثة ” التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع ”، والوصول إلى المستويات العالمية، واتجهت معظم الجامعات إلى تحسين قدراتها التنافسية من خلال التركيز على القوانين والتشريعات التي تهدف إلى تحرير الخدمات الجامعية، وتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية، وإعادة هيكلة مؤسسات التعليم العالي (أحمد محمد إبراهيم، 2009، 5).

وبناء على ما سبق يتضح مبررات اهتمام الجامعات بالتخطيط لتسويق الخدمات الجامعية، والذي أصبح أحد محاور اهتمام الجامعات في مختلف أنحاء العالم.

#### سادسا: خطوات تسويق الخدمات الجامعية

ينطوى تسويق الخدمات الجامعية على مجموعة من الخطوات (E,Mark Hanson

( & Waiter Henry , 1992,57

#### 1. تحليل المجتمع Community Analysis

وتتضمن هذه المرحلة تحديد رغبات واحتياجات المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الجامعة، وتقييم تلك الاحتياجات في ضوء ما تقدمه من خدمات وبرامج حالية،

وذلك بالوقوف على نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص والتهديدات التى تواجهها فى إشباع هذه الاحتياجات، وبناء على هذا التحليل للوضع الراهن، وتحديد الفجوات تقوم الجامعة بصياغة رؤيتها، وتحديد رسالتها لمقابلة تلك الاحتياجات .

## 2 . تحديد السوق المستهدف Determination Of Target Market

وذلك من خلال تحديد الفئات المستهدفة، وتجزئتها إلى قطاعات، وبناء عليه يتم تحديد الأهداف التسويقية لتلبية احتياجات هذه القطاعات من طلاب وأولياء أمور ومنظمات مجتمعية وأكاديمية .

## 3 . وضع وتطوير خطة للتسويق Development of Marketing Plan

وفيهما يتم ترجمة الأهداف والاستراتيجيات لأفعال ملموسة، حيث تقوم الجامعة بوضع سياسات جديدة تساعد على تطوير المزيج التسويقي .

## 4 . تنفيذ الخطة Implementation Of the Plan

وفيهما يتم الاتصال بشكل يجعل كل فرد فى الجامعة على وعى تام بدوره الخاص فى عملية التسويق .

## 5 . تقييم الخطة Evaluation Of the Plan

وتشمل عملية التقييم والرقابة والمتابعة للتأكد من أن ما يتم تحقيقه من أداء موافقا لما تم تخطيطه استراتيجيا .

## سابعا: المزيج التسويقي للخدمات الجامعية

تحتاج أى مؤسسة لتمكن من إنجاز أهدافها التسويقية أن يكون لديها ما يسمى بالمزيج التسويقي، ويتكون المزيج التسويقي من عدة عناصر أساسية هى: المنتج، والسعر، والترويج، والتوزيع، وفيما يلى عرض لعناصر المزيج التسويقي للخدمات الجامعية، حيث يتكون المزيج التسويقي للخدمات الجامعية من العناصر التالية:

### 1 . المنتج "product"

يعد المنتج أهم عناصر المزيج التسويقي، ويقصد به هنا الخدمة التعليمية " فبدون المنتج أو الخدمة التعليمية لا قيمة لباقي عناصر المزيج التسويقي، ولا بد أن تخضع

الخدمة التعليمية للتطوير باستمرار لتلبي رغبات المستفيدين (Quelch & Jocz, 2008)، ويقصد بالخدمات الجامعية " كل ما تقدمه الجامعة للمستفيدين في البيئة المحيطة بالجامعة، وذلك من خلال مواردها الأساسية المادية والبشرية، سواء أعضاء هيئة تدريس متميزين أو مباني ومنشآت جامعية بما تضمه من قاعات وملاعب، ومعدات وأجهزة حديثة (على جهاد، محمد راضى، 2010، 72)، ولا شك أن الخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعة تتنوع وفقا لتنوع الأقسام الأكاديمية والتخصصية بالجامعة، ومن بين هذه الخدمات ما يلي:

- خدمات البحوث والمشاريع التطبيقية: وذلك من خلال توقيع عقود شراكة بين الجامعة والشركات الصناعية والإنتاجية وتمكن من نقل المعرفة من مختبرات ومعامل الجامعة إلى تطبيقها عمليا في المجال الزراعي، والصناعي، والتجاري .
- خدمات التدريب: حيث تسهم الجامعات في توفير الخدمات التدريبية وربط التعليم بسوق العمل، وتسهم في تأهيل خريجي الجامعات ومساعدتهم على الحصول على عمل مناسب من خلال تطوير قدراتهم ومهاراتهم مما يساعدهم على التكيف في مجتمع دائم التغير .
- الخدمات الاستشارية: حيث تعد الجامعات بمثابة بيوت خبرة بما يتوفر لديها من كفاءات علمية متميزة يمكن أن تقدم خدمات استشارية متنوعة في المجال الطبي، والهندسي، والعلمي، والتجاري، والتربوي والقانوني، وكافة أشكال الاستشارات التي تحتاجها الجهات المختلفة .

## 2 . السعر "price"

يعد السعر هو العنصر الثاني من عناصر المزيج التسويقي، ويقصد به " قيمة ما يدفعه المستهلك مقابل الخدمة المقدمة أو المنتج، كما يعد الوسيلة التي من خلالها يمكن أن تحقق المؤسسة الربح وتغطي تكاليف الخدمة، ويعد سعر الخدمات الجامعية من العناصر المهمة في التسويق، حيث يعني ما يدفعه المستفيد إلى الجامعة مقابل الحصول على الخدمة سواء أكانت تعليمية أم تدريبية أم استشارية (حمزة الشمايلة، 2007، 305)، ويحقق عنصر السعر عدة أهداف في عملية التسويق منها:



- تغطية تكلفة الخدمة حتى لا تتحول الجامعة إلى مؤسسة تجارية وتبعد عن أهدافها السامية.
  - تحقيق هامش ربح بهدف التمويل وتطوير الخدمة لصالح العلماء .
  - مواجهة المنافسة وتعديل الأسعار باستمرار للتمكن من مواجهة أسعار المنافسين .
  - زيادة معدل الإقبال على الخدمات من خلال خفض الأسعار .
- وتتنوع الطرق المستخدمة في تحديد سعر الخدمة الجامعية (راشد القصبي، 2009، 23) وفقا لما يلي:

أ. السعر حسب التكلفة وينقسم إلى: السعر الأعلى الموجه نحو الربح ويسعى لاحتكار الجامعة للخدمات المقدمة من أجل تحقيق أقصى ربح، أو السعر بغرض استرداد التكلفة مع توفير هامش ربح بسيط أو السعر لاسترداد جزء من التكلفة .

ب. السعر حسب السوق: وينقسم إلى السعر الموجه نحو المنافسة حيث تتسم الجامعة بالمرونة في تحديد السعر لمواجهة المنافسين أو السعر الموجه نحو المستهلك، بحيث تجذب الجامعة أكبر عدد من العملاء

### 3 . الترويج promotion

يمثل هذا العنصر أهمية كبيرة لأنه من خلاله تعلن الجامعة عن خدماتها، حيث يتم التواصل بين الجامعة والعملاء من خلال ترويج الخدمة، والإعلام عنها، ويعد الترويج هو كافة الجهود التي تبذلها الجامعة من أجل إعلام العميل بالخدمة الجامعية، وإقناعه بأهميتها وضرورة التسجيل فيها، ومما يؤكد على أهمية هذا العنصر أن بعض الجامعات قد يكون لديها خدمات عالية الجودة ولكنها قد تفشل في الإعلان عنها وعدم تعريف الجهات المستفيدة بوجود تلك الخدمات . وتوجد وسائل متنوعة للترويج للخدمة الجامعية منها: (أمين عبد العزيز حسن، 2001، 257)

- الإعلان عن الخدمة الجامعية: يعد الإعلان الوسيلة التي من خلالها يمكن للجامعة أن توصل خدماتها للجماهير، حيث يحقق الإعلان عن الخدمة الجامعية عدة أهداف تسويقية منها إيجاد سمعة جيدة للجامعة ودرجة عالية من تميز الخدمة، وبناء درجة عالية من الثقة بين الجامعة والعملاء .

- النشر: وهو نشاط مقارب للإعلان يعمل على تنظيم دعايا عن الأنشطة الموجودة بالجامعة، حيث يوجد فى الجامعة أحداث تستحق النشر كالأحداث الرياضية والمؤتمرات وغيرها، ولا بد من نشر كل هذه الأخبار وتوصيلها لوسائل الإعلام والحصول على دعاية مجانية .
- البيع الشخصى: وهو عملية تهدف إلى إقناع المستهلك بأهمية الخدمة، ولكن هذه الطريقة صعبة وتستهلك وقت ومجهود كبير .
- المعارض: وتعد من أقدم أساليب الترويج، وتستخدم كمصدر من مصادر البحث عن العملاء، فمن خلالها يتعرف العميل على الخدمات التى تقدمها الجامعة، والمعارض نوعان، معارض عامة تعرض جميع الخدمات الجامعية، ومعارض متخصصة تنظمها كلية معينة أو قسم أكاديمى معين لعرض الخدمات او المنتجات على عملاء معينين يتم اختيارهم بعناية . (ممدوح هلالى، 2005، 198) .

#### 4 . التوزيع أو المكان “place”

يعبر التوزيع عن القرارات المرتبطة بآماكن تقديم الخدمة الجامعية، وكيفية توزيعها على الجهات المستفيدة، وتحديد نطاق التوزيع وذلك من أجل توصيل الخدمة الجامعية من مراكز إعداده إلى مراكز تطبيقه، ويشير التوزيع إلى ثلاثة عناصر أساسية هى: (lovelock, Christopher ,2007,99)

- توزيع المعلومات المرتبطة بالخدمة إلى الجمهور .
- توفير مكاتب ومراكز توزيع بالجامعة تقدم كافة العروض والمنتجات التى تقدمها الجامعة.
- توفير عناصر بشرية وتقنية تقوم بتوصيل الخدمة للمستهلك مثل تعيين موظفين مدربين، وإنشاء مواقع إنترنت تفيد الجمهور المستهلك بالمعلومات اللازمة حول الخدمات المقدمة . وهناك طريقتان لتوزيع الخدمات الجامعية هما:
  - أ . التوزيع المباشر: ويكون من الجامعة للمستهلك مباشرة بدون أى وسطاء .
  - ب . التوزيع غير المباشر: ويتم من خلال وسطاء أو جهات لها خبرة فى مجال تسويق الخدمات أو من خلال التوزيع الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت .

- مما سبق يتضح أن التسويق الناجح للخدمات الجامعية يعتمد على مزيج تسويقي متميز يراعى فيه ما يلي:
- تنوع الخدمات الجامعية التي تقدمها الجامعة تبعا لتنوع التخصصات العلمية والأكاديمية .
  - ضرورة ألا تتحول الجامعة إلى مؤسسة تجارية تهدف للربح بعيدا عن رسالتها العلمية والإنسانية .
  - ضرورة تبنى الجامعة استراتيجيات مناسبة تخفف عن الموازنة العامة وتحقق رضا المستفيدين .
  - ضرورة تزويد العملاء بالمعلومات اللازمة عن الخدمات الجامعية المقدمة من خلال كافة وسائل الإعلام.
  - تسهيل نقل الخدمات من الجامعة إلى الجهات المستفيدة منها .
  - تعزيز المكانة التنافسية للخدمات الجامعية المقدمة .
  - الاستفادة من التطورات التكنولوجية وثورة الاتصالات في توزيع الخدمات الجامعية، حيث أصبح التوزيع الإلكتروني من أهم قنوات توزيع الخدمات الجامعية ويختصر الوقت والجهد .

#### ثامنا: معوقات تسويق الخدمات الجامعية

أشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود مجموعة من المعوقات والمشكلات التي تواجه تسويق الخدمات الجامعية ومنها المعوقات التالية: (محمد صبرى، 2004)، (سحر حسنى أحمد نايل، 2015، 300)

- تسويق الخدمات الجامعية غالبا ما يقتصر على التعليم والبحوث .
- تسويق الخدمات الجامعية موجه إلى البيئة فقط إن وجد .
- لا تستفيد معظم الجامعات من الفرص التسويقية المتاحة .
- ندرة الموارد البشرية المتخصصة في تسويق الخدمات الجامعية .

- الافتقار إلى قاعدة بيانات عن الجهات المستفيدة .
- غياب الآلية الفعالة لتسويق الخدمات الجامعية .
- ضعف الأنشطة الترويجية والإعلان والنشر عن الخدمات الجامعية .

### تاسعا: متطلبات تسويق الخدمات الجامعية

- توجد عدة متطلبات يؤدى توفرها إلى نجاح تسويق الخدمات الجامعية منها:
- نشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية: إن ثقافة المؤسسة التعليمية تمثل قيم واتجاهات وسلوكيات إدارة المؤسسة التعليمية، وقدرتها على إبراز صورة المجتمع الذى تتواجد فيه، ولا بد من توافر ثقافة تؤكد على أهمية التسويق، وذلك من خلال تدريب القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس والطلاب وكل العاملين بالجامعة على فهم ثقافة تسويق الخدمات الجامعية وكيفيةها (ثابت إدريس، 2002، 398).
  - القيادة التربوية الإيجابية: تساعد على تأكيد حقيقة أن تسويق الخدمات الجامعية هي أكثر العناصر أهمية، ويجب أن تقع فى مقدمة عملية التخطيط واتخاذ القرار، كما أنها عامل أساسى فى حياة المؤسسة الجامعية، وأساسا للأداء والتقييم .
  - المزيج التسويقي: إن الإدارة الجامعية تستخدم المزيج التسويقي Marketing Mix المكون من العناصر التالية: المنتج، التسعير، الترويج، والتوزيع، حيث يقوم التعليم الجامعى بدور المنتج للمنتجات والخدمات الجامعية ويسعى لتسويق هذه الخدمات لهؤلاء الذين ينشدون الخدمات التعليمية، كما تسعى المؤسسات الجامعية إلى كسب منح ذات قيمة من خلال اتفاقيات السوق (David & Christine , 2017 , 45) .
  - الإبداع: ويعنى قدرة المؤسسة على تحسين الخدمات الجامعية، وقيامها بدور فعال فى حل المشكلات وإعداد استراتيجيات لمواجهة الاحتياجات المتغيرة للمجتمع وفقا للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية .
  - تلبية احتياجات العميل: حيث إن نجاح تسويق الخدمات الجامعية يعتمد على مدى القدرة على الوفاء بمتطلبات واحتياجات ورغبات العملاء .

- **الالتزام:** إن المؤسسات التعليمية الناجحة تعتمد في تسويق خدماتها على مجموعة من القيم الأخلاقية التي تزيد الثقة في نفوس المستفيدين، وأهم هذه القيم التي تؤكد عليها قيمة الالتزام بجودة الخدمة المقدمة في الموعد المحدد وبالشكل المطلوب .
- **المنافسة:** من عوامل نجاح المؤسسة التعليمية في تسويق خدماتها الوعى الكامل بالبيئة التنافسية المحيطة بالمؤسسة التعليمية، ومعرفة مدى قوة وحدة المنافسة . (وفاء زكى، 2017، 446) .
- **استقلال الجامعة:** ويقصد باستقلال الجامعة قدرتها على تحديد أهدافها والوصول إليها دون أى ضغوط أو تهديدات من شأنها أن تحد من مهام الجامعة فى التدريس أو البحث العلمى أو خدمة المجتمع مع ضرورة وجود مساءلة مجتمعية متزامنة مع الاستقلالية، ومن الجدير بالذكر أن استقلال الجامعة يأخذ ثلاثة أبعاد هي: (مصطفى كامل السيد، 2005، 643)
- **البعد الإدارى:** ويعنى أن يكون قرار التعيين فى الجامعة فى كافة المناصب العلمية والإدارية هو قرار المؤسسة الجامعية وأن تخضع الترققيات والتقييمات لمعايير محددة .
- **البعد الاقتصادى:** ويعنى استقلال الجامعة من الناحية المالية، بحيث تبحث عن موارد ذاتية تخفف العبء عن الدولة وتزيد من قدراتها على تصريف أمورها بذاتها .
- **البعد الأكاديمى:** ويعنى أن تكون الجامعة مجالاً مفتوحاً لكافة الآراء والقضايا الفكرية، وأن تحترم كافة المؤسسات الحكومية هذا الاستقلال الفكرى للجامعة .
- **تطوير الهيكل التنظيمى للجامعة:** من أهم متطلبات تسويق الخدمات الجامعية ضرورة عمل تغييرات جذرية فى الهياكل التنظيمية، وتبنى هياكل جديدة تشجع التسويق مع الاحتفاظ بهويتها، وضرورة الاهتمام بالديمقراطية، وتشجيع لامركزية الإدارة التى تلعب دوراً مهماً فى توفير احتياجات القطاعات السوقية فى محيط الجامعة، كما تشجع نشر ثقافة المنافسة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والطلاب على تسويق أبحاثهم ومنتجاتهم الفكرية (عصام نجيب الفقهاء، 2010، 4) .

- عقد شراكة بين الجامعة ومؤسسات المجتمع: حيث أصبح لزاما على الجامعة عقد شراكة بين مؤسسات المجتمع المختلفة، حيث تتداخل مصالح الطرفين، وأصبحت الجامعة ملزمة بالقيام ببحوث ومشروعات خاصة تلبي احتياجات المجتمع بقطاعاته المختلفة بحيث تحقق وظيفتها الثالثة .

#### المبحث الثانى: خبرات بعض الجامعات الأجنبية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .

إن تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر يتطلب الاطلاع على برامج التسويق فى عدد من الجامعات المتقدمة، كمحاولة للإفادة منها فى تطوير برامج تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر، حيث تعطى هذه الجامعات اهتماما بمجال تسويق الخدمات الجامعية، ومن هذه الجامعات، جامعة أكسفورد بانجلترا، الجامعة الوطنية باستراليا، وجامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية، وجامعة تسينغهاوا بالصين، وفيما يلى عرض للبرامج التسويقية بهذه الجامعات:

#### أولا: جامعة أكسفورد بانجلترا Oxford University

تهتم الجامعات الإنجليزية بتطبيق فكرة الشراكة بين الجامعة والمجتمع وتدعيم العلاقات الاجتماعية عن طريق توفير معلومات ونشر الوعى الشامل حول الجامعة للحصول على دعم وتأييد المجتمع، بالإضافة إلى الإفادة من موارد الجامعات المادية والبشرية وتسويقها لخدمة المجتمع، سواء مرافق الجامعات التى تقوم بتجهيزها لإقامة المناسبات والمهرجانات نظير عائد مادى، أو تسويق أفضل الكفاءات من خريجي الجامعات وأعضاء هيئة التدريس، والاهتمام بالتغطية الإعلامية لكل الأنشطة الجامعية (Oxford Partnership, 2019).

وتعد جامعة أكسفورد أقدم جامعة فى المجتمع الغربى الناطق بالإنجليزية، وأقدم جامعات بريطانيا، وتقع فى مدينة أكسفورد فى انجلترا، وقد احتلت جامعة أكسفورد المرتبة الأولى عالميا فى تصنيف تقرير مؤسسة تايمز (Times Higher Education, 2019) لأفضل الجامعات العالمية لعام 2019، وحسب التقرير الذى شمل أكثر من 1250 جامعة فى 86 دولة، فقد احتفظت جامعة أكسفورد بالمرتبة الأولى للمرة الثالثة على التوالى تليها جامعة كامبريدج البريطانية ثم ستانفورد الأمريكية .

ويوجد 38 كلية مستقلة في جامعة أكسفورد ذات إدارة ذاتية، ويعد نظام الجامعة التشاركي هو ما أعطى جامعة أكسفورد نجاحها، حيث يتسنى للناس الاجتماع معاً في مؤسسة كبيرة والعمل معاً لتبادل الأفكار، والجامعة معروفة بمرافقها الكثيرة مثل: المكتبة، توفير تكنولوجيا المعلومات، السكن والرعاية والدعم، الرياضة والأحداث الاجتماعية نسبياً هناك عدد قليل من الطلاب في كل كلية وذلك لمنح الاهتمام الكافي للتعريف والتطوير الأكاديمي ورفاهية الأفراد، كما أن كل كلية لها مديرها الخاص، ومجموعة من التابعين. وهناك أيضاً 6 قاعات خاصة دائمة والتي أنشأت من مختلف الطوائف المسيحية وما زالت تحتفظ بطابعها الديني.

وتحدد رسالة جامعة أكسفورد فيما يلي: (Oxford University, 2019)

- تقديم تعليم عالي الجودة وتشجيع البحوث العلمية المرتبطة بحل مشكلات المجتمع .
- التعاون مع مؤسسات المجتمع المحلي للمساهمة في تلبية احتياجات المجتمع .
- التطلع إلى آليات إضافية للتمويل عن طريق دعم الخريجين أو من خلال الحصول على المنح والهبات من المتبرعين .
- استقطاب أفضل الطلاب من مختلف دول العالم للدراسة في الجامعة بغض النظر عن جنسياتهم من أجل تعزيز التبادل الثقافي، والسعى نحو إعطاء جميع الطلاب الفرصة للإفادة من التعليم الجامعي .
- ومن الملاحظ أن جامعة أكسفورد تولي اهتماماً بتطوير المعارف وترجمة تلك المعارف إلى واقع عملي من خلال تفاعلها مع المجتمع .

### السياسات التسويقية لجامعة أكسفورد بانجلترا

تعدد السياسات التسويقية لجامعة أكسفورد بانجلترا وتنوع وفقاً لتنوع المجالات والخدمات التي تقدمها الجامعة ويستعرضها البحث فيما يلي:

#### 1 . تسويق الخريجين Marketing Graduates

تهتم جامعة أكسفورد بتقديم خدمات توظيف لخريجي الجامعة، ومساعدتهم على الالتحاق بمجالات العمل المختلفة، وذلك من خلال قسم توظيف الخريجين الذي يقدم عدة خدمات للخريجين منها:

- مساعدة الطلاب على معرفة قدراتهم ومهاراتهم من خلال المقابلات الشخصية مع الطلاب .
- تقديم معلومات للطلاب عن مجالات العمل المختلفة والمهارات التى تتطلبها .
- مساعدة الطلاب على اتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بمستقبلهم المهني .
- تقديم برامج تدريبية متنوعة للطلاب لتطوير مهاراتهم، وذلك من أجل إعدادهم الوظيفي .
- الإعلان عن فرص العمل الشاغرة على مواقع التواصل الاجتماعي، من خلال قوائم تضم جميع فرص العمل فى مختلف القطاعات .
- يضم قسم توظيف الخريجين قواعد بيانات، وتقارير سنوية عن الدورات التدريبية التى تقدم للطلاب، وفرص العمل الشاغرة، وفرص العمل التى تم توفيرها Oxford (Graduates, 2019)

## 2 . تسويق مرافق الجامعة Marketing Of University Facilities

تمتلك جامعة أكسفورد عددا كبيرا من المرافق التى تصلح لمناسبات مختلفة، ويوجد مكتب خاص بتنظيم مرافق الجامعة من قاعات محاضرات وحدائق لإقامة مختلف المناسبات من مؤتمرات، وحفلات استقبال، ومهرجانات وذلك نظير مقابل مادي مناسب يقدم للجامعة .

مكتب الشؤون العامة: حيث أنشأت الجامعة هذا المكتب ومهمته الأساسية تسعير مرافق الجامعة، كما يقوم المكتب بعدة مهام أخرى مثل:

- فتح قنوات اتصال بين وحدات الجامعة لتحقيق المنفعة المتبادلة .
- تقديم خدمات استشارية لوحدات الجامعة المختلفة ومساعدتها على التخطيط الجيد لأنشطتها، كما يهتم بتدعيم العلاقات المجتمعية .
- نشر معلومات عن الجامعة وأهمية الدور التى تقدمه لخدمة المجتمع، وذلك من خلال الجريدة الأسبوعية للجامعة، وكتيبات متنوعة يصدرها المركز عن الخريجين وأعضاء هيئة التدريس وخبراتهم المتنوعة .



- تطوير الموقع الإلكتروني للجامعة، ويسمح مكتب الشؤون العامة بالجامعة للمؤسسات بالإعلان عن نشاط مؤسساتهم فى الكتيبات والمطبوعات التى تصدرها الجامعة نظير مقابل مادي من المؤسسة، كما يهتم المكتب بالجانب الإعلامى، حيث يعلن عن نتائج الأبحاث فى النشرات الإخبارية، ويعقد لقاءات إعلامية، بالإضافة إلى التعامل مع العملاء وفتح قنوات اتصال مع الفئات المستهدفة من المجتمع، والرد على استفساراتهم، والتواصل معهم للتعرف على مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة (Oxford Innovation and Partnership, 2019).

### 3 . تسويق الخدمات البحثية Marketing Research Services

تميز جامعة أكسفورد بأكبر حجم النشاط البحثى، حيث تضم الجامعة حوالى 70 قسم علمى بكلياتها المختلفة، كما تتلقى الجامعة أكبر قدر من تمويل البحوث من مجلس تمويل التعليم العالى بانجلترا، بالإضافة إلى العقود الممولة والمنح الخارجية التى تتلقاها عبر المفوضية الأوروبية أو من خلال عقد شراكات مع المؤسسات المجتمعية، وتهتم الجامعة بتنظيم البيئة المشجعة للباحثين من مكاتب ومعامل، والاهتمام بالإعداد الجيد للباحثين الجدد ومساعدتهم على تسويق أبحاثهم، وتحديد الجهات المستفيدة من تطبيق نتائج الأبحاث، وتسعير المشروعات البحثية، وتشجيع القطاع الخاص على تمويل البحث العلمى .

مكتب للبحوث: يتلخص دور هذا المكتب فيما يلى:

دعم الأبحاث العلمية فى الجامعة من خلال مساعدة الباحثين فى البحث عن مؤسسات تقوم بتمويل أبحاثهم وتفيد من تطبيقاتها .

تقديم المشورة بشأن تسعير البحوث وإعداد الموازنة .

تقديم خدمات تتعلق بمجالات الترخيص، وحماية حقوق الملكية الفكرية .

عقد شراكات بحثية بين الجامعة وغيرها من الجامعات فى مختلف دول العالم

(Oxford Research Support, 2019).

### 4 . المنتزهات العلمية Oxford Scinces Parkes

حيث تضم جامعة أكسفورد عدد من المباني الخاصة بالمعامل والمختبرات التى تمتلكها الشركات الصناعية والتجارية، والهدف منها إنشاء بيئة محفزة للعمل والصناعة،

حيث تقوم بتوفير بيئة عمل متميزة تركز على قدرات وخبرات الجامعة، وتم إنشاء أول مبنى على تلك الحديقة عام 1991، كما تم افتتاح مختبرات أبحاث sharp، والآن يصل عدد الشركات في هذه الممتزهاات حوالى 60 شركة. (Oxford science park , 2019)

#### 5 . تسويق الخدمات الاستشارية (Oxford University Consulting OUC)

إن الخدمات الاستشارية هي الأنشطة التي يقدمها عضو هيئة التدريس للمؤسسات والهيئات بناء على طلب منها، فقد يساعد أستاذ في حل مشكلة معينة تعانى منها إحدى المؤسسات، فيمكن لأستاذ في الإدارة مثلاً أن يقوم بتطوير النظام الإدارى فى قطاع معين مقابل الحصول على دخل إضافى، ولتسويق الخدمات الاستشارية مكانة متميزة بجامعة أكسفورد، حيث تسمح الجامعة لأعضاء هيئة التدريس بالعمل بالشركات وتعطيهم الحرية للعمل كمستشارين، ويوجد بالجامعة مركز للخدمات الاستشارية، يقوم بتشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين على الانضمام للمجالس الاستشارية للعلوم، بهدف مساعدة المؤسسات فى تقييم خططها التنموية، كما تقدم للباحثين رؤية مستقبلية حول خططهم البحثية المناسبة لتلك المؤسسات، وهذا يشجع على التفاعل بين الجامعة ومؤسسات المجتمع . (Oxford University Consulting ,2019)

#### 6 . مكتب الشراكة بالجامعة PartnerShip Office

حيث يهدف هذا المكتب إلى تسويق المعرفة الجامعية، من خلال دعم الشراكة بين الجامعة والمجتمع، ويتميز العاملون بالمكتب بخبراتهم الواسعة فى مجال العقود والاتفاقات، بالإضافة إلى قدراتهم على إقامة علاقات ناجحة مع الفئات المستفيدة، حيث يقوم العاملون بالمكتب بالتعرف على احتياجات مؤسسات المجتمع، ويختاروا من أعضاء هيئة التدريس القادرين على تقديم هذه الخدمة للمؤسسة، ويقوم بعملية وساطة بين الطرفين حتى يتم إبرام العقد بين الطرفين، ويأخذ عمولة مقابل هذه الاتفاقيات . (Oxford Partnership ,2019)

#### 7 . مكتب الأخبار والمعلومات News and Information Office

بالإضافة إلى ما سبق تحرص جامعة أكسفورد على الإعلان عن خدماتها من خلال وسائل الإعلام المتنوعة، من صحافة ومكاتب للأخبار والمعلومات، وتنظيم لقاءات

إعلامية لنشر نتائج البحوث، كما تعمل على إرسال ملخصات البحوث لجميع الكليات، وذلك من خلال مكتب الأخبار والمعلومات بالجامعة، كما يفتح هذا المكتب قنوات اتصال بين الجامعة والمؤسسات المستهدفة للتعرف على احتياجاتهم، ومحاولة إرضاء العملاء

### ثانياً: الجامعة الوطنية باستراليا The Australian National University

تهتم استراليا في المجال التسويقي بضرورة التوجه نحو المستهلك، والتأكيد على ضرورة التحديد الدقيق للفئات المستهدفة من التعليم الجامعي والخدمات الجامعية، وكذلك تحديد المنتج الجامعي وخصائصه، وكيفية تقديمه، ومعرفة سبل التواصل بين الجامعات وعملائها من خلال بحوث دراسة السوق، وتهتم الجامعات الاسترالية بتطبيق ذلك الفكر التسويقي بالنسبة للخدمات الجامعية . (Demiray, 2007, 18) .

وتعد الجامعة الوطنية الاسترالية من أهم الجامعات في استراليا، فهي جامعة بحثية عامة تقع في مدينة كانبيرا عاصمة أستراليا . ويقع الحرم الجامعي الرئيسي في اکتون، ويحتوي على سبع كليات للتعليم والبحاث العلمية، وقد تأسست الجامعة الوطنية في عام 1946 . وتعتبر الجامعة حالياً المصنفة الأولى كأفضل جامعة على مستوى استراليا، والعشرون على مستوى العالم حسب تصنيف الجامعات العالمي QS لعام 2017-2018 وهي جامعة معترف بها دولياً، وذلك بفضل معايير التدريس المتقدمة، وجودة أبحاثها الأكاديمية ( . Young , 2011, 22 )

كما يبرز طلاب الجامعة الوطنية الأسترالية أمام أصحاب الأعمال، حيث تأتي الجامعة في المرتبة الأولى في أستراليا من حيث توظيف الخريجين (التصنيف العالمي للعمل في الجامعات لعام 2017). ولا يثير تصنيف الجامعة الوطنية الأسترالية المرتفع أي دهشة؛ حيث تفخر الجامعة بقدرتها على تأهيل طلابها للعمل عند التخرج وتشجيعهم على تحقيق أقصى استفادة من علاقتها بالمجال من خلال المشاركة في فرص التدريب والتجارب العملية، وتحتل الجامعة الوطنية الأسترالية موقعا مرموقا على غرار المؤسسات الكبرى مثل أوكسفورد وكامبريدج وييل، حيث أنها أحد أعضاء الاتحاد العالمي للجامعات البحثية، ويشتهر 95 بالمائة من البحث الذي يتم إجراؤه في

الجامعة الوطنية الأسترالية بأنه يرقى إلى المستويات العالمية، مما يجعل الجامعة في مكانة تمكنها من مواجهة التحديات التي تواجه العالم حاليا وفي المستقبل بهدف تغيير المجتمع للأفضل.

وتشتهر الجامعة بشمولية حرمها الجامعي، حيث أن الجامعة الوطنية الأسترالية تحتل المرتبة الأولى في أستراليا والسابعة عالميا فيما يتعلق بوجهتها الدولية، حيث يشعر طلابها الأجانب البالغ عددهم أكثر من 7000 طالب بالترحيب خلال إقامتهم بها (Australian National University, 2019).

### السياسات التسويقية للجامعة الوطنية باستراليا

اهتمت الجامعة الوطنية الأسترالية بتسويق الخدمات الجامعية، وذلك من أجل تلبية متطلبات واحتياجات الطلاب والعملاء المحليين والدوليين، وكذلك متطلبات المجتمع المحلي والعالمى خصوصا بعد تنوع البرامج والخدمات المقدمة من قبل الجامعات، وظهور الحاجة إلى تسويقها (Gabrielle & Richard, 2000, 139)، وتؤكد السياسة التسويقية للجامعة الوطنية باستراليا على ما يلي:

- التوجه نحو المستهلك وتحديد الفئات المستهدفة من الخدمات الجامعية بدقة، وكذلك تحديد المنتج الجامعي وكيفية تقديمه وعمل شبكات تواصل بين الجامعة وعملائها من خلال بحوث التسويق (Demiray, 2007, 4) كما تحرص الجامعة على تقييم جودة الخدمات المقدمة بسبب زيادة حدة التنافس بين الجامعات الأسترالية لجذب الطلاب من داخل أستراليا وخارجها، حيث أصبح التسويق لجذب الطلاب من أبرز الأنشطة التي تحرص عليها معظم الجامعات الأسترالية، بالإضافة إلى تنوع البرامج المقدمة بهدف تلبية احتياجات السوق ومتطلباته داخليا وخارجيا (Peter, 2008, 25)

- وقد قامت الجامعة بجهود كبيرة للتعرف على احتياجات الطلاب الأجانب، وتنظيم دورات تدريبية داخل الحرم الجامعي لتعليم اللغة الانجليزية، وإقامة مراكز دولية تقدم خدماتها للطلاب الدوليين، وإقامة شراكات خارج أستراليا وعقد اتفاقيات للتعاون فى المشروعات البحثية .

- أكدت رؤية الجامعة على ” الحفاظ على وضعها ومكانتها باعتبارها أفضل الجامعات الاستراتيجية، والحفاظ على علامة تجارية للجامعة تؤكد على أنها الجامعة الوطنية الأرقى فى استراليا (Young , 2011, 32) .
  - كما أكدت رسالة الجامعة على ضرورة النهوض بالتعليم والبحث العلمى والمساهمة فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتقديم خدمة متميزة تحقق للجامعة مكانة متميزة عالميا.
  - أما بالنسبة للأهداف التسويقية للجامعة فقد أكدت على ما يلى:
    - تنمية المهارات التسويقية، وتنظيم المشروعات داخل الحرم الجامعى .
    - تعزيز الوعي بمكانة الجامعة والخدمات التى تقدمها بهدف جذب الموارد والتبرعات إليها .
    - عقد ورش عمل لتنمية المهارات المهنية للطلاب والخريجين .
    - تلبية احتياجات المجتمع، وحل مشكلاته وعمل شراكة مع منظمات الأعمال .
- (Australian National University, 2019)
- يعد مكتب التسويق بالجامعة (Marketing Office) هو المسئول عن تصميم الاستراتيجية التسويقية، ويضم مكتب التسويق نخبة من المتخصصين فى مجال التسويق والإعلان والترويج والمواقع الالكترونية، كما أن المكتب له فروع بكل كليات الجامعة من أجل التنسيق معها لتسويق الخدمات التى تقدمها، وتقديم العون لأعضاء تلك الكليات والعاملين بها (Australian National University, 2019).
  - ويتضمن المزيج التسويقى للجامعة العناصر التالية:
    - المنتج: حيث تنظر الجامعة إلى التعليم كمنتج له علامة تجارية، وتعد العلامة التجارية طريقة من طرق تمييز المنتج عن منتج آخر .
    - السعر: حيث إن تحديد السعر المقابل للخدمة، وهو أساس تنافس المؤسسات
    - المكان: هو الوسيلة التى يمكن من خلالها تقديم الخدمة للمستهلك، فالجامعة تقدم خدماتها أحيانا فى الموقع الفعلى وأحيانا من خلال الواقع الافتراضى عبر شبكة الإنترنت .

● **الترويج:** ويعد وسيلة الاتصال بين البائع والمشتري، ويتضمن الدعايا والإعلان والتغطية الإعلامية لخدماتها الجامعية . (Demiray,Vgur , 2007, 42).

ومن الجدير بالذكر أن تسويق الخدمات الجامعية من أبرز الأنشطة التي تحرص عليها معظم الجامعات الاسترالية، بالإضافة إلى زيادة التنافس بين الجامعات الاسترالية فى جذب الطلاب من داخل وخارج استراليا، وذلك من خلال الاهتمام بتنوع البرامج والخدمات الجامعية المقدمة للعملاء كالتدريس والمكتبة والخدمات الصحية، والسكن الجامعي، والأنشطة الطلابية، وتقييم جودة هذه البرامج والخدمات بصفة مستمرة .

### ثالثا: جامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية Stanford University

تعد الجامعات فى الولايات المتحدة الأمريكية بمثابة مشروعا استثماريا يبيع خدماته المتنوعة لعديد من الفئات المستفيدة، وتتسم السياسات التسويقية للجامعات بالولايات المتحدة الأمريكية بوجه عام بأنها ذات توجه اقتصادى تحكمه آليات السوق والتنافسية، وذات توجه تسويقي يقوم على ربط الجامعات بالصناعة وقطاع الأعمال، كما تهتم الجامعات الأمريكية بجودة الخدمات التعليمية المقدمة والحفاظ على مكانة الجامعات ومركزها فى المجتمع، كما تهتم الجامعات بالتسويق كمصدر ذاتى للتمويل (Zemsky ,2005, 54)

وتعد جامعة ستانفورد من الجامعات الأمريكية البحثية التى تأسست فى عام 1885 على يد ليلاند ستانفورد، وافتتحت فى 1 أكتوبر 1891، تقع فى جنوب شرق سان فرانسيسكو، ويسجل بالجامعة حوالي 6,700 طالب لدارسي البكالوريوس و8,000 طالب للدراسات العليا كل سنة من الولايات المتحدة وجميع أنحاء العالم، وهى جامعة كبرى بها أقسام متميزة بالفيزياء والأحياء والهندسة والطب والقانون والسياسة وعلم النفس، كما تعد من أفضل الجامعات بالعالم توازي شهرتها جامعات كمبريدج، وهارفارد، وقد تم تصنيفها فى المركز الثانى على مستوى العالم وفقا لتصنيف الجامعات العالمى لعام 2019، (Qs Top university, 2019)، كما أن جامعة ستانفورد جامعة معتمدة من قبل لجنة اعتماد الكليات العليا، والجامعات التابعة للرابطة الغربية للمدارس

والكليات (Stanford University, 2019)، (WASC)، ومن الجدير بالذكر أن أهداف جامعة ستانفورد تؤكد على أهمية متابعة الخريجين، والتعلم مدى الحياة، ومساهماتهم في خدمة المجتمع، وتحمل المسؤولية الشخصية والاجتماعية، والاهتمام بتقييم نتائج ما بعد التخرج للطلاب، وقامت الجامعة بإعداد دليل لشروط التوظيف في التخصصات المختلفة ليكون متاحاً لجميع الطلاب ويسهل الوصول إلى فرص عمل داخل الجامعة وخارجها .

### السياسات التسويقية لجامعة ستانفورد بالولايات المتحدة الأمريكية:

تتسم السياسات التسويقية للجامعات الأمريكية عموماً، وجامعة ستانفورد بصفة خاصة على أنها ذات توجه اقتصادي ومرتبطة بآليات السوق، وتحكمها اعتبارات اقتصادية وتنافسية وتوجهات تسويقية تربط الجامعة بالصناعة وقطاع الأعمال، كما تعتبر الجامعة أن وظيفتها التسويقية هي من أجل تعظيم قدراتها البحثية والاستشارية والتدريبية، حيث تعتمد الجامعة بشكل كبير على التمويل الذاتي من خلال تسويق خدماتها، وتؤكد السياسة التسويقية للجامعة على ما يلي:

- الحفاظ على مكانة الجامعة ومركزها التسويقي على مستوى العالم .
  - دعم المستوى الاقتصادي للجامعة من خلال العائد المادي الناتج عن الخدمات التعليمية والتدريبية .
  - توفير مدى واسع من الفرص التسويقية التعليمية أمام الأفراد .
  - الاهتمام بمستوى عال من الجودة في الخدمات والمنتجات المقدمة .
  - التحسين المستمر لصورة الجامعة ومكانتها داخل المجتمع والعالم الخارجي .
- تقوم الجامعة بتصميم أدلة تسويقية تضم خبرات أعضاء هيئة التدريس، وإنشاء مراكز جامعية متخصصة وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على الانضمام للمراكز الاستشارية للشركات والمؤسسات الصناعية (Zemsky, 2005, 43)
- تقديم خدمات تدريبية تفي باحتياجات العاملين في القطاعات المختلفة، وتدريب المعلمين على التعامل مع ذوى الاحتياجات الخاصة .

- تقدم الجامعة خدمات الرعاية الصحية من خلال مركز طبي أكاديمي بالجامعة يجمع بين الرعاية السريرية وبين البحث والتدريس ويقدم أحدث الخدمات الطبية من خلال الرعاية الأولية أو المتخصصة، كما يهتم المركز باستقطاب خبراء بارزين فى المجال الطبي، كما يهتم المركز بعقد شراكات مع المؤسسات التكنولوجية المختصة بالأجهزة الطبية، وترجمة الرؤى العلمية والطبية إلى حلول واقعية .
- يوجد بالجامعة مركزا لرعاية صحة الأم والطفل وتقديم خدمات متنوعة لهم، فهم يحصلون على رعاية استثنائية مدعومة بالبحث والابتكار من جامعة رائدة ومركز أكاديمي رفيع المستوى متمثل فى كلية الطب بالجامعة، ومن الجدير بالذكر أن هذا المركز قائم بشكل كبير على التبرعات الخيرية التى يقدمها المجتمع، كما يقدم المركز خدمات تدريب مهني لتطوير مستوى المعرفة والمهارات والأداء المهني، كما تتيح كلية الطب هذه الدورات التدريبية للأطباء عبر شبكة الإنترنت .
- كما يوجد مركز للتميز المهني بجامعة ستانفورد يهدف إلى التثقيف الصحي فى المجتمع ويقدم دروسا حول موضوعات مهمة مثل التغيرات التى تحدث فى مرحلة البلوغ، والتواصل مع الآباء والأمهات لحل مشكلات المراهقة عند الأبناء، كما يهدف إلى تعزيز حياة الآباء والأمهات ومقدمي الرعاية للأطفال، ويتيح المركز مكتبة فيديو عبر الإنترنت لتوصيل التثقيف الصحي للناس بالمنزل .
- توظيف الخريجين من أهم الخدمات التى تقدمها الجامعة، حيث تعلن الجامعة عن الفرص الوظيفية لخريجها من خلال موقعها الإلكتروني على شبكة الإنترنت، حيث توفر قاعدة بيانات عن التخصصات المختلفة للخريجين وفرص العمل المتاحة وتشر أى إشعارات جديدة بخصوص التوظيف على هذا الموقع الإلكتروني (Stanford Career , 2019)
- تستخدم الجامعة آليات متعددة لتسويق هذه الخدمات منها:

● الحاضنات التكنولوجية: حيث تعد من أكثر الآليات التى تنقل نتائج البحوث والتكنولوجيا من الجامعات إلى قطاع الصناعة والتجارة بالمجتمع، ويعرف



الحاضن التكنولوجي بأنه «بيئة من شأنها تحقيق الشراكة بين الجامعة وغيرها من قطاعات المجتمع، وتحصل الجامعة على الدعم الكامل للبحوث وتسويق خدماتها للمجتمع»، ويتمثل الهدف الأساسي من الحاضنات التكنولوجية تشجيع المشروعات الصغيرة ودعم الشركات المبتدئة لتوفير مزيد من فرص العمل والتميز مستفيدة من خبرات الجامعة وإمكانياتها. (einar , 2006 , 25)

● مكاتب خدمة المجتمع: يعد أحد الآليات لدعم التواصل بين الجامعة والمجتمع والتي تعتمد عليها الجامعات الأمريكية في تسويق خدماتها، وتتمثل مهمة المكتب في التعرف على المشكلات التي تواجه المجتمع، وتصنيفها وتوزيعها على المكاتب والمراكز الجامعية المهمة بخدمة المجتمع، وتقدم الجامعة حوافز مادية ومكافآت لأعضاء هيئة التدريس، كما تسهم هذه المكاتب في تعزيز سمعة ومكانة الجامعة بين الجامعات المنافسة من خلال تبنيها استراتيجيات تسويقية وحملات إعلانية عن الخدمات التي تقدمها الجامعة للخريجين . (Zemsky, 2005, 55)، كما تعد مكاتب خدمة المجتمع أحد آليات تسويق الخدمات الجامعية حيث تهدف لتلبية الاحتياجات التعليمية والتدريبية والبحثية المختلفة لأفراد ومؤسسات المجتمع المحلي من خلال مجموعة متنوعة من برامج خدمة المجتمع .

● الموقع الإلكتروني لجامعة ستانفورد على شبكة الإنترنت، حيث تهتم الجامعة باستخدام موقعها الإلكتروني الثرى للإعلان عن كافة الخدمات التعليمية، والتدريبية، والبحثية، والطبية التي تقدمها الجامعة بكل كلياتها ومراكزها لخدمة المجتمع، وتزود الموقع بكافة المعلومات ووسائل التواصل مع مراكز الجامعة، وإجراءات التسجيل في كافة الخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع سواء طلبة أم تثقيفية .

● مركز خدمات الطلاب: حيث توفر جامعة ستانفورد مركز التقديم الخدمات الطلابية وحل مشكلات الطلاب وهذا المركز مفتوح يوميا من الاثنين للجمعة من 5 إلى 12 مساءً، ويهدف المركز إلى تعزيز التواصل التعاوني بين الموظفين في مكاتب شؤون الطلاب وبين الطلاب، وتتلخص رؤية المركز في تثقيف الموظفين وتمكينهم كقائد وشريك فعال في تعزيز الحرم الجامعي للدفاع عن الطلاب على نطاق واسع وتذليل

الصعوبات التى تواجههم، ويقدم لهم خدمات مالية وخدمات تأمين صحي، كما يقوم المركز بالتوجيه والإرشاد للطلاب الجدد، وتحديد موعد للطالب مع أحد المتخصصين فى خدمات الطلاب، والتحقق من بطاقات الهوية للطلاب الدوليين، وعلاج أى مشكلة قد تواجههم، فرؤية المركز تؤكد على ضرورة تثقيف الطلاب ومساعدتهم على التعامل مع عالم متغير، كما يوفر المركز وسائل متعددة للتواصل مع الطلاب، وتقديم المساعدة لأى طالب فى حالات الطوارئ أو الإبلاغ عن مشكلة (Stanford Studentservice Scenter, 2019).

● خدمات المكتبة: حيث توفر الجامعة مكتبة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس لدعم البحث والتعليم تضم عددا كبيرا من الموارد المادية والرقمية، بالإضافة إلى تقديم دورات تدريبية متنوعة، ومن الخدمات التى تقدمها المكتبة الرقمية وجود مستودع ستانفورد الرقمية والذى يضم كافة المجالات والكتب الإلكترونية، والمحتويات الأخرى، بالإضافة إلى خدمات الاستعارة، ويوجد موقع خاص للمكتبة على شبكة الإنترنت تتيح كافة المراجع الإلكترونية من كتب ومجلات وأبحاث، وتوفر آلية لإدارة ومشاركة وحفظ البيانات. (Stanford library, 2019)

من العرض السابق يتضح أن جامعة ستانفورد وصلت لمستوى عالمى بسبب الأهداف التى تبنتها الجامعة لتعزيز الصلة بين الجامعة وبين المجتمع والعملاء، من خلال الاهتمام بنظم المعلومات وقواعد البيانات المتاحة على شبكة الإنترنت، وتعريف العملاء بالخدمات التى تقدمها الجامعة، كما تعتمد الجامعة على استراتيجية الجذب حيث يتم الإعلان عن الخدمات التى تقدمها الجامعة، والتحسينات الواقعة عليها، وإقناع العميل بأهمية الخدمة والمنتج الذى تقدمه الجامعة، بالإضافة إلى اعتماد الجامعة على استراتيجية التنوع فى الخدمات المقدمة والتميز بحيث تحسن من المنتج حتى تتميز على منافسيها من الجامعات الأخرى.

#### رابعا: جامعة تسينغهاوا بالصين Tsinghua University

تبنت لجنة التعليم الحكومى بالصين إطارا لإصلاح وتطوير التعليم العالى بالصين، وقد تضمن هذا الإطار البحث عن اتجاهات جديدة لتمويل التعليم العالى، ودعم استقلال

الجامعات الصينية، وتشجيع ودعم الروابط بين الجامعة وأوساطها الأكاديمية من جهة، وبين المؤسسات الإنتاجية والصناعية من جهة أخرى، واهتمت الجامعات الصينية بتقديم أشكال متعددة من الخدمات الاستشارية، والفنية، كما اهتمت الحكومة الصينية بدعم التنافس بين الجامعات الصينية من خلال انتقاء أفضل 100 جامعة قدمت خدمات تلبى احتياجات السوق وتلبى احتياجات المؤسسات، والأفراد . (Lam ,2009,2)

وتعد جامعة تسينغهاوا إحدى أقدم الجامعات الصينية والتي أنشئت عام 1911، وهي من أكثر الجامعات شهرة في الصين، حيث إنها تهتم بجودة الدراسات الأكاديمية، خصوصا في العلوم الطبيعية، وتعد من أفضل الجامعات الصينية، وهي الجامعة الصينية الأولى في تصنيف أفضل (50) جامعة على مستوى العالم في مجال الهندسة والتكنولوجيا، كما حصلت الجامعة على المركز السادس عالميا في تصنيف التايمز للتعليم العالي عام 2014، ويوجد بالجامعة حوالي (56) قسما تابعا لعدد من الكليات مثل العلوم والهندسة والقانون والعلوم الإنسانية، بالإضافة إلى عدد من مراكز البحوث والمعامل والمختبرات، ويدرس بالجامعة حوالي (25) ألف طالب، بالإضافة إلى عدد من الطلاب الدوليين، وتتميز الجامعة باستقطاب الخبراء والمتخصصين من أعضاء هيئة التدريس في مختلف المجالات (Demiray , Vgur ,2007, 20) مما ساعدها على تحقيق مكانة مرموقة على المستوى المحلي والدولي، وتؤكد رسالة جامعة تسينغهاوا على تحقيق التكامل بين التعليم والبحث العلمي والصناعة، والتقريب بين النظرية والتطبيق، وإنشاء مكاتب خاصة تقوم بدور الوسيط بين الجامعة وبين مؤسسات الإنتاج، كما تهتم جامعة تسينغهاوا بتنوع الطلاب الدوليين وتعزيز الحوار بين الثقافات، وتهتم الجامعة بإنشاء مراكز خدمة للطلاب الدوليين بهدف تقديم الدعم الشامل التعليمي والمهني للمجتمع الدولي في الحرم الجامعي، وتنمية الطلاب الذين يرغبون في إحداث تغيير في العالم .

وتتلخص أهداف جامعة تسينغهاوا في التسويق فيما يلي: (Tsinghua University ,2019)

- تحسين صورة الجامعة ومكانتها محليا ودوليا .
- دراسة احتياجات العملاء عن طريق جمع المعلومات، وإجراء أبحاث ودراسات عن السوق ومحاولة تلبية احتياجات العملاء وتطلعاتهم .

- تقديم مشروعات بحثية وتطبيق نتائجها فى مجالات متنوعة فى الزراعة والصناعة والتكنولوجيا .
- التعرف على الخدمات التى تقدمها الجامعات المنافسة وتطوير البرامج والخدمات المقدمة .
- النمو والتوسع فى الخدمات الجامعية المقدمة والاهتمام بتنوعها وفقا لتنوع حاجات العملاء .
- تحقيق التميز التنافسى من خلال كسب رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات الجامعية.
- تدريب الخريجين وإعادة تأهيلهم لسوق العمل، وتمكينهم من مواصلة العمل والتعلم مدى الحياة .
- تصميم خطة استراتيجية لتسويق الخدمات الجامعية، وتنفيذها، والتقييم المستمر للخطط التسويقية .

#### السياسات التسويقية لجامعة تسينغهاو تتمثل فيما يلى :

- إنشاء مكتب التعليم المستمر: بدأ الاهتمام بالتعليم المستمر بجامعة تسينغهاو فى الخمسينات تحت مسمى «المدرسة الليلية» ثم أطلق عليه فيما بعد «مكتب إدارة التدريب المهني»، وقامت الجامعة بإصلاح هيكل الإدارة والتنظيم وأطلق عليه «مكتب التعليم المستمر» عام 2016، وبدأ هذا المكتب فى توجيه خدمات التدريب والتعليم المستمر للجمهور، وهى مبادرة تهدف إلى تنمية المواهب من خلال فريق متميز من أعضاء هيئة التدريس، ويقدم المكتب مجموعة واسعة من برامج التدريب المهني فى العلوم والهندسة والطب والقانون والاقتصاد، ويخدم هذا المكتب الاستراتيجيات الوطنية، كما يلبي متطلبات التنمية فى البلاد ويعزز بناء مجتمع التعلم، ويهدف المكتب إلى نشر المعرفة والقضاء على الفقر، كما قام بتدريب أكثر من 2,6 مليون من المسؤولين الحكوميين والمعلمين والطلاب فى الأماكن الفقيرة ما بين عامى 2004 وحتى 2018 عن طريق إنشاء محطات تعليم عن بعد، وقد أدرجت وزارة التربية والتعليم هذا البرنامج ضمن أحد البرامج العشرة المثالية لمبادرة

- الجامعات الوطنية للتخفيف من وطأة الفقر، كما حصل المكتب على جائزة وطنية للابتكار من قبل لجنة التنمية والحد من الفقر التابعة لمجلس الدولة .
- إنشاء مكاتب التعاون Cooperation Office: حيث قامت الجامعة بإنشاء مكاتب التعاون لتقوم بدور الوسيط بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج وتلخص مهام هذه المكاتب فيما يلى:
- تنمية الوعي بأهمية الاتصال بين الجامعة والمؤسسات المحلية والدولية بهدف تبادل الخبرات .
  - جذب الهبات والتبرعات من الشركات لزيادة الموارد الموجهة لتمويل الجامعة .
  - الاستفادة من الموارد الأكاديمية للجامعة كأحد مصادر التمويل .
  - إرسال خبراء للمؤسسات من أجل دراسة احتياجاتهم وتحديدها، وتقديم البرامج المناسبة .
  - مساعدة المؤسسات فى حل المشكلات التى تتعرض لها سواء أكانت مشكلات إدارية أو تكنولوجية وتعزيز قدراتها التنافسية . (Tsinghua University, 2019)
- إنشاء شركات تابعة للجامعة: حيث تقوم الجامعة بتسويق خدماتها الجامعية داخليا ودوليا من خلال إنشاء شركات تابعة للجامعة، وتتولى الجامعة إدارتها، وتستفيد من أرباحها، وتدعمها بالمشروعات البحثية، كما تستفيد الجامعة من هذه الشركات فى التدريب المهنى للطلاب فى بيئة إنتاجية عملية تحقق الاكتفاء الذاتى للجامعة .
- إنشاء منتزهات علمية: حيث تهتم الجامعة بإنشاء منتزهات علمية هدفها تسويق التكنولوجيا الجامعية، وتشجيع الجامعة على القيام بمشروعات لتطوير المؤسسات الصناعية والنهوض بها، والاهتمام بتدريب القوى العاملة (Futao, Huan, 2005, 17) .
- عقد شراكات مع الجامعات الدولية: من خلال دعم وتشجيع البحوث التطبيقية والخدمات الاستشارية على مستوى دولى، عن طريق دمج خبرات أعضاء هيئة التدريس مع نظرائهم فى الجامعات الأمريكية والبريطانية .

- تسعير الخدمات الجامعية: حيث تقوم الجامعة بتسعير الخدمات التى تقدمها فى ضوء التكاليف، وفى حدود الميزانية، وقدرة العملاء على الدفع، وأسعار المنافسين .
- ترويج الخدمات الجامعية: حيث تستخدم الجامعة وسائل متنوعة للترويج لخدماتها الجامعية منها إعلانات مدفوعة الأجر فى الصحف والمجلات، أو الدعايا المجانية داخل الجامعة أو مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى الدعايا والإعلان من خلال البرامج والندوات مع فئات المجتمع أو من خلال موظفين بالجامعة يقوموا بدور الوسيط بين الجامعة والفئات المستفيدة من الخدمات، أو من خلال استخدام شبكة المعلومات الدولية فى الإعلان عن الخدمات الجامعية . (Rajan ,2005, 34)
- مكان تقديم الخدمات الجامعية: تتميز الجامعة بالمرونة فى الخدمات المقدمة، حيث تمتلك عددا من المراكز الجامعية المتخصصة المنتشرة داخل وخارج الحرم الجامعى للمساهمة فى تنوع منافذ الخدمات، وسهولة توزيعها . (David Chan , 2011, 20)
- ومن الجدير بالذكر وجود مجموعة توجهات حديثة لتطوير التعليم العالى بالصين، خصوصا ما يخص التمويل، والتأكيد على ضرورة تنوع مصادر تمويل الجامعات، ومن هذه التوجهات دعم استقلال الجامعات، والتأكيد على لامركزية الإدارة، بالإضافة إلى مشاركة القطاعات الاجتماعية فى تمويل التعليم العالى، بالإضافة إلى سياسات التوجه نحو السوق من أجل تسويق الخدمات الجامعية، ودعم الروابط بين الجامعة وأوساطها الأكاديمية، وبين مؤسسات المجتمع من خلال أشكال متعددة مثل: البحوث والاستشارات الفنية والمشروعات البحثية المشتركة . (Qian Xiaobong ,2014, 2)، كما أن دعم الحكومة الصينية لتسويق الخدمات الجامعية من خلال توجيه المشروعات البحثية نحو أغراض التنمية الاقتصادية، والاهتمام بجودة الخدمات الجامعية المقدمة، وتعزيز المنافسة بين الجامعات الصينية من خلال اختيار أفضل الجامعات التى تلبى احتياجات السوق . (Lam ,2009, 4) .

وقد أفادت الباحثان من خلال العرض السابق لخبرات بعض الجامعات الأجنبية فى تسويق الخدمات الجامعية المعطيات التالية:

- أن نجاح الجامعات فى تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد كبير على قدرتها على التخطيط والتنفيذ الناجح لاستراتيجيات التسويق .
- أن تسويق الخدمات الجامعية حقق لهذه الجامعات مصادر تمويل ذاتى كبداية للتمويل الحكومى .
- أن تسويق الخدمات الجامعية يؤدي إلى توطيد العلاقة بين الجامعة والمجتمع .
- اهتمام الجامعات الأجنبية بإنشاء مراكز متعددة لتسويق خدماتها .
- اهتمت الجامعات بدراسة احتياجات العملاء المستفيدين من الخدمة وتلبية هذه الاحتياجات بشكل مستمر .
- استهدفت الجامعات تطوير الخدمات المقدمة وتقييم جودتها لتمكين من المنافسة العالمية .
- ساهم التسويق فى الربط بين نتائج البحث العلمى وتطبيقاته من خلال المؤسسات المختلفة .
- اهتمت الجامعات بتنوع الآليات التى تستخدمها فى تسويق الخدمات الجامعية .
- أن تسويق الخدمات الجامعية قد ساهم فى تدعيم القدرة التنافسية لهذه الجامعات محليا ودوليا .
- اهتمت تلك الجامعات بإقناع العملاء والمؤسسات بأهمية الخدمات الجامعية المقدمة .
- اهتمت تلك الجامعات بجودة الخدمات الجامعية المقدمة والحرص على رضا المستفيدين .

### المبحث الثالث: واقع جامعة الأزهر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .

يتناول المبحث الحالى عرض نبذة تاريخية عن نشأة جامعة الأزهر، ومكانتها فى العالم الإسلامى، ورسالتها واختصاصاتها، وواقعها المعاصر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .

#### 1 . نبذة تاريخية عن نشأة جامعة الأزهر ومكانتها فى العالم الإسلامى

تعد جامعة الأزهر من أقدم الجامعات الإسلامىة التى عرفها العالم منذ القرن الرابع الهجرى العاشر الميلادى، فهى ثانى جامعة أنشئت فى العالم بعد جامعة القرويين

بالمغرب، حيث حملت لواء الدعوة الإسلامية قرونا متصلة، وقامت بنشر العقيدة الصحيحة ولم تبخل بعلمها على الأمة الإسلامية، حيث فتحت أبوابها لاستقبال الطلاب الوافدين من أبناء الأمة الإسلامية فى سائر أنحاء العالم ليتزودوا من علوم الدين وعلوم اللغة ويحملوا مشاعل العلم والمعرفة إلى أوطانهم عند عودتهم إليها، وسارت فى طريقها بخطى ثابتة، تؤدى رسالتها وتنتشر دعوتها بين مختلف الشعوب والجنسيات، كما كانت أساسا للنظم والتقاليد الجامعية التى عرفت بعد ذلك فى الشرق والغرب .

وقد صدرت عدة قوانين لتنظيم الدراسة العلمية بجامعة الأزهر، وفى عام 1872م صدر أول قانون نظامى للأزهر رسم كيفية الحصول على الشهادة العالمية وحدد موادها ، وكان هذا القانون خطوة عملية فى تنظيم الحياة الدراسية بالأزهر فى القرن التاسع عشر، وفى عام 1930م صدر القانون رقم 49 الذى نظم الدراسة فى الأزهر ومعاهده وكلياته ونص على أن التعليم الجامعى بالأزهر يشتمل على كلية الشريعة وكلية أصول الدين وكلية اللغة العربية، وفى 5 مايو 1961م صدر القانون رقم 103/1961م الخاص بتنظيم الأزهر والهيئات التى يشملها ، وبمقتضى هذا القانون قامت فى رحاب الأزهر جامعته العلمية التى تضم عددا من الكليات العلمية لأول مرة مثل كليات: التجارة والطب والعلوم والهندسة والزراعة والتربية، كما فتحت أبواب الدراسة بالجامعة للفتاة المسلمة بإنشاء كلية للبنات ضمت عند قيامها شعبا لدراسة الطب والتجارة، والعلوم والدراسات العربية والاسلامية والدراسات الإنسانية، وتميز الكليات الحديثة والعلمية بجامعة الأزهر عن نظيراتها من الكليات الجامعية الأخرى باهتمامها بالدراسات الاسلامية الى جانب الدراسات التخصصية (محمد عبد المنعم خفاجى، 2002، 65).

وقد توسعت جامعة الأزهر فى إنشاء الكليات حتى أصبحت أكبر جامعة فى مصر حيث يوجد لها فروع فى 3 مناطق جغرافية فى القاهرة والوجه البحرى والوجه القبلى، وقد وصل عدد كلياتها إلى «82» كلية على مستوى الجمهورية بالإضافة إلى الفصول الملحقة، كما يبلغ عدد طلابها حوالى 500000 ألف طالب وطالبة، ويبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس 15155، (جامعة الأزهر، الإدارة العامة للإحصاء، 2017)

ومن الجدير بالذكر أن انتشار فروع لجامعة الأزهر بالأقاليم (المحافظات) كان بهدف تحقيق المطالب الاجتماعية لإتاحة التعليم الأزهرى للطلاب والراغبين بالقرب



من أماكن تواجدهم، وبذلك أصبحت جامعة الأزهر بكلياتها المتنوعة تشارك الجامعات الحديثة في حمل رسالة التعليم العالي والبحث العلمي، وذلك بجانب قيامها برسالتها الخالدة في مجال العلوم الدينية .

كما أن جامعة الأزهر تتمتع بميزة تنافسية تتميز بها عن أي مؤسسة جامعية في العالم، وهي أنها تضم طلاباً وافدين من 107 دولة، ولا توجد مؤسسة تعليمية في العالم كله تضم هذه الأطياف، والألوان من هذه البلدان إلا في جامعة الأزهر، واستضافتها للوافدين على نفقة الأزهر تجاوز أكثر من خمسمائة عام، حيث يبلغ عدد الطلاب الوافدين بجامعة الأزهر بالمرحلة الجامعية الأولى (الليسانس / البكالوريوس) حوالي (15472) خمسة عشر ألفاً وأربعمائة واثنين وسبعون، كما يبلغ عدد الطلاب الوافدين بالدراسات العليا (دبلوم / ماجستير / دكتوراه) حوالي (1018) ألف وثمان عشر طالباً دولياً، وهذا يحقق لجامعة الأزهر انتشاراً عالمياً من خلال خريجها الدوليين في معظم دول العالم ويوضح الجدول التالي عدد الطلاب الوافدين المقيدين بجامعة الأزهر من مختلف دول العالم (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر 2018 – 2022، 2018، 32) .

#### جدول (1)

#### عدد الطلاب الوافدين المقيدين بجامعة الأزهر من مختلف دول العالم

القارة	عدد الدول	أعداد الطلاب الدوليين المقيدين			النسبة % من إجمالي الطلاب المقيدين بالجامعة	النسبة % من إجمالي الطلاب الدوليين
		الإجمالي	الإناث	الذكور		
إفريقيا	48	3297	524	2773	2131	1113
آسيا	42	11808	3735	8073	7632	3987
أوروبا	22	332	55	277	215	112
الأمريكتان	3	32	18	14	021	011
استراليا	1	3	2	1	002	001
إجمالي	116	15472	4334	11138	100	5224

يوضح الجدول السابق عدد الطلاب الوافدين المقيدين بجامعة الأزهر من مختلف دول العالم ويشكلون نسبة تقدر بحوالي (5,224%) من إجمالي نسبة الطلاب المقيدين بالجامعة، مما يوضح انتشار جامعة الأزهر عالمياً من خلال انتشار خريجيها الدوليين بجميع دول العالم .

ومن الجدير بالذكر أن الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر تؤكد على تطوير بيئة التعليم والتعلم وتعزيز الانتشار العالمي لجامعة الأزهر، بالإضافة إلى ربط برامجها الأكاديمية باحتياجات سوق العمل من خلال خريجيها المتخصصون في جميع المجالات (الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر 2011 – 2016، 2012، 12) .

## 2 . رسالة جامعة الأزهر واختصاصاتها

إن جامعة الأزهر جامعة عريقة ذات طبيعة خاصة، كما تحمل رسالة مزدوجة، فهي مطالبة بأداء أدوارها تجاه التعليم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، بالإضافة إلى دورها في حفظ التراث الإسلامي وتنقيته عبر الأجيال، وما زالت جامعة الأزهر تؤدي رسالتها، وتحاول أن تحفظ للحضارة الإسلامية أمجادها، وتجدد ما حققه المسلمون الأوائل من تقدم في شتى فروع العلم سواء في علوم الدين أو علوم الدنيا وتدور رؤية جامعة الأزهر حول الانفتاح على جميع المؤسسات العلمية والبحثية العالمية، بهدف التعاون وخدمة البشرية في مجالات العلم المختلفة، ولاشك أن التعرف على رسالة الجامعة، واختصاصاتها يفيد البحث فيما يخص مجالات توظيف مواقع التواصل الاجتماعي لتحقيق هذه الرسالة، وتلك الاختصاصات والتي يستعرضها البحث فيما يلي:

### أ . رسالة جامعة الأزهر

تنص رسالة جامعة الأزهر على «أن تكون الجامعة الرائدة عالمياً في تقديم الفكر الإسلامي الصحيح، القائم على الوسطية، وتحقيق الجدارة والتميز في ميدان التعليم الجامعي، والبحث العلمي، وإعداد الكوادر على المستويات المحلية، والإقليمية، والعالمية في ظل مناخ يتسم بالاستقلالية، والحرية والديمقراطية، والمساواة، وبما يسهم في خدمة المجتمع وصولاً إلى التنمية المستدامة» (الموقع الرسمي لجامعة الأزهر، 2019) .

## ب . اختصاصات جامعة الأزهر

- تنص المادة الثانية من قانون 103 لسنة 1961م علي اختصاصات جامعة الأزهر وهي:
- تخصص جامعة الأزهر بكل ما يتعلق بالتعليم العالي والبحوث التي تتصل به.
  - تقوم على حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتجليته ونشره , وتحمل أمانة الرسالة الإسلامية الي كل الشعوب .
  - تعمل علي إظهار حقيقة الإسلام وأثره في تقدم البشر ورقي الحضارة .
  - تهتم ببعث الحضارة العربية والتراث العلمي والفكري للأمة العربية , وإظهار أثر العرب في تطور الإنسانية وتقدمها .
  - تعمل علي رقي الآداب وتقدم العلوم والفنون وخدمة المجتمع والأهداف القومية والإنسانية والقيم الروحية .
  - تزويد العالم الإسلامي والوطن العربي بالمختصين وأصحاب الرأي فيما يتصل بالشريعة الإسلامية والثقافية الدينية والعربية ولغة القرآن , وتخريج علماء عاملين متفهمين في الدين يجمعون الي الإيمان بالله والثقة بالنفس وقوة الروح , كفاية علمية وعملية ومهنية لتأكيد الصلة بين الدين والحياة , والربط بين العقيدة والسلوك , وتأهيل عالم الدين للمشاركة في كل أسباب النشاط والإنتاج والزيادة والقدوة الطيبة, وعالم الدنيا للمشاركة في الدعوة الي سبيل الله بالحكمة والموعظة الحسنة .
  - تهتم بتوثيق الروابط الثقافية والعلمية مع الجامعات والهيئات العلمية والإسلامية والعربية والأجنبية ومداومة الاتصال بالعالم الخارجى والاشتراك فى المؤتمرات الدولية لمتابعة التطورات الحديثة فى مختلف المجالات (قانون رقم 103 لسنة 1961) .
- كما أن لجامعة الأزهر دورا مهما فى مجال البحث العلمى باعتبارها ذات طابع دينى وعلمى وعملى، فإلى جانب تراثها الدينى والعربى تتواصل فيها الخطط البحثية فى سائر كلياتها المستحدثة والأصيلة لخدمة البيئة الإسلامية والعربية داخليا وخارجيا، وتضم جامعة الأزهر عديد من المراكز العلمية المتخصصة، والوحدات ذات الطابع الخاص التى أنشئت بغرض القيام بالدراسات المتخصصة فى مختلف المجالات الطبية والعلوم

الاجتماعية والتطبيقية، وذلك لما لهذه المراكز من خبرات علمية ومعامل مما يساهم فى تقديم خدماتها التنموية من أجل تحقيق رفاهية المجتمع، وتستفيد هذه المراكز فى أداء وظيفتها من إمكانات الجامعة المتاحة، كما يشارك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة فى التدريس والتوجيه بهذه المراكز بالإضافة إلى قيام جامعة الأزهر بعدة أدوار لخدمة المجتمع منها: (المجالس القومية المتخصصة، 2008، 189).

- الاهتمام بإعداد وتدريب الدعاة وتزويدهم بكافة المعارف والمعلومات .
  - إجراء البحوث التى تستهدف إيجاد الحلول للمشكلات المجتمعية سواء عن طريق الوحدات الجامعية أو أعضاء هيئة التدريس .
  - تخصيص بعض المنح الدراسية فى الجامعة للوافدين حتى يعودوا إلى أوطانهم وهم على دراية بكيفية الدعوة إلى الله وذلك يمثل استثماراً طويلاً الأجل .
  - تزويد دول العالم الإسلامى وغير الإسلامى بالمؤلفات الإسلامية وكذلك تشارك الجامعة فى العديد من المؤتمرات العلمية .
  - إيفاد العلماء وإرسالهم لنشر الثقافة الإسلامية والعربية فى مختلف أقطار العالم فكان لذلك أثر فى نشر الإسلام إلى هذه الأقطار سواء كانت عربية أو إسلامية أو غير إسلامية .
- 3 . واقع جامعة الأزهر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية .**

تقوم الدراسة الحالية باستعراض واقع جامعة الأزهر فى مجال تسويق الخدمات الجامعية من خلال تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، ويقصد بنقاط القوة كافة الإمكانيات الداخلية أو الذاتية الموجودة داخل المؤسسة، كما يقصد بنقاط الضعف كافة عوامل النقص الداخلية التى تعوق القدرة على التسويق وتحتاج إلى متابعة وتقويم .

(أ) نقاط القوة وتمثل فيما يلى:

تقوم جامعة الأزهر بدور مهم فى مجال خدمة المجتمع من خلال المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص وهذه المراكز تقدم خدمات متعددة يستعرضها البحث فيما يلى:

- 1 . مركز الهندسة الوراثية: حيث يعد هذا المركز هو الأول من نوعه فى الجامعات المصرية ويهدف إلى تقديم الخدمات التالية: (مركز الهندسة الوراثية بجامعة الأزهر، 2017):

- تشجيع ودعم الدراسات المرتبطة بالهندسة الوراثية، وتنمية التطبيقات العلمية للهندسة الوراثية .
  - تنظيم دورات تدريبية فى الهندسة الوراثية بمشاركة كبار المتخصصين المحليين والدوليين .
  - إصدار نشرات ودوريات علمية تخدم الحركة البحثية والثقافية للمتخصصين .
  - تنفيذ ما يوكل للمركز من مهام ومشروعات بحثية أو تطبيقية .
  - التعاون المشترك وتبادل الخبرات مع المراكز العلمية المناظرة .
  - تبادل الزيارات العلمية مع مراكز البحوث، والمشاركة فى المؤتمرات الدولية المتخصصة .
  - إجراء بحوث مشتركة مع الجامعات ومراكز البحوث فى الداخل والخارج .
- 2 . مركز المناعة وأمراض الحساسية:** ويختص المركز بكل ما يرتبط بأمراض المناعة والحساسية كتخصص دقيق من تخصصات الأمراض الباطنة، ويوجد بالمركز ثلاثة معامل متطورة تشتمل على عديد من الأجهزة مثل جهاز تحليل وعد خلايا الدم، جهاز فصل البروتينات، وأجهزة قياس الانقسام والتنوع الخلوى باستخدام النظائر المشعة، ويقدم المركز عدة خدمات تشخيصية وبحثية وتدريبية نعرضها فيما يلى: (مركز المناعة والحساسية بجامعة الأزهر، 2017)
- القيام بالدراسات العلمية لاكتشاف مسببات الحساسية وأمراض المناعة .
  - إصدار مجلة علمية متخصصة فى مجال أمراض المناعة والحساسية .
  - تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والأطباء فى التخصصات ذات الصلة بأمراض المناعة .
  - استقدام خبراء ومتخصصين فى مجال المناعة والحساسية من أجل تبادل الخبرات .
- 3 . مركز دلالات الأورام:** يقدم هذا المركز عددا من الخدمات التدريبية والبحثية ومنها: (مركز دلالات الأورام بجامعة الأزهر، 2017)
- تدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم على الكشف المبكر وأبحاث دلالات الأورام لمساعدة مرضى السرطان فى الكشف المبكر عن المرض .

- إجراء البحوث المعملية لمواكبة التطورات التى تحدث فى المراكز العالمية المتطورة .
- إجراء كافة أنواع التحاليل الطبية فى مجال الأورام وتقديمها بشكل مجاني لغير القادرين .
- 4 . مركز معوقات الطفولة: تم إنشاء المركز كوحدة ذات طابع خاص، وبه عيادة خارجية تقدم عدة خدمات لتقديم الخدمات العلاجية للجمهور مجاناً ويقدم المركز الخدمات التالية:

- التعرف على حجم مشكلة الإعاقة فى المجتمع .
- تصنيف مسببات الإعاقة طبيًا واجتماعيًا وسلوكيًا .
- إعداد برامج وقائية وعلاجية للأطفال المعوقين وأسرههم .
- إصدار مجلة علمية محكمة تحمل اسم المركز لنشر البحوث والدراسات فى مجال الإعاقة .
- عقد الدورات التدريبية والمحاضرات والمؤتمرات العامة فى شئون الإعاقة .
- يضم المركز وحدات للإرشاد والتوجيه لأسر المعاقين لإرشادهم نحو أهمية التدخل المبكر .

(مركز معوقات الطفولة بجامعة الأزهر، 2017)

- 5 . مركز العلوم لتحديد ومعالجة المخاطر البيئية: ويقدم المركز عدة خدمات مرتبطة بالمجال البيئى:

- إجراء الدراسات والبحوث المرتبطة بتقييم آثار بعض الشركات الصناعية فى شبرا الخيمة والعاشر من رمضان والسادس من أكتوبر واسكندرية على البيئة .
- تنفيذ دورات تدريبية وورش عمل متخصصة لإعداد كوادر فى مجال حماية البيئة .
- تقديم تحاليل كيميائية للماء والهواء والتربة .
- الاشتراك فى المؤتمرات العلمية المحلية والعربية والدولية المرتبطة بالبيئة .
- إعداد المقالات التى تهتم بالبيئة والمواطن على وجه العموم والمتخصصين .
- تنمية الوعي الثقافى البيئى . (مركز العلوم لتحديد ومعالجة المخاطر البيئية، 2017)

## 6. مركز أمراض القلب وجراحاته: يقدم المركز عديد من الخدمات منها:

- تشجيع وإثراء البحث العلمي في مجال أمراض القلب بالتعاون مع وزارة الصحة والمراكز البحثية .
- تنظيم دورات تدريبية للأطباء بوزارة الصحة في مجال أمراض القلب .
- عقد مؤتمرات وندوات في مجال أمراض القلب على المستوى العربي والإسلامي والعالمى .
- يقوم المركز بإجراء ترتيبات من أجل إصدار مجلة علمية متخصصة .
- يوجد بالمركز أجهزة متخصصة لتشخيص أمراض القلب كجهاز رسم القلب وجهاز الموجات فوق الصوتية، وجهاز قسطرة لتشخيص وعلاج العيوب الخلقية عند الأطفال .

- فتح قنوات اتصال بين المركز والمراكز العلمية المتخصصة في مجال أمراض القلب على مستوى العالم من أجل تبادل الخبرات . (مركز أمراض القلب بجامعة الأزهر، 2017)

## 7. مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي: يهدف المركز إلى نشر المعرفة الاقتصادية من منظور إسلامي والإسهام في علاج المشكلات الاقتصادية من منظور إسلامي، ومن الخدمات التي يقدمها ما يلي:

- تنظيم مؤتمرات دولية في الاقتصاد الإسلامي بمعدل مؤتمر كل عام .
- عقد محاضرات لكبار العلماء والخبراء وندوات محلية بمعدل ثلاث ندوات كل عام .
- تنظيم منتديات اقتصادية وحلقات نقاشية بصفة مستمرة .
- عقد دورات تدريبية في الكمبيوتر واللغة الإنجليزية . (مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي بجامعة الأزهر، 2017).

## 8. مركز ضمان الجودة والتدريب بجامعة الأزهر: ويهدف المركز إلى:

- اقتراح السياسة العامة والمشاركة في رسم استراتيجية شاملة لضمان الجودة لكليات ومعاهد الجامعة ووحداتها المختلفة مع تحديد الأهداف الاستراتيجية والبرامج التنفيذية بما يضمن توفير نظام للجودة بالجامعة وتحسين إجراءاته تفصيلياً.

- وضع النظم والمعايير والنماذج المختلفة التى تستخدم لتقييم أنشطة الجامعة المختلفة، وتقييم أداء الكليات بجانبها الأكاديمى والإدارى.
  - الإشراف الفنى على وحدات ضمان الجودة بجميع كليات ومعاهد الجامعة، وتقديم المشورة لإجراء الدراسات الخاصة بإنشاء النظم الداخلية لتوكيد الجودة، وتجميع نتائج هذه الدراسات وتحليلها، وبيان السلبيات والإيجابيات، وتقديم التوصيات بشأن اقتراحات تطوير أداء الوحدات المختلفة بالجامعة كخطوة أساسية للحصول على الاعتماد الذى يعزز جودة التعليم فى الجامعة.
  - تقديم المشورة الفنية لكليات الجامعة ومعاهدها العلمية والتعليمية فى مجال وضع وتنفيذ نظم تقييم الأداء و ضمان الجودة.
  - إنشاء قاعدة بيانات للمقررات الدراسية والبرامج الأكاديمية والدرجات العلمية التى تمنحها جامعة الأزهر، وذلك لاستكمال ومتابعة منظومة التطوير ولخدمة أعضاء هيئة التدريس والطلاب والعملية التعليمية.
  - ثقل الجدارات المهنية بالجامعة من خلال تنمية وتطوير المهارات الأكاديمية والقيادية للموارد البشرية بها.
  - نشر ثقافة تطوير الأداء الجامعى وتحسين الأداء المؤسسى من خلال البرامج التدريبية التى ترتبط بالاحتياجات المباشرة لأعضاء هيئة التدريس بما يضمن تحقيق جودة عمليتى التعليم والتعلم.
  - تقديم الإرشاد والتوجيه والدعم الفنى لكليات الجامعة بما يساعدها على التحسين المستمر لجودة مخرجاتها
- من أجل التأهل للاعتماد. (مركز ضمان الجودة والتدريب بجامعة الأزهر، 2019).
- 9 . مركز الحاسب الآلى بجامعة الأزهر (2017):** يعد هذا المركز وحدة ذات طابع خاص، ومركز تدريب للحاسب وصيانة الاجهزة، كما ان المركز معتمد دوليا من منظمة اليونسكو ويحصل على منح مجانية للشهادة الدولية، ببروتوكول تعاون بين المركز ووزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لجميع طلبة وطالبات واعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وجميع موظفيها على مستوى الجامعة وخارجها ايضا .



يتضح من خلال العرض السابق الخدمات الجامعية التي تقدمها جامعة الأزهر لخدمة المجتمع، وبالرغم من تنوع الخدمات الجامعية التي تقدمها جامعة الأزهر في المجال الطبي والعلمي والهندسي والتربوي إلا أنه لا يتم تسويق هذه الخدمات والإعلان والترويج عنها بالشكل الكاف، كما يوجد بعض نقاط الضعف في تسويق جامعة الأزهر لخدماتها الجامعية تستعرضها الدراسة فيما يلي:

#### (ب) نقاط الضعف وتمثل فيما يلي:

أكدت بعض الدراسات على وجود مشكلات تواجه جامعة الأزهر في تسويقها للخدمات الجامعية، منها مشكلات إدارية، مشكلات مالية، ومشكلات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس منها:

1. مشكلات إدارية وتنظيمية: تتعدد المشكلات الإدارية والتنظيمية التي تعوق جامعة الأزهر في مجال خدمة المجتمع والتي من أهمها: (محمد صبرى، 2004)، (إبراهيم عبد الرافع السمدوني، 2005).

- افتقاد الفلسفة التي تهتم بتوجه التسويق الاستراتيجي للخدمات الجامعية .
- غياب الأهداف المرتبطة بتسويق الخدمات الجامعية في التشريعات واللوائح الجامعية .
- غياب وظيفة تسويق الخدمات الجامعية في الهيكل التنظيمي للجامعة .
- قلة توفر الخطط والاستراتيجيات التي تهدف تعريف قطاعات المجتمع وفئاته بالخدمات التي تقدمها الجامعة .
- ندرة الاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال تسويق الخدمات الجامعية .
- عدم تبنى الجامعة آليات لدراسة الاحتياجات الفعلية للمجتمع والتفاعل معها وتقديم الخدمات التي تتناسب مع تلك الاحتياجات .

2. مشكلات متعلقة بأعضاء هيئة التدريس: تتعدد المشكلات المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس فيما يخص التسويق للخدمات الجامعية ومنها: (أبو بكر احمد صديق، 2009)، (جمال رجب، 2007)

- غياب الثقافة التسويقية لدى أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة .
- انشغال أعضاء هيئة التدريس بأعمالهم التدريسية والبحثية عن تقديم خدمات مجتمعية .
- ضعف الصلة بين أبحاث أعضاء هيئة التدريس، وبين احتياجات المجتمع الفعلية .
- قلة الحوافز المادية المقدمة لعضو هيئة التدريس مقابل الخدمات التى يقدمها فى مجال خدمة المجتمع .

**3 . مشكلات متعلقة بالتمويل: ومن هذه المشكلات ما يلى: (إيهاب السيد أحمد، 2002)، (أحمد عبد السلام الأشقر، 2012).**

- قلة الموارد المالية المخصصة لدعم الخدمات الجامعية الموجهة لخدمة المجتمع .
  - اعتماد الجامعة على التمويل الحكومى، وضعف قدرتها على تنوع مصادر التمويل .
  - الافتقار إلى الجهود الفعلية لدعم فكرة التمويل الذاتى .
  - فكرة التمويل الذاتى للجامعة تتطلب إحداث تغييرات جذرية فى فلسفتها، وأهدافها، وخططها لتصبح متوجهة نحو السوق بشكل أفضل .
  - ضعف الجهود المبذولة فى الترويج والإعلان عن الخدمات الجامعية التى تقدمها المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص التابعة لجامعة الأزهر، وقلة دراية أبناء المجتمع ومؤسساته بهذه الخدمات وبالتالي قلة الإقبال عليها . (إيهاب السيد أحمد، 2002)، (أحمد عبد السلام الأشقر، 2012)
- بناء على ما سبق يتضح أهمية وجود مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر فى ضوء واقع الجامعة وما تمتلكه من نقاط قوة وإمكانيات تجعلها فى صدارة الجامعات التى تهتم بتسويق خدماتها على مستوى العالم، وذلك فى ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية .

## المبحث الرابع: مركز مقترح لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات

### بعض الجامعات الأجنبية

إن جامعة الأزهر الشريف تتميز بمكانة مرموقة على المستوى المحلى والعالمى، وتتمتع بعدة خصائص لا توجد في غيرها من الجامعات المصرية، ولكي تحافظ على هذه المكانة فهذا يتطلب تحديثا مستمرا في برامجها، وخدماتها التي تقدمها بما يواكب التطورات العلمية والتكنولوجية، ولا بد أن تستفيد من التطبيقات التكنولوجية الحديثة في تحقيق رسالتها، وأداء اختصاصاتها على أكمل وجه ممكن، وتوظيفها بشكل جيد سواء في مجال التعليم، أو البحث العلمى، أو خدمة المجتمع، ونظرا للتطور الحادث في جميع جوانب الحياة الجامعية، كان من الضروري مواكبة هذا التطور والاهتمام بتسويق الخدمات الجامعية، وفي ضوء ذلك يتم وضع مجموعة من الأهداف والخطط التي تحاول الاستفادة من نقاط القوة والتغلب على نقاط الضعف وتحديد الأولويات التي يجب العمل على تحقيقها (Michael,2006)، وذلك من أجل تقديم خدمات متميزة وعالية الجودة تفي بتحقيق رغبات وميول المستفيدين، وهذا يتطلب وجود هيكل تنظيمى جديد بجامعة الأزهر يضم عددا من خبراء الإعلان والتسويق، مهمته وضع خطة لتسويق الخدمات الجامعية على مستوى الجامعة وتنفيذها، ودراسة احتياجات المجتمع من الخدمات، والتنسيق مع كليات الجامعة من أجل تلبية تلك الاحتياجات، وتقديم خدمات تنافس الخدمات المقدمة من الجامعات الأخرى (Mitezbir,2004) .

وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تقترح إنشاء مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر في ضوء خبرات بعض الجامعات الأجنبية .، وذلك استنادا إلى المادة (307) من قانون تنظيم الجامعات، والتي تنص على أنه يجوز بقرار من مجلس الجامعة إنشاء مراكز ووحدات ذات طابع خاص لها استقلال فنى وإدارى ومالى مثل مركز الحساب العلمى ومراكز الخدمة العامة ومراكز البحوث وغيرها، كما تنص المادة (308) على أن هذه المراكز والوحدات تهدف إلى تحقيق الأغراض التالية كلها أو بعضها وهى: (قانون تنظيم الجامعات، 2006، 122)

- معاونة الجامعة فى القيام برسالتها سواء فى تعليم الطلاب وتدريبهم أو فى مجال البحوث .
  - إجراء البحوث العلمية الهادفة إلى حل المشاكل الواقعية .
  - الإسهام فى تدريب أفراد المجتمع على استخدام الأساليب العلمية والفنية الحديثة ورفع كفاءتهم الإنتاجية فى شتى المجالات .
  - توثيق الروابط الثقافية والعلمية مع الجامعات الأخرى، والهيئات العلمية على الصعيد العربى والعالمى .
  - المساهمة فى تنفيذ مشروعات الجامعة، وكلياتها، ومعاهدها، وتزويدها باحتياجاتها .
- كما تنص المادة (311) إلى أنه يتولى إدارة كل وحدة مجلس إدارة يراعى فى تشكيله أن يكون معبرا عن الأهداف التى ترمى الوحدة إلى تحقيقها ويجوز أن يضم إلى عضويته أعضاء من الخارج من ذوى الخبرة الفنية . (قانون تنظيم الجامعات، 2006، 123) .
- وبناء على ما سبق تقترح الدراسة الحالية إنشاء مركز لتسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر، حيث يقوم هذا المركز بمهمة التخطيط والتنسيق والتنفيذ والمتابعة والتطوير لكافة برامج تسويق الخدمات الجامعية، وفيما يلى عرض مقترح لرؤية المركز ورسالته وأهدافه ومهامه الأساسية:

### 1. رؤية مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر .

إن تحديد الرؤية يكون بمثابة وصف وصياغة المستقبل الذى تتطلع المؤسسة للوصول إليه، وهى تصور مستقبلى يحدد ما يجب أن تكون عليه المؤسسة فى المستقبل، ومن ثم تقترح الباحثان أن تكون رؤية مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر ” أن يكون نموذجا رائدا للجامعات المصرية والعالمية فى مجال تسويق الخدمات الجامعية وتميزا على المستوى المحلى والعالمى“ .

### 2. رسالة مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر .

إن تحديد الرسالة بمثابة تحديد للطرق والوسائل التى تقود إلى تحقيق الرؤية، كما توضح سبب وجود المؤسسة، والغرض منها، والفئة المستهدفة من الخدمات التى تقدمها.

وتقترح الباحثان أن تكون رسالة المركز هي: «أن يقوم المركز بتقديم خدمات جامعية على درجة عالية من الجودة والكفاءة وفقا لاحتياجات المجتمع وتسويقها، مع مراعاة القيم الأخلاقية في تقديم تلك الخدمات وتسويقها، بالإضافة إلى تطوير وتقييم هذه البرامج باستمرار بشكل يتناسب مع المتغيرات المحلية والعالمية».

### 3. أهداف مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر .

الأهداف هي الغايات التي ترغب المؤسسة الوصول إليها في المستقبل ويعد تحديد الأهداف بشكل واضح هو أساس نجاح الاستراتيجية، ويتم صياغة الأهداف بشكل يركز على نقاط القوة ويعززها ويتغلب على نقاط الضعف، وتقترح الباحثان أن تكون أهداف مركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر ما يلي:

- وضع خطة استراتيجية لتسويق الخدمات الجامعية محليا ودوليا .
- نشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية بين أفراد المجتمع الجامعي، باعتبار التسويق وسيلة لربط وظيفة خدمة المجتمع بالاحتياجات الفعلية للمجتمع .
- إعداد كوادر تسويقية قادرة على تقديم الخدمات الجامعية لكافة قطاعات المجتمع .
- الإعلان عن الخدمات الجامعية والترويج لها عبر وسائل متنوعة مثل مواقع الجامعة على شبكة الإنترنت
- تشجيع المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة على التعاون مع المركز من أجل تنسيق الجهود وتنظيم الخدمات المقدمة باسم الجامعة .
- إنشاء قواعد بيانات من أجل تحديد الاحتياجات التعليمية والخدمات في القطاعات المختلفة والوفاء بها .
- إنشاء إدارات فرعية للمركز وتحديد المهام الخاصة بكل إدارة .
- مواكبة التطورات العالمية في مجال الخدمات الجامعية، واستراتيجيات تسويقها .
- توفير مصادر تمويل للجامعة من خلال استثمار إمكانات الجامعة المادية والبشرية، بما يدعم قدراتها المادية ويحقق أهدافها الاستراتيجية .

- الإفادة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وشبكة الإنترنت فى التسويق الإلكتروني للخدمات الجامعية
  - إتاحة موارد الجامعة المادية والبشرية للمجتمع المحلى .
  - تقديم برامج وخدمات أكاديمية وتدريبية عالية الجودة .
  - المساهمة فى التنمية الثقافية والاجتماعية والاقتصادية فى مختلف المجالات .
  - توفير حاضنات تكنولوجية وبحثية لتحويل نتائج البحوث إلى مشروعات ناجحة .
  - تنظيم منتزهات علمية ملحقة بالجامعة لبيعها أو تأجيرها لأصحاب المشروعات الصناعية .
  - إنشاء وكالات بحثية، وهى مؤسسات تعمل كوسيط بين الجامعة وقطاعات الأعمال والمؤسسات .
  - توفير البحوث التعاقدية التى تقدمها الجامعة كحلول لمشكلات المؤسسات المختلفة .
  - دعم وتشجيع البحوث الموجهة لحل مشكلات المجتمع .
  - إقامة شراكة بين الجامعة والشركات والمؤسسات المختلفة .
  - تطوير نظم التقويم الخاصة بتسويق الخدمات الجامعية فى ضوء رضا العملاء .
  - التأكيد على ضمان جودة الخدمات الجامعية المقدمة، وتطويرها بشكل مستمر .
- 4 . الهيكل التنظيمى المقترح لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر**

يتكون الهيكل التنظيمى لمركز التسويق من مجلس إدارة المركز ويشمل رئيس الجامعة ونائب رئيس الجامعة لخدمة المجتمع ونائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث، ومجموعة من خبراء التسويق ومديرى وحدات المركز، وفيما يلى شكل توضيحي للهيكل التنظيمى المقترح

شكل رقم (1)

الهيكل التنظيمي لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر



يتضح من الشكل السابق الهيكل التنظيمي المقترح لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر، ويتضمن مجلس إدارة المركز رئيس الجامعة، ونائب رئيس الجامعة لخدمة المجتمع، ونائب رئيس الجامعة للبحث العلمي ومجموعة خبراء في التسويق ومدير المركز، ويكون لمجلس الإدارة مجموعة من المهام الأساسية، كذلك يضم المركز مجموعة من الوحدات لكل وحدة مدير مسئول عن تشغيلها، كما أن لكل وحدة منها مهام أساسية تساعد المركز في تحقيق أهدافه، وفيما يلي عرض للمهام الأساسية التي يقوم بها المركز والوحدات التابعة له:

5. المهام الأساسية لمركز تسويق الخدمات الجامعية بجامعة الأزهر

يقوم المركز بعدة مهام أساسية تتنوع ما بين تطوير اللوائح والتشريعات، ونشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية داخل وخارج المجتمع الجامعي، ومتابعة الوحدات التي تتبع المركز وتقييم أدائها وفيما يلي عرضاً لهذه المهام:

أولاً: مراجعة التشريعات والقوانين واللوائح المالية والإدارية، وإعادة تشكيل الهيكل التنظيمي للجامعة.

تعد هذه الخطوة الأولى التي تسبق تنفيذ أى فكرة أو تسبق تحقيق أى هدف، حيث إن القوانين واللوائح القائمة قد تعوق تنفيذ أى برنامج مهما كانت الفوائد التي سيحققها،

ومن ثم فإن مراجعة التشريعات والقوانين وتعديلها بما يتناسب مع التوجهات الحديثة للتعليم الجامعى شرط أساسى لحدوث أى تطوير، وكذلك توجد ضرورة ملحة لإعادة تنظيم الهيكل التنظيمى للجامعة وذلك من خلال الإجراءات التالية:

- إعداد اللوائح المالية والإدارية الخاصة بالمركز المقترح لتسويق الخدمات والإدارات التابعة له .
- تشجيع الاستقلال المالى والإدارى والأكاديمى للجامعة .
- تطبيق مبدأ اللامركزية فى الإدارة والتنفيذ .
- إصدار تشريعات لحماية حقوق الملكية الفكرية وبراءة الاختراع للباحثين وأعضاء هيئة التدريس .
- تطوير الهيكل التنظيمى للجامعة وتحديد الاختصاصات والمهام الوظيفية .
- إدراج الوظيفة التسويقية ضمن الهيكل التنظيمى للجامعة .
- وضع لائحة تتضمن عقوبات الإخلال بالعقود التى توقعها الشركات والمؤسسات مع الجامعة .

ثانيا: نشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية داخل المجتمع الجامعى وخارجه من خلال ما يلى:

- تنمية وعى قيادات ومنسوبي الجامعة بأهمية تسويق الخدمات الجامعية ومردودها الاقتصادى والاجتماعى .
- تنظيم ندوات ومؤتمرات داخل الجامعة وخارجها لنشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية .
- تطوير موقع الجامعة والإعلان من خلاله عن كافة الخدمات الجامعية التى تقدمها الجامعة .
- إتاحة كتيبات بشكل ورقى وإلكترونى توضح الخدمات التى تقدمها الجامعة .
- تنظيم برامج إعلامية عبر الإذاعة والتلفزيون من أجل نشر ثقافة تسويق الخدمات الجامعية، والدور الأساسى للجامعة فى خدمة المجتمع .
- من الضرورى أن يضم المركز نخبة من المتخصصين فى مجال التسويق والإعلان والترويج .



ثالثاً: إنشاء وحدات ومكاتب فرعية لمركز تسويق الخدمات الجامعية مع مراعاة المزيج التسويقي، وتحديد مهام واختصاصات كل مكتب وفقاً للخبرات والاتجاهات العالمية المعاصرة، وفيما يلي عرض لهذه الوحدات ومهامها:

- وحدة الإعلام والعلاقات العامة والترويج: وتقوم هذه الوحدة بمهمة التسويق الإعلامي لجميع أنشطة المركز وخدماته المتنوعة التي يقدمها لكل فئات المجتمع وقطاعاته، وكذلك التواصل والتعاون مع المراكز المناظرة، ويمكن للجامعة أن تتواصل مع وسائل الإعلام المسموعة والمرئية لنشر الوعي المجتمعي بالخدمات العلمية والبحثية والاستشارية، والإعلان عن هذه الخدمات داخل الجامعة أو من خلال الإعلانات مدفوعة الأجر في الصحف والمجلات، وضرورة إبرام عقود تسويقية وإعلانية مع شركات الدعايا والإعلان المتخصصة من أجل تسويق الخدمات وجذب العملاء والشركات ورجال الأعمال، بالإضافة إلى تطوير المواقع الإلكترونية للجامعة وكلياتها المختلفة للإعلان عن الخدمات المقدمة وتزويد هذه المواقع بكافة المعلومات، ووسائل التواصل، مع مراكز الجامعة، وإمكانية التسجيل الإلكتروني في الخدمات الجامعية المختلفة .

- وحدة قواعد البيانات والاحصائيات: ومن المهام الأساسية لهذه الوحدة توفير قاعدة بيانات عرضية عن الإمكانات والخدمات الجامعية التي تقدمها سواء خدمات بحثية أو استشارية أو تدريبية، وتحديثها بصفة دورية بحيث تلبى رغبات المستفيدين، وتوفير آليات اتصال مع المؤسسات والشركات لتسويق خدماتها المختلفة، وكذلك ضرورة تبنى آلية لدراسة الاحتياجات الفعلية للمجتمع من أجل توفير قاعدة بيانات حول احتياجات المجتمع يتم في ضوئها تحديد الخدمات المقدمة .

- وحدة الحاضنات البحثية: وتقوم هذه الوحدة بتسويق الخدمات البحثية من خلال اكتشاف الأفكار الجديدة واحتضانها، ومساعدة الباحثين على تطويرها، وتنفيذها على شكل مشروعات صغيرة، وتقديم الدعم الفني والاستشارات اللازمة التي تساعد في ترجمة هذه الأفكار في الواقع وجعلها في حيز التنفيذ، مع ضرورة توثيق الصلة بين أبحاث أعضاء هيئة التدريس واحتياجات المجتمع، وتقوم الوحدة بتشجيع

القطاع الخاص على تمويل البحث العلمى، ومساعدة الباحثين على تسويق أبحاثهم، وتحديد الجهات المستفيدة من تطبيق نتائج الأبحاث .

- وحدة تسويق الخريجين: تقوم هذه الوحدة بتسويق خريجي الجامعة لدى جهات العمل والمؤسسات والشركات ورجال الأعمال، وقطاعات المجتمع المختلفة من خلال تنظيم ملتقيات للتوظيف، مع تزويد تلك الجهات بالبيانات والأدلة الكافية عن الخريجين من ناحية، وتطوير مهارات الخريجين من ناحية أخرى بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل، واحتياجات المؤسسات والشركات المختلفة، ومن مهام هذه الوحدة تنظيم دورات تدريبية للخريجين لتطوير مهاراتهم، والإعلان عن فرص العمل الشاغرة وإنشاء قاعدة بيانات حول فرص العمل التى تم توفيرها للخريجين، والدورات التى تم تقديمها لهم .

- وحدة التدريب: تقوم الوحدة بتقديم دورات تدريبية متنوعة فى مختلف التخصصات وفقا للاحتياجات التدريبية لفئات المجتمع الجامعى، والمجتمع المحلى، وتحفيز أعضاء هيئة التدريس للمشاركة فى تنظيم دورات تدريبية متنوعة فى مختلف التخصصات، وتقديم التحفيز المادى والمعنوى لهم من أجل مشاركتهم فى تنظيم هذه الدورات .

- وحدة الشراكة المجتمعية: حيث تحرص هذه الوحدة على عقد شراكات مع المؤسسات على المستوى المحلى والدولى بما يودى إلى خدمة المجتمع وحل المشكلات، وأن تحرص الجامعة من خلال هذه الوحدة على تبادل الزيارات بين أساتذة الجامعة والعمالين مع المؤسسات الإنتاجية المختلفة من أجل تبادل المنافع والخبرات وتوثيق الصلة بين الجامعة والمجتمع، وهذا سيؤدى إلى التواصل والتعاون، وتطوير تسويق الخدمات الجامعية، ويمكن أن تخصص هذه الوحدة أجزاء من أراضى الجامعة للشركات الصناعية بحيث تتمكن من القيام بأبحاث تطبيقية يستفيد منها المجتمع، بالإضافة إلى عقد شراكات مع جامعات دولية بهدف تبادل الخبرات .

- وحدة التسعير: تهتم بعملية تسعير الخدمات التى تقدمها الجامعة، كما تهتم باستثمار مرافق الجامعة وتأجيرها للشركات والمؤسسات لتحقيق الاستثمار الاجتماعى

والاقتصادى وتوفير بدائل للتمويل الجامعى، ويراعى عند تسعير الخدمات الجامعية تكلفة الخدمة الفعلية مع تحديد هامش ربح للجامعة، درجة توفر نفس الخدمة لدى المنافسين فى السوق، ومستوى الدخل مع مراعاة الاعتربات الاقتصادية، والاجتماعية، والدينية، ومراعاة المزيج التسويقى وهو المنتج والسعر والترويج والتوزيع، فالمنتج لا بد أن يناسب احتياجات المجتمع، والسعر لا بد أن يغطى التكلفة ويحقق ربحا للجامعة، والترويج الذى يهتم بإقناع العميل بأهمية الخدمة، والتوزيع الذى يهتم بتحديد مكان تقديم الخدمات من أجل توزيع المنتج الجامعى ونقله من الجامعة إلى مراكز الإفادة منه .

- وحدة ضمان الجودة والتطوير: تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على كافة الخدمات التى يقدمها المركز من خلال تقديم أفضل خدمة تستطيع المنافسة على المستوى المحلى والدولى، وتقييم أداء الوحدات المختلفة داخل المركز وفقا لمعايير أداء المواصفات الدولية، حيث يتم تشكيل فريق مكلف بمتابعة أداء المركز وتقييمه وفق معايير ومقاييس أداء متفق عليها، وتقييم الفرق بين الوضع الحالى والوضع المستهدف، ومن خلال التقييم يمكن إدخال بعض التعديلات على خطة المركز وفق ما يستجد من متغيرات، كما أنه من الضرورى قياس أداء الجامعة بالمقارنة مع الجامعات الأخرى، ومؤسسات التعليم العالى لتحديد أفضل الممارسات فى هذا المجال، وتقتراح الباحثان ضرورة تشكيل لجنة لوحدة ضمان الجودة والتطوير للمتابعة تكون مهمتها ما يلى:

- تحديد جوانب القصور والضعف ووضع حلول لإصلاحها .
- تحديد جوانب القوة فى الخدمات الجامعية التى يقدمها المركز وتعزيزها .
- وضع مقترحات للتطوير ووضع خطط إجرائية لتنفيذها .
- قياس مدى رضا العملاء عن الخدمات الجامعية وجودتها ومدى مناسبتها لهم، وإتاحة فرصة للتعبير عن مقترحاتهم بالنسبة للبرامج المقدمة .

ومن الجدير بالذكر أن مرحلة التقييم ليست مرحلة نهائية لمجرد إصدار أحكام على البرامج والأنشطة المقدمة، وإنما تقدم تغذية مرتدة لتحديد نقاط القوة والضعف، وتضع أسس لتطوير الخطط الاستراتيجية المقبلة فى ضوء ما يستجد من متغيرات محلية وعالمية .

## قائمة المراجع

1. إبراهيم أحمد السيد (2005): تطوير دور جامعة الأزهر فى التنمية البشرية فى ضوء التحديات العالمية المعاصرة، رسالة دكتوراه « غير منشورة »، كلية التربية، جامعة الأزهر .
2. إبراهيم صديق (1998): تسويق الخدمات الجامعية بين عرض المتاح والاستجابة لما هو مطلوب، المؤتمر القومى الأول لتسويق الخدمات الجامعية فى الفترة من 18-19 مارس جزء (أ)، المجلس الأعلى للجامعات .
3. إبراهيم عبد الرافع السمدونى، سهام يس (2005): تفعيل دور عضو هيئة التدريس بالجامعات المصرية فى مجال خدمة المجتمع، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد 127 .
4. أبو بكر أحمد صديق (2009): تطوير إدارة جامعة الأزهر باستخدام مدخل إعادة الهندسة فى ضوء الإدارة الالكترونية، رسالة دكتوراه (غير منشوره)، كلية التربية، جامعة الأزهر .
5. أحمد إسماعيل حجبى، حسام حمدى عبد الحميد (2012): الجامعة والتنمية البشرية . أصول نظرية وخبرات عربية وأجنبية مقارنة، القاهرة، عالم الكتب .
6. أحمد محمد إبراهيم (2009): التنافسية فى الجامعات المصرية بين الواقع والمأمول، مع التطبيق على كليات التربية، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولى الثانى لتطوير التعليم العالى بعنوان ” اتجاهات معاصرة فى تطوير الأداء الجامعى ”، من 1-2 نوفمبر 2009، جامعة المنصورة .
7. أحمد محمد عبد السلام الأشقر (2012): تصور مقترح لتسويق الخدمات الجامعية لجامعة الأزهر فى ضوء الخبرات المعاصرة، رسالة ماجستير ” غير منشورة ”، كلية التربية، جامعة الأزهر .

8. إسماعيل السيد (2000): الإدارة الاستراتيجية، الاسكندرية، الدار الجامعية .
9. الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر (2018): جلسة مجلس جامعة الأزهر رقم (626) بتاريخ 31 يناير 2018 .
10. الخطة الاستراتيجية لجامعة الأزهر (2012) .
11. المجالس القومية المتخصصة (2008): دور الأزهر وجامعته فى خدمة المجتمع وتنمية البيئة، الدورة 25
12. الموقع الرسمى لجامعة الأزهر (2017) <http://www.azhar.edu.eg>
13. أمين عبد العزيز حسن (2001): استراتيجيات التسويق فى القرن الحادى والعشرين، دار قباء، القاهرة
14. إيهاب السيد أحمد (2002): دور بعض المراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة الأزهر فى خدمة المجتمع، رسالة ماجستير "غير منشورة"، كلية التربية، جامعة الأزهر .
15. ثابت إدريس، جمال الدين المرسى (2002): الإدارة الاستراتيجية . مفاهيم ونماذج تطبيقية، الاسكندرية، الدار الجامعية .
16. جابر عبد الحميد، أحمد خيرى كاظم (2002): مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، القاهرة، دار النهضة العربية.
17. جامعة الأزهر: الإدارة العامة لمركز المعلومات والتوثيق ودعم اتخاذ القرار، إدارة المعلومات والإحصاء، النشرة الإحصائية السنوية للعام الجامعى 2016 / 2017.
18. جمال رجب عبد الحسيب (2007): التعليم المفتوح: صيغة مقترحة للتمويل بجامعة الأزهر، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، العدد 132، الجزء الثانى .
19. حسام مازن (2012): أصول مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، القاهرة، دار الفجر.
20. حسن مختار حسين (2002): تصور مقترح لتطبيق التخطيط الاستراتيجى فى التعليم الجامعى المصرى، مجلة التربية المقارنة والإدارة التعليمية، عدد 61، القاهرة .
21. حمزة الشمايلة (2005): التوجه التسويقى لدى مؤسسات التعليم العالى فى الأردن، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، العدد الثالث .

- 22 . راشد القصبى (2009): نحو تطوير التعليم الجامعى، دار فرحة للنشر، القاهرة.
- 23 . رؤية مصر 2030 (2014): استراتيجية التنمية المستدامة - رؤية مصر 2030، وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى .  
:// http www.crci.sci.eg /wp-content /uploads /2015 /06 /Egypt\_2030.pdf.
- 24 . سامى ملحم (2000): مناهج البحث فى التربية وعلم النفس، الأردن، دار المسيرة.
- 25 . سحر حسنى أحمد نايل (2015): دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية فى ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، مجلة دراسات عربية فى التربية وعلم النفس، السعودية، عدد 61، مايو 2015 .
- 26 . سيد محمد جاد الرب (2010): إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالى، استراتيجيات التطوير ومناهج التحسين، القاهرة، دار الفكر .
- 27 . عبد العزيز أحمد داوود (2016): تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية فى ضوء بعض الخبرات الأجنبية، مجلة مستقبل التربية العربية، مجلد 23، عدد 101 .
- 28 . عبد الغنى أحمد الحاورى وآخرون (2017): تصور مقترح لتطوير تسويق الخدمات الجامعية بجامعة صنعاء فى ضوء أبرز الاتجاهات العالمية والعربية، اليمن، مجلة الدراسات الاجتماعية، مجلد 23، عدد 3 .
- 29 . عصام نجيب الفقهاء (2010): حوكمة الجامعات العربية بتهمة استنزاف الدخل القومى الإجمالى دون تحقيق التميز، المؤتمر العربى الثالث، الجامعات العربية التحديات والآفاق من 9-11 يناير 2010، القاهرة، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
- 30 . على جهاد ومحمد راضى (2010): واقع تسويق جودة الخدمات التعليمية، مجلة الإدارة والاقتصاد، عدد 85 .
- 31 . عمر نصير مهران (2011): إدارة تسويق الخدمات التعليمية، العمليات ومتطلبات التطبيق، مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، عدد 31، فبراير 2011 .

- 32 . فتحى درويش عشيبية (2009): دراسات فى تطوير التعليم الجامعى على ضوء التحديات المعاصرة، القاهرة، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعى .
- 33 . فريد النجار (2000): إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، رؤى التنمية المتواصلة، القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع .
- 34 . فؤاد أبو حطب وآمال صادق (1991): مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائى فى العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية .
- 35 . قانون رقم 103 لسنة 1961(1999): قانون إعادة تنظيم الأزهر والهيئات التى يشملها، القاهرة، ط4، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية .
- 36 . مجدى محمد طاييل (2005): توظيف التسويق الالكترونى كأداة للتميز بمنظمات الأعمال، جامعة الملك خالد، قسم العلوم الإدارية، ندوة التجارة الإلكترونية/ Sites / college WWW.KSU.SA
- 37 . محمد صبرى حافظ (2004): المشكلات التنظيمية لتسويق الخدمات الجامعية فى بعض كليات جامعة الأزهر، دراسة ميدانية، القاهرة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، عدد 126، الجزء الأول، ديسمبر 2004 .
- 38 . محمد عبد المنعم خفاجى (2002): الأزهر يحكى قصته فى ألف عام، الإسكندرية، دار الوفاء .
- 39 . مركز الهندسة الوراثية بجامعة الأزهر (2017): أهداف مركز الهندسة الوراثية .  
[https://www.Azhar.edu.eg/pages/genetic\\_center](https://www.Azhar.edu.eg/pages/genetic_center)
- 40 . مركز المناعة والحساسية بجامعة الأزهر (2017): أهداف مركز المناعة والحساسية.  
<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/>
- 41 . مركز معوقات الطفولة بجامعة الأزهر (2017): أهداف مركز معوقات الطفولة.  
<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/category/>
- 42 . مركز العلوم لتحديد ومواجهة المخاطر البيئية (2017): أهداف مركز العلوم لمواجهة المخاطر البيئية

<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/category/>

43 . مركز أمراض القلب وجراحاته بجامعة الأزهر (2017): أهداف مركز أمراض القلب .

<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/>

44 . مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامى (2017): أهداف وأنشطة المركز

<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/>

45 . مركز ضمان الجودة والتدريب بجامعة الأزهر (2019): أهداف المركز

[http://aqatc.azhar.live/?page\\_id=260](http://aqatc.azhar.live/?page_id=260)

46 . مركز الحاسب الآلى بجامعة الأزهر (2017): أهداف المركز

<http://www.azhar.edu.eg/ScientificCenters/>

47 . مصطفى كامل السيد (2005): حول استقلال الجامعات، نظرة مقارنة، المؤتمر

السنوى الثامن عشر للبحوث السياسية بعنوان «التعليم العالى فى مصر، خريطة الواقع واستشراف المستقبل فى الفترة من 17-14 فبراير 2005، مركز البحوث والدراسات السياسية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة .

48 . مصطفى محمد أبو بكر (2001): دليل التفكير الاستراتيجى وإعداد الخطة

الاستراتيجية، القاهرة، الدار الجامعية .

49 . ممدوح هلالى (2005): استثمار برامج الدراسات العليا التربوية فى ظل تحديات

العولمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر .

50 . منصور عوض القحطانى (2008): آليات تفعيل الشراكة بين الجامعات ومؤسسات

القطاع الخاص فى مجال البحوث والاستشارات، مجلة كلية المعلمين، جامعة الملك خالد، عدد 13.

51 . نهلة عبد القادر هاشم (2009): مستقبل تسويق المؤسسة التعليمية الثانوية العامة

بمصر، مجلة الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، عدد 25، أغسطس 2009 .



- 52 . وزارة التعليم العالي (2000): الخطة الاستراتيجية لتطوير منظومة التعليم العالي، الصادر عن المؤتمر القومي للتعليم العالي المنعقد بالقاهرة خلال الفترة من 13 - 14 فبراير 2000 .
- 53 . وزارة التعليم العالي (2006): قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية وفقا لآخر التعديلات، ط24، القاهرة، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية .
- 54 . همام بدر اوي زيدان(1995): التخطيط الاستراتيجي في مجال التربية، مجلة دراسات تربوية، المجلد 10، الجزء 74 .
- 55 . وفاء زكى بدروس (2017): سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء نماذج بعض الجامعات الأجنبية، مجلة كلية التربية، جامعة سوهاج، عدد 47، يناير 2017 .

1. Armstrong , Jary & Kotler , Philip (2011): Principles Of Marketing , New York, Pearson Hall .
2. American Marketing Association (2007): <https://www.ama.org>
3. A, Ivanovic and P.H,Collin (2003): Dictionary of Marketing , Third Edition ,London Blooms Bury Publishing Plc
4. Ann Pegoraro (2006): Using University Websites For Student Recuitment , Astudy Of Canadian University Home Pages Examining Relationship Marketing Tactics And Websites Usability “Un published PHD Dissertation”, Faculty Of The Graduate College , The University of Nebraska ,Lincoln .
5. Australian National University,(2019): <https:// www.anu.edu.au>.
6. Cary . L, Cooper & Chr.s , Argyris (1998): The Concise Black Well Encyclopedia Of Management ,Oxford Black Well Business Publishers .
7. Cetro , Etal: “ Strategic Management . Concepts and Applications “ , Third Edition , New York , Austern Press , 1995 .

8. Citina, Iuliana & Natalia Pariza(2014): The Influence Of Marketing Environment On Institutions Of Higher Education In Romania , Journal Of Contemporary Readings In Law and Social Justice , Vol 6 ,No1.
9. Dave Chaffey & James Story (2019): Digital Marketing Management, Available at <https://www.smartinsights.com/managing-digital-marketing/marketing-innovation/business-critical-digital-marketing-trends/>
10. David A,Aaker & Christine Moorman (2017): Strategic Market Management, 11th Edition ,UK, Wiley publishing .
11. David Chan & Kaho Mok (2011):Educational Reforms ,Coping Strategies Under the Tidal Wave Of Marketization , Comparative Study Of Hong Kong and the main land , Vol 137 , No 1 , Carfax Publishing .
12. Demiray , Vgur (2007): Strategies For The Marketing of Higher Education ,With Comparative References Between Australia and Turkey , Journal of Marketing For Higher Education , Vol 17 , No1 .
13. Demillo ,Richard & Young Andrew (2015): Revolution In Higher Education How a small band of Innovators will make College Accessible and Affordable , Massachusetts Institute of Technology , United State of America .
14. Diaconu , Mihaela& Pandelica, Amalia,(2012): The Relationship between Economic Academic and Business Environment Component of Modern Universities Marketing Orientation, Journal of Social and Behavioral Sciences , Vol 62 ,No 24 .
15. Einar , Rasmussen (2006): Initiative to promote Commercialization Of University Knowledge Technovation , Vol 26 .
16. E,Mark Hanson & Waiter Henry (1992): Statigic Marketing For Educational System ,School Organization , Vol 12 , No3 .
17. Futao ,Huan (2005): Qualitative Enhancement and Quantitative Growth , Changes and Trends Of China Higher Education , Higher Education Policy Analysis Archives ,Vol 2 , No 1.

18. Favaloro, Chrissa (2015): Marketing In The Australian Higher Education Sector , Journal Of Higher Education Policy and Management , Vol 37 , No 5.
19. Filip, Alina(2012): Marketing Theory Applicability In Higher Education , Procedia Social and Behavioral Sciences ,Vol 46 .
20. Gabrielle Baldwin & Richard James (2000): The Marketing In Australian Higher Education And The Concept Of Student As Informed Consumer , Journal Of Higher Education Policy and Management , Vol 22 , Issue 2 .
21. Goldstain,S& Johnston,R (2002): The Service Concept ,The Missing Link In Service Desiegn Research , Journal of Operations Management , Vol 20.
22. Halil Nadiri (2006) : Strategic Issue in Higher Education Marketing: How University Students' Perceive Higher Education Services,The Asian Journal On Quality 7,125140-.
23. Kenneth , B Kahn (2011): Product Planning Essentials ,United State , M.E Sharpe .
24. Lam ,S (2009): Marketing Of Geometries Higher Education , The Hong Kong Experiense
25. Lovelock,Christopher (2007): Services Marketing «People , Technology , Strategy «, Sixth edition, Prentice Hall ,New Jersey
26. Michael , Dolence (2006): “ Working Toword Strategic Change Step By Step Planning Process “ , Available At (www.eric.ed.gov)
27. Mike Ireland, Hill: “ Strategic Management ComPetitiveness and Globalization “ , England , West Published , 2006 .
28. Nikols , Fred:» Strategy Difination & Meaning « , U.S.A , Harvard Business School Press , 2009.
29. Oxford University (2019): Available at <http://www.ox.ac.uk> .
30. Oxford Innovation and Partenership(2019): Available at

31. <https://www.ox.ac.uk/research/innovation-and-partnership/resources-facilities>
32. Oxford Partnership (2019): Available at [www.ox.ac.uk/research/innovation-and-partnership](http://www.ox.ac.uk/research/innovation-and-partnership)
33. oxford Research Support (2019) Available at [www.ox.ac.uk/research/support-researchers](http://www.ox.ac.uk/research/support-researchers)
34. oxford science park (2019): Available at [www.oxfordsp.com](http://www.oxfordsp.com).
35. Oxford Graduates (2019): Available at <https://www.ox.ac.uk/students/graduation/>
36. Pandelica, Amalia (2011): Markerting Approach In The Management Of Higher Education Institutions , Journal Of Scintific Bulletin Economic Sciences ,Vol 10 , No 2 .
37. Qs Top university (2019): Available at ([www.Top universities.com](http://www.Top universities.com)) sign in 28 / 9 / 2019.
38. Qian Xiaobong (2014): From Centralization To Decentralization In China In the light Education , Higher Education Policy Analysis Archives ,Vol 12 , No 67 .
39. Quelch, John & Jocz Katrine (2008): Milestone In Marketing , Business History Review , Vol 82 , Issue 4 .
40. Rajan, Saxena (2005): Marketing Management ,3rd , New Delhi Tata Mc –Grow Publishing Company .
41. Ramneek , Kapoor (2012): Services Marketing Concept and Practices , New Delhi , Mc Graw – Hill , Education .
42. Ronald Micheal: “Strategic Management Planning Implementation and Control “ , England , Oxford , Butter Worth Press , 2005.
43. Stanford University (2019): Available at <https://www.stanford.edu/>
44. Stanford Career (2019): Available at <https://stanfordcareers.stanford.edu/explore-careers>

45. Stanford library (2019): Available at <https://library.stanford.edu>
46. Stanford student services center(2019):Available at <https://studentservicescenter.stanford.edu/>
47. Source: James Manktelow: swot analysis . Available at ([www.mindtools.com](http://www.mindtools.com)) sign in 15 / 4 / 2012 .
48. Times Higher Education (2014): Available at <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>
49. Times Higher Education (2019): Available at <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings>
50. Tsinghua University (2019): Available at <https://www.tsinghua.edu.cn/publish/thu2018en/index.html>
51. University Of Cambridge (2009): Employing Cambridge Graduates Career Service Available at [www.career.ac.uk](http://www.career.ac.uk).
52. University Of Michigan (2009): State and Community Partenership , Corporate and Foundation Relations , Available at [www.corporaterelations.umich.edu](http://www.corporaterelations.umich.edu).
53. X,Wang (2001): Apolicy analysis Of Financing of Higher Education In China , Journal Of Higher Education Policy and Management Vol 23, No2.
54. Yilmaz , R. Ayhan (2005): Using Marketing Communication for Distance Education Institutions “ Turkish On line Journal Of Distance Education , Vol 6 ,No 2 . Eskisehir , Turkey .
55. Young Ian ,(2011): ANU By 2020 , office of the vice chancellor Available at [https://ar.wikipedia.org/wiki/ Australian\\_ National\\_ University](https://ar.wikipedia.org/wiki/Australian_National_University) .
56. Zemsky , Robert (2005): Remaking The American University , Market smart and Mission Centers , Rutgers University Press , New Jersey .