



التخطيط لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها باستخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة ويبستل

بحث مقبول للنشر في مجلة كلية التربية جامعة بنها مج (٣٢)، ع (١٢٦)، إبريل ج (١)، إبريل ٢٠٢١

إعداد

د/ وفاء عبد الفتاح محمود

مدرس أصول التربية

كلية التربية- جامعة بنها

التخطيط لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بينها باستخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة وبيستل

ملخص البحث:

تسعى الجامعات في ظل ما تفرضه بيئاتها من تحديات إلى تطوير أدائها بشكل مستمر، وفي سعيها نحو التطوير وتحقيق التبادل والتعاون وثيق الصلة بينها وبين المجتمع لمواكبة تلك التحديات، تتجه إلى تسويق البرامج المميزة كوسيلة تزيد من مصادر التمويل الذاتي التي تساعدها على تحقيق مستويات عالية من أداء من جهة، وتعزيز الميزة التنافسية لها من جهة أخرى. لذا هدف البحث الحالي إلى وضع خطة استراتيجية تسويقية لتعزيز عملية إضافة قيمة للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بينها، مما يمكنها من جذب عدد مناسب من الطلاب سنويًا؛ ولتحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي، للتعرف على الإطار الفكري لتسويق البرامج المميزة في الجامعات، تحديد مبررات التخطيط الاستراتيجي لتسويق البرامج المميزة باستخدام التكامل بين أسلوب تحليل سلسلة القيمة وبيستل، وكذلك تحليل واقع تسويق البرامج المميزة بكلية التربية بينها من وجهة نظر منسقي هذه البرامج. كما اعتمد البحث على أسلوب من أساليب التخطيط الاستراتيجي، وهما أسلوب تحليل سلسلة القيمة لتحليل الوضع الراهن في البيئة الداخلية بكلية التربية بينها لتحديد نقاط القوة والضعف، وأسلوب تحليل بيستل لتحديد الفرص والتحديات في البيئة الخارجية لكلية التربية بينها. وتوصل البحث إلى خطة استراتيجية مقترحة لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بينها.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط الاستراتيجي للتسويق، التسويق، البرامج المميزة، أسلوب تحليل سلسلة القيمة، أسلوب بيستل.

Planning for Marketing the Distinctive Programs at the Faculty of Education, Benha University by Using the Value Chain Analysis and Pestel Techniques

Abstract:

Universities seek in light of the challenges posed by their environments to improve its performance continuously, In its endeavor to develop and achieve exchange and close cooperation between it and the community to match these challenges, it tends to market distinctive programs as a means of increasing self-financing sources in light of the weak public spending on university education that helps it achieve high levels of performance on the one hand, and enhance its competitive advantage on the other side. Therefore, the current research aimed to develop a marketing strategic plan to enhance the process of adding value to the distinctive programs of the Faculty of Education, Benha University, which would enable it to attract an adequate number of students annually. To achieve this, the descriptive method was used to identify the conceptual framework for marketing distinctive programs in universities, to determine the justifications for strategic planning for marketing the distinctive programs using the integration between the two techniques of value chain analysis and Pestel, as well as to analyze the reality of marketing the distinctive programs in the Faculty of Education in Benha from the point of view of these program coordinators. The research also relied on two of the strategic planning techniques, the value chain analysis technique to analyze the current situation in the internal environment of the Faculty of Education in Benha, to identify strengths and weaknesses, and Pestel's analysis technique was also used to identify opportunities and challenges in the external environment of the Faculty of Education in Benha. The research reached a proposed strategic plan for marketing the Distinctive programs in the Faculty of Education, Benha University.

Keywords:

Marketing Strategic Planning, Marketing, Distinctive Programs, Value Chain Analysis Technique, Pestel Technique.

مقدمة:

تعد الجامعة من أهم المؤسسات التعليمية في المجتمعات المعاصرة، لما له من دور فعال في إعداد أجيال المستقبل التي تمتلك مقومات النجاح ومتطلبات العصر وتطوير وتقديم المجتمع بما لديها من معارف ومعلومات علمية حديثة، كما تعدّ الجامعة البداية الرئيسة التي يمر من خلالها التطوير والتقدم في المجتمع؛ فالتقدم العلمي والتكنولوجي على كافة الأصعدة يبدأ من الجامعة.

وقد شهدت المجتمعات العديد من التحديات كان أبرزها التحديات الاقتصادية مثل ظهور التكتلات الاقتصادية، الأخذ بآليات السوق الحر، الخصخصة، إتفاقية الجات، تحرير التجارة الدولية، تنامي الشركات متعددة الجنسيات، تدويل الإنتاج وغيرها، ومع تقاوم هذه التحديات لم يعد هناك مكاناً للقدرات الضعيفة في الدول النامية لتشارك وتنافس في السوق العالمية، الأمر الذي يتطلب ضرورة التأكيد على الكفايات والقدرات القائمة على الجودة والتميز والتي تتفق مع تطور الثورات المعلوماتية والتكنولوجية والمعرفية، كل هذه التحديات وغيرها قد فرضت على مؤسسات التعليم الجامعي ضرورة التطوير والإصلاح والتحسين للمواءمة مع تلك التحديات. (السيد، ٢٠٠٢، ٢٥-٢٧)

"وقد ظلت الجامعات لوقت طويل تعتمد فيما تقوم به من جهود التطوير والإصلاح على التمويل الحكومي المتمثل في الموارد المالية التي تخصصها الدولة للجامعات، غير أنه في ظل التحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية الهائلة التي يشهدها العالم في السنوات الأخيرة لم يعد ممكناً للجامعة أن تعتمد على التمويل الحكومي الرسمي بشكل كامل، بل عليها أن تُوجد مصادر للتمويل الذاتي يكون مصدراً إضافياً للتمويل الرسمي، من خلال ما تقدمه من برامج وخدمات توفر لها مصدراً متجدداً للتمويل، بما يمكنها من النمو والتطوير وتحسين أدائها وتجويد مخرجاتها، فضلاً عن تفعيل دورها في خدمة مجتمعها، وتعزيز الميزة التنافسية لها" (الإخناوي؛ وشحاتة، ٢٠١٧، ٣٧١)

وفي إطار من التزايد المستمر في تحول المجتمع نحو الاقتصاد الحر والأخذ بآليات السوق وضعف الإنفاق العام على التعليم، انعكس هذا كله على التعليم عامةً، وعلى التعليم الجامعي خاصةً، حيث ظهرت مبادرات التوجه نحو الخصخصة في التعليم الجامعي، والتي تقدم عادة تحت مسميات أبرزها "برامج التعليم المميز"، حيث إن الهدف المعلن لها أنها

صممت لتقديم الخدمات التعليمية بلغات أجنبية للقادرين على دفع المقابل المادي، ولتلبية احتياجات سوق العمل، وعادة ما يتم تبرير هذه البرامج في إطار زيادة الموارد المالية الذاتية للجامعة، ومن ثم توفير موارد مالية إضافية مستدامة تساعد الجامعة على مواجهة الأعباء المتعلقة ببرامج التعليم العادية المجانية. (محمود (أ)، ٢٠١٧، ٢٤٣)

وتندرج الخصخصة الجزئية للتعليم تحت ما يسمى "سياسية استرداد التكاليف" وتعني وجود تعليم مميز يمول من خلال الرسوم الدارسية داخل الجامعات الحكومية المجانية ومن ثم تقوم هذه الجامعات باستعادة تكاليف التعليم، وقد نتجت هذه السياسية عن تطبيق آليات السوق كنتيجة لضغوط العولمة وانتشار ثقافة السوق مع تفشي أزمة التمويل وضعف القدرة على إنشاء جامعات حكومية جديدة؛ فكان التفكير في إدخال تغييرات على نظام القبول وبرامج التعليم بما يسمح بتوفير مصادر إضافية لتمويل الجامعات الحكومية وإتاحة الفرصة لعدد متزايد من الطلبة في الجامعات مع تحملهم تكلفة تعليمهم بالكامل. والخصخصة الجزئية للتعليم تتمثل في صورة أقسام داخل الكليات باللغات الأجنبية (البرامج المميزة أو البرامج الجديدة باللغات الأجنبية) والتي تم تطبيقها فعلياً في العام الأكاديمي ٢٠٠٦ / ٢٠٠٧ بموجب قرار من المجلس الأعلى للجامعات، وهذه الأنماط يتم خضوعها لكافة لوائح وقوانين الجامعات الحكومية مع وجود لوائح داخلية خاصة بها سواء بالقبول أو الدراسة بها ويقوم بالتدريس فيها أساتذة الجامعات الحكومية ذاتها ويطبق في بعضها نظام الساعات الدارسية المعتمدة. (يشاي، ٢٠١٧، ٤٩٠-٤٩١)

فضلاً عن ذلك، فقد أدى ظهور مفهوم التنافسية بين الجامعات، ورغبة كل جامعة في تحقيق أعلى عائد من الاستثمارات الجامعية التي تقدمها بما يتناسب مع أهدافها المختلفة إلى زيادة اهتمام الجامعات الحكومية بالبرامج الجديدة باللغات الأجنبية، والارتقاء بمستوى جودتها؛ بهدف إرضاء عملائها المستفيدين وجذب أكبر عدد من الطلاب الراغبين في الالتحاق بها. (عطية، ٢٠١٦، ٢٥٤)

ومن ثم، فإن التوسع في استحداث البرامج التعليمية المميزة في الجامعات المصرية الحكومية أصبح مصدرًا من مصادر التمويل الذاتي للجامعات في ظل انخفاض المخصصات المالية للتعليم الجامعي الحكومي من الموازنة العامة للدولة، وأيضاً وسيلة لتعزيز الميزة التنافسية لها. وفي هذا السياق أشارت دراسة (نعناع؛ وغنيم، ٢٠٢٠، ٢٥١) أن المؤسسات

الجامعية تعمل في بيئة من أهم خصائصها التغير السريع، وتعد المنافسة التي تتلقاها الجامعات سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي من الدوافع الرئيسة للأخذ بمدخل تسويق المنتجات (البرامج التعليمية المميزة)، فكلما زادت حدة المنافسة، أصبح من الضروري للمؤسسات الجامعية أن تميز منتجاتها وخدماتها التعليمية وتسويقها بهدف تدعيم مركزها التنافسي.

وفي السنوات الأخيرة ارتبط التسويق بالتوجه نحو تحقيق القيمة، وأن القيمة يتم إيجادها من خلال تحقيق التوافق بين مقدمي الخدمات والمستفيدين، ومن خلال التنافس على القيمة تكون المؤسسات الجامعية قادرة على بناء ميزة تنافسية مستدامة. ويشتمل عرض القيمة على المنتج الأساسي بالإضافة إلى مجموعة من المزايا والخدمات المتميزة التي يمكن للمؤسسات أن تنافس عليها بشكل فردي بدلاً من المنافسة القائمة على الأسعار، ومن ثم التركيز على توفير القيمة للمستفيد باعتباره شريكاً من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المتميزة وبأسعار مناسبة، وأيضاً العمل على تطوير خدمات جديدة تقدم للمستفيدين الحاليين والمحتملين. (Harrigan & Hulbert, 2011, 265)

وإدراكاً من الجامعات بزيادة حدة المنافسة، فقد أبدت اهتماماً أكبر بالحفاظ على قيمة الهوية للجامعة من خلال تركيز الجهود على تطوير البرامج التعليمية. ولكن، من المفارقات، أن الجهود المبذولة لم تتم مواءمتها دائماً من حيث نقل صورة أو سمعة أكثر ملاءمة لأصحاب المصلحة (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، العاملين، المجتمع) في المؤسسات الجامعية. لذلك لقد حان الوقت لإعادة التفكير في النهج الإداري الأنسب لتلبية احتياجات مختلف أصحاب المصلحة وإيجاد قيمة الهوية للجامعة من خلال دمج مبادئ وممارسات التسويق داخل الجامعة، وذلك يمكن من تحسين صورتها وتطوير أفضل يتناسب مع احتياجات وتوقعات مجموعات المصالح المختلفة. وذلك من منطلق أن فلسفة التسويق متجذرة في إيجاد القيمة لأصحاب المصلحة. (Sabando, et. al, 2018, 39)

والتسويق في الجامعات يعتمد على تحديد احتياجات السوق المستهدف، والعمل على تلبيتها؛ فالتحدي الحقيقي للجامعات ليس مجرد تقديم مجموعة من الخدمات للمستفيدين، ولكن القدرة على تلبية الحاجات المتغيرة والتجديد والإبداع في تقديم الخدمة. (بشاي ، ٢٠١٧ ، ٤٧٨-٤٧٩)

وتشير دراسة (Shores, 2017, 26) إلى ضرورة التعامل مع المستفيدين من البرامج والخدمات الجامعية على أساس أنهم عملاء، وضرورة تحديد الجامعات والكليات استراتيجيات التسويق لمنتجاتها، وذلك لجذب الطلاب والاحتفاظ بهم.

وتؤكد دراسة (جون؛ وبارسونز، ٢٠١٢/٥١٤٣٢، ٢٠١٢-٢١٣) على أن الجامعات والكليات تتنافس بشكل متزايد على جذب الطلاب، وتستخدم استراتيجيات تسويقية لتحقيق أهدافها في ارتفاع معدلات تسجيل الطلاب، وقد ساعدت هذه الإتجاهات على تحويل قرارات القبول بين الطلبة المحتملين في الكليات. كما أكدت دراسة (أبو النجا؛ والغرباوي، ٢٠١٢، ٨٦٦) على أهمية الدور الذي يمكن أن يؤديه النشاط التسويقي في جذب واستقطاب الدارسين لتلبية حاجة الجامعات في تحقيق التمايز لنفسها عن باقي المنافسين الموجودين في سوق التعليم.

ويؤكد التوجه التسويقي لمؤسسات التعليم الجامعي على ضرورة " توجيه أهداف واستراتيجيات وأنشطة وخدمات المؤسسات وفقاً لاحتياجات عملائها المستفيدين سواء داخل المؤسسات أو خارجها وذلك من خلال تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي لخدمات هذه المؤسسات" (الإبراهيم، ٢٠١٢، ٣٦٦)

وبالتالي، يحتاج تسويق البرامج الجامعية إلى مجهودات تسويقية تركز على تطوير المزيج التسويقي المتمثل في: الخدمات التعليمية والرسوم الدراسية والتوزيع والترويج والعملاء الداخليين بالجامعة والتسهيلات المادية الداعمة وإجراءات تقديم الخدمة لإرضاء الطلاب الحاليين والمحتملين. كما تتفرد الخدمات الجامعية بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الخدمات، والتي من أهمها: ضرورة اشتراك كل من مقدمي الخدمة وطلبيها في عملية إنتاجها وإخراجها بصورتها النهائية، لذا فقد اتجهت الأنظار إلى ضرورة التوجه التسويقي لمؤسسات التعليم الجامعي، والذي يهتم بضرورة توجيه أهداف المؤسسة الجامعية واستراتيجياتها وأنشطتها وخدماتها المختلفة وفقاً لمتطلبات عملائها. (عطية، ٢٠١٦، ٢٥٤-٢٥٥)

والتسويق للبرامج المميزة له فوائد عديدة تعود على الجامعة؛ حيث يؤدي إلى تعزيز الوضع المالي لها، وتحسين سمعتها وصورتها في المجتمع، وتعزيز القدرة التنافسية لها مع الجامعات الأخرى، ويدعم دور الجامعة في خدمة المجتمع، ويعمق المسؤولية الاجتماعية

لديها؛ كما يعود بالمنفعة على الموارد البشرية الأكاديمية والعاملين بالجامعة من حيث تحسين الدخل لديهم، ورفع لمستوى أدائهم، وذلك من خلال العائد المادي الذي يمكن أن يدره عليهم تسويق هذه البرامج. (الزكي، ٢٠١٧، ٦٤٦)

وفي هذا السياق فإن التخطيط لتسويق البرامج المميزة بمؤسسات التعليم الجامعي سيكون له دوراً إيجابياً وفعالاً في زيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بتلك البرامج، ومن ثم زيادة الموارد المالية الذاتية وتدعيم المركز التنافسي لهذه المؤسسات التعليمية.

مشكلة البحث:

في ضوء ما تقدم، تسعى الجامعات إلى تطوير أدائها بشكل مستمر، وفي سعيها نحو التطوير وتجويد مخرجاتها وتحقيق الترابط والتبادل بينها وبين المجتمع وقطاعاته المختلفة تتجه إلى تسويق البرامج المميزة كوسيلة لزيادة مواردها المالية الذاتية التي تساعد على تحقيق مستويات عالية من الأداء من ناحية، وتدعيم مركزها التنافسي من ناحية أخرى، حيث إن الأخذ بالتوجه التسويقي لمؤسسات التعليم الجامعي يمكنها من إيجاد وإضافة قيمة للبرامج والخدمات التعليمية المقدمة للمستفيدين، بما يساهم في جعل تلك البرامج التعليمية مقبولة وتنافسية في سوق التعليم.

وفي كلية التربية جامعة بنها تم فتح عدد (٦) برامج مميزة باللغة الإنجليزية بموافقة مجلس الجامعة في جلسته رقم (١٤٨) بتاريخ ٢٠١٧/٤/١٩ وقرار المجلس الأعلى للجامعات رقم (١٦٦) بتاريخ ٢٠١٧/٨/١٩ وهذه البرامج هي: (معلم الرياضيات عام باللغة الإنجليزية، معلم الكيمياء عام باللغة الإنجليزية، معلم الفيزياء عام باللغة الإنجليزية، معلم بيولوجي عام باللغة الإنجليزية، معلم الرياضيات تعليم أساسى باللغة الإنجليزية، معلم العلوم تعليم أساسى باللغة الإنجليزية. وتم فتح هذه البرامج لتلبية احتياجات المدارس العامة والخاصة، وتمشياً مع متطلبات العصر الحالي. (وحدة التخطيط الاستراتيجي، ٢٠١٧، ١٦)

وعلى الرغم من أن زيادة معدل الالتحاق بالبرامج المميزة بالكلية يمثل أحد المؤشرات الدالة على الاهتمام بتسويق هذه البرامج، إلا أن الشواهد والأدلة تؤكد على وجود قصور في عملية تسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها، حيث إنه يوجد برنامجين غير مفعلين حتى الآن وهما برنامج معلم الفيزياء عام وبرنامج معلم الرياضيات تعليم أساسى باللغة الإنجليزية، بالإضافة إلى تذبذب معدلات الالتحاق ببعض البرامج الأخرى؛ فعدد

الطلاب المتحقين ببرنامج معلم العلوم تعليم أساسي باللغة الإنجليزية بلغ (١٢٠) طالبًا عام ٢٠١٧/٢٠١٨م في حين ارتفع إلى (١٨٤) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م ثم انخفض إلى (١٣٧) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. وعدد الطلاب المتحقين في برنامج معلم البيولوجي عام باللغة الإنجليزية وصل حوالي (٤٩) طالبًا عام ٢٠١٧/٢٠١٨م، وانخفض إلى (٣١) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م ثم وصل إلى (٤١) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م، وعدد الطلاب المتحقين ببرنامج الرياضيات عام وصل إلى (٢٣) طالبًا عام ٢٠١٧/٢٠١٨م، وارتفع إلى (٧٩) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، ثم انخفض إلى (٦٩) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. لذا من الضروري وضع خطة استراتيجية تسويقية لتعزيز عملية إضافة قيمة للبرامج المميزة مما سيساهم بشكل كبير في جذب عدد مناسب من الطلاب سنويًا.

وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

كيف السبيل إلى التخطيط لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها باستخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة وبيستل؟

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يأتي:

- ما الإطار الفكري لتسويق البرامج المميزة في الجامعات؟
- ما مبررات التخطيط الاستراتيجي لتسويق البرامج المميزة باستخدام أسلوب سلسلة القيمة وبيستل؟
- ما نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية لكلية التربية جامعة بنها والمؤثرة على عملية تسويق البرامج المميزة؟
- ما الفرص والتحديات في البيئة الخارجية لكلية التربية جامعة بنها والمؤثرة على تسويق البرامج المميزة؟
- ما ملامح الخطة الاستراتيجية التسويقية المقترحة للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها؟

أهداف البحث:

يتمثل الهدف الرئيس للبحث الحالي في التوصل إلى خطة استراتيجية تسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها باستخدام التكامل بين أسلوب تحليل سلسلة القيمة وبيستل، وتحقيق هذا الهدف يستلزم تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على الإطار الفكري لتسويق البرامج المميزة في الجامعات.
- تحديد مبررات ودواعي التخطيط الاستراتيجي لتسويق البرامج المميزة باستخدام التكامل بين أسلوب سلسلة القيمة وبيستل.
- تحليل واقع تسويق البرامج المميزة بكلية التربية بينها من وجهة نظر منسقي هذه البرامج.
- استخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة في تشخيص البيئة الداخلية لكلية التربية جامعة بنها.
- استخدام أسلوب بيستل في تشخيص البيئة الخارجية لكلية التربية جامعة بنها.
- اقتراح ملامح خطة استراتيجية تسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في الآتي:

- تكتسب عملية تسويق البرامج المميزة بالكليات أهمية بالغة من حيث توفير مصادر تمويل إضافية للحد من مشكلة ضعف التمويل الحكومي المخصص للكليات ومن ثم تحسين مستوى الجودة والأداء بها كمتطلب أساسي للمرحلة القادمة والتي تفرض شروطها على سوق التعليم بأن البقاء فقط للذي سيقدم خدمة تعليمية متميزة للمستفيدين المستهدفين، بما يعزز ذلك قدراتها التنافسية.
- يفيد البحث متخذي القرار ومنسقي ومشرفي البرامج المميزة بالكليات حيث الإفادة من الخطة الاستراتيجية التسويقية للبرامج المميزة.

منهج البحث:

تقتضي طبيعة البحث الحالي استخدام المنهج الوصفي لجمع المعلومات والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً دقيقاً لاستخلاص دلالاتها عن الأطر الفكرية حول تسويق البرامج المميزة في الجامعات، وعن مبررات ودواعي التخطيط الاستراتيجي التسويقي للبرامج المميزة، وصولاً لخطة استراتيجية تسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها. واعتمد البحث على أسلوب من أساليب التخطيط الاستراتيجي أسلوب تحليل سلسلة القيمة لتشخيص الوضع الراهن في البيئة الداخلية بكلية التربية جامعة بنها لتحديد نقاط القوة والضعف والمؤثرة على تسويق البرامج المميزة، وكذلك استخدم أسلوب تحليل بيستل لتحديد

الفرص والتحديات في البيئة الخارجية لكلية التربية جامعة بنها والمؤثرة على تسويق تلك البرامج.

كما قامت الباحثة بعمل مقابلات شخصية مفتوحة مع منسقي البرامج المميزة بالكلية للوقوف على واقع تسويق هذه البرامج.

مصطلحات البحث:

تتمثل مصطلحات البحث في الآتي:

التسويق: Marketing

يعرف التسويق بأنه: عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلاله الأفراد والجماعات على احتياجاتهم من خلال إيجاد وتبادل المنتجات مع الآخرين. (David & Martina, 2011, 58)

ويعرف التسويق بأنه: مجموعة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسة لإيجاد وتسليم خدمات ذات قيمة للمستفيدين وأصحاب المصلحة والمجتمع ككل. (Sabando, et. al, 2018, 41) يوضح هذا التعريف أن النشاط التسويقي بالجامعات يجب ألا يركز فقط على احتياجات المستفيدين (الطلاب وسوق العمل)، ولكن أيضًا على احتياجات أصحاب المصلحة الآخرين (أعضاء هيئة التدريس، والعاملين، والمجتمع).

وقد عرف التسويق بأنه: عملية تطوير المزيج التسويقي من خلال تخطيط وتنفيذ المنتج والتسعير والترويج والتوزيع للمنتج لإيجاد عملية التبادل بين المستفيدين ومقدمي المنتج أو الخدمة والتي تلبي حاجات الأفراد والمؤسسات. (Zaski, 2004, 14) وبالتالي، فإن التسويق له جانبان هما: الأول سوق مستهدف والذي يتضمن مجموعة من المستفيدين ترغب المؤسسة في الوصول إليهم، أما الثاني مزيج تسويقي والذي تعمل إدارة المؤسسة على تطويره من أجل تلبية احتياجات السوق المستهدف.

والتسويق هو "العملية التي تنتج بها المؤسسات قيمة للمستفيدين وتبني علاقات قوية كي تستخلص قيمة من المستفيدين مقابل ذلك" (ظهري، ٢٠١٧، ٧٩-٨٠) مما يعني أن المؤسسة تقوم بعمليات لإنتاج قيمة، كما يؤكد المفهوم على أهمية التباين بين الفوائد التي يحصل عليها المستفيد وبين التكلفة الإجمالية التي يدفعها، والتسويق يركز على بناء علاقات مع المستفيدين من أجل كسب رضاهم وولائهم من خلال تسليمهم القيمة المتمثلة بمجموعة المنافع مقابل ما يتحمله المستفيد من الكلفة.

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف تسويق البرامج التربوية المميزة بأنه: مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها كلية التربية لتوفير قيمة لطلاب البرامج المميزة الحاليين والمحتملين من أجل تحقيق منافع متبادلة، ويتم ذلك من خلال تطوير المزيج التسويقي المتمثل في برامج الإعداد المميزة والرسوم الدراسية والتوزيع والترويج والإعلان للبرامج المميزة في الأوساط الاجتماعية ذات الصلة والعملاء الداخليين بالكلية والتسهيلات المادية الداعمة وإجراءات تقديم الخدمة، وذلك بهدف توفير خدمة متميزة تلبي احتياجات الطلاب من ناحية وحصول الكلية على الموارد التي تحتاجها في تنفيذ رسالتها ومن ثم تحقيق أهدافها من ناحية أخرى.

التخطيط الاستراتيجي للتسويق: Marketing Strategic Planning

يعرف التخطيط للتسويق بأنه: عملية علمية منظمة تتضمن النشاطات التسويقية لتنمية المزيج التسويقي الذي يساعد على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تلبية حاجات السوق المستهدف. (جلال؛ وعمار، ٢٠١٨، ٤٦) وهذا يعني أن الخطة التسويقية عبارة عن خطة تتضمن النشاطات التسويقية الخاصة بمؤسسة ما خلال فترة زمنية مستقبلية محددة لتلبية حاجات السوق المستهدف.

ويرى (الحسيني، ٢٠١٠، ٢٢) أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي هو عبارة عن تحديد الأهداف التسويقية، وتصميم البدائل الاستراتيجية التسويقية على المدى المتوسط وطويل الأجل، ثم المفاضلة فيما بينها لحسن اختيار أنسبها، ومراجعتها وذلك للتحقق من تنفيذ أهدافها المخططة.

ويعتمد التخطيط الاستراتيجي للتسويق على تحديد رسالة المؤسسة وأغراضها، ووضع أهداف تسويقية استراتيجية متوسطة أو طويلة الأجل تساهم في تحقيق الأهداف والاستراتيجيات الكلية للمؤسسة في ضوء تحليل البيئة الداخلية للتعرف على أوجه القوة والضعف بها، وتحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص المتاحة والتحديات المحتملة. (صباغ؛ ومحمد ٢٠١٧، ١٧٨)

ويمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي للتسويق بأنه عملية علمية يتم من خلالها تحديد الرسالة والرؤية والغايات والأهداف التسويقية الاستراتيجية والتي تساهم في تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية الكلية للمؤسسة في ضوء تحليل البيئة الداخلية للتعرف على أوجه القوة والضعف بها، وتحليل البيئة الخارجية لتحديد الفرص التي يمكن الاستفادة منها والتحديات

الواجب مواجهتها، وتحديد البدائل الاستراتيجية التسويقية لتحقيق الغايات والأهداف التسويقية للمؤسسة، ثم المفاضلة بين تلك البدائل لاختيار الاستراتيجية التسويقية المناسبة ووضع الإجراءات المخططة بشأن تنفيذها ومتابعتها وتقييمها.

خطة السير في البحث:

يسير البحث الحالي وفقاً للخطوات الآتية:

الخطوة الأولى: يتم من خلالها توضيح ماهية تسويق البرامج المميزة من حيث المفهوم والأهمية والأهداف وعناصر المزيج التسويقي للبرامج التعليمية المميزة.

الخطوة الثانية: تهتم بتوضيح دواعي ومبررات الاهتمام بالتخطيط لتسويق البرامج المميزة في الجامعات، وكذلك توضيح طبيعة أسلوب تحليل سلسلة القيمة وتحليل بيئتها.

الخطوة الثالثة: تحليل البيئة الداخلية والخارجية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها.

الخطوة الرابعة: تتناول وضع خطة استراتيجية تسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها.

وعلى ضوء خطوات البحث، تسير المحاور البحثية على النحو الآتي:

المحور الأول: تسويق البرامج التعليمية المميزة في الجامعات: (الأطر الفكرية)

بدأت الجامعات تتجه نحو التسويق في الوقت الذي تم فيه إنشاء أول جامعات غير حكومية في بداية الثمانينيات وكان نطاق الأنشطة التسويقية متواضعاً إلى حد ما، وفي السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين أيضاً لم يكن التسويق ضرورياً حيث تميزت تلك الفترة بزيادة الطلب على سوق الجامعات، لذلك لم تكن الجامعات مجبرة على التنافس على عدد أكبر من الطلاب المرشحين. في النصف الثاني من القرن الحادي والعشرين ظهرت المشاكل الأولى في سوق الجامعة بسبب الوضع الديموغرافي بشكل رئيسي فضلاً عن انخفاض الطلب من أصحاب العمل على خريجي الجامعات، وأعقب ذلك ارتفاع معدل البطالة بين الخريجين. وبلا شك يؤثر ذلك على ديناميكيات جذب الطلاب المرشحين، وقد أدت هذه العوامل إلى وضع أصبح فيه تنفيذ أدوات التسويق وخاصة وضع استراتيجيات التسويق وتنفيذها أمراً ضرورياً. يجب على كل جامعة تدار بطريقة حديثة أن تضع مثل هذه الاستراتيجيات التسويقية والتي يمكن أن تساعد في توفير الدعم الفعال لتنفيذ الاستراتيجيات العامة، وبالتالي الحفاظ على مكانة الجامعة في سوق التعليم. (Białoń, 2015, 132-133)

لذا أي جهد تسويقي يتطلب تحديد احتياجات المستفيدين، والتسويق للجامعات ليس مسألة بيع سلع أو تكتيك غير منظم، وإنما هو عملية منظمة تحتاج إلى إدارة أكاديمية للتعرف على نوعية الأسواق المستهدفة ومتطلباتها ومحاولة تلبية تلك المتطلبات. (Mascarenhas, et. al, 1994, 56) وتسويق البرامج التعليمية المميزة بالجامعات وسيلة لزيادة الموارد المالية للمؤسسة وزيادة وضعها التنافسي. وتوضح الأطر الفكرية لتسويق البرامج التعليمية المميزة على النحو التالي:

أولاً: مفهوم البرامج التعليمية المميزة:

يعرف البرنامج التعليمي بأنه: " مجموعة من المقررات والأنشطة التعليمية، التي تحددها المؤسسة لتحقيق جدارات الخريج المطلوبة لحصول الطالب على درجة علمية في تخصص معين". (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠١٣، ٣٢)

كما يعرف بأنه: مجموعة من المقررات والأنشطة التعليمية يتم من خلالها تقديم المعارف والمفاهيم المتخصصة والمهارات الذهنية والمهنية ذات العلاقة بالتخصص والمهارات العامة؛ لتحقيق مخرجات التعلم المستهدفة وفقاً لمعايير أكاديمية دولية معتمدة. وقد فرضت التحديات الخارجية على البرامج الأكاديمية حتمية السعي الجاد والمخطط لتحسين جودتها، وزيادة قدرتها على التنبؤ باحتياجات سوق العمل المحلية والإقليمية والعالمية من الموارد البشرية، والتخطيط لتوفير التخصصات المختلفة والمطلوبة لسوق العمل. (شحاته؛ والموجي، ٢٠٢٠، ٣٢٦)

والبرامج المميزة هي برامج دراسية جديدة باللغة الأجنبية داخل الجامعات الحكومية، وتم استحداث هذه البرامج بالجامعات الحكومية المصرية مع بداية العام الجامعي ٢٠٠٦/٢٠٠٧ بالموافقة على بدء الدراسة في (٣٣) برنامجاً جديداً في (١٣) جامعة مصرية، ليصل العدد إلى (٩٣) برنامجاً جديداً في العام الجامعي ٢٠١٢/٢٠١٣، في (١٧) جامعة (القاهرة، الإسكندرية، عين شمس، أسيوط، المنصورة، طنطا، حلوان، الزقازيق، قناة السويس، بني سويف، المنيا، بنها، المنوفية، سوهاج، بورسعيد، السويس، الفيوم)، وتأتي جامعة القاهرة في المرتبة الأولى، تليها جامعة الإسكندرية ثم جامعة عين شمس، حيث إن الثلاث جامعات تحتل حوالى (٥٠٪) من جملة البرامج الجديدة المطروحة في الجامعات المصرية الحكومية. (محمود(أ)، ٢٠١٧، ٢٧٧)

وتعتمد البرامج المميزة داخل الجامعات الحكومية على أنماط حديثة معتمدة عالمياً، ويحق للطالب الالتحاق بها بشرط الحصول على الحد الأدنى للقبول في كليات القطاع المعنى بالبرامج، دون إضافة شروط جديدة، على أن يساهم الطالب في هذه البرامج بجزء من تكاليف دراسته، وتعتمد التكلفة الإجمالية للفصل الدراسي على عدد الساعات المعتمدة التي يدرسها، مع تحديد رسم الساعة المعتمدة على حسب كل برنامج، وقد تكون الدراسة فيها بنظام الساعات المعتمدة للفصول الدارسية المنفصلة، وباللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وقد تشترك البرامج مع مؤسسات تعليمية أجنبية أو لا تشترك، وتدرج ضمن البرامج الجديدة بعض البرامج الخاصة التي يلتحق بها الطلاب الأجانب بمصروفات. (الإخناوي؛ وشحاتة، ٢٠١٧، ٣٧٣-٣٧٤)

ثانياً: مفهوم تسويق البرامج التعليمية المميزة:

عرفت جمعية التسويق الأمريكية American Marketing Association (AMA) التسويق عام ١٩٦٠ على أنه " القيام بمختلف الأنشطة اللازمة لتدفق السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أسواق استعمالها" إلا أن هذا التعريف وجهت له انتقادات كثيرة متعلقة بتركيزه على عملية النقل المادي من الداخل إلى الخارج للسلع من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك وإهماله الجوانب السلوكية للمستفيد. لذا أعادت جمعية التسويق الأمريكية تعريف التسويق مرة أخرى سنة ١٩٨٥، حيث عرفته على أنه تخطيط وتنفيذ عمليات تطوير المنتجات وتسعيورها وترويجها وتوزيعها سواء كانت هذه المنتجات سلع أو برامج وخدمات أو أفكار، وذلك بهدف إيجاد عمليات التبادل التي تلبي احتياجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة. (مريم، ٢٠١٨، ٨)

والمفهوم التقليدي للتسويق يركز على التوزيع المادي للسلع والخدمات من المنتج إلى المستفيدين، وتجاهل المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح، والتقليل من أهمية المبادلة، وإغفال دور البيئة التسويقية. (كافي، ٢٠١٠، ١٠-١١). أما المفهوم الحديث للتسويق يركز على التوجه التسويقي من الخارج إلى الداخل حيث تقوم المؤسسة بتحديد السوق المستهدف والتركيز على احتياجاته مع الاعتماد على الأنشطة التسويقية التي من شأنها التأثير الفاعل على المستفيدين وزيادة الطلب على منتجات المؤسسة.

كما عرفه (بني مصطفى، ٢٠١٧، ١٠٧) بأنه: عملية اكتشاف احتياجات المستفيدين وترجمتها إلى مواصفات خاصة بالمنتجات والخدمات ثم المساعدة في جعلها في متناول أعداد متزايدة من المستفيدين وتمكينهم من الحصول عليها، وهو عبارة عن جهود الأفراد والمؤسسات التي تبذل من أجل تسهيل التعرف على المنتجات اللازمة لتلبية احتياجات المستفيدين من خلال تطوير عناصر المزيج التسويقي لخدمات المؤسسات.

والتسويق هو وظيفة إدارية تشكل علاقة المؤسسة ببيئتها الخارجية، ويهتم بتحديد الاحتياجات والمطالب الفعلية والمرغوبة للمستفيدين بغرض تلبيةها لضمان تحقيق ربحية المؤسسة وتحقيق رسالتها. (Phillips, 2003, 4)

والتسويق التعليمي هو عملية إدارة السوق المخطط له من قبل المؤسسات التعليمية لتحقيق أهداف التعليم بشكل أفضل وتحسين كفاءته من خلال تقديم خدمات تعليمية متميزة لتلبية الاحتياجات الفردية والاجتماعية. (Yang, 2016, 1182)

ويعرف التسويق التعليمي بأنه: "الأنشطة المتكاملة التي يشترك فيها العاملون في الجامعة ضمن علاقة إيجابية متبادلة مع الطلبة وبقية فئات المجتمع المستفيدة، تهدف لتحقيق منافع متبادلة". (الضمور؛ والشمايلة، ٢٠٠٧، ٣٠٣)

وبالتالي، تسويق البرامج التعليمية المميزة عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي تقوم بها أفراد المؤسسة التعليمية لتلبية احتياجات المستفيدين من خلال عملية تبادلية مع الطلاب وفئات المجتمع المستفيدة، وتتضمن تطوير البرامج والخدمات التعليمية وتسعيرها وتوزيعها وترويجها والاهتمام المستمر باحتياجات المستفيدين المتغيرة وتطوير خدمات جديدة وذلك لتلبية هذه الاحتياجات.

ثالثاً: أهمية تسويق البرامج التعليمية المميزة:

تظهر أهمية التسويق بمفهومه الحديث من خلال ما يقدمه من عوائد ومنافع للجامعات والمستفيدين والمجتمع، وتوضح هذه الأهمية من خلال ما يأتي:

١- بالنسبة للجامعة:

أ- يؤدي نجاح النشاط التسويقي إلى ارتفاع الكفاءة الإنتاجية للجامعة، وبالتالي توسعها واستمرار بقائها في السوق المستهدف.

- ب- ينظر للتسويق على أنه حلقة للوصل بين الجامعة وبين الأسواق التي تخدمها الجامعة والمجتمع؛ إذ تقوم إدارة التسويق بتزويد الإدارات المختلفة في الجامعة بالمعلومات والدراسات عن حاجة المجتمع إلى المنتجات، وتستطيع الجامعة على ضوء هذه المعلومات رسم السياسات، وتحديد مقدار الطلب، والجودة المطلوبة، والمنتج المرغوب، وأوقات العرض الملائمة، والأسعار المقبولة وغيرها. (سالم، ٢٠٠٦، ٣٢-٣٣)
- ج- يؤدي التسويق دوراً مهماً في تحقيق أهداف الجامعة إذ يتوقف نجاحها على تلبية احتياجات المستفيدين بكفاءة وفعالية. (عفيفي، ٢٠٠٩، ٢١)
- د- يساعد تسويق المنتجات والخدمات على زيادة الموارد المالية الذاتية للجامعة، وتزويدها بتلك الموارد الإضافية يساعدها في القيام بوظائفها المختلفة.
- هـ- يساعد التسويق الجامعات على اختيار وقت ومكان التوزيع المناسب للبرامج والخدمات التعليمية.
- و- يساعد تسويق البرامج المميزة الجامعات على التنافس على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

٢- بالنسبة للمستفيدين:

تتجلى أهمية التسويق بالنسبة للمستفيدين فيما يلي: (مريم، ٢٠١٨، ١٠)

- أ- يقوم التسويق بتعريف المستفيدين بالمنتجات المتوفرة والمطروحة في السوق، وهو يؤدي دوراً كبيراً في توجيه وترشيد سلوك المستفيدين تجاه الخدمات المختلفة، بحيث يتم توجيه القوة الشرائية لدى الأفراد.
- ب- زيادة الوعي لدى المستفيدين، حيث أصبح من حق المستفيد على المؤسسة الحصول منها على معلومات كافية ودقيقة وموثقة تساعده في اتخاذ قرارات الشراء الصائبة.
- ج- يساهم التسويق في رفع المستوى المعيشي للأفراد، من خلال عرض كم من المنتجات والخدمات المتميزة مع حرية في الاختيار، وتوفير بعض فرص العمل الملائمة.
- د- يساعد التسويق على معرفة احتياجات المستفيدين، وبالتالي تقديم خدمات بحسب احتياجاتهم مما يزيد من رضاهم عن المؤسسة.
- هـ- يساعد التسويق على وضع مركز معين للمؤسسة عند المستفيد يميزها به عن غيرها من المؤسسات.

٣- بالنسبة للمجتمع:

تتضح أهمية التسويق بالنسبة للمجتمع فيما يلي: (سالم، ٢٠٠٦، ٣٠-٣١)

- أ- رفع المستوى المعيشي للأفراد والوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية الاقتصادية؛ فالمستفيدين لديهم احتياجات مختلفة يمكن تلبيتها بقدر الإمكان، وذلك بتحديدتها ومحاولة ترجمتها إلى المنتجات والخدمات.
- ب- يعمل التسويق على تسهيل حركة التبادل الداخلية والخارجية مما يساعد على النمو الاقتصادي، إذ أن نجاح أي نظام اقتصادي يتوقف إلى حد كبير على نجاح المؤسسات المختلفة في تسويق منتجاتها وخدماتها داخل البلد وخارجه بأعلى فعالية ممكنة.
- ج- يقوم التسويق بتعريف المستفيدين بالمنتجات والخدمات وهو بذلك يؤدي دوراً كبيراً في توجيه سلوك المستفيدين نحو تلك المنتجات والخدمات لتوجيه القوة الشرائية في الاتجاهات السليمة التي تحقق التوازن بين الإنتاج والاستهلاك، مما يساعد على تحقيق الاستقرار الاقتصادي وتنميته.

رابعاً: أهداف تسويق البرامج التعليمية المميزة:

تتمثل أهداف تسويق البرامج والخدمات التعليمية في:

- ١- زيادة كفاءة الجامعات وتحسين العوائد عليها وعلى المجتمع والطلاب وسوق العمل.
- ٢- تعزيز الصورة الإيجابية والسمعة الجاذبة عن الجامعة تجاه كافة المستفيدين من منتجاتها وخدماتها، وبالتالي جذب أفضل الكفاءات من الموارد البشرية.
- ٣- تحقيق التميز التنافسي للجامعة من خلال جذب أكبر عدد من الطلبة والباحثين والمستفيدين من المخرجات الجامعية.
- ٤- تطوير المنتجات والخدمات التعليمية للجامعة عن طريق فهم الإطار الواسع للتغيير الذي يطرق على المحيط الداخلي والخارجي لها، ولا تقتصر الخدمات على التعليم فقط بل يتعدى ذلك إلى تقديم الاستشارات والنصائح التطبيقية، وعرض برامج تعليمية جديدة، وعرض برامج التدريب والتطوير، التوسع والانتشار المحلي والإقليمي والدولي من خلال استخدام التكنولوجيا وشبكات الإنترنت في تسويق المنتج الجامعي.
- ٥- بناء وإدارة العلاقة مع المستفيدين والمجتمع المحلي والإقليمي والدولي في الأجل الطويل. (نعناع؛ وغنيم، ٢٠٢٠، ٢٥٨)

٦- توفير موارد مالية ذاتية للتعليم الجامعي الحكومي يعود على العملية التعليمية جميعها بالنفع، ومن ثم تحقيق الجودة والاعتماد داخل الجامعات الحكومية.

٧- توفير قوى بشرية مؤهلة ومنافسة بقوة في سوق العمل المحلي والإقليمي والعالمي. ويلاحظ أن هذه الأهداف ذات بعد اقتصادي من حيث العوائد ، وبعد نفسي من حيث تعزيز الصورة الإيجابية للجامعة، وكذلك تحقيق الميزة التنافسية.

خامساً: عناصر المزيج التسويقي للبرامج التعليمية المميزة:

أصبح المزيج التسويقي Marketing Mix شائع في العالم الأكاديمي في عام ١٩٦٤ بعد أن نشر نيل بوردون Neil Borden مقالته والتي استخدم فيها هذا المصطلح واشتمل المزيج الذي قدمه على ١٢ عنصراً تسويقياً، وأعاد تجميعها ماكارثي McCarthy، وهو أول من حدد أربعة عناصر أساسية لتشكيل المزيج التسويقي لأي مؤسسة (4PS)، وهي المنتجات Product، والتسعير Price، والمكان Place، والترويج Promotion. ولكن تم التشكيك في إمكانية تطبيق أساليب المزيج التسويقي الكلاسيكي في المؤسسات الخدمية، بما في ذلك التعليم، ومع الأخذ في الاعتبار الطبيعة الخاصة للخدمة التعليمية قام كوتلر وفوكس Kotler and Fox بتكييف نموذج المزيج التسويقي في سياق تعليمي، من خلال تضمين ثلاث عناصر إضافية، وعليه يتضمن هذا النموذج الخاص بتسويق الخدمات سبع عناصر (7PS)، هي المنتج Product، والسعر Price، المكان Place، والترويج Promotion، والأفراد الذين يقدمون المنتج أو الخدمة People، الدليل المادي Physical Evidence، وعمليات تقديم الخدمات (Filip, 2012, 914-915). ويعتبر المزيج التسويقي من أهم عناصر التسويق الحديث وهو عبارة عن مجموعة الأساليب التي تعتمد عليها المؤسسات التعليمية في تسويق البرامج والخدمات وتحقيق أهدافها التسويقية. يمكن توضيح العناصر الأساسية للمزيج التسويقي للبرامج التعليمية على النحو التالي:

١- المنتج (البرامج التعليمية):

يوصف المنتج التعليمي بأنه البرامج والخدمات التعليمية التي توفرها الجامعة لعملائها، وتتمثل الخطوات الرئيسية لتطوير أي منتج جامعي جديد في تحديد احتياجات العملاء ورغباتهم ومعتقداتهم وتفضيلاتهم. (Hsiao, 2003, 37) وبذلك يمكن وصف المنتج بأنه مجموعة متنوعة من الخدمات التي تقدمها الكليات أو الجامعات للطلاب.

ويمكن تقسيم الخدمات التعليمية إلى نوعين أساسيين هما: الخدمات الأساسية: وهي الخدمات التي تقدمها الجامعات للمستفيدين مثل: التعليم الأكاديمي، والدورات التدريبية، وبرامج التعليم المستمر، والبرامج الأكاديمية المتميزة، والمحاضرات والندوات العامة، والاستشارات وغيرها. الخدمات المساعدة: وهي الخدمات التي تسهم في تسهيل عملية التعليم، وتشمل: خدمات السكن الطلابي الجامعي، وخدمات التأمين الطبي، والأدوات والأجهزة التكنولوجية، والورش الفنية، والمعامل المتخصصة، وخدمات الشؤون الإدارية، ووحدات القبول والتسجيل. (الإخناوي؛ وشحاتة، ٢٠١٧، ٤٠٣)

والبرامج التعليمية هي العنصر الأساسي الأول للمزيج التسويقي لمؤسسات التعليم الجامعي. إن القرار الأساسي الذي يتعين على مؤسسات التعليم الجامعي اتخاذه هو تطوير البرامج التي تلبي احتياجات الطلاب. وهناك جانب آخر من جوانب التعليم الجامعي الذي يحفز الطلاب هو القيمة المدركة للمؤسسة؛ لأنه بدون قيمة، فإن أي جهود تسويقية إما أن تكون غير مجدية أو خادعة؛ فالقيمة المستمدة من البرنامج تؤثر بشكل كبير على سلوك الطالب. (Kwang, 2019, 9)

والمنتج التعليمي يشتمل على تجربة الطالب في أثناء عمليات الاتصال بالمؤسسة التعليمية بدءاً من إجراءات التقديم للبرنامج المطلوب واختيار التخصص والتسجيل ودفع الرسوم الدراسية وتلقي المحاضرات، وانتهاءً بالحصول على الشهادة إن تمكن الطالب من اجتياز المطلوب، وقد تمتد هذه الخدمة التي يتلقاها الطالب حين يصبح خريجاً ويظل على اتصال بالجامعة. وتعتبر البرامج الجامعية المنتج الرئيس الذي تنتجه مؤسسات التعليم الجامعي في سعيها لتحقيق احتياجات السوق المستهدف. (الضمور؛ والشمايلة، ٢٠٠٧، ٣٠٥)

وهذا يدل على وجود علاقة بين تسويق البرامج والخدمات التعليمية والسوق التي تقدم إليه، حيث إنها تقدم إلى سوق معين (الطلاب أو سوق العمل التربوي) ويتوقف نجاحها على مدى ملاءمتها لهذا السوق، لذا من الضروري تحقيق التجانس بين البرامج والخدمات التعليمية واحتياجات السوق المستهدف.

٢- التسعير (الرسوم الدراسية):

السعر هو التكلفة التي يُطلب من الطلاب دفعها لإكمال دورة أو درجة علمية، وتؤدي المبالغة في تسعير الخدمة في بعض الأحيان إلى انخفاض في عدد الطلاب. قد تختار الكلية

الدخول في منافسة مباشرة مع الكليات من حولها، ومن المستحسن تقديم تسهيلات وخصومات على الرسوم الدراسية، تُستخدم هذه الطريقة عموماً للتسعير قصير الأجل أو عندما تفتح جامعة أو كلية لتوها. (Rudd & Mills, 2008 , 46)

في التعليم الجامعي، يرتبط السعر بالرسوم الدراسية، والتي تعد مصدر دخل أساسي للعديد من الجامعات. أدى الانخفاض الكبير في القوة الشرائية للأفراد في السياق العام للأزمة الاقتصادية إلى جعل تكلفة التعليم معياراً رئيسياً لاختيار الجامعة، حيث يشعر كل من الطلاب وأولياء الأمور بالقلق بشأن الآثار المالية للالتحاق بالجامعة. ومع ذلك، يجب أن تأخذ سياسة الأسعار في الاعتبار التأثير على الصورة الجامعية، لأن بعض المستفيدين يرون أن الخدمات الأكثر تكلفة تضيف قيمة كبيرة، وفي حالات أخرى، قد تجذب الخصومات وعروض المنح الدراسية أيضاً الطلاب المحتملين. (Filip, 2012, 915)

كما عرف (الحلاق، ٢٠١٩، ٢١) السعر بأنه "السعر الذي يمكن تعديله - صعوداً وهبوطاً - وفقاً لكافة المتغيرات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات وبما يتفق وإمكانات الشراء لدى المشترين". ويرى أيضاً أنه غالباً ما يكون للسعر أثر نفسي على المستفيدين الأمر الذي يمكن من استخدام السعر كقيمة رمزية من قبل المسوقين، ويتمثل الدور الاقتصادي للسعر في عملية الربط بين السلع التي تم إنتاجها وبين الفرص التسويقية الناتجة عن زيادة أو انخفاض الطلب الكلي عليها في الأسواق المستهدفة.

كما يمثل التسعير تكلفة البرنامج التعليمي التي يطالب المستفيدون بدفعها، وهو الوسيلة التي تساعد الجامعة على الوفاء بالتزاماتها وتغطية تكاليفها وتحقيق العوائد والأرباح المرغوبة، وقد يكون للرسوم الجامعية تأثير سيكولوجي في المستفيدين، فإذا كان مرتفعاً استخدم لتأكيد الجودة والتميز في الخدمة المقدمة، وإذا كان منخفضاً استخدم ليؤكد الفرصة المتاحة للمستفيدين الذين ينفقوا كثيراً من وقتهم وجهدهم للبحث عن الخدمة بسعر مناسب ومعقول لتوفير جزءاً من دخلهم. (الزكي، ٢٠١٧، ٦٦١-٦٦٢)

ويتضمن التسعير العلاقة بين تكاليف البرامج التعليمية التي تقدمها الجامعة للمستفيدين وجودتها، والجامعة في حاجة إلى أن تكون تكلفة البرامج التي تقدمها واضحة في أذهان من يشارك في تحمل الأعباء المالية من المستفيدين. (جوهر، ٢٠١٢، ٣٥٦) والتسعير يساعد على تحقيق التوازن بين تكلفة البرامج التعليمية وبين رضا وقبول المستفيدين الراغبين في

الحصول عليها بالسعر المعروف، ومن هنا يجب أن تعكس الرسوم والأقساط التي تقررها الجامعة أفضل تقدير لتقييم المستفيدين من الخدمة لقيمة منتجاتها. (نايل، ٢٠١٥، ٣٢٥)

وعند التسعير يجب مراعاة أن بعض المنتجات والخدمات والأفكار تتطلب أسعارًا تتمكن من خلالها من استرداد جزء من التكلفة التي تتحملها وتحاول تغطية التكاليف الأخرى عن طريق الهبات أو المنح وغيرها. وتستخدم بعض الجامعات استراتيجية تسعير تسمح لطلابها أن يدفعوا رسومهم الجامعية على أقساط بدلا من دفعها مرة واحدة عند التسجيل. (العبادي؛ والطائي، ٢٠١١، ١٩٣) ولهذا يمكن لأقسام البرامج المميزة في الجامعات الحكومية أن تقدم خدماتها بتكلفة أقل من القطاع الجامعي الخاص وبهذا تحقق تميز في السوق المستهدف التي تتعامل معه وبذلك يزيد التنافس بين الجامعات ويزيد عدد المستفيدين لتلك البرامج المميزة.

وتتعدد طرق التسعير للبرامج التعليمية ويمكن الاعتماد على واحدة أو أكثر من هذه

الطرق، وهي كالتالي:

أ- التسعير على أساس التكلفة: تعتبر هذه الطريقة من أبسط طرق التسعير للبرامج الجامعية وأكثرها شيوعاً، ووفقاً لهذه الطريقة يتم إضافة زيادة نمطية إلى تكلفة المنتج الإجمالية أي أن السعر يساوي التكلفة الكلية مضاف إليه هامش الربح، ويتحدد هامش الربح كنسبة مئوية من التكاليف.

ب- التسعير على أساس الطلب: تعتمد الجامعة بتحديد أسعار مرتفعة عند زيادة الطلب على البرامج والخدمات، وأسعار منخفضة عند انخفاض مستوى الطلب.

ج- التسعير على أساس المنافسة: يتم تحديد أسعار البرامج والخدمات الجامعية وفقاً لأسعار المنافسين على البرامج والخدمات المماثلة. (نايل، ٢٠١٥، ٣٢٦)

د- التسعير على أساس الجودة: تكون البرامج والخدمات ذات الجودة العالية أسعارها مرتفعة بعكس البرامج والخدمات ذات الجودة المنخفضة تكون أسعارها منخفضة.

هـ- التسعير على أساس الترويج: غالباً ما يتم استخدام السعر كأداة ترويجية بغرض زيادة اهتمام المستفيدين بالخدمات المقدمة من قبل الجامعة، وقد يكون الهدف من ذلك ليس الترويج فقط، وإنما بغرض جذب الانتباه واهتمام المستفيدين ببقية الخدمات الأخرى التي تقدمها الجامعة. (محمد، ٢٠١٩، ٨١)

وتأسيساً على ما سبق، فإن القرارات المتعلقة بتسعير البرامج المميزة لها تأثير كبير على حجم الطلب على تلك البرامج وربحية الجامعة، وتعتمد الجامعة على طريقة أو أكثر في تحديد الرسوم الدراسية للبرامج المميزة، بما يمكنها من جذب عدد كبير من الطلاب ومواجهة منافسيها من الجامعات الأخرى، وتحقيق قدر مناسب من العوائد التي تساعد على تحقيق أهدافها.

٣- توزيع البرامج التعليمية (المكان والزمان):

يعرف التوزيع بأنه كل الأنشطة المرتبطة بنقل المنتجات من سلع وخدمات وتحريكها من أماكن إنتاجها إلى أماكن استخدامها، أي من المنتج إلى المستهلك. ويهدف التوزيع إلى تحقيق المنفعة المكانية والمنفعة الزمانية. حيث تتمثل المنفعة الزمانية من خلال تأمين المنتجات في الزمان المناسب من خلال تخزينها وطرحها عند الطلب، والمنفعة المكانية من خلال توفير المنتج في أماكن قريبة من المستهلكين وسهولة الوصول إليها، وأخيراً المنفعة الحيازية وهي انتقال ملكية المنتج إلى المستهلك لاستخدامها، فنجاح تسويق السلعة لا يكمن فقط في إنتاجها بالشكل والجودة التي يرغب فيها العملاء ثم تسعيرها بأسعار مناسبة لهم ثم تعريفهم بها وترغيبهم بها وإقناعهم باقتنائها، وإنما يتطلب لإنجاح تسويقها، توفيرها وجعلها متاحة في الزمان والمكان المناسبين. (الحلاق، ٢٠١٩، ٢٣)

ويعرف توزيع البرامج التعليمية بأنه: الأسلوب الذي يضع المنتج في يد المستفيد، كما يرسل المكان رسالة لذوي الشأن، وقد يكون المكان حقيقياً أو افتراضياً حيث الربط عن طريق شبكة المعلومات الدولية، ويشير التوزيع إلى (متى؟، أين؟، من؟، إلى من؟) تعرض البرامج للتسويق، وبتطبيق هذا العنصر على الجامعات؛ (متى؟) تشير إلى وقت محدد في السنة يكون التسويق والترويج للبرامج كثيف، ويكون هذا غالباً خلال أوقات من الخريف والربيع ليستفيد الطلاب من خريجي الثانوية العامة من أي من الكليات الأفضل للانضمام إليها خلال العام الجامعي المقبل، و(أين؟) تشير إلى المكان الذي تعرض فيه البرامج و(من؟) تشير إلى الشخص الذي يقوم بالتسويق، و(إلى من؟) تشير إلى الأسواق المستهدفة. (محمد، ٢٠١٩، ٨٥) ويكون لدى الجامعة عادة خيار التوزيع المباشر دون وسطاء، وأحياناً قد تحتاج إلى وسطاء تقدم العديد من الأنشطة التسويقية للبرامج التعليمية. (الزكي، ٢٠١٧، ٦٦٢)

وفي ضوء ما سبق، يقصد بتوزيع البرامج التعليمية مجموعة الأنشطة التسويقية اللازمة لزيادة إمكانية عرض البرامج والخدمات إلى المستفيدين في مكان وزمان مناسبين وسهولة الوصول إليها.

٤- ترويج البرامج التعليمية:

يعتبر الترويج عنصر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه، إذ لا يمكن الرضا والقبول لبرامج التعليم الجامعي مهما بلغت درجة جودتها دون وصول معلومات كافية ودقيقة عن هذه الخدمة إلى المستفيدين؛ فهو أداة اتصال بين الجامعة والمستفيدين بهدف إمدادهم بالمعلومات عن برامجها، حيث إنه يعرف المستفيدين بالخدمة وخصائصها ووظائفها ومزاياها وكيفية استخدامها وأماكن وجودها وأسعارها بالإضافة إلى محاولة التأثير في المستفيدين وحثهم وإقناعهم بقبول الخدمة. (الزكي، ٢٠١٧، ٦٦٢)

ويقصد بترويج البرامج التعليمية مجموعة الأنشطة الموجهة للسوق المستهدف والتي تتضمن توافر البرامج التعليمية وخصائصها من خلال الاتصالات وما تحويه من رسائل، ويتم ذلك من خلال: (أ) الإخبار: وهنا يكون الهدف من الترويج هو إخبار الطلبة عن البرامج التعليمية، (ب) الإقناع: الهدف منه محاولة إقناع الطلبة بالالتحاق بالبرامج التعليمية، (ج) التذكير: الهدف منه تذكير الطلبة وغيرهم من الفئات المستهدفة بالبرامج التي تقدمها الجامعة في الوقت المناسب. (الضمور؛ والشمايلة، ٢٠٠٧، ٣٠٥)

ويحتاج التعليم الجامعي إلى إيصال خدماته إلى السوق المستهدف، ويمكن للجامعة أن تعتمد على مجموعة من الأساليب لتحقيق الاتصال بينها وبين السوق المستهدف مثل: الإعلان على شبكة الإنترنت، وسائل التواصل الاجتماعي، البريد المباشر، معارض العروض التعليمية، الأيام المفتوحة، المؤتمرات، الزيارات خارج الحرم الجامعي للمدارس الثانوية حيث إن الجامعات من الضروري أن تزور المدارس العليا بهدف إعطاء الطلاب فهماً أفضل لما يقدمه التعليم الجامعي أكاديمياً وتربوياً وثقافياً، وهذه الأدوات يمكن أن تسفر عن نتائج جيدة، حيث إنها توفر فرصة لإظهار ما يجب أن تقدمه الجامعة مباشرة للطلاب المحتملين. (Kwang, 2019, 10)

والتسويق الرقمي هو قناة شائعة يستخدمها المسوقون لاستهداف العملاء؛ ومع ذلك، يجب أن يتم التسويق الرقمي بشكل صحيح ليتم استقباله بشكل إيجابي، فمن الضروري دمج

الرسومات والألوان والمعلومات المحدثة بإحترافية، واستخدام الرسائل النصية للهاتف المحمول ومواقع الشبكات الاجتماعية يكون فعالاً في توصيل معلومات محددة للطلاب المحتملين، حيث إن الطالب المحتمل يفضل استخدام المراسلات الإلكترونية للتفاعل مع العاملين وكذلك الطلاب الحاليين بشكل منتظم. (la Fuente, 2016, 16)

ويستخدم الترويج للحفاظ على حوار مستمر مع الطلاب وأصحاب العمل والأساتذة وأصحاب المصلحة الآخرين ذوي الصلة. ومن أجل الوصول إلى جمهور مستهدف محدد يمكن للمؤسسات التعليمية أن تلجأ إلى تقنيات اتصال مختلفة، والتي عادة ما يتم تصنيفها إلى أربع فئات رئيسية: الإعلان، ترويج المبيعات، العلاقات العامة، البيع الشخصي. ويمكن للجامعات استخدام أدوات متعددة للترويج مثل معارض العروض التعليمية والأيام المفتوحة والمؤتمرات الأكاديمية والبريد وصفحات الويب والشبكات الاجتماعية. (Filip, 2012, 915) وهناك عناصر أساسية للترويج تتمثل في الإعلان، الشهرة الإعلامية، التواصل المباشر وجهًا لوجه، السياق الثقافي، الحوافز. (Hsiao, 2003, 38)

ويتضمن المزيج الترويجي أربع أساليب رئيسية هي: الإعلان، العلاقات العامة، التواصل الشخصي، النشر، ولها مسميات أخرى تتفق مع طبيعة كل مؤسسة كأن تستخدم الجامعات الإعلان لإعلام الجمهور عن البرامج الجديدة المتوفرة؛ فالإعلان يستخدم باتجاه تغيير بعض السلوكيات لدى المستفيدين وتشجيعهم على انتهاج سلوك جديد ينصب في مصلحتهم. أما العلاقات العامة فإن لها أهمية واضحة في هذه المؤسسات لكونها تمس شريحة واسعة من المستفيدين يتطلب الاتصال المباشر بهم وتطوير العلاقات معهم، ومما يعزز هذه الوسيلة هو استخدام البريد المباشر والذي يعد أداة مناسبة في معالجة القضايا العامة والخاصة للمستفيدين، وتعتبر زيارات أفراد مكاتب القبول في الجامعات إلى المدارس والأفراد الذين يتحدثون إليهم في الواقع ترويج أو تواصل شخصي للخدمات الجامعية، كذلك يستخدم التواصل الشخصي أيضا بواسطة الذين يجمعون الأموال للجامعات لحث المتبرعين وتشجيعهم على تقديم التبرعات أو دعم البرامج الاجتماعية. أما النشر فيتضمن جهود للتواصل غير الشخصي مثل المعارض واللوحات، وتستخدم الجامعات العرض في لوحات الإعلانات للترويج عن مختلف نشاطات الجامعة، كذلك يتم إنشاء المعارض في بعض

الأماكن بالجامعة تحتوي على مختلف الشهادات والدرجات العلمية التي تمنحها الجامعة. (العبادي؛ والطائي، ٢٠١١، ١٩٤-١٩٥)

وفي ضوء ما سبق، توجد عدة أساليب للترويج يمكن للجامعة أن تستعين بها في استقطاب وإقناع المستفيدين المستهدفين بالحصول على البرامج التعليمية المميزة التي تقدمها؛ للإعلان والنشر يكون من خلال الصحف، المجلات، التلفزيون، الراديو، اللوحات، الملصقات، ومن ثم يصل إلى أكبر عدد من المستفيدين. أما عن العلاقات الوطيدة بين الجامعة والمستفيدين يمكن أن تتم عن طريق إصدار النشرات الدورية والكتيبات، إقامة المؤتمرات والندوات وورش العمل، إقامة المعارض، الرسائل الإلكترونية والإنترنت وشبكات التواصل الاجتماعي. ويعد الاتصال الشخصي من أكثر الأساليب الترويجية إقناعاً للمستفيدين، ويقوم على أساس الاتصال المباشر وجهاً لوجه بين العملاء الداخليين بالجامعة والمستفيدين من الخدمة المقدمة، وهو وسيلة فعالة للتعرف على ردود فعل المستفيدين حول البرامج المقدمة والاستجابة لها. ويمكن للجامعة أن تختار أسلوب أو أكثر من هذه الأساليب على حسب طبيعة الخدمة المقدمة، وخصائص السوق المستهدف، والميزانية المحددة للتسويق.

٥- الأفراد (العملاء الداخليين):

يشير مكون الأفراد إلى الموظفين في الجامعة أو الكلية، وغالباً ما يكون الموظفون عناصر تسويق ممتازة لا تكلف الجامعة شيئاً إضافياً. (Rudd & Mills, 2008, 45) يركز عنصر الأفراد على جميع العاملين داخل الجامعة من أعضاء هيئة تدريس والقيادات الإدارية العليا والأجهزة الإدارية والتي يتم من خلالها تقديم الخدمة والتعامل مع المستفيدين. ومن السمات المميزة في كثير من المؤسسات الخدمية، أن العملاء الداخليين يقومون بأدوار مزدوجة؛ فهم يقومون بإنجاز الخدمة أو أدائها بالإضافة إلى دورهم في تسويقها، حيث إن أسلوب إنجاز الخدمة أو أدائها يعدّ حاسماً بالنسبة لتسويقها. (الطائي؛ والعلاق، ٢٠٠٨، ٩٢)

ولعل أهم خاصية للخدمات هي صعوبة فصل الخدمة وجودتها عن الشخص الذي يقدم الخدمة نفسها، وهي ما يطلق عليها التلازمية وتعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، وهذا يتطلب من أي مؤسسة تعمل في مجال الخدمات الاهتمام الكبير بمقدم الخدمة من حيث التدريب والتطوير وتوفير البيئة المحفزة للعاملين فيها لضمان

تقديم خدمة متميزة؛ فالمستفيد يركز على القيمة التي يحصل عليها مقابل ما سيدفعه من مال، ومن ثم فهو يرسم صورة ذهنية للمؤسسة حسب جودة الخدمة المقدمة والأشخاص الذين يقومون بتقديم تلك الخدمة. ومن هنا برز الاهتمام بالعملاء الداخليين والذين يمثلون بدرجة أساسية مقدموا الخدمة، وهم الطريق إلى المستفيد الخارجي ولأهمية هذا الأمر فقد نشأ ما يسمى بالتسويق الداخلي. (الوهاشي، ٢٠٢٠، ١٨-١٩)

يشير مفهوم التسويق الداخلي إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمؤسسة بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين. أي أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر إليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمؤسسة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها، والتي يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم ورغباتهم، ومن ثم زيادة درجة رضاهم، وتتطوي سياسات التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار. (إسماعيل، ٢٠١١، ١٧٩)

وبالتالي، العملاء الداخليين هم العامل الأكثر أهمية في تسويق البرامج التعليمية نظراً للدور الذي يؤديه العاملين في توفير خدمة متميزة تتوافق مع احتياجات الطلاب، وهذا بدوره يتطلب تطوير وتنمية وتحفيز العاملين بالجامعة بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال المباشر بالطلاب، وتطبيق فلسفة الجودة في أداء الخدمات من قبل جميع العاملين بالطريقة التي تحقق الجودة ورضاء الطلاب؛ فجميع العاملين في المؤسسات الجامعية الموجهة بالتسويق سواء كانوا أعضاء هيئة التدريس أو الإدارة بمستوياتها المختلفة أو الموظفين يعملون للاستجابة لاحتياجات الطلاب.

٦- الدليل المادي (التسهيلات المادية الداعمة):

يعرف الدليل المادي بأنه: الأصول الملموسة التي سيقومها الطالب المحتمل مثل المباني وحجرات الدراسة والمعامل والمواد التعليمية وغيرها، كما أن الأدلة المادية قد تساهم في الانطباع الأول للطلاب المحتملين عن الجامعة. (la Fuente, 2016, 7)

ويقصد بالدليل المادي المكونات الملموسة للخدمة المقدمة للطلاب في المؤسسات الجامعية المختلفة، والتسهيلات المادية الداعمة في المكان الذي تقدم فيه الخدمة، فضلا عن

طريقة تنظيمها وتقديمها. (عطية، ٢٠١٦، ٢٨٥) كما تتمثل الأدلة المادية في المظاهر والتسهيلات المادية في المكان الذي تقدم فيه الخدمة وطريقة تنظيمه وشكله الخارجي، وهو بالنسبة للمؤسسات التعليمية تعني الشيء الكثير، فهناك عدد كبير من الطلاب المستفيدين يختارون الجامعة بناء على التسهيلات الخارجية وموقع الجامعة وطبيعة المكان من حيث الاتساع والتنظيم والسهولة في التنقل داخل الجامعة، في حين يستاء كثيرون من وجودهم ضمن مساحات مغلقة ولفترات زمنية طويلة. (الضمور؛ والشمايلة، ٢٠٠٧، ٣٠٦)

وعلى ذلك فإن الأدلة المادية هي بمثابة خدمات مساندة وداعمة تسهم في إعطاء الثقة لدى الطلاب في جودة البرامج الجامعية المقدمة إليهم، وعليه الأمر يتطلب أن تهتم الجامعة بشكل المباني وبتوفير القاعات والمرافق والتجهيزات والأدوات والمعامل وغيرها، وذلك من أجل تقديم خدمات تعليمية على درجة عالية من الجودة بين أقرانها من الجامعات الأخرى المنافسة.

٧- العمليات (إجراءات تقديم الخدمة):

تعد عملية تقديم البرامج التعليمية هي المفتاح الرئيس لرضا الطلاب، وبالتالي تنفيذ العمليات لا يتم بدون أن يكون هناك تطوير وتنمية لكفايات القائمين على تقديم الخدمة، بحيث تكون العمليات سهلة وتتسم بالمصداقية. ويقصد بها السياسات والإجراءات المتبعة من قبل مقدمي الخدمة، وتشمل حرية التصرف الممنوحة للأشخاص القائمين على تقديم الخدمة، وصلاحيات لتوجيه المستفيدين، وأساليب التسويق مع المستفيدين، وأساليب تحفيزهم على المشاركة في إنتاج الخدمة وتقديمها. (محمد، ٢٠١٩، ٨٩)

كما أن العمليات تمثل الإجراءات التي يتم من خلالها تقديم الخدمة، ولذلك فإن الاحتواء المباشر للطلاب فيما يتعلق بإنتاج أغلب الخدمات والإمكانات الفنية لكافة الخدمات يتعاضد خلال العمليات التي يتم إجراؤها عند أداء الخدمة. كمثال على ذلك (المودة، العلاقات الطيبة) ما بين مقدمي الخدمة والمستفيدين منها. وكذلك غزارة المعلومات والمهارات التي يمتلكها مقدمي الخدمة تؤثر إيجابيا في إدراك المستفيد وبما يجعل إنتاج الخدمة مقبولا. (حمزة، ٢٠١٥، ٤٦)

وتشير العمليات إلى الطريقة التي تحدث بها الأشياء في المؤسسة، مثل عملية الإدارة والتسجيل والتعليم والتعلم والأنشطة الاجتماعية والرياضية. وتحظى طرق التدريس ونظام

التقييم باهتمام كبير للطلاب، لذا تعتمد العديد من مؤسسات التعليم العالي على أنظمة إدارة الجودة من أجل ضمان الاتساق في التدريس والعمليات التعليمية الأخرى. (Filip, 2012, 915)

والخدمة الأساسية لأي جامعة هي تهيئة الظروف المناسبة لتلقي خدمة التعليم من خلال المحاضرات التي يلقيها الأساتذة، وإن تمكين الطلاب من المشاركة الفعالة في هذه المحاضرات من خلال المناقشات والتدريب أحيانا على إلقاء المحاضرات ضمن إطار مبسط وقابل للتقييم يساهم في وصول المؤسسة التعليمية إلى تلبية احتياجات الطلاب بشكل مقبول. كما أن الخدمات المساندة المصاحبة للعملية التعليمية من تسجيل ودفع رسوم دراسية ومراقبة الحضور وإجراء الامتحانات وسائر الخدمات المساندة الأخرى إذا تمت بطريقة عصرية رقمية فإنها تجعل من الوقت عنصراً أساسياً للطلاب يتمكن من خلاله من التركيز على الخدمة الأساسية بدلا من بذل مجهود في التنقل بين الدوائر للحصول على الخدمات المساندة. (الضمور؛ والشمايلة، ٢٠٠٧، ٣٠٦)

وتأسيساً على ما سبق، يتضح أن تسويق البرامج الأكاديمية المميزة بالجامعات الحكومية عملية علمية تعتمد على سبع عناصر أساسية للتسويق وهي الخدمة والتسعير والترويج والتوزيع والأفراد والتسهيلات المادية وعمليات تقديم الخدمة، والتي من خلالها تكون الجامعات قادرة على مقابلة احتياجات الأسواق المستهدفة وتحسين مواردها المالية الذاتية وتحقيق الميزة التنافسية.

المحور الثاني: مبررات التخطيط الاستراتيجي لتسويق البرامج المميزة باستخدام أسلوب سلسلة القيمة ويستل:

أدت التطورات المتلاحقة التي يشهدها العالم عامة وفي المجال الاقتصادي خاصة إلى تزايد المنافسة بين المؤسسات المختلفة، وأصبح لزاما على المؤسسة التعليمية التي تسعى إلى التميز والمنافسة محلياً وإقليمياً وعالمياً التخطيط لتسويق برامجها الأكاديمية بما يضمن لها البقاء والاستمرار.

والتخطيط الاستراتيجي للتسويق وظيفة من وظائف الإدارة العليا للمؤسسة، والتي توجه التحليل الكلي للمؤسسة من كل جانب من جوانب السوق بما يتضمن المنتجات والتسعير

والعميل والاتصال وتوزيع وترويج الخدمة، ويتطلب تحديد غايات وأهداف تسويقية للمؤسسة حيث تزداد معدلات بقائها واستمرارها. (جوهر، ٢٠١٢، ٣٥٠) وتركز عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق على تحديد الأهداف التسويقية وتخصيص الموارد المتاحة للمؤسسة، إضافة إلى تقييم الفرص المتاحة، وتحديد التحديات المحتملة، وصياغة الخطة التسويقية وتنفيذها وتقويمها. (قريشي؛ وسلطاني، ٢٠١٧، ٣٩١) ويمكن مناقشة هذا المحور من خلال التركيز على ما يلي:

أولاً: دواعي الاهتمام بتسويق البرامج التعليمية المميزة في الجامعات:

هناك مجموعة من الدواعي والمبررات التي تستدعي ضرورة التخطيط لتسويق

البرامج المميزة بالجامعات، ومن أهمها:

١- البحث عن الميزة التنافسية:

بدأت تيارات العولمة وثقافة السوق تنتشر عالمياً منذ التسعينيات من القرن العشرين، وتغزو مجال التعليم في الوطن العربي، ومجال التعليم الجامعي خاصة، وتزايدت مؤسسات التعليم الجامعي الخاصة، ونمت نمواً غير مسبوق خلال هذه الفترة، وغزو ثقافة السوق لمجال التعليم الجامعي لم يتوقف عند حد مؤسسات التعليم الجامعي الخاصة، ولكن تعدى ذلك إلى الجامعات الحكومية، واتخذ أشكالاً عدة منها: نظام التعليم المفتوح، وإدخال برامج أكاديمية تستهدف استعادة تكاليف التعليم مقابل حصول الطلاب على خدمة تعليمية متميزة، وهذه البرامج المميزة تستخدم اللغة الإنجليزية كعامل جذب للطلاب وميزة تنافسية في سوق التعليم. (محمود(أ)، ٢٠١٧، ٢٦٦-٢٦٧)

وفي سياق التغيرات العلمية والتكنولوجية والاقتصادية بدأ التأكيد على أهمية توفير ميزات تنافسية بين الجامعات لتكون الأفضل، بما يسمح لها بجذب أفضل العناصر البشرية. ومن ثم بدأت حالة من التنافس بين الجامعات لإحداث تغييرات استراتيجية في بنائها المعرفي والمادي حتى تتمكن من التميز، والفوز في سباق التنافس على سائر الجامعات الأخرى، بما يجعلها تحظى بعوامل الجذب الجيدة لأفضل العناصر البشرية وحصد مكاسب مالية تساعد على التميز واستدامته. وتسعى كل جامعة في الحصول على الميزة التنافسية فيما يخص الكوادر البشرية والبرامج والوسائل التعليمية والبنية التحتية الأساسية والموارد المالية بما يكسبها سمعة ومكانة تنافسية عالية تجذب بها أفضل الطلاب. (عابد، ٢٠١٦)

وتقوم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم الجامعي على شقين أساسيين هما: الشق الأول التميز على الجامعات المنافسة في مجالات حيوية مثل البرامج التعليمية وأعضاء هيئة التدريس وتقنيات وأوعية المعلومات والتجهيزات المادية ونمط الإدارة ونظم الجودة، والشق الثاني هو قدرة الجامعة على جذب واستقطاب الطلاب والدعم والتمويل من السوق المحلية والخارجية. ونجاح الشق الثاني يتوقف على نجاح الشق الأول. (غنايم، ٢٠١٥، ٣٣٣)

وتتحقق الميزة التنافسية للجامعة عندما تتمكن من اكتساب العديد من المزايا التي تمكنها من الوصول إلى مستوى أعلى من نظيراتها، وتطبيق عمليات غير مطبقة لدى الجامعات المنافسة، ومن هنا فإن الجامعة تتمتع بميزة تنافسية عندما تتمكن من تطبيق استراتيجية قيمة مضافة تساعدها على الوصول إلى مستوى عالٍ من الأداء يفوق المستوى الذي وصلت إليه الجامعات المنافسة، بحيث تتمكن من تقديم مجموعة من المنافع أكثر من المنافسين والمحافظة عليها لزيادة حصتها في سوق التعليم. (محمد، ٢٠١٤، ١٧٢) لذا من الضروري أن تهتم الجامعة بإيجاد وإنتاج وترويج وتوزيع البرامج والخدمات التعليمية للمستفيدين الحاليين والمحتملين، مما يساعد على زيادة القدرة التنافسية لها.

٢- التحول نحو تدويل التعليم الجامعي:

لقد زاد التوجه نحو تدويل التعليم الجامعي حيث أصبحت مؤسسات التعليم الجامعي مطالبة بأن تتجاوز الرؤى المحلية، وتعمل في ضوء معايير عالمية للجودة، وما يتطلبه ذلك من إعادة النظر في فلسفة التعليم الجامعي ورسالته ورؤيته وأهدافه وبرامجه التعليمية ولغة التعليم، ومدى قدرته على جذب الطلاب الدوليين، وإن مخرجات التعليم الجامعي يجب أن تكون لديها القدرة على المنافسة على الساحة الدولية. (ناصر، ٢٠١٨، ٢٤)

وتدويل التعليم الجامعي هو عملية إدخال للرؤية الدولية في نظام الجامعة من أجل التفكير بطريقة عالمية استجابة للبيئة الخارجية دائمة التغير والتنوع والعالمية، ويتم ذلك من خلال إضفاء البعد الدولي على المناهج والبرامج الأكاديمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع بما يؤدي إلى حراك دولي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس والباحثين وبناء علاقات تعاون وشراكة وتوأمة وتبادل معرفي مع الجامعات العالمية. (شاهين، ٢٠١٦، ٢٠)

وساعدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على التوسع في ظاهرة تدويل التعليم العالي، ومفهوم التدويل ارتبط بنشأة الجامعات من خلال انتقال الأكاديميين والطلاب التقليدي إلى انتقال البرامج الأكاديمية إليهم أينما كانوا، وقد أقر المؤتمر الدولي للتعليم العالي المنعقد باليونسكو عام ١٩٩٢م، مبدأ تدويل التعليم حيث رأت منظمة اليونسكو أن التدويل يعد وسيلة للارتقاء بالعملية التعليمية والبحثية من خلال إضفاء البعد الدولي متعدد الثقافات في جميع أنشطة التعليم العالي. أو يقصد به زيادة عدد الطلاب في جامعات دولة من خارج حدودها الوطنية، ويتطلب ذلك استراتيجية واضحة لتشجيع الأكاديميين والجامعات على الانخراط في الأنشطة التجارية لزيادة الإيرادات بما في ذلك جذب الطلاب الدوليين. (البوشي، ٢٠١٩، ٩٦)

ويشكل الطلاب الدوليون مصدرًا مهمًا في تمويل التعليم الجامعي في كثير من دول العالم، حيث إن زيادة الطلب على التعليم الجامعي مع محدودية الموارد المالية الحكومية، أدى إلى نمو أسواق هذا التعليم في مختلف دول العالم، بجانب تعدد روافد الخدمات الدولية للتعليم الجامعي، وزيادة حراك الطلاب على المستوى الدولي يحقق الكثير من النتائج الاقتصادية مثل الحصول على موارد مالية عن طريق الرسوم الدراسية للطلاب الدوليين. (هلال؛ ونصار، ٢٠١٢، ٢١٧)

"وهذا، يتطلب من الجامعة أن تكون ذات رؤية جديدة، تنتج المعرفة وتبتكرها، وتنمي الإبداع والابتكار، وتسعى إلى تدويل برامجها وطلابها وهيئة التدريس بها، وتخرج من إطار عبائها المحلية إلى العالمية، وتسوق كل ما يرتبط بها داخليًا وخارجيًا، وتتكيف مع مجتمع دولي جديد، حيث ينظر إلى التعليم الجامعي باعتباره جزءًا من اقتصاد القرن الحادي والعشرين، بل إنه هو الذي يقود الاقتصاد من خلال مشاركته لمؤسسات المجتمع المختلفة. (محمد، ٢٠٢٠، ١٢٢) وبالتالي، فإن الاهتمام بتسويق البرامج المميزة في الجامعات المصرية يدفع في اتجاه تدويل التعليم الجامعي وجذب الطلاب الوافدين، ومن ثم زيادة الموارد المالية للجامعة وزيادة القدرة التنافسية لهذا النوع من التعليم.

٣- ضعف الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي:

تعد قضية تمويل التعليم الجامعي من التحديات التي تواجه الكثير من دول العالم على اختلاف مستوياتها الاقتصادية والاجتماعية، حيث يشهد التعليم الجامعي زيادة الطلب

الاجتماعي علي الالتحاق به وزيادة كبيرة في نفقاته، وقد ازداد الأمر تفاقمًا في ظل الأزمة الاقتصادية وارتفاع المستوى العام للأسعار. (داود، ٢٠١٦، ١١٣-١١٤)

وتعد الدولة هي المصدر الرئيس لتمويل الجامعات الحكومية المصرية وفقًا لدستور جمهورية مصر العربية ٢٠١٤م. لذا ترتبط موازنة التعليم الجامعي المصري بالموازنة العامة للدولة، ويتأثر حجم ما يخصص للتعليم الجامعي من الموازنة العامة للدولة بالأزمات الاقتصادية التي تمر بها الدولة. والأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي مرت بها الدولة في الفترة ٢٠١١م وحتى الآن، والتي أثرت على مؤشرات الأداء الاقتصادي، وأدت إلى اختلالات هيكلية؛ تمثلت في نمو النفقات العامة بنسبة أكبر من نمو الإيرادات العامة، وبالتالي فالصفة الملازمة للموازنة العامة للدولة أنها تواجه عجزًا ماليًا متكررًا، مما يؤثر سلبًا على مقدار المخصصات المالية للتعليم الجامعي. (الحوت؛ وآخرون، ٢٠١٩، ٤٦)

وتراجعت نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي إلى كنسبة من الإنفاق العام للدولة، وكنسبة من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة من (٢٠١٤/٢٠١٥ - ٢٠١٩/٢٠٢٠)، ويتضح ذلك من الجدول (١) التالي:

جدول (١)

نسبة الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي من الإنفاق العام للدولة،
ومن الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (٢٠١٤/٢٠١٥ - ٢٠١٩/٢٠٢٠)

الوحدة: بالمليون جنيه

العام البيان	/٢٠١٤ ٢٠١٥	/٢٠١٥ ٢٠١٦	/٢٠١٦ ٢٠١٧	/٢٠١٧ ٢٠١٨	/٢٠١٨ ٢٠١٩	/٢٠١٩ ٢٠٢٠
الإنفاق العام للدولة	٧٨٩٤٣١	٨٦٤٥٦٤	٩٧٤٧٩٤	١٢٠٧١٣٨	١٤٢٤٠٢٠	١٥٧٤٥٥٩
الناتج المحلي الإجمالي	٢٤٤٣٩٠٠	٢٧٠٩٤٠٠	٣٤٧٠٠٠٠	٤٤٣٧٤٠٠	٥٣٢٢٣٠٠	٦١٦٢٦٠٠
الإنفاق على التعليم الجامعي	١٩٩٨٥	٢١٢١١	٢٢٦٢٧	٢٥٧٥٤	٢٦٥٤٠	٣٢٥٦٢
نسبة الإنفاق على التعليم الجامعي إلى الإنفاق العام للدولة %	٢,٥	٢,٥	٢,٣	٢,١	١,٩	٢,١
نسبة الإنفاق على التعليم الجامعي إلى الناتج المحلي الإجمالي %	٠,٨٢	٠,٧٨	٠,٦٥	٠,٥٨	٠,٥٠	٠,٥٢

المصدر: (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٢٠، جدول ١١-٣٧)، (وزارة المالية، ٢٠٢٠،

(٣-١)

يتضح من الجدول السابق انخفاض نسبة الإنفاق على التعليم الجامعي إلى الإنفاق العام للدولة من (٢,٥%) في عام ٢٠١٤/٢٠١٥م إلى (٢,١%) في عام ٢٠١٩/٢٠٢٠.

وتراجع نسبة الإنفاق على التعليم الجامعي إلى الناتج المحلي الإجمالي بشكل مستمر حيث إنها انخفضت من (٠,٨٢٪) عام ٢٠١٤/٢٠١٥م إلى (٠,٥٢٪) عام ٢٠١٩/٢٠٢٠. كما أن نسبة الإنفاق العام على التعليم الجامعي من الناتج المحلي الإجمالي خلال الفترة (٢٠١٥/٢٠١٤ - ٢٠٢٠/٢٠١٩) جاءت منخفضة بقدر كبير عن الحد الأدنى - (٢٪) من الناتج القومي الإجمالي - الذي حدده الدستور المصري عام ٢٠١٤م. مما يتطلب ذلك البحث عن زيادة الموارد المالية للتعليم الجامعي حتى يتمكن من تحقيق أهدافه وأداء أدواره بكفاءة وفعالية، ولاستمرار العملية التعليمية ومواكبتها للتطورات العلمية في عالم سريع التطور والتغير.

وهناك اتجاهات متعددة في تمويل التعليم الجامعي في كثير من دول العالم، فالبعض يركز على إجراء إصلاحات على تمويل التعليم الجامعي الحكومي كمصدر أساسي، والبعض يركز على الإسهامات والتبرعات المالية والمادية والهيئات وعوائد الأوقاف كمصدر للتمويل، والبعض الآخر يركز على خصخصة التعليم الجامعي أو الخصخصة الجزئية للتعليم داخل الجامعات الحكومية، وكذلك تسويق البرامج والخدمات الجامعية. (الهلالى، ٢٠٠٣، ٣٢) وبالتالي، تستطيع الجامعات الحكومية من خلال التمويل الذاتي الحصول على الموارد المالية التي تسهم في تطويرها وتحسينها، ويتم ذلك من خلال استثمار مواردها وإمكانياتها، والتعاون مع مؤسسات المجتمع المختلفة، واستحداث البرامج الجديدة باللغات الأجنبية وتسويقها لجذب عدد مناسب من الطلاب.

٤- تجسير الفجوة بين خريجي التعليم الجامعي واحتياجات سوق العمل:

شهد سوق العمل في السنوات الأخيرة تطورات واسعة ظهرت بصورة جلية في مظاهر متعددة، من بينها: التنافس الشديد في السوق من خلال نوعية المنتج والأسعار وطريقة تسويق المنتجات والخدمات، ودخول التقنية الحديثة في عمليات الإنتاج والتسويق، وظهور الشركات عابرة القارات، وإنشاء منظمة التجارة الدولية التي تقوم على أساس فتح الأسواق وتحرير التجارة بين الدول، إضافةً إلى التوجه نحو الخصخصة في كثير من الدول، كوسيلة لتنشيط السوق وإيجاد فرصة عمل مناسبة للأفراد. (المهدى؛ وسويلم، ٢٠١٤، ١٢)

وبعد الهدف من التعليم بالنسبة لكل الطلاب هو الحصول على فرصة عمل مناسبة في المجتمع، وبعد أن كانت الدول تعاني من نقص القوى البشرية المتخصصة والمؤهلة في

الخمسينيات من القرن الماضي، وجدت نفسها أمام عدد من المتعلمين أكثر من قدرة الاقتصاد على استيعابهم في العصر الحالي. ومن مواطن الخلل التي يعاني منها نظام التعليم الجامعي عدم قدرته على إعداد الطلاب لمواجهة احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية. فما زالت دول كثيرة تعاني من البطالة بين المتعلمين نتيجة الزيادة المطردة في أعداد الطلاب. (محمود(ب)، ٢٠١٧، ٢٤٧)

ومن الجدير بالذكر، أن ارتفاع معدلات البطالة في مصر دليلاً على وجود خللٍ جوهريٍّ في حالة التوافق بين التعليم الجامعي وسوق العمل، ويرجع ذلك إلى أن أنظمة التعليم والتدريب لم تتجح بعد في توفير التخصصات والمهارات المطلوبة في سوق العمل؛ فبعض التخصصات والمؤهلات تعاني من نقص وتمثل بعض المؤهلات اختناقات في سوق العمل، وبالرغم من وجود أعداد كبيرة من خريجي الجامعات والمعاهد، إلا أن نوعيات بعضهم لا تتناسب مع ما هو مطلوب ومن قدرات ومهارات، إلى جانب أن حجم الطلب على بعض المؤهلات التعليمية قد يكون غير قادر على استيعاب الأعداد المتزايدة من خريجي هذه المؤهلات، ولعل ذلك يفرض ضرورة تطوير التعليم وربطه بسوق العمل. (الزنفلي، ٢٠١٢، ٥٥٤-٥٥٥)

"ولقد ترتب على العزلة بين الجامعة ومؤسسات العمل، عدم قدرة خريجي الجامعات على الالتحاق بالعمل الذي أُعدوا له والوفاء بمتطلباته بعد التخرج مباشرة، كما تؤدي هذه العزلة - أيضاً - إلى جمود وتخلف محتوى الإعداد الجامعي في مواجهة متطلبات سوق العمل الذي لا يتوقف تعرضه لمحاولات التطوير والتجديد. ففي الوقت الذي يتعرض فيه سوق العمل لتحديث أساليب تنظيم العمل ووسائل وأدوات الإنتاج، تظل الجامعة حبيسة نظريات لم يعد لها القدرة على تفسير ما يجري داخل السوق". (محمود(ب)، ٢٠١٧، ٢٤٨)

والشراكة بين الجامعة ومؤسسات العمل المختلفة تهدف إلى إعداد القوى البشرية المؤهلة والمتخصصة اللازمة لسوق العمل؛ فالجامعة تقدم المعرفة الأكاديمية، في حين مؤسسات العمل تقدم التدريب والخبرة للطلاب وتحديد المهارات التي يحتاجها أصحاب الأعمال في عملهم، لذا تسعى الجامعة إلى الحرص على التبادل والتعاون مع مؤسسات العمل والإنتاج والتسويق خارجها، ولا شك في أن هذه العلاقات المتبادلة تجعل الجامعة أكثر قدرة على الوفاء بمتطلبات السوق المستهدف بما يحقق ربحيتها من خلال توفير القوى البشرية

المؤهلة والمندمجة مع متطلبات سوق العمل، فضلاً عن تمكينها في الوقت ذاته من الوفاء باحتياجات المجتمع ومصالحه في النماء والإزدهار. (محمد، ٢٠٠٦، ١٠٦) والنشاط التسويقي يعتمد على إجراء التبادل مع المستفيدين المستهدفين بما يضمن بقاء واستمرار الجامعات من خلال الاستجابة بشكل أكثر فعالية للاحتياجات الحالية والمستقبلية لسوق العمل، وذلك من أجل تجسير الفجوة بين خريجي الجامعات واحتياجات سوق العمل المتغيرة.

ثانياً: طبيعة أسلوب تحليل سلسلة القيمة وبيستل:

تهتم عملية التخطيط الاستراتيجي للتسويق بالتعرف على وضع المؤسسة من حيث نقاط القوة والضعف المؤثرة على عملية تسويق المنتجات والخدمات، والفرص التي يمكن أن تستثمر لفائدة المؤسسة والتحديات التي تواجهها في البيئة الخارجية. وتتعدد أساليب تحليل بيئة المؤسسة ويمكن استخدام أسلوب أو أكثر من هذه الأساليب في التحليل البيئي للمؤسسة.

١- ماهية أسلوب تحليل سلسلة القيمة وتطبيقاته في التعليم الجامعي:

إن استخدام أساليب التسويق في إيجاد أو إضافة قيمة للتعليم الجامعي وتقديمها للمستفيدين سوف يساهم بشكل كبير في جعل منتجات وخدمات التعليم مقبولة وتنافسية في سوق التعليم. كما يعد إيجاد القيمة وتقديمها أهم المهام في إرضاء المستفيد، ويميل المستفيد إلى إدراك القيمة على أنها تعتمد على الجودة واستنتاج الجودة من السعر، وتعتبر تصورات المستفيد للسعر والجودة والقيمة محددات محورية للتسويق. (Moguluwa & Ewuzie, 2013, 27-28) كما أن الأمر يتطلب تحديد الأنشطة التي تضيف قيمة للمستفيد ومن ثم التركيز عليها وتطويرها، وتلك التي لا تضيف قيمة سواء كانت ضرورية أو غير ضرورية ثم يتم تحسينها أو استبعادها إذا لم تكن ضرورية.

أ- مفهوم القيمة:

تعرف القيمة على أنها: الفرق بين جميع الفوائد المستمدة من إجمالي المنتج وجميع تكاليف الحصول على تلك الفوائد، وتعد استراتيجية التسعير مثال القيمة الاقتصادية لمنتج المؤسسة. (Moguluwa & Ewuzie, 2013, 29)

من وجهة نظر التسويق، يمكن تعريف القيمة على أنها مجموعة الفوائد الملموسة وغير الملموسة التي يتلقاها المستفيد مقارنةً بالسعر والجهد المستثمر في الحصول عليها، فالمنتجات والخدمات لا ينبغي أن تتجاهل احتياجات المستفيد، وتتمثل إحدى القضايا الرئيسية

في التسويق عبر العلاقات في أن سعر المنتج يجب أن يحقق احتياجات المستفيد، وأن يكون مبرراً بالمزايا التي يقدمها. (Lopez, 2014, 61) وبالتالي، فإن القيمة هي مجموع الفوائد التي تلبي احتياجات المستفيد في الوقت المناسب وبالسعر المناسب. يمكن تمثيل القيمة على النحو التالي بالمعادلة التالية: القيمة = مجموع الفوائد / (السعر + الجهد).

تشير هذه المعادلة إلى أن القيمة تزداد عندما تزيد الفوائد أو عندما ينخفض السعر أو الجهد المطلوب. إذا زاد السعر بنسبة أكبر من الفوائد، تنخفض القيمة وتنخفض الكمية التي يطلبها قطاع المستفيد. تظل القيمة دون تغيير إذا كانت الفوائد المنخفضة متوازنة مع انخفاض الأسعار، أو إذا كانت الفوائد الأعلى متوازنة مع ارتفاع الأسعار. (Lopez, 2014, 61-62)

القيمة هي مجموعة الفوائد التي يحصل عليها المستفيدون من مؤسسات التعليم الجامعي. ويتلقى المستفيدون القيمة من خلال البرامج والخدمات الجامعية في إطار العمليات الأكاديمية والإدارية. لذلك التعليم الجامعي مطالب بالحفاظ على الأنشطة وجميع العمليات التي تضيف قيمة، وإيجاد ميزة تنافسية للتعليم الجامعي تحتاج الجامعات إلى التفكير في المكونات الرئيسية في عملية إيجاد القيمة للجامعة ووضع الاستراتيجية التي يمكن استخدامها من أجل تعزيز عملية إيجاد أو إضافة القيمة. (Taiwo, 2015, 51)

كما أن طبيعة استخدام القيمة لها أبعاد متعددة منها الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والوجدانية. وتستند المفاهيم المتعددة للقيمة على الافتراضات الأساسية للمقاربات النظرية في العلوم المختلفة، مثل الاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع والأنثروبولوجيا وغيرها، ومن أمثلة المفاهيم المختلفة للقيمة: قيمة التبادل، القيمة الجمالية، قيمة الهوية، القيمة الآلية، القيمة الاقتصادية، القيمة الاجتماعية، القيمة الوجدانية، القيمة الرمزية، القيمة الوظيفية، القيمة المرغوبة، القيمة المتوقعة، العلامة التجارية. (Karababa & Kjeldgaard, 2014, 119-)

ويتحدد مفهوم القيمة للمستفيد من خلال مجموعة القيم التي يتوقعها عند تقديم المنتج أو الخدمة، والتي قد تكون:

- قيمة أساسية: تعني مجموعة الخدمات الأساسية التي تؤديها كافة الجامعات التي تقدم نفس الخدمة.
- قيمة متوقعة: تتعلق بطريقة الجامعة في تقديم وتأدية والحصول على الخدمة؛ كالدقة والسرعة.
- قيمة مرغوبة: كل ما يتمناه المستفيد من الجامعة حال حصوله على الخدمة التي تقدمها. (البليشي، ٢٠١٩، ١٣١)
- قيمة الهوية: تعني مجموع المعتقدات والأفكار والانطباعات التي يمتلكها الشخص عن شيء ما، وصورة مؤسسة التعليم الجامعي ليست مطلقة، ولكنها مرتبطة بالصور التي تنقلها مؤسسات التعليم العالي الأخرى، وتتوصل الجماهير المختلفة للجامعات إلى استنتاجات حول الصورة العامة للمؤسسة من انطباعاتهم حول نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وتتكون هذه الصورة من خلال الأنشطة التسويقية للمؤسسة. (Sánchez-Fernández, et. al, 2010, 29)

وتسعي الجامعات إلى تحقيق مجموعة من الفوائد للطلاب من خلال إتاحة الجامعة لطلابها المعرفة والمهارات التي تزيد من إنتاجيتهم؛ مما يمكنهم من الحصول على وظائف وأعمال تزيد من دخلهم. كما يمكن تحديد القيمة المتعلقة بالدعم الأكاديمي كالقيد والمعونة المالية وتقديم المشورة الأكاديمية، توفير دورات تعليمية في فرع معرفي معين وغيرها، وأيضاً تحديد قيمة غير أكاديمية مثل الشراء وسلامة الحرم الجامعي وموقف السيارات وإسكان الطلاب وغيرها. (البليشي، ٢٠١٩، ١٣١-١٣٢)

ب- منهجية تحليل سلسلة القيمة Value Chain Analysis

طُرِحَ مفهوم سلسلة القيمة من قِبَل أحد كبار المفكرين في أدبيات الإدارة الاستراتيجية ميشيل بورتر Micheal Porter عام ١٩٨٥م في كتابه " الميزة التنافسية: إنشاء الأداء المتفوق والمحافظة عليه". حيث عرفها بأنها العملية التي يتم من خلالها إضافة القيمة إلى المواد الخام التي تتلقاها المؤسسة من خلال إجراء العديد من العمليات لإيجاد منتجات وخدمات والقدرة على تسويقها للمستفيدين، وتقوم المؤسسة بتحليل سلسلة القيمة من خلال النظر في كل خطوة مطلوبة لإيجاد منتجات أو خدمات ذات قيمة بأقل تكلفة ممكنة مما يسهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة. (Kuhait, et. al, 2020, 161)

وتعرف سلسلة القيمة بأنها: سلسلة من الأنشطة لتحويل المدخلات إلى عمليات بهدف إيجاد وتقديم قيمة للمستفيدين، وتحدد سلسلة القيمة جميع العمليات اللازمة للمنتج أو الخدمات حتى يتم تسليمها للمستهلك النهائي، أي تضم جميع الأنشطة بما في ذلك المراحل من إنتاج المنتج إلى شراءه والتسويق والبيع وخدمات ما بعد البيع. (Öncer, 2018, 16)

ويعرف تحليل سلسلة قيمة بورتر على أنه أسلوب يستخدم في تحديد نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة بهدف إضافة قيمة للمستفيدين من خلال سلسلة من أنشطة وموارد المؤسسة المختلفة. (Minggu, et. al, 2020, 232) كما تعرف سلسلة القيمة بأنها: النطاق الكامل للأنشطة المطلوبة لجلب منتج أو خدمة ذات قيمة من خلال الروابط والعلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة. (Khudair& Abdalla, 2016, 87)

وعرفت على أنها مجموعة من الأنشطة المترابطة والتي تمتد ابتداءً من الحصول على المواد الخام، ثم التطوير وإنتاج المنتج أو الخدمة، وتقديمه عن طريق التسويق وتنتهي بأنشطة خدمات ما بعد البيع، والتي تؤدي في النهاية إلى إيجاد القيمة للمنتجات وتحقيق رضا وولاء المستهلك. ويعكس هذا المفهوم مسار تدفق القيمة، والذي يمتد إلى خارج الحدود التنظيمية للمؤسسة، أي أنه يتم إيجاد القيمة عن طريق عدة أطراف داخل وخارج المؤسسة. (العناني، ٢٠١٥، ٤٩٥)

ويعد أسلوب تحليل سلسلة القيمة طريقة لتقسيم أنشطة المؤسسة إلى الأنشطة المضيئة للقيمة وهي تلك الأنشطة المؤثرة بشكل مباشر في قيمة المنتج، وبذلك تكون ذات قيمة لإتمام إنتاج المنتج مثل: أنشطة البحوث والتطوير والإنتاج والتسويق والعلاقات مع المستفيدين وخدمات ما بعد البيع، والأنشطة غير المضيئة للقيمة وهي تلك الأنشطة التي لا ترتبط بشكل مباشر ومؤثر في قيمة المنتج وأن تخفيضها أو إلغائها قد يحقق وفراً في الموارد المستهلكة، ومن أمثلتها أنشطة الإعداد والتجهيز للآلات. والأنشطة غير المضيئة للقيمة، تنقسم إلى نوعين من الأنشطة كما: الأنشطة الضرورية غير المضيئة للقيمة: وهي تلك الأنشطة التي يتم أدائها بشكل غير كفاء، وقد تحتاج إلى تحسين أو تطوير للأداء باستخدام التكنولوجيا المناسبة أو خفض الأزمنة اللازمة لأدائها، وذلك لخفض ما تستهلكه من موارد. والأنشطة غير الضرورية غير المضيئة للقيمة: وهي تلك الأنشطة التي يمكن الاستغناء عنها كلية، ويترتب على هذه الأنشطة تكاليف يعتقد العملاء والمستهلكين أنها غير مبررة ولا تضيف

لقيمة السلع أو الخدمات التي يحصلون عليها حيث تستهلك موارد ولا تضيف للقيمة مما يساهم في زيادة تكلفة المنتج أو السلعة دون أن يقابلها زيادة في المنفعة. (حافظ؛ وعليان، ٢٠١٧، ٢١-٢٢) وبالتالي، فإن نجاح المؤسسة يتمثل في إنجاز الأنشطة الأساسية والداعمة للمؤسسة بتكاليف منخفضة، وإضافة قيمة للمنتج أو الخدمة.

ويستهدف تحليل سلسلة القيمة التركيز على حقيقة مضمونها أن كافة الأنشطة المؤداة من جانب أي مؤسسة على امتداد سلسلة الإنتاج تمثل جزءاً من سلسلة تحقيق القيمة للمستفيد، مما يستوجب مراعاة كافة تفاصيل هذه السلسلة وما تتضمنه من روابط وعلاقات داخلية وخارجية في سبيل إيجاد القيمة للمستفيد. (الصغير، ٢٠١٩، ٤)

وفي مجال التعليم العالي والتعليم الجامعي الخاص خاصة، تم استخدام سلسلة القيمة لبورتر لتحسين الخدمة المقدمة للمستفيد (الطالب أو سوق العمل) وتحقيق ميزة تنافسية، من خلال تحديد أهم الأنشطة التعليمية التي تضيف قيمة ثم التركيز عليها وتطويرها، وتلك التي لا تضيف قيمة ثم يتم تحسينها أو استبعادها إذا لم تكن ضرورية. (Kuhait, et. al, 2020,) (162)

وقسم بورتر الأنشطة إلى نوعين: (Öncer, 2018, 16-17) , (Minggu, et. al, 2020,) (232) , (Taiwo, 2015, 53-54)

■ الأنشطة الرئيسية:

هي تلك الأنشطة التي تشارك بشكل مباشر في تصميم وتكوين وتقديم قيمة للمستفيدين من المؤسسة بالإضافة إلى تسويقها ونقلها وتوفير خدمات ما بعد البيع، ويتم تعريف هذه الأنشطة على أنها الأنشطة الحرجة التي تعتبر أساسية من حيث فهم وتطبيق كيفية إيجاد الميزة التنافسية في المؤسسة ككل، حيث إن الأمر يتعلق بإعطاء قيمة مضافة للمدخلات وتحويلها إلى منتجات وخدمات مرغوبة من قبل المستفيدين، وبذلك فهي تضم ما يلي:

- الإمداد الداخلي: هي الأنشطة مرتبطة باستلام وتخزين المدخلات، وتشمل الموارد، المخازن، الرقابة على المخزون وغيرها.
- العمليات: هي الأنشطة المرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات في شكل نهائي، وتشمل التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة وصيانة الآلات وغيرها. بمعنى آخر، يتعلق الأمر بعمليات الإنتاج وإيجاد القيمة للمستفيد.

- الإمداد الخارجي: هي الأنشطة المرتبطة بالتجميع والتخزين والتوزيع المادي للمنتج إلى المستفيدين وتشمل العمليات الخاصة بالتسليم وجدولة الطلبات وغيرها.
- الأنشطة الثلاث السابقة في حالة المنتجات الخدمية تتمثل في التسليم الفعلي للخدمة.
- التسويق: هو أنشطة تهدف إلى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع المنتجات، وهناك عديد من الطرق لإيجاد القيمة من خلال وظيفة التسويق وذلك من خلال تزويد الوسائل التي يفتتها المشتري بكل عناصر التحفيز ويتم الاعتماد على الإعلان، الترويج، العلاقات مع منافذ التوزيع. أي المزيج التسويقي هو مصدر إيجاد القيمة في هذه المرحلة لإعداد استراتيجية فعالة.
- خدمة المستهلك: يتمثل دور وظيفة الخدمة في المؤسسة في تقديم خدمات ما بعد البيع للحفاظ على المنتج أو الخدمة بحيث يعمل المنتج بشكل فعال للمستهلك بعد بيعه، وتشمل خدمات التركيب، الإصلاح، التدريب، قطع الغيار وتعديل المنتج والضمان وغيرها.

▪ الأنشطة الداعمة:

- الأنشطة الداعمة هي الأنشطة التي تسهل تنفيذ الأنشطة الأساسية التي تساهم بشكل مباشر في إيجاد وتقديم قيمة للمستفيدين. والسبب في تحديد الأنشطة ذات الصلة على أنها أنشطة مساندة هو أن قيمة هذه الأنشطة تستند إلى التأثير في أداء الأنشطة الأولية وزيادتها، وتشمل ما يلي:
- البنية الأساسية للمؤسسة: تشمل أنشطتها الإدارة العامة وكذلك الوظائف والهيكل التي تحتاجها المؤسسة للعمل بفعالية مثل المحاسبة والقانون والشؤون العامة والمالية والعلاقات الحكومية وآليات مراقبة الجودة. أي أنها تدعم جميع الأنشطة في سلسلة القيمة.
- إدارة الموارد البشرية: تشمل جميع أنشطة موظفي المؤسسة حيث امتلاك المزيج الصحيح من المهارات البشرية لأداء كل ما يتعلق بأنشطة تكوين وإيجاد القيمة بشكل فعال وبذلك فإن عملية حصول الأفراد على التدريب الكافي والتحفيز المناسب والمكافآت إنما يدخل في نطاق مسؤوليات إدارة الموارد البشرية وذلك في سبيل تأدية المهام المتعلقة بإيجاد وتكوين القيمة.

- التطوير التكنولوجي: هي أنشطة تتعلق بالبنية التحتية التكنولوجية للمؤسسة، تشمل هذه الأنشطة إدارة المعلومات ومعالجتها وتطوير المعرفة وحمايتها في المؤسسة وكذلك تطوير التكنولوجيا. حيث يعد استخدام التكنولوجيا من أهم العناصر في زيادة كفاءة سلسلة القيمة والحصول على ميزة تنافسية.
 - التمويل: هي الأنشطة المتعلقة بظهور حاجة المؤسسة إلى الحصول على المدخلات المطلوب شراؤها سواء كانت مواد أولية أو خدمات أو آلات وغيرها، وبذلك يتغلغل هذا النشاط عبر سلسلة القيمة ككل لأنها تدعم كل نشاط في حالة شراء ما يلزمه.
- والشكل (١) التالي يوضح مختلف أنشطة المؤسسة وفق سلسلة القيمة لبورتر:



Source: (Porter, 1985)

الشكل (١) سلسلة القيمة لبورتر.

وبالتالي، فإن نموذج سلسلة القيمة الذي قدمه بورتر هو أسلوب يستخدم بهدف تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة للتعرف على الأنشطة التي تضيف قيمة إلى المنتج أو الخدمة والتي تعد قيمة مضافة للمستفيد، وأيضاً تحديد الأنشطة غير المضيفة للقيمة. وتمثل سلسلة القيمة للجامعات مجموعة من الأنشطة والعمليات المتسلسلة والمتراصة التي يمكنها إضافة قيمة للبرامج والخدمات التعليمية وتسويقها ونقلها للمستفيدين الحاليين والمستقبليين. وتشمل هذه السلسلة الأنشطة من بداية الحصول على الموارد ثم التطوير وإنتاج المنتج أو الخدمة،

وتقديمه عن طريق التسويق وتنتهي بخدمات دعم المتخرجين، فضلا عن توفير خدمات الدعم والمساندة المطلوبة لتلك العمليات.

ولكن النقطة المهمة هي أن الخدمات لديها بعض الاختلافات عن الصناعة التحويلية. على سبيل المثال لا تمتلك الخدمات العملية الحقيقية للوجستيات الواردة أو الصادرة، لذلك تتطلب الحاجة إلى نسخة مختلفة من سلسلة القيمة التي يمكن أن تصف الخدمات بشكل جيد وخاصة قطاع التعليم الجامعي. وذكر (Dorri, et. al, 2012, 3842- 3843) أنه يمكن النظر إلى سلسلة القيمة للجامعة على أنها شبكة من الأنشطة التي تركز على وظائف التدريس والبحث وخدمة المجتمع، والتي بدورها تشمل التصميم التعليمي وتقديم التعليم والتقييم والبحث والتطوير والتوعية، وتضيف كل من هذه العمليات قيمة إلى الحزمة التعليمية الإجمالية المقدمة للطلاب، ويدعم هذه العمليات أنشطة القبول والتسجيل والخدمة الأكاديمية ودعم الخريجين. في حين أن الأنشطة التي تضيف أكبر قيمة إلى الحزمة التعليمية هي تلك التي تتضمن تصميمًا تعليميًا وتقديمًا للمستفيدين وتشمل العلاقات مع المدارس الفرعية التي يأتي منها الطلاب ، ومع أصحاب العمل حيث يذهب الخريجون.

ج- بعض نماذج سلسلة القيمة في التعليم الجامعي:

يؤدي أسلوب سلسلة القيمة لبورتر دورًا مهمًا في تحقيق القدرة التنافسية، وبالإضافة إلى استخدامه في المؤسسات التجارية، يمكن استخدامه في التعليم العالي مع تعديل النموذج، وتطبيقه على تسليم البرامج والمقررات الدراسية وتسويقها للمستفيدين، وإعادة تشكيل سلسلة القيمة في التعليم العالي حيث تكون خدمات الدعم مهمة في عملية التعليم والتعلم، وتحسين الكفاءة والخدمة. (Wahyuni & Astawa, 2019, 182) ومن الممكن تحديد القيمة التي قد يقدمها التعليم العالي على النحو التالي: مهارات الطلاب، عدد المنح البحثية والمنشورات، فرص التعليم لكل من أعضاء هيئة التدريس والطلاب، استخدام التكنولوجيا، خدمات التعليم والتطوير البحثي (تدريب الأكاديميين الشباب على إجراء البحوث وإنتاج المشروع، تقديم الاستشارات لمرشحي الدكتوراه، وتقديم نتائج البحث، والمساعدة للعثور على التمويل ، وما إلى ذلك)، وتقييم الطلاب في الجامعة، والدورات التدريبية، وإبراز الرسالة والرؤية، وتقديم الشهرة (إيجاد العلامة التجارية والتمايز كشرط للمنافسة الدولية، مما يجعل الخريجين سفراء العلامة التجارية، وما إلى ذلك). ويمكن تصنيف مصادر تكوين القيمة على النحو التالي:

إنتاج المعلومات (من قبل الأكاديميين)، وتخزين وإدارة المعلومات (عن طريق المكتبات وأمناء المكتبات)، والبنية التحتية الملموسة (المكتبات والفصول الدراسية والمختبرات). (Öncer, 2018, 19)

وتتضح بعض نماذج سلسلة القيمة في التعليم الجامعي، على النحو التالي:

- نموذج سلسلة القيمة لـ (Pathak & Pathak 2010)، في هذا النموذج تم التأكيد على أهمية خدمات الدعم وتم تصنيفها إلى الخدمات الأولية والثانوية، وتم تحديد علاقات أنشطة الدعم الأولية مع الأنشطة الرئيسية. وتتضمن خدمات الدعم الأولية: التكنولوجيا، التدريب والتطوير البحثي، التدريس والتعلم، الإدارة الأكاديمية، والمشتريات، وتتضمن أنشطة الدعم الثانوية: الموارد البشرية والبنية التحتية للمؤسسة. أما الأنشطة الرئيسية فتتضمن الخدمات اللوجستية الواردة (الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، التمويل)، والعمليات (تعليم الطلاب، تطوير مهارات التدريس، تطوير المهارات البحثية)، والخدمات اللوجستية الصادرة (مهارات الطلاب، مهارة أعضاء هيئة تدريس، ومهارات بحثية متميزة)، والتسويق (تطوير المزيج التسويقي، تطوير العلامة التجارية)، والخدمات (إدارة الخريجين وعلاقات المستفيدين). (Pathak & Pathak, 2010, 169-170)
- نموذج سلسلة القيمة لـ ((Khaled Abed Hutaibat 2011): يتكون هذا النموذج من ثلاثة مجالات مختلفة كمنشآت: تصور الواقع الأكاديمي باعتباره النطاق والبحث والتدريس. ويعاني الواقع الأكاديمي من نقص الموارد المالية والتوتر المستمر بين البحث والتدريس وصعوبة جذب الموظفين وتدريبهم والاحتفاظ بهم. وتعتبر أنشطة البحث والتدريس من الأنشطة الرئيسية وترتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجية الرئيسية للمؤسسة. ويمثل التدريس الوقت الحقيقي الذي يقضيه الطالب/ الباحث في الفصل الدراسي الفعلي، وأيضاً يحتوي على الوقت حيث يهتم العضو الأكاديمي بأسئلة ومشاكل وقضايا الطلاب خارج الفصل. (Öncer, 2018, 19)
- نموذج سلسلة القيمة لـ (Sison & pablo 2000): يقترح هذا النموذج أنه على الرغم من وجود مجموعة لا حصر لها من المهام التي يتم إجراؤها في أي جامعة حديثة، إلا أنه يمكن تحليل هذه المهام التي لا تعد ولا تحصى باستخدام تحليل سلسلة القيمة. يمكن النظر إلى سلسلة القيمة الخاصة بالجامعة البحثية على أنها شبكة من الأنشطة التي تركز

على التدريس والبحث وخدمة المجتمع. يمكن تجميع هذه الأنشطة في ثلاث مراحل رئيسية ، وهي: مرحلة التعليم قبل الجامعي (مورد الطلاب) ، مرحلة التعليم الجامعي ، مرحلة ما بعد التعليم (تعيين الخريجين ودعم الخريجين). Khudair& Abdalla, (2016, 88-89)

- نموذج سلسلة القيمة لـ (Van der Merwe & Cronje 2004): قدم الباحثان سلسلة القيمة التعليمية في شكل أداة رسومية يستخدمها المطورون في جهود إعادة الهندسة لتحديد أماكن الاختناقات المحتملة، بالإضافة إلى توفير المداخل والأساليب التي يجب اتباعها عند تحديد عناصر القيمة المضافة بواسطة التكنولوجيا. علاوة على ذلك، تشمل أنشطة الدعم التي حددها بورتر في النموذج العام لسلسلة القيمة، مع اعتبار أن القوة الدافعة وراء الابتكارات التكنولوجية مثل التعلم الإلكتروني والتكنولوجيا هي الأنشطة التي تضيف قيمة إلى سلسلة القيمة التعليمية حتى لو لم يُنظر إليها على أنها نشاط أساسي داخل السلسلة. (Taiwo, 2015, 58)
- نموذج سلسلة القيمة لـ (Makkar, Gabriel & Tripathi 2008): يوضح هؤلاء الباحثون المكونات الضرورية في خدمات التعليم العالي مع الحاجة إلى الروابط الخارجية للمشاركة في إيجاد القيمة؛ فهذا يعني ضمناً أن كلاً من مقدمي الخدمة والمستفيدين يشاركون في تكوينها. وقد تم تبرير هذا في سياق النظر إلى أن التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد تعتمد إلى حد كبير على أداء مؤسسات التعليم العالي. يبدأ تحليل سلسلة القيمة بالمستثمر لرأس المال، ومصممي منتجات الخدمة الذين هم في الغالب أعضاء هيئة تدريس، وجميع موظفي ومرافق مزود الخدمة، والبنية التحتية والمرافق الداعمة، والسوق المستهدف للمستفيدين، والمواطنين أو الأفراد وتلك المؤسسات أو المجتمعات أو الوكالات التي ينتمون إليها. (Taiwo, 2015, 58)
- نموذج سلسلة القيمة لـ (Ayla Zehra Öncer 2018): يتضمن هذا النموذج الأنشطة الأساسية: التوظيف الأكاديمي والطلابي، التعليم والتدريس، البحث العلمي، تطوير المشروع، تدريب أعضاء هيئة التدريس، الإدارة المهنية. وأنشطة الدعم تشمل: التمويل، البنية التحتية التكنولوجية، الخدمات الإدارية، المرافق، الخدمات الطلابية، حوافز أعضاء هيئة التدريس. (Öncer, 2018, 21)

في ضوء ما سبق، يلاحظ أن كل نموذج يختلف عن النماذج الأخرى وفريداً في حد ذاته في محتواه. النموذج الذي قدمه (Makkar, Gabriel & Tripathi 2008) هو نموذج مبسط للغاية يشرح المكونات المختلفة التي تشارك في إيجاد القيمة في التعليم الجامعي. ونموذج (Sison & Pablo 2000) ينظر إلى سلسلة القيمة لجامعة بحثية على أنها شبكة من الأنشطة التي يمكن تجميعها في ثلاث مجموعات رئيسية هي مرحلة ما قبل التعليم، التعليم، وما بعد التعليم، ويختلف هذا النموذج كثيراً عن سلسلة قيمة التي قدمها بورتر. في حين أن النماذج الأربعة الأخرى عبارة عن تعديلات لنموذج سلسلة القيمة العام لبورتر.

٢- ماهية أسلوب بيستل: PESTEL

يركز بيستل من الناحية الاستراتيجية على تحليل أوضاع البيئة الخارجية التي قد تؤثر على موقف المؤسسة في السوق، إضافةً إلى الأسباب وراء النمو أو التراجع في السوق وأيضاً تحديد الإتجاهات الجديدة لأصحاب الأعمال ككل، ويصنف تحليل بيستل هذه الأوضاع إلى أوضاع سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تكنولوجية، قانونية، بيئية، ويشار إلى بيستل PESTEL أحياناً إلى بست PEST عندما لا يتضمن الأوضاع القانونية والبيئية. ويمكن توضيح هذه الأوضاع فيما يلي:

- أ- السياسية **Political**: النواحي السياسية التي قد يكون لها تأثير على العمل حالياً ومستقبلياً.
- ب- الاقتصادية **Economic**: الناتج القومي الإجمالي، متوسط الدخل الفردي، مستويات المرتبات والأجور، الميل للاختار والاستهلاك، التضخم، البطالة، الطاقة والمواد الخام.
- ج- الاجتماعية **Social**: إتجاهات وقيم المجتمع، تركيب قوة العمل، قيمة العمل، المعتقدات، التغيرات في نمط الحياة وإتجاهات الشراء وغيرها.
- د- التكنولوجية **Technological**: الاكتشافات العلمية والتجديدات، التطورات التكنولوجية، الاتصالات العالمية.
- هـ- البيئية **Environmental**: النواحي البيئية سواء المحلية أو العالمية التي قد يكون لها تأثير على العمل.
- و- القانونية **Legal**: القوانين التشريعات التي يتم اقتراحها، وتدخل حيز التنفيذ. (الكرخي،

(٢٠١٤، ٢٠١٢ - ٢١٤)

في ضوء ما سبق، يفضل المزج والتكامل بين تحليل سلسلة القيمة وبين تحليل بيستل بما يؤدي إلى تصنيف نتائج تحليل سلسلة القيمة إلى نقاط القوة والضعف للمؤسسة التعليمية، وتصنيف نتائج تحليل بيستل إلى فرص وتحديات للبيئة الخارجية.

المحور الثالث: تحليل البيئة الداخلية والخارجية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها:
يقدم البحث الحالي مقترح لتعديل نموذج سلسلة القيمة ليورتر لاستخدامه في تحليل البيئة الداخلية لمؤسسات التعليم الجامعي بالاستناد إلى بعض نماذج سلسلة القيمة في التعليم الجامعي السابق عرضها في المحور الثاني من هذا البحث. ويتضح هذا النموذج على النحو التالي:



المصدر: الباحثة بالاستناد إلى (Pathak & Pathak, 2010, 169-170), (Öncer, 2018, 21)

الشكل (٢): نموذج سلسلة القيمة لمؤسسات التعليم الجامعي.

وبالتالي، يمكن تحليل البيئة الداخلية لنظام التعليم بالبرامج المميزة في كلية التربية باستخدام أسلوب تحليل سلسلة القيمة من خلال التركيز على الزوايا والأنشطة الرئيسية والداعمة في الكلية، وتتضمن الزوايا والأنشطة الرئيسية: المدخلات (البرامج الدراسية

وسياسات وإجراءات القبول والتحويل والطلاب والقيادة الأكاديمية للبرامج وكفاية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، والعمليات (طرق التدريس والإرشاد الأكاديمي والتدريب الميداني والرحلات العلمية والتقويم والامتحانات، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم)، والمخرجات (كفاءة وخصائص ومواصفات الطلاب)، والتسويق، ودعم الخريجين وعلاقات المستفيدين. وتتضمن الزوايا والأنشطة الداعمة: التسهيلات المادية الداعمة، الجهاز التنظيمي الإداري والفني، البنية التحتية التكنولوجية، التمويل.

ويتم تحليل البيئة الخارجية للكلية باستخدام أسلوب تحليل بيستل من خلال التركيز على المجال السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي والقانوني، وذلك كما يلي:
أولاً: سلسلة القيمة لتحليل البيئة الداخلية لكلية التربية جامعة بنها:

يعتمد البحث الحالي لتحليل الزوايا والأنشطة الرئيسية والداعمة في البيئة الداخلية لكلية التربية جامعة بنها على الدراسات والبحوث والكتابات المتعلقة بالتعليم الجامعي، الحصول على الإحصائيات من الأجهزة الإدارية بالكلية، اللائحة الداخلية للكلية لمرحلة الليسانس والباكوريوس، الدراسة الذاتية للكلية، الدراسة الذاتية لبرنامج إعداد معلم اللغة الإنجليزية (التعليم العام)، وقرارات مجلس الكلية وكذلك المقابلات الشخصية مع منسقي البرامج المميزة.

١- الزوايا والأنشطة الرئيسية:

وفقاً لأسلوب تحليل سلسلة القيمة تتمثل الزوايا والأنشطة الرئيسية لتشخيص البيئة الداخلية بكلية التربية في مدخلات وعمليات ومخرجات النظام التعليمي والتسويق ومتابعة الخريجين والعلاقات مع المستفيدين.

أ- المدخلات:

تشمل مدخلات نظام التعليم المميز بكلية التربية كزوايا وأنشطة أساسية على: البرامج الدراسية، سياسات وإجراءات القبول والتحويل، الطلاب، القيادة الأكاديمية للبرنامج، كفاية أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم. وفيما يلي عرض وتحليل لتلك الزوايا والأنشطة:

أ/١ البرامج الدراسية المميزة:

تم فتح البرامج الدراسية باللغة الإنجليزية بالكلية تلبيةً لاحتياجات سوق العمل التربوي، وذلك بناء على قيام فريق المشاركة المجتمعية بوحدة ضمان الجودة بكلية التربية

جامعة بنها بإجراء دراسة تحليلية لاحتياجات سوق العمل التربوي ورضا الأطراف المجتمعية عن خريجي كلية التربية عام ٢٠١٦/٢٠١٧م. وتلخصت أهم نتائج تحديد احتياجات المؤسسات التربوية من المواصفات التي ينبغي توافرها في خريج كلية التربية في مجال إعداد المعلم مهنيًا وتخصصيًا وثقافيًا في: تدريس العلوم (الفيزياء- الكيمياء- العلوم البيولوجية) باللغة الإنجليزية لطلاب التعليم العام، تدريس العلوم لطلاب المرحلة الابتدائية باللغة الإنجليزية، تدريس الرياضيات لطلاب التعليم العام باللغة الإنجليزية، تدريس الرياضيات باللغة الإنجليزية لطلاب المرحلة الابتدائية، إعداد معلم اللغة الإنجليزية للتعليم الابتدائي. (فودة؛ وآخرون، ٢٠١٧، ٤١٠)

وبناء على ذلك قدمت الكلية بدءًا من عام ٢٠١٧/٢٠١٨م عدد (٦) برنامج دراسية باللغة الإنجليزية بمصروفات في التعليم العام (الفيزياء، الكيمياء، العلوم البيولوجية والجيولوجية، الرياضيات)، وفي التعليم الأساسي (العلوم، الرياضيات)، وذلك وفقًا لمادة (٣) مكرر (١) من اللائحة الداخلية للكلية. (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٥) وتؤكد الشواهد على وجود أربع برامج مفعلة، وهم: الرياضيات والكيمياء والعلوم البيولوجية والجيولوجية باللغة الإنجليزية لإعداد معلم الإعدادي والثانوي، وشعبة العلوم باللغة الإنجليزية تعليم أساسي الحلقة الأولى، في حين يوجد عدد (٢) برنامج غير مفعول وهما: شعبة الفيزياء باللغة الإنجليزية لإعداد معلم الإعدادي والثانوي، والرياضيات تعليم أساسي الحلقة الأولى.

ووفقًا للمادة (٧) من اللائحة الداخلية للكلية تكون الدراسة في تلك البرامج نظرية وعملية، ومدة الدراسة للحصول على الدرجة الجامعية (٤) أربع سنوات جامعية، وتسير الدراسة وفقًا لنظام الفصل الدراسي، وينقسم العام الجامعي إلى فصلين دراسيين مدة كل منهما سبعة عشر أسبوعًا متضمنة أسابيع الامتحان، وينتهي كل فصل دراسي بعقد الامتحان. ويمكن تطبيق نظام الساعات المعتمدة بالكلية بعد استيفاء متطلباته. وتنص المادة (٩) على أن لغة التدريس في البرامج المميزة هي اللغة الإنجليزية في كافة المقررات الأكاديمية وكذلك مادة طرق التدريس في مجال التخصص، مع مراعاة أن تدريس بقية المقررات التربوية والنفسية والثقافية باللغة العربية. (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٩-١٠)

وتهدف كلية التربية جامعة بنها إلى الارتقاء بمستوى الخريجين من البرامج المميزة في التعليم العام والأساسي من مختلف التخصصات، بما يتيح لهم فرص عمل بعد التخرج، وذلك من خلال إعداد كوادر بشرية مؤهلة ومتخصصة للتعامل مع التلاميذ والطلاب بالتعليم الأساسي والثانوي في المدارس التجريبية والدولية واللغات.

٢/١ سياسات وإجراءات القبول والتحويل:

تشير مادة (٦) من اللائحة الداخلية لكلية التربية إلى أنه يشترط لقيّد الطالب للدراسة للدرجة الجامعية الأولى، ما يلي: (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٦-٧)

- أن يكون حاصلًا على شهادة إتمام دراسة الثانوية العامة، أو ما يعادلها من بلاد أخرى.
- أن يكون مستوفيًا لشروط القبول التي يحددها المجلس الأعلى للجامعات، والمنصوص عليها في اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات.
- أن يكون متفرغًا للدراسة بالكلية.
- أن ينجح فيما تجريه الكلية من اختبارات للتحقق من لياقته لمهنة التعليم ومنها: اختبارات المقابلة الشخصية أو اختبارات الاستعداد للعمل بمهنة التعليم.
- اجتياز الكشف الطبي لبيان صلاحيته الجسمية لممارسة مهنة التعليم.

ويقبل عدد من الطلاب المقبولين بالكلية مصريين ووافدين بالشعب المميزة التي يتم التدريس فيها باللغة الإنجليزية على ألا يقل عدد الطلاب في أي شعبة من تلك الشعب عن (٢٥) طالبًا بشرط استيفاء الشروط التي يحددها مجلس الكلية وذلك وفق مادة (٦) مكرر. (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٨)

أما عن إجراءات التحويل من وإلى البرامج تتم من خلال عنصرين رئيسيين هما:
(وحدة ضمان الجودة، ٢٠٢٠، ٧٢-٧٣)

- الأول: إجراءات التحويل من برنامج من كلية التربية بينها إلى غيرها من الكليات المناظرة أو العكس: توجد إجراءات معتمدة للتحويل من البرنامج داخل الكلية إلى برامج مناظرة في كليات أخرى، وتعتمد الإجراءات على قرارات المجلس الأعلى للجامعات في هذا الشأن التي تنبثق من قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية. وينعقد مجلس الجامعة كل عام ليعتمد المذكرة الخاصة بقواعد التحويل والتي تصدرها الإدارة العامة لشئون التعليم المركزية بإدارة الجامعة ويتم إرسالها وتعميمها على كافة الكليات لتطبيقها. ويعلن مكتب شئون الطلاب عن فتح باب التحويل بالكلية إلى الكليات المناظرة. أما بالنسبة للطلاب المحولين إلى الكلية فيتم ذلك بالكلية المناظرة، ثم ترسل إدارة الجامعة أسماء الطلاب الذين تم قبول طلبهم بالتحويل للكلية، وبعد ذلك يتم عمل مقاصات للطلاب المحولين واعتمادها بمجلس الكلية ليتسنى للطلاب استكمال دراستهم.
- الثاني: إجراءات التحويل من برامج مميزة بكلية التربية بينها إلى غيرها من البرامج المميزة والعادية داخل الكلية، وتتمثل في:

- إذا كان الطالب مقيد بالفرقة الأولى في بداية العام الدراسي وأثناء الفترة المسموح له بالتحويل بها يتم تحويله على أن يكون مستوفياً لشروط القبول بالبرنامج المحول إليه.
 - إذا كان الطالب مقيد بالفرق الأعلى وجب أن يكون مستوفياً لشروط القبول بالبرنامج المحول إليه، وأن يكون راسباً في البرنامج الملتحق به.
 - بعد قبول تحويل الطالب يتم عمل مقاصه له ليستكمل دراسته في البرنامج المحول إليه بحيث يتم إعفائهم من دراسة المواد التي قاموا بدراستها وتحميلهم بالمواد التي لم يدرسوها.
- أ/٣ تطور أعداد الطلاب:

بدأت الدراسة الفعلية بالبرامج المميزة في كلية التربية جامعة بنها في العام الدراسي ٢٠١٧/٢٠١٨، والطلاب الملتحقين بالكلية عام ٢٠١٧/٢٠١٨ هم حالياً مقيدين بالفرقة الرابعة، مما يعني أن طلاب الفرقة الرابعة عام ٢٠٢٠/٢٠٢١ ستكون أول دفعة لخريجي البرامج المميزة بالكلية. ويوضح الجدول التالي تطور أعداد الطلاب الملتحقين بالبرامج المميزة:

جدول (٢)

تطور أعداد الطلاب الملتحقين بالفرقة الأولى بالبرامج المميزة

بكلية التربية جامعة بنها خلال الفترة ٢٠١٧/٢٠١٨ - ٢٠٢٠/٢٠٢١

العام الدراسي	٢٠١٧/٢٠١٨	٢٠١٩/٢٠١٨	٢٠٢٠/٢٠١٩	٢٠٢١/٢٠٢٠
رياضيات عام	٢٣	٦٧	٧٨	٦٩
كيمياء عام	٢٦	٣٤	٦٧	٦٧
بيولوجي عام	٤٩	٣٣	٣١	٤١
علوم تعليم أساسي	١٢٠	١٥٨	١٨٤	١٣٧
الإجمالي	٢١٨	٢٩٢	٣٦١	٣١٤

المصدر: (كلية التربية جامعة بنها، مكتب شؤون الطلاب، ٢٠٢١م)

يتضح من الجدول السابق تذبذب أعداد الطلاب الملتحقين ببرنامج الرياضيات والبيولوجي وعلوم تعليم أساسي، حيث إنه ارتفع عدد الطلاب الملتحقين في برنامج الرياضيات من (٢٣) طالباً عام ٢٠١٧/٢٠١٨م ليصل إلى (٧٨) طالباً عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م ثم انخفض إلى (٦٩) طالباً عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. وانخفض عدد الطلاب الملتحقين ببرنامج

بيولوجي من (٤٩) طالبًا عام ٢٠١٧/٢٠١٨م إلى (٣١) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م ثم عاود الارتفاع إلى (٤١) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. وارتفع عدد الطلاب الملتحقين ببرنامج علوم تعليم أساسي من (١٢٠) طالبًا عام ٢٠١٧/٢٠١٨ إلى (١٨٤) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، ثم عاود الانخفاض ليصل إلى (١٣٧) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. كما يتضح وجود ثبات في عدد الطلاب الملتحقين ببرنامج الكيمياء خلال عامي ٢٠١٩/٢٠٢٠ و عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م حيث وصل عددهم إلى (٦٧) طالبًا. بالإضافة إلى وجود تذبذب في إجمالي أعداد الطلاب الملتحقين البرامج الأربعة المفعلة حيث وصل إجمالي عددهم عام ٢٠١٧/٢٠١٨ إلى (٢١٨) طالبًا وارتفع العدد الإجمالي ليصل إلى (٣٦١) طالبًا عام ٢٠١٩/٢٠٢٠ ثم عاود الانخفاض ليصل عددهم إلى (٣١٤) طالبًا عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م.

٤/ القيادة الأكاديمية للبرامج المميزة:

تنص المادة رقم (٥) من اللائحة المالية والإدارية للشعب التي تقدم برامجها للطلاب باللغة الإنجليزية على " تشكيل لجنة للإشراف على الشعب المشاركة في هذه البرامج برئاسة عميد الكلية وعضوية كل من: وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب، رؤساء الأقسام العلمية المعنية، منسق أكاديمي يحدده مجلس الكلية سنويًا، أمين الكلية، مدير عام شئون التعليم والطلاب بالكلية". (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٩٨) وطبقاً لنص المادة تم تشكيل لجنة للإشراف على الشعب المشاركة في البرامج المميزة عام ٢٠١٧/٢٠١٨م، وتتشكل اللجنة من: عميد الكلية رئيسًا، ووكيل الكلية لشئون الطلاب، والمشرف على قسم الكيمياء، المشرف على قسم العلوم البيولوجية، المشرف على قسم الرياضيات، المشرف على قسم العلوم تعليم أساسي، منسق لشعبة الرياضيات، منسق لشعبة البيولوجي، منسق لشعبة الكيمياء، منسق لشعبة العلوم تعليم أساسي، أمين الكلية، مدير شئون الطلاب، وذلك بموجب قرار مجلس الكلية رقم (٩٢٨) بتاريخ ٢٣/١٠/٢٠١٧م.

وتحدد المادة رقم (٦) من اللائحة المالية والإدارية للشعب التي تقدم برامجها للطلاب باللغة الإنجليزية مهام لجنة الإشراف في الآتي: (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٩٨-٩٩)

- اقتراح أعداد الطلاب الذين يمكن قبولهم بكل شعبة سنويًا، وكذلك مواعيد وشروط القبول بها.

- الإشراف على تنفيذ السياسة العامة والخطط الموضوعية لتنفيذ البرامج الدراسية.
- الإشراف على الخدمات التي تقدم لطلاب كل شعبة، وتقديم المقترحات بشأن تطويرها، وتوسيع قاعدة المستفيدين منها.
- الموافقة على ما تراه مناسباً لتوفير الأجهزة والموارد اللازمة لأداء الخدمة التعليمية في كل فصل دراسي لطلاب كل شعبة.
- متابعة تنفيذ قرارات اللجنة العليا للإشراف بالجامعة ومجلس الجامعة والمجلس الأعلى للجامعات.
- متابعة تنفيذ قرارات اللائحة المالية بشأن مكافآت التدريس والتصحيح لأعضاء هيئة التدريس المشاركين في كل شعبة.
- الموافقة على مقترحات الأقسام العلمية بشأن تحديد المحتوى العلمي للمقررات التي يتم تدريسها بكل شعبة وكذلك تحديد أسماء من يقومون بالتدريس وفقاً للضوابط المحددة.
- تحديد الحد الأدنى للمجموع الذي يحصل عليه الطالب في اللغة الإنجليزية كشرط لدخول كل شعبة سنوياً بعد موافقة مجلس الكلية.
- تحديد مواعيد امتحانات الطلاب وتحليل نتائجها في نهاية كل فصل دراسي وتقديم تقرير بشأنها إلى مجلس الكلية.
- دراسة جميع الأمور المالية بكل شعبة وتقديم المقترحات بشأنها إلى اللجنة المركزية أو عميد الكلية أو مجلس الكلية كل حسب اختصاصه.
- إعداد الموازنة التقديرية السنوية لكل شعبة.
- تحديد مقابل تكلفة الخدمات التعليمية بالنسبة للطلاب الوافدين.
- النظر في طلبات وقف القيد والأعذار لعرضها على لجنة شؤون الطلاب لمباشرة اختصاصاتها وفقاً للمادة (٢٨) من اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات.
- الموافقة على صرف مكافآت أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين واعتمادها من عميد الكلية وفق مواد اللائحة.
- ترشيح مدير مالي وإداري من بين العاملين بالكلية يصدر بتعيينه قرار من عميد الكلية سنوياً.
- متابعة مهام منسقي ومشرفي البرامج الأكاديمية.

وقامت كلية التربية بتحديد معايير لاختيار منسقي البرامج الأكاديمية الجديدة وتحديد مهامهم، وهذه المعايير والمهام موثقة ومعتمدة من مجلس الكلية بقرار رقم (١٠٧٥) بتاريخ ٦ / ٣ / ٢٠١٩. وتتحدد معايير اختيار منسقي ومشرفي البرامج المميزة في:

- أن يكون عضو هيئة تدريس في التخصص الأكاديمي.
 - أن يكون له خبرة في مجال الجودة وعضو فعال في القسم والكلية.
 - أن يكون لديه خبرة سابقة بمتطلبات البرنامج والتطوير المستمر.
 - يتمتع بسمات القائد والدقة والعلاقات الجيدة مع إدارة الكلية.
 - يمتلك مهارات التواصل الفعال مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب والأطراف المجتمعية.
 - الإلمام الجيد بمخرجات البرنامج ومدى مطابقته لاحتياجات سوق العمل.
- وتتحدد مهام منسقي ومشرفي البرامج المميزة فيما يلي:
- يعمل قائدًا لفريق عمل يتألف من أعضاء هيئة التدريس والإداريين.
 - الإشراف على إعداد الجداول الدراسية.
 - العمل على توفير الكتب الدراسية المقررة في الوقت المناسب.
 - تقديم اقتراحات جديدة لتطوير أنشطة وأهداف البرنامج ومراجعتها.
 - تقديم المشورة للطلاب والموظفين فيما يخص البرنامج، وحل المشكلات الخاصة بالبرنامج والمقررات الدراسية.
 - الإشراف على إعداد توصيف البرنامج والمقررات واعتمادها.
 - يضع منهجية التقييم والأدوات المستخدمة لتقييم البرنامج ويحلل النتائج ويوصي باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.
 - التفاعل المستمر مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والمجتمع من أجل تحقيق أهداف البرنامج.
 - إعداد الدراسة الذاتية والسجلات والتقارير الدورية للأنشطة المختلفة للبرنامج.
 - الإشراف على إجراءات وتنفيذ التدريب الميداني للطلاب.
 - ما يفوض فيه من قبل لجنة الإشراف بالكلية.

أ/ ٥ كفاية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية: يوضح الجدول التالي متوسط عدد طلاب البرامج المميزة لكل عضو هيئة تدريس والهيئة المعاونة:

جدول (٣)

متوسط عدد الطلاب المقيدون بالفرق الدراسية الأربعة بالبرامج المميزة لكل عضو هيئة تدريس ولكل عضو هيئة معاونة بكلية التربية جامعة بنها عام ٢٠٢٠/٢٠٢١

البيان	إجمالي عدد الطلاب المقيدون بالبرامج المميزة	عدد أعضاء هيئة التدريس	عدد الهيئة المعاونة	متوسط عدد الطلاب / عضو هيئة تدرس	متوسط عدد الطلاب / عضو هيئة معاونة
٢٠٢٠ / ٢٠٢١	١١٨٥	١٥٨	٦٢	٧,٥	١٩,١١

المصدر: (كلية التربية جامعة بنها، مكتب شئون الطلاب، ٢٠٢١م) (كلية التربية جامعة بنها، مكتب شئون العاملين، ٢٠٢١م)

يتضح من الجدول (٣) وجود عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة من داخل الكلية بالنسبة لطلاب البرامج المميزة، حيث بلغ متوسط عدد الطلاب لكل عضو هيئة تدريس حوالي (٧,٥) طالباً/ عضو هيئة تدريس، (١٩,١١) طالباً لكل عضو هيئة معاونة، وذلك عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م.

ب- العمليات:

تشمل عمليات نظام التعليم بالبرامج المميزة بكلية التربية على: طرق التدريس، الإرشاد الأكاديمي، التدريب الميداني والرحلات العلمية، التقويم والامتحانات، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتوضح كما يلي:

ب/ ١ طرق التدريس:

إن طريقة التدريس هي العنصر الذي يترجم المحتوى والأهداف على أرض الواقع، ولا يمكن تصور مقرر دراسي تتحقق أهدافه دون طريقة تسهم في تقديم الخبرات الشاملة في فروع المجال الواحد لدى المتعلم، ومن المعروف أنه لا توجد طريقة مثلى في كل الحالات، إنما لكل موقف تعليمي الطريقة المناسبة. ولا بد لعضو هيئة التدريس من أن يتدرب على الطرق المختلفة ليستخدّم الطريقة المثلى للموقف التعليمي، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة الطلاب وعددهم والمحتوى العلمي لضمان تحقيق أهداف المقرر والحصول على نواتج التعلم المحددة. (الزنفلي، ٢٠١٢، ٤٣٦) وتتعدد طرق التدريس؛ فمنها: المحاضرة والحوار والمناقشة والتعلم التعاوني والعصف الذهني والتعلم الذاتي وغيرها. وتعتمد كلية التربية بشكل كبير على طريقة المحاضرة بشكلها التقليدي وفيها يتم التعليم في اتجاه واحد من الأستاذ الجامعي إلى الطالب المعلم، وندرة التدريب العملي الجيد وحلقات النقاش والتعلم التعاوني والتعلم الذاتي واستخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة، مما يهدد ذلك إمكانية تشكيل عقول الطلاب واكتسابهم المهارات والقدرات التي يستند إليها التفكير السليم والفهم والتحليل والنقد والمفاضلة والاختيار والإبداع والابتكار.

ب/ ٢ الإرشاد الأكاديمي:

يعرف الإرشاد الأكاديمي في سياق نظام الساعات المعتمدة بأنه: "علاقة متبادلة بين المرشد (عضو هيئة التدريس) ومسترشد (الطالب الجامعي) بهدف مساعدته في: تحديد مساره الدراسي، اختيار المقررات الدراسية المطلوبة، وضع الخطة الدراسية المناسبة، تعرف متطلبات وإجراءات عمليات التسجيل وما يتعلق بها من إضافة وحذف وانسحاب ونوعية المقررات الإلزامية والاختيارية، متابعته طوال فترة دراسته، توجيهه للمختصين في حال ظهور مشكلات إدارية، فضلاً عن تذليل المشكلات الدراسية التي قد تواجهه بما يسهم في تحقيق النجاح الأكاديمي واجتياز الساعات المعتمدة للبرنامج الدراسي الذي اختاره، يضاف لذلك توعيته بالأماكن والموارد المتاحة بالحرم الجامعي التي تلبي بعض احتياجاته الدراسية، مع السعي لاكتسابه بعض المهارات التي تصقل شخصيته مثل اتخاذ القرار وتحمل مسؤولية ذلك، وتخطيط المستقبل الدراسي". (الطاهر، ٢٠١٩، ٢٦٩) وبذلك يحقق الإرشاد الأكاديمي توازن بين الأهداف التعليمية وبين حاجات الطلاب وميولهم وقدراتهم، ومساعدتهم في تلبية احتياجاتهم الأكاديمية والمهنية والشخصية، ومساندتهم لتفادي أي عقبات تعوق الدراسة، ومساعدتهم على تحقيق النجاح والتفوق والتميز الدراسي والمهني.

ولا يوجد نظام الإرشاد الأكاديمي لطلاب البرامج المميزة بكلية التربية بينها لأن لائحة الكلية لا تخضع لنظام الساعات المعتمدة حتى الآن.

ب/٣ التدريب الميداني والرحلات العلمية:

التدريب الميداني هو التطبيق العملي لما يتعلمه الطلاب في مواقف تدريسية ومهنية ويتم داخل الكلية وفي المؤسسات التعليمية العامة والخاصة.

وتشير مادة (١٢) من لائحة كلية التربية إلى أن التدريب الميداني مكون أساسي من مكونات برنامج إعداد المعلم، وهو البوتقة التي تنصهر فيها المكونات الأخرى التخصصية والتربوية، ويهدف التدريب الميداني إلى أن يكتسب الطلاب الكفايات التخصصية والتربوية والمهنية بما تتضمنه من معارف وإتجاهات ومهارات التخطيط والتنفيذ والتقييم ليتمكنوا من أداء مهامهم كمعلمين أكفاء، ومرشدين وموجهين، وتتضمن خبرات التربية العملية: التدريس المصغر بالفرقة الثانية داخل الكلية، التدريب الميداني بالفرقة الثالثة والرابعة يوم من كل أسبوع طوال العام الدراسي وأسبوعين كاملين متصلين في نهاية الفصل الدراسي الثاني في المدارس، ويشارك جميع أعضاء هيئة تدريس المواد التربوية والتخصصية في الإشراف على الطلاب وتوجيههم في التدريب الميداني في المدارس الرسمية للغات. ويشمل البرنامج الدراسي لبعض الشعب على رحلات علمية تشكل جزءاً متمماً للبرنامج وفقاً لما تقترحه الأقسام وبعد موافقة مجلس الكلية (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ١٢-١٣)

ب/٤ التقييم والامتحانات:

إن التقييم جزء مهم من العملية التعليمية، ويشترط أن يكون التقييم للقدرات العقلية العليا، واختبار القدرة على التفكير وحل المشكلات والتطبيقات العملية والقدرة على الاستنتاج والنقد وإبداء الرأي، وأن يعتمد فكر الطالب على أكثر من مصدر وليس مصدرًا واحدًا. إن الامتحانات وسيلة وليست غاية، وهي أداة للتقييم والحكم على مستويات المتعلمين فقط، ويجب أن يعقبها علاج؛ فالامتحانات تشخيص وعلاج؛ لأنها تكشف عن جوانب القوة والضعف. (الزنفلي، ٢٠١٢، ٤٣٨)

تنص اللائحة الداخلية لكلية التربية بينها وفقاً لمادة (١١) على أن: النهاية العظمى لكل مقرر (٥٠) درجة لكل ساعة نظرية + ٢٥ درجة لكل ساعة مناقشة أو تطبيقات عملي، بحيث توزع على هذا النحو: المقررات النظرية يخصص (٢٠)٪ من درجة المقرر للتقييم المستمر خلال الفصل الدراسي (أعمال السنة + تكاليفات وامتحانات) كما تنظمها مجالس الأقسام، و(٨٠)٪ من درجة المقرر للامتحان النهائي، أما المقررات التي تتضمن دراسة معملية يخصص لها (٣٠)٪ من درجة المقرر للتقييم المستمر خلال الفصل الدراسي (أعمال السنة تكاليفات وامتحانات + العملي)، و(٧٠) من درجة المقرر للامتحان التحريري. ويشترط لنجاح الطالب أن يحصل على (٣٠) على الأقل من درجة الامتحان التحريري النهائي. وإذا تضمنت الورقة الامتحانية امتحان لمقررين أو أكثر يعتبر الطالب ناجحاً إذا كان مجموع درجات الطالب في المقررين معاً يؤكد نجاحه فيهما وإذا رسب الطالب عليه أن يعيد

الامتحان في هذه الورقة الامتحانية كاملة واعتبارها مادة تخلف واحدة. (كلية التربية، ٢٠١٧، ١٠-١١)

وبذلك، تعتمد أساليب تقويم طلاب البرامج المميزة بكلية التربية على أعمال فصلية وشفوية وعملية وتحليلية. والامتحانات التحليلية والتي يخصص لها الدرجة الأكبر من درجة المقرر هي امتحانات نهاية العام الدراسي إما أن تكون امتحانات إلكترونية أو امتحانات مقالية، ومعظم الامتحانات النهائية لطلاب البرامج المميزة امتحانات إلكترونية وهذا النوع من الامتحانات يساعد على انتشار الغش بين الطلاب. كما لا تعطي نظم الامتحانات التغذية الراجعة بما يسهم في تطوير محتوى المقرر الدراسي وطرق التدريس وغيرها.

ب/٥ التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية:

تستلزم كفاءة نظام التعليم أن يكون عضو هيئة تدريس على درجة عالية من الكفاءة العلمية والتربوية والأخلاقية، بالإضافة إلى الكفاية العددية؛ إذ إنه المسؤول عن اكساب جميع المدخلات التعليمية الفاعلية المطلوبة لتحقيق الأهداف المنشودة، ومن ثم يتوقف على كفاءته وحسن أدائه مدى قدرة المؤسسة التعليمية على الوفاء بالتزاماتها وأداء رسالتها، وعلى ذلك فإن قيمة هوية المؤسسة التعليمية تظل مرهونة بقيمة أسانذتها وكفاءتهم. (الزنفلى، ٢٠١٢، ٣٦٥)

وتحرص الكلية على تدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بما يتماشى مع متطلبات جودة العملية التعليمية من أجل تحقيق التميز في كافة المجالات سواء التدريسية أو البحثية أو خدمة المجتمع، وذلك من خلال مركز القياس والتقويم بالجامعة والكلية، ومن خلال قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالكلية، ووحدة تكنولوجيا المعلومات بالكلية ووحدة ضمان الجودة. ويقدم مركز القياس والتقويم بالجامعة والكلية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم العديد من الدورات التدريبية مثل دورة جودة إعداد وتصحيح اختبارات المقال، دورة بنوك الأسئلة، دورة نظم الامتحانات وتقويم الطلاب، دورة استخدام برنامج Remark، دورة إعداد الاختبارات الإلكترونية، دورة معايير الورقة الامتحانية، دورة التحليل الإحصائي لنتائج الاختبارات وغيرها. (وحدة ضمان الجودة، ٢٠٢٠، ١١٩-١٢١) ويقدم قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالتعاون مع وحدة تكنولوجيا المعلومات بالكلية وبالتعاون مع الأقسام الأكاديمية بالكلية العديد من الدورات التدريبية منها: دورة استراتيجيات التدريس، دورة التدريب على منصة التعليم عن بعد، التدريب على منصة ميكروسوفت تيميز، التدريب على منصة كلية التربية جامعة بنها MOODLE وغيرها.

ج- المخرجات:

وتشتمل مخرجات نظام التعليم بالبرامج المميزة بكلية التربية على كفاءة ومواصفات وخصائص الطلاب وفقاً لأسلوب سلسلة القيمة، وتتضح كما يلي:

ج/١ كفاءة الطلاب:

تتعلق الكفاءة الداخلية الكمية بتحقيق أقصى إنتاج ممكن من عوامل الإنتاج المتاحة، وبذلك تعني كفاءة نظام التعليم المميز إنتاج أكبر عدد من الخريجين من إجمالي الطلاب المقيدون في نظام التعليم، وذلك في المدة القانونية المحددة للبرنامج. وتكون الكفاءة عالية إذا كانت نسبة المتخرجين في المدة القانونية إلى إجمالي الفوج الأصلي للطلاب مرتفعة، ونسبة التسرب في الفوج الأصلي منخفضة. وبالنسبة للبرامج المميزة بكلية التربية بينها فإن دفعة الفرقة الرابعة العام الحالي ٢٠٢٠/٢٠٢١ م ستكون أول دفعة من مخرجات نظام التعليم المميز.

ويمكن تقييم تدفق الطلاب عبر نظام التعليم المميز من خلال معدلات الترفيع إلى فرقة دراسية أعلى ومعدلات الرسوب والتسرب، وذلك على النحو التالي:

جدول (٤)

نسب نجاح ورسوب الطلاب المقيدون بالبرامج الجديدة عام وأساسي

دور مايو ٢٠١٩/٢٠٢٠ م

الشعبة	المقيدون	حضور	غياب	ناجح	راسب	نسبة النجاح	نسبة الرسوب
الفرقة الثالثة							
رياضيات عام	٢٣	٢٣	-	٢٣	-	١٠٠%	٠%
كيمياء عام	٢٦	٢٦	-	٢٦	-	١٠٠%	٠%
بيولوجي عام	٤٩	٤٩	-	٤٩	-	١٠٠%	٠%
علوم أساسي	١٢٠	١٢٠	-	١٢٠	-	١٠٠%	٠%
الفرقة الثانية							
رياضيات عام	٦٨	٦٨	-	٤١	٢٢ دور ثان ٥ راسب	٦٠,٣%	
كيمياء عام	٣٤	٣٤	-	٢٨	٦ دور ثان	٨٢,٤%	
بيولوجي عام	٣٣	٣٣	-	٢٥	٨ دور ثان	٧٥,٨%	
علوم أساسي	١٥٨	١٥٤	٤	١٤٠	١٤ دور ثان	٩٠,٩%	
الفرقة الأولى							
رياضيات عام	٧٨	٧٧	١	٦٠	١٧	٧٧,٩%	٢٢,١%
كيمياء عام	٦٧	٦٧	-	٦٣	٤	٩٤%	٦%
بيولوجي عام	٣١	٣١	-	٢٨	٣	٩٠,٣%	٩,٧%
علوم أساسي	١٨٤	١٧٩	٥	١٧٢	٧	٩٦,١%	٣,٩%

المصدر: (كلية التربية جامعة بينها، مكتب شؤون الطلاب، ٢٠٢١ م)

يتضح من الجدول السابق ارتفاع معدل الترفيع بالفرقة الثالثة في مختلف تخصصات البرامج المميزة ليصل إلى (١٠٠٪) عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، مما يعني انتقال جميع الطلاب بالفرقة الثالثة إلى الفرقة الرابعة في العام التالي. وفي الفرقة الأولى يلاحظ انخفاض نسبة النجاح لطلاب شعبة رياضيات عام مقارنة بباقي التخصصات المختلفة حيث وصلت نسبة نجاح (٧٧,٩٪) ونسبة الرسوب (٢٢,١٪) عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، في حين نسب النجاح لطلاب علوم أساسي وبيولوجي عام وكيمياء عام هي على التوالي (٩٦,١٪)، (٩٠,٣٪)، (٩٤٪). الأمر الذي يتطلب من إدارة الكلية ومنسقي ومشرفي برنامج الرياضيات عام مميز دراسة أسباب انخفاض نسبة النجاح واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة.

ج/٢ مواصفات وخصائص الطلاب:

تتمثل مواصفات وخصائص طلاب البرامج المميزة في المواصفات العامة والمواصفات المرتبطة بالتخصص لخريجي البرامج المميزة بكلية التربية وهي كفايات وجدارات الخريج المتوقعة والناجمة عن اكتساب المعارف والمهارات والإتجاهات بعد الانتهاء من دراسة البرنامج التعليمي المميز.

وبالنسبة للمواصفات العامة والتخصصية لخريج البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها، تتبنى الكلية المعايير القومية الأكاديمية المرجعية لقطاع التربية الصادرة عن الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد. (الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، ٢٠١٣، ١٢-١٣، ٢٠-٢١) ولكن من الأفضل أن يكون لخريج البرامج المميزة مواصفات تميزه عن المواصفات العامة والتخصصية لخريج البرامج المجانية العادية بكلية التربية.

د- التسويق

لوصف وتحليل واقع تسويق البرامج المميزة بكلية التربية بينها استند البحث الحالي على المقابلات الشخصية المفتوحة مع منسقي هذه البرامج، وكانت نتائج المقابلات في النقاط التالية:

د/١ طبيعة الخدمات المقدمة للطلاب الملتحقين والمقيدين بالبرامج المميزة:

يتم تقديم خدمات متنوعة ومنها: وجود مقررات دراسية حديثة وحادثة التخصصات المرتبطة بسوق العمل، استخدام التكنولوجيا الحديثة إلى حد ما في التدريس، توافر العلاقات

الانسانية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين والطلاب، توافر عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الكفاءة في المقررات التربوية والثقافية داخل الكلية والاستعانة بعدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الكفاءة في التخصصات الأكاديمية من كلية العلوم، استجابة الإداريين لمطالب الطلاب بسرعة، توافر بعض الخدمات الترفيهية، توافر خدمة صحية مناسبة إلى حد ما للطلاب، التنظيم الجيد لجدول المحاضرات والسكاشن حيث يعطي الأولوية لوجود الطلاب في كلية العلوم مع وجود فترة استراحة مناسبة بين المحاضرات، المرافق والقاعات الموجودة بالكلية ملائمة، توجد كافيتيريا بالكلية لخدمة الطلاب. ويتم تطوير تلك الخدمات بصفة مستمرة وفقاً لمعايير جودة التعليم.

د/٢ الآليات المتبعة في ترويج وتوزيع البرامج المميزة:

- إتاحة إيميل لكل برنامج للتواصل مع منسق البرنامج للاستفسار والاقتراحات على سبيل المثال إيميل برنامج البيولوجيا باللغة الإنجليزية biology.ensec@fedu.bu.edu.eg
- يتم الترويج والإعلان عن البرامج المميزة من خلال الموقع الإلكتروني للكلية، شبكات التواصل الاجتماعي، منشورات وكتيبات تتضمن قائمة بالبرامج المميزة وأهدافها، متطلبات القبول، لغة التدريس في جميع مواد التخصص وطرق التدريس هي اللغة الإنجليزية، ولغة التدريس في المواد التربوية والثقافية هي اللغة العربية
- يتم التوزيع للبرامج المميزة عن طريق إدارة شؤون الطلاب بالكلية والتي بها موظف مختص لطلاب الشعب المميزة.
- يتم توفير الخدمات في المكان المناسب من حيث القاعات والمعامل والأجهزة الإلكترونية، في التوقيت الملائم مع ظروف الطلاب، وإعلان نتائج الامتحانات عبر الموقع الإلكتروني للكلية.

د/٣ معايير تحديد الرسوم الدراسية لطلاب البرامج المميزة:

- تُطرح البرامج التعليمية المميزة بسعر ثابت نسبياً حيث إن المصروفات الدراسية للطلاب تبلغ (٣٥٠٠) جنيه مصري، وذلك بخلاف الرسوم المقررة قانوناً على أقرانهم في القسم العام، والتي تتمثل في: (٧٤٠) جنيه مصري، (٢٠٠) جنيه، (١٠٠) جنيه أي أن إجمالي المقابل المادي للبرامج المميزة يساوي (٤٥٤٠) جنيه. ولا يسمح للطلاب بتقسيم المصروفات الدراسية.

د/٤ المشكلات التي تعوق تسويق البرامج المميزة:

- غياب ثقافة التوجه التسويقي عند أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بالكلية.
- افتقار الكلية للأساليب والأدوات التي تستخدمها للتعرف إلى الاحتياجات الفعلية لطلاب البرامج المميزة وإيداء آرائهم تجاه جودة الخدمات المقدمة لهم، وبالتالي غياب الدراسات التسويقية للتعرف على احتياجات الطلاب ومدى رضاهم عن الخدمة المقدمة. مع مراعاة وجود استطلاع رأي حول رضا الطلاب عن جودة التعليم والتعلم بالكلية ورصد المشكلات التي تقابلهم ولكن نادراً ما تستخدم وفي حالة تطبيقها من قبل منسقي البرامج لا تنتظر الكلية إلى آراء الطلاب.
- ضعف اهتمام الكلية بعملية ترويج هذه البرامج، حيث إنه يوجد إيميلات للتواصل مع المنسق الأكاديمي لكل برنامج ولكنها غير مفعلة، قلة عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل والتي يمكن عن طريقها التسويق للبرامج، ضعف الاستثمار الجيد للموقع الإلكتروني للكلية؛ فلا يوجد سوى بيانات عن التخصصات المتاحة على الموقع، ولا يوجد فريق مسئول عن الترويج داخل الكلية.
- قلة توافر الدعم المالي اللازم لتسويق هذه البرامج المميزة.

٥- دعم الخريجين والعلاقات مع المستفيدين:

يوجد وظائف لمؤسسات التعليم الجامعي تجاه خريجها تتمثل في تقديم خدمات مباشرة وغير مباشرة لخريجها من خلال تقديم البرامج التطويرية وإعادة التأهيل للخريجين، وتعمل على فتح أبوابها للمستفيدين وللمجتمع. (الهابل؛ والكر، ٢٠١٨، ٩)

وتوجد بكلية التربية جامعة بنها وحدة لمتابعة الخريجين، وتتمثل رسالة ورؤية هذه الوحدة ، فيما يلي:

(https://fedu.bu.edu.eg/images/Follow_up_on_graduates/vismass.pdf, 12/4/2021)

- الرسالة: " تسعى وحدة متابعة الخريجين بكلية التربية جامعة بنها إلى المتابعة المستمرة لخريجي الكلية والتواصل البناء معهم للارتقاء بمهاراتهم الفنية والشخصية وتأهيلهم وتوجيههم لإيجاد فرص عمل متميزة من خلال إعداد قواعد بيانات عن الخريجين ودراسات لربط برامج الكلية باحتياجات سوق العمل وتبادل الخبرات بين الخريجين والطلاب وتقديم برامج ودورات وورش عمل وندوات ومؤتمرات وفعاليات متنوعة تقدمها الوحدة، تعمل على إثراء تجاربهم الشخصية وتقديم التوصيات لتحسين البرامج

- الأكاديمية في الكلية بمستوى جودة يضمن انتماء الخريج الدائم لها من جهة ومساهمة منها في تلبية احتياجات مؤسسات وهيئات المجتمع المحلي والإقليمي من جهة أخرى".
- الرؤية: "تطمح وحدة متابعة الخريجين بكلية التربية إلى أن تكون رائدة في بناء شراكة فاعلة ومستدامة متميزة مع خريجيها تعمل من خلالها على الارتقاء بمستوى الخريجين وتوفير كافة أشكال الدعم لهم واستشراف فرص عمل متميزة لهم، مما يسهم في تدعيم الانتماء للكلية وتلبية احتياجات المجتمع وتحسين البرامج الدراسية لتصبح أكثر مواءمة لاحتياجات سوق العمل على المستوى المحلي والإقليمي".
 - وتتمثل أبرز أهداف وحدة متابعة الخريجين بكلية التربية بينها في:
 - إنشاء قاعدة بيانات عن الخريجين، والعمل على ربطها بموقع الكلية لمساعدة أصحاب العمل الباحثة عن موظفين في مجالات التخصص في الوصول إلى الخريجين بسهولة.
 - إطلاع الخريجين على كل ما يستجد في النواحي الأكاديمية والبحثية والمجتمعية داخل الكلية، وتوسيع قاعدة التواصل مع الخريجين بكل القنوات والوسائل الإعلامية المسموعة والمقروءة والمرئية.
 - المساهمة في إرشاد الخريجين لفرص عمل تناسب تخصصاتهم المختلفة والإعلان عن تلك الوظائف بالوسائل المتعددة وتشجيع الخريجين على الاستفادة منها.
 - استطلاع رأي الخريجين في البرامج العملية المقدمة بالكلية وقياس مدى رضاهم عن مخرجات البرامج التعليمية والخدمات التي تؤديها الكلية، واستحداث استمارة تسجيل خريج بها جميع البيانات الخاصة بهم، وعدم الاعتماد على ملف الطالب.
 - إقامة يوم الوفاء لمنسوبي الكلية وخريجها كل خمس سنوات (عيد الخريجين)، وتنظيم حفلة التخرج لطلاب مرحلة البكالوريوس والليسانس، تخصيص لوحة شرف لأوائل الكلية كل عام.
 - إقامة ملتقى سنوي للتوظيف يحضره الخريجون والمؤسسات الباحثة عن توظيف خريجي الكلية في مختلف التخصصات.
 - وتوعية طلاب السنة النهائية بالكلية بدور وحدة متابعة الخريجين وبفرص التوظيف والدراسات العليا وعلاقة الكلية بالمجتمع.

- عمل زيارات ميدانية للمدارس الخاصة لدراسة احتياجاتهم وتوفير فرص عمل ودورات تدريبية للخريجين وعقد بروتوكولات تعاون مع تلك المدارس.
- إنشاء قاعدة بيانات للمؤسسات (كالمدارس الحكومية والخاصة/ شركات التوظيف) ذات العلاقة بالخريجين.
- التنسيق مع مركز التدريب داخل الجامعة وخارجها لدعم تدريب خريجي الكلية وتأهيلهم لسوق العمل، وتنمية مهارات الخريجين لتطوير مستواهم العلمي والمهني من خلال تنظيم برامج تدريبية وتأهيلية وورش عمل تتواءم مع حاجات سوق العمل، وذلك بأسعار رمزية.

وقد قدمت وحدة متابعة الخريجين بالكلية بالتعاون مع وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع العديد من الدورات التدريبية لخريجي البرامج العادية المجانية بالكلية، ومنها: دورة كيفية حل المشاكل النفسية بتاريخ ٢٤ / ٢ / ٢٠٢١م، دورة التفكير الإيجابي بتاريخ ١٠ / ٣ / ٢٠٢١م، دورة منصة فليب جريد fligrid بتاريخ ١٧ / ٣ / ٢٠٢١م، دورة فنيات إعداد السيرة الذاتية بتاريخ ٨ / ٤ / ٢٠٢١م، وجميع هذه الدورات تمت أون لاين على تطبيق teams و zoom ، وهذه الدورات مجانية ويتم منح شهادة للحضور في نهاية التدريب. (<https://fedu.bu.edu.eg/index.php/graduates-news>, 12/ 4 /2021) ولكن لم يتم عمل استطلاع لأرائهم حول البرنامج واحتياجاتهم المستقبلية.

أما بالنسبة للعلاقات بين كلية التربية بينها والمستفيدين، تم توقيع بروتوكول التعاون بين الكلية ومدارس سمارة ومستقبل مصر الخاصة للغات بينها بتاريخ ٢٣ / ٢ / ٢٠٢١م، ومدة هذا البروتوكول سنة ميلادية قابلة للتجديد، وتتحدد في البند الثاني من البروتوكول مسؤوليات الطرفين على النحو التالي: (كلية التربية، قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ٢٠٢١، ٣-٥)

▪ مسؤوليات كلية التربية بينها (الطرف الأول):

تتمثل مسؤوليات الكلية في: إعداد وتنفيذ البرامج التدريبية التي تحتاجها المدارس للتنمية المهنية سواء للهيئة التدريسية أو القيادات الإدارية، أو الجهاز الإداري، تنفيذ برامج إعداد المدربين TOT، المساهمة في الإشراف على بعض التخصصات حسب طلب إدارة المدرسة، المساهمة في إجراء المقابلات الشفهية للمتقدمين للوظائف المختلفة بالمدرسة، تقديم خدمات

استشارية للطرف الثاني وفقاً لاحتياجاته، المساهمة في إعداد ومراجعة الدراسة الذاتية وملفات معايير اعتماد المدارس وفقاً لمعايير الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، توزيع عدد من طلاب التربية العملية لدى الطرف الثاني طبقاً لاحتياجاته، عقد ملتقى سنوي للتوظيف تتوفر به كافة البيانات التي يطلبها الطرف الثاني.

▪ مسؤوليات مدارس سمارت ومدارس مستقبل مصر الخاصة للغات (الطرف الثاني):

تتمثل مسؤوليات المدارس الخاصة للغات في: الاشتراك سنوياً في ملتقى التوظيف الذي سيتم عقده بكلية التربية بينها، وضع أولوية التعيين لطلاب الكلية عند الحاجة إلى معلمين في التخصصات التي تقدمها الكلية بعد إعداد اختبارات القبول التي تجريها المدارس، توفير بيئة مناسبة لطلاب وطالبات التربية العملية وتيسير كافة الصعوبات أمامهم، المشاركة في تشخيص احتياجات سوق العمل وكفايات المعلم المطلوبة حالياً، توفير كافة المتطلبات اللازمة لتنفيذ بعض البرامج التدريبية في رحاب المدرسة.

٢- الزوايا والأنشطة الداعمة:

تشمل الزوايا والأنشطة الداعمة للبرامج المميزة بكلية التربية وفقاً لسلسلة القيمة على: التسهيلات المادية الداعمة، الجهاز التنظيمي الإداري والفني، البنية التحتية التكنولوجية والتمويل، وتتضح كما يلي:

أ- التسهيلات المادية الداعمة:

يوجد بكلية العديد من التسهيلات الداعمة للعملية التعليمية لطلاب البرامج المميزة مثل: الكافتيريا، مكتبة التصوير، معرض الكتاب بالكلية المدعم للطلاب، ملاعب في قاعة الأنشطة (٢)، ملعب كرة قدم بفناء الكلية، ماكينة الصرف الآلي بالكلية، مدارس سمارت ومستقبل مصر الخاصة للغات لتدريب الطلاب، عدد (٢) قاعة الندوات، مركز لتوزيع الكتاب الجامعي، أجهزة الداتا شو وغيرها، كما تشتمل على القاعات والمعامل والمناخ الصحي والمكتبة بالكلية، ويمكن توضيحها في الآتي: (وحدة ضمان الجودة، ٢٠٢٠، ٤١ - ٥٠)

أ/١ قاعات التدريس:

تعد القاعات الدراسية والمدرجات المخصصة لطلاب البرامج المميزة شبه كافية لاحتياجات البرنامج، حيث إنه يوجد عدد (٢) قاعة للبرامج المميزة، وهما قاعة المميز (أ)،

قاعة المميز (ب). و بناءً على عمل دراسة السعة الاستيعابية لقاءات المحاضرات أسبوعياً لعام ٢٠٢٠/٢٠١٩ فإن المساحة الأرضية لكل طالب هي (١ م^٢) بقاعة المميز (أ) ، و (٠,٨) م^٢ بقاعة المميز (ب)، وهذه المساحة غير مستوفاه وفقاً للنماذج الاسترشادية للتقييم الكمي للهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد: التسهيلات المادية بالمؤسسة والتي أكدت على أن المساحة الأرضية: ١,٢ - ١,٥ م^٢ / طالب. وهذا يعني عدم وجود تناسب بين المساحة الأرضية للقاعة وعدد الطلاب. (محمود؛ ومرسي، ٢٠٢٠، ١٤-١٥)

وفقاً لأعداد الطلاب الخاصة بالبرامج المميزة والقاعات المخصصة لهذه البرامج، فإن القاعات الدراسية ملائمة للطلاب حيث إنه يوجد بها مراوح للتهوية الجيدة، ومنضدة وكراسي للمحاضر، منافذ كافية للتهوية، وإضاءة جيدة، وسبورة، ومقاعد للطلاب، وميكروفون، ووجود مصدر دائم للكهرباء، ووجود تجهيزات ضد الحرائق بالقرب من القاعة، ووجود عامل خدمات لكل قاعة أثناء المحاضرة.

٢/ أ المعامل

تحدد المعامل حسب الخطة الدراسية لكل برنامج في المقررات التالية: تدريس مصغر، تكنولوجيا التعليم، حاسب آلي، حاسب آلي في التخصص، فروق فردية، سيكولوجية التعليم والتعلم، ويوجد بالكلية عدد (٨) معمل، وهم: معمل علم النفس (أ، ب)، معمل التدريس المصغر (١، ٢)، معمل الوسائل التعليمية (١، ٢)، معمل حاسب آلي (١، ٢) وتعتبر المعامل شبه كافية لطبيعة البرامج المميزة، وبناءً على ذلك تجري حالياً محاولات لإنشاء معامل جديدة لتحقيق أهداف البرامج التعليمية، وقد تم اتخاذ قرار (٤٧) وذلك بمجلس الجامعة بتاريخ ٢٠١٧/٣/٢٨ لإنشاء المعامل الجديدة بالكلية. وتعتبر المعامل ملائمة لطبيعة البرامج المميزة حيث إن التسهيلات المادية بالمعامل: تتوافر الأجهزة والمواد المعملية الخاصة اللازمة لإثبات التجارب في المناهج والمقررات الدراسية، و تناسب عدد أجهزة الحاسب الآلي مع أعداد الطلاب (جهاز لكل ٢٥ طالباً)، توافر التأثيث: منشآت/ كراسي للطلاب / منضدة المحاضر/ دواليب حفظ الكيمياء والنماذج/ أرفف / سبورة، وتتسم جميع المعامل بالنظافة ووجود متطلبات الأمن والسلامة، وكفاءة الإضاءة والتهوية. ولكن بعض المعامل غير مزود بخدمة الاتصال بشبكة المعلومات الدولية، وليس هناك مخرجين لكل معمل، بالإضافة إلى أن عدد العاملين ملائمة بالمعمل.

٣/أ المناخ الصحي:

يتوافر المناخ الصحي في المباني والمعامل داخل الكلية عامة وللبرامج المميزة خاصة حيث الإضاءة والتهوية جيدة بسبب كثرة عدد النوافذ. أما النظافة تتم بشكل يومي تحت إشراف مدير الكلية ورئيس عمال الخدمات ومتابعة مستمرة من وكيل الكلية لشؤون خدمة البيئة وتنمية المجتمع. وتتوافر الوسائل المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة بالكلية، حيث إنه توجد وحدة إدارة الأزمات والكوارث، وتوجد خطة موثقة ومعتمدة للإخلاء في حالة الطوارئ، كما تم تعليق تعليمات الإخلاء بصورة واضحة، كما تم تعليق العلامات الإرشادية وتم تدريب الموارد البشرية بالكلية علي طرق الإخلاء في حالة الطوارئ، كما توجد معدات لتحقيق الأمن والسلامة تضم عدد (٦٣) أجهزة إطفاء الحريق، عدد (٢) سلم الطوارئ، عدد (٦٢) خراطيم مطاطية، عدد (٢) معدات إنذار صوتية وضوئية.

٤/أ المكتبة:

يوجد بمكتبة كلية التربية بينها عدد من الدوريات العلمية والكتب والرسائل في التخصصات التربوية المختلفة لخدمة جميع الطلاب، كما تمتلك الكلية مكتبة رقمية، حيث يتم توفير خدمة شبكة المعلومات المجانية، إتاحة استخدام أجهزة الكمبيوتر بالمكتبة الرقمية - حيث يتوافر بها عدد (٢٨) نقط انترنت - للدخول على قواعد البيانات للطلاب لتساعدهم في التوصل إلي البحوث والدراسات العالمية، ولكن هناك ضعف في شبكة الانترنت مما يعوق في معظم الأحيان عملية البحث. كما يوجد مقررات إلكترونية بالكلية وهي: مقرر الإدارة المدرسية والصفية، مقرر علم النفس، مقرر سيكولوجية ذوي الاحتياجات الخاصة ، ومقرر علم نفس النمو، ولكن هذه المقررات غير مفعلة.

وتشتمل الخدمات التي تقدمها المكتبة على: خدمة البحث في قواعد البيانات، الرد على الاستفسارات حيث يقوم العاملون بالمكتبة بالرد على أي استفسار، الاطلاع الداخلي تتيح المكتبة الاطلاع الداخلي للمستفيدين باستيعاب أكبر عدد ممكن من المترددين، الإعارة الخارجية حيث وفرت المكتبة خدمة الإعارة الخارجية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والدراسات العليا والليسانس، البحث في شبكة المعلومات حيث تم توفير خدمة الإنترنت المجاني لهيئة التدريس ومعاونيهم والطلاب من الدراسات العليا والليسانس لتساعدهم في التوصل إلى أحدث البحوث والدراسات العلمية العالمية لتطوير العملية التعليمية، الإحاطة

الجارية حيث تقوم المكتبة بمبادرة منها بإعلام المستفيدين بصفة منتظمة بالمقتنيات الواردة حديثاً والتي تدخل في نطاق اهتمامهم على الموقع الإلكتروني للكلية (مكتبة الكلية)، التصوير بالأجر حيث تختص هذه الخدمة بمعاونة المستفيدين من مكتبة الكلية بتصوير الأجزاء والمقالات من الكتب والمراجع والدوريات والرسائل بأجر رمزي وفقاً للقواعد المحددة لذلك.

ب- الجهاز التنظيمي والإداري والفني بالكلية:

تضم كلية التربية جامعة بنها العديد من العناصر البشرية التي تعمل وتتكاتف وتتكامل مع بعضها البعض لتحقيق الرسالة والرؤية والأهداف الاستراتيجية للكلية، وهذه العناصر البشرية تشكل أقسام الكلية المختلفة الأكاديمية والإدارية والوحدات والمراكز المختلفة، وقد روعي في الهيكل التنظيمي تمثيل الأطراف المجتمعية ذات الصلة. ويوجد توصيف وظيفي لوظائف الهيكل التنظيمي، يتم تحديثه بصورة مستمرة في ضوء تحديث الهيكل التنظيمي، حيث يتوافر بالتوصيف المسمى الوظيفي، القسم الذي تتبعه الوظيفة، العلاقات الوظيفية، المسؤوليات الأساسية للوظيفة، المهام والاختصاصات التفصيلية، متطلبات الوظيفة، معايير تقييم الأداء. وفي ضوء التوصيف الوظيفي للجهاز الإداري تمكنت وحدة التدريب والتوعية بالكلية من إعداد خطة تدريبية للعاملين في ضوء الاحتياجات المختلفة للوظائف (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٦، ٢٦-٢٨) وقد قامت الكلية بتنفيذ بعض البرامج التدريبية للعاملين، ولكن الخطة التدريبية لم يتم تنفيذها بالشكل المطلوب حتى الآن.

ج- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

تناسب الحاسبات الآلية المتاحة للبرامج المميزة بكلية التربية بينها مع عدد الطلاب، حيث يتم تقسيم الطلاب إلى مجموعات عند دراسة مادة الحاسب الآلي على مدار الأسبوع والفصل الدراسي، حيث تشمل البرامج المميزة على مقرر واحد فقط حاسب آلي في الفرقة الثانية وفي الفرقة الثالثة في الفصل الدراسي الأول. ويبلغ عدد الطلاب المقيدون بالبرامج المميزة بالفرقة الثانية: علوم أساسي (١٥٨) طالباً وإجمالي عدد الطلاب بالشعب العام (١٣٥) طالباً. ويبلغ عدد الطلاب المقيدون بالفرقة الثالثة: علوم أساسي (١٢٠) طالباً وإجمالي عدد الطلاب بالشعب العام (٩٨) طالباً، وذلك في العام الجامعي ٢٠١٩/٢٠٢٠م. ، ويوجد بالكلية عدد (٤٦) جهازاً بمعمل الحاسب الآلي (١)، (٢) أي بواقع حوالي (١١) طالباً لكل جهاز في جميع التخصصات بالبرامج المميزة. (كلية التربية جامعة بنها، مكتب شئون الطلاب) ولكن يؤخذ في الاعتبار أنه يوجد أجهزة قديمة ومعطلة من هذا العدد المتاح.

كما توفر وحدة القياس والتقويم الورقة الامتحانية الإلكترونية لطلاب البرنامج، كما تقدم وحدة تكنولوجيا المعلومات بالكلية الخدمات للطلاب حيث إن للبرامج المميزة موقع على شبكة الإنترنت ويوجد موقع للكلية على الإنترنت باللغة العربية واللغة الأجنبية، وتتوافر وسائل الاتصال الحديثة بهذه البرامج حيث يوجد mail group خاص بأعضاء البرامج، وأيضاً إيميل خاص لكل طالب يوزع على طلاب الفرقة الأولى مع استخراج الكارنية الدراسي، ويتوافر عدد محدود من نقاط الإنترنت لطلاب البرامج المميزة. (وحدة ضمان الجودة، ٢٠٢٠، ٤٥-٤٦)

د- التمويل:

توجد مصادر متعددة للتمويل في كلية التربية بينها متمثلة في: التمويل الحكومي، والتمويل الذاتي (الرسوم الدراسية، الهبات والتبرعات المالية والمادية، موارد مالية ذاتية لمركز المعلومات بالكلية، إيرادات مجلة الكلية، دعم المؤتمرات المنعقدة بالكلية من المجتمع الخارجي). ويوضح الجدول التالي تطور ميزانية كلية التربية جامعة بينها:

جدول (٥)

تطور موازنة كلية التربية جامعة بينها خلال الفترة

(٢٠٢٠/٢٠١٩ - ٢٠١٥/٢٠١٤)

الوحدة: بالجنية

إجمالي الميزانية الحكومية	الخامس المصروفات الأخرى	الرابع الدعم والمنح والمزايا الاجتماعية		الثالث	الثاني شراء السلع والخدمات		الباب الأول الأجور والتعويضات		السنة
		%	الاعتماد		%	الاعتماد	%	الاعتماد	
٢٢٩٧٦٧٠٠	-	٠,١	١٥٠٠٠	-	١,٢	٢٧٦٥٠٠	٩٨,٧	٢٢٦٨٥٢٠٠	/٢٠١٤ ٢٠١٥
٢٢٤٩٨٢٠٠	-	٠,١	١٥٠٠٠	-	١,٧	٣٩٠٥٠٠	٩٨,٢	٢٢٠٩٢٧٠٠	/٢٠١٥ ٢٠١٦
٢٣٨٥٦٧٠٠	-	٠,١	١٥٠٠٠	-	٠,٨	٢٠٤٠٠٠	٩٩,١	٢٣٦٣٧٧٠٠	/٢٠١٦ ٢٠١٧
٢٤٩٤٢٣٠٠	-	٠,١	١٥٠٠٠	-	٠,٨	١٩٧٣٠٠	٩٩,١	٢٤٧٣٠٠٠٠	/٢٠١٧ ٢٠١٨
٢٦٤٠٦٢١٠	-	-	-	-	٠,٨	٢١١٣٠٠	٩٩,٢	٢٦١٩٤٩١٠	/٢٠١٩ ٢٠٢٠

المصدر: (الإدارة العامة للموازنة بكلية التربية جامعة بينها)

يتضح من الجدول السابق أن الباب الأول (الأجور والمرتبات والتعويضات للعاملين) قد زاد نصيبه من الموازنة من (٢٢٦٨٥٢٠٠) جنية عام (٢٠١٤/٢٠١٥) إلى (٢٦١٩٤٩١٠) جنية عام ٢٠١٩/٢٠٢٠م، يستحوذ على النسبة المئوية العظمى من الموازنة حيث يتراوح نصيبه من الإنفاق الحكومي ما بين ٩٨,٧٪، و ٩٩,٢٪ خلال الفترة الزمنية (٢٠١٤/٢٠١٥-٢٠١٩/٢٠٢٠). وانخفض نصيب الباب الثاني (شراء السلع والخدمات) من إجمالي الموازنة حيث تراوح نصيبه من الإنفاق الحكومي ما بين ٠,٨٪، و ١,٢٪ خلال الفترة الزمنية المحددة، ويختص الباب الثاني بالنفقات على المواد الخام، الآلات، المعدات، نفقات الصيانة، أدوات كتابية وكتب، نفقات إقامة المعارض والمؤتمرات، نفقات البحوث والتطوير وتدريب العاملين وغيرها، وهذه النسبة المخصصة له لا تكفي لشراء السلع والخدمات اللازمة لتطوير العملية التعليمية بالكلية، مما يفرض البحث عن موارد إضافية للتمويل.

وتعد إيرادات البرامج المميزة من ضمن مصادر التمويل الذاتي للكلية، حيث تتكون من: مقابل طلب الالتحاق (١٠٠) جنية، مقابل تكلفة الخدمة التعليمية (٣٥٠٠) جنية، عوائد الاستثمار والموارد لتلك البرامج، التبرعات والهبات التي يقبلها مجلس الكلية ويوافق عليها مجلس الجامعة، وذلك وفقاً للمادة (٨) من اللائحة المالية والإدارية لهذه البرامج. ووفقاً للمادة (٣) من هذه اللائحة، "يتم توزيع موارد الشعب المميزة بواقع ٨٠٪ من إجمالي الإيرادات تخصص للكلية، ١٠٪ تخصص للجامعة، ١٠٪ تخصص لوزارة المالية". (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ٩٨-١٠٠)

ووفقاً للمادة (٩) من اللائحة المالية والإدارية لهذه البرامج تتحدد ضوابط صرف الموارد المالية للبرامج المميزة، ومنها مكافآت لجنة الإشراف على الشعب، مكافآت أعضاء هيئة التدريس، مكافأة لجان المراقبة والامتحانات والملاحظة ولعمال الخدمات المعاونة ولا يدخل ضمن مكافاتهم التي تصرف لهم من الكلية على الامتحانات العامة. (كلية التربية جامعة بنها، ٢٠١٧، ١٠٠-١٠١)

وبالتالي، للبرامج المميزة فائدة مالية تعود على الموارد البشرية بالكلية من حيث تحسين مستوى الدخل، مما يساعد ذلك على تحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي ورفع مستوى أدائهم. وبالرغم من ذلك لا تخصص نسبة من الموارد المالية الذاتية للبرامج المميزة

لتطوير البنية التحتية والتكنولوجية بالكلية، وكذلك لا توجد نسبة مخصصة لتسويق هذه البرامج؛ فالأموال التي تحدد للتسويق تعتبر استثمار جيد وليس هدر مالي حيث يؤدي التسويق إلى زيادة إقبال الطلاب على البرامج المميزة، وتدعيم العلاقات مع المستفيدين، ومن ثم زيادة الموارد المالية الذاتية للكلية.

ثانياً: تحليل البيئة الخارجية لكلية التربية جامعة بنها:

يتأثر النظام التعليمي بما يحدث في النظم المجتمعية الأخرى من تغيرات وتحولات ويؤثر فيها، وكثيراً ما تتعطل أدواره بفعل المحيط السياسي والاقتصادي والاجتماعي. وعليه يتم تحليل البيئة الخارجية للكلية وفقاً لتحليل بيستل؛ لتحديد الفرص المتاحة التي يمكن استثمارها، والتحديات التي يمكن الحد من أثرها.

١- المجال السياسي:

إن النظام السياسي يتحدد وفقاً لما تقرره القواعد الدستورية ومن ثم فإنه لا يخرج عن كونه الإطار الذي يحتوى على السلطات الثلاث وهي السلطة التشريعية والتنفيذية والقضائية، ولا يتوقف النظام السياسي عند هذه السلطات الثلاثة، وإنما ينطلق إلى ما وراء ذلك حيث يشمل القوى الأخرى -غير الرسمية- التي يمكن أن يكون لها دور في أي نشاط سياسي داخل المجتمع ككل، كالأحزاب السياسية والرأي العام وما إلى ذلك من مؤسسات يمكن أن تمارس ضغوطاً من أنواع معينة على النظام السياسي. (الوكيل، ٢٠١٩، ٣٠٤-٣٠٥)

وتعد المشاركة السياسية سلوكاً سياسياً يمارسه المواطنون طواعية للمساهمة في صنع السياسة العامة، واتخاذ القرارات على كافة المستويات، وترتبط ممارسة هذا السلوك بما يتمتع به المواطنون من وعي بحقوقهم وواجباتهم السياسية، ودرجة اهتمامهم بالأمر السياسي على أرض الواقع، وإتجاهات الأفراد وآرائهم نحو مفردات البيئة السياسية المحيطة. (عبد الغفار، ٢٠٠٩، ٥٨-٥٩) وتعتبر الأحزاب السياسية بمثابة العمود الفقري لأية ديمقراطية، وأحد أهم مؤشرات عملية الانتقال الديمقراطي التي حددها علماء السياسة. (خليل، ٢٠١٩، ٣٠١) وقد نص الدستور المصري عام ٢٠١٤ في المادة (٥) على: "يقوم النظام السياسي على أساس التعددية السياسية والحزبية، والتداول السلمي للسلطة، والفصل بين السلطات والتوازن بينها، وتلازم المسؤولية مع السلطة، واحترام حقوق الإنسان وحياته، على الوجه المبين في الدستور". (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٤، مادة ٥)

وتوجد عدة أزمات تمثل تحدياً قوياً تحول دون المشاركة السياسية للمواطن المصري تتمثل في أزمة اقتصادية ومنها المديونية والتبعية الاقتصادية والبطالة وتدهور مستوى المعيشة، وأزمة سياسية وتتضمن عدم تمكن بعض القوى الاجتماعية الفاعلة التعبير عن نفسها بشكل رسمي، لعدم وجود قنوات شرعية، وأزمة سلوكية ناتجة عن تدهور الأداء فيما يتعلق بالمشكلات اليومية مثل المواصلات والمرافق والصرف الصحي وغلاء الأسعار وغيرها، وأزمة اجتماعية ومنها مشكلة تزايد الهوة بين الطبقات، وتخلخل نظام القيم. (الوكيل، ٢٠١٩، ٣١١)

وفي هذا السياق، اتسمت المؤسسات التعليمية بانعزالها إلى حد ما عن المحيط الاجتماعي والسياسي الذي توجد فيه، الأمر الذي يجعلها تبدو كأنها بيئات غريبة عن الوسط الموجودة فيه، وتصبح أبنية معزولة بأسوار وجدران لا تتبادل - في كثير من الأحيان - مع المستفيدين في المجتمع الخارجي علاقات التأثير والتأثر، ولقد أدت هذه العزلة بين التعليم والمجتمع إلى أن حصر التعليم نفسه في دائرة مغلقة، مما جعله تعليمًا لا يؤثر بدرجة كبيرة في الواقع وليس له أثر وظيفي كبير في تفعيل الشراكة بينه وبين المؤسسات الإنتاجية والمجتمع. (منير، ٢٠٢١، ١٣٠)

٢ - المجال الاقتصادي:

بمراجعة بعض مؤشرات أداء الاقتصاد المصري، يلاحظ أنه لقد حقق الناتج المحلي الإجمالي بسعر السوق نموًا بنسبة (٥,٦%) خلال عام ٢٠١٨/٢٠١٩، وهذا المعدل يعكس اتجاهًا تصاعديًا منذ عام ٢٠١٤/٢٠١٥، وبعد فتره من شبه استقراره على امتداد الأعوام الماضية حيث تراوحت معدلات النمو خلال الفترة (٢٠١٤/٢٠١٥ - ٢٠١٦/٢٠١٧) بين ٤,٢% و ٤,٤%. (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ١٢)

ويشير (العيسوي، ٢٠٠٧، ١٧٠) إلى أن التنمية الاقتصادية لم تنزل عصية في مصر، وأنه من الضروري الارتفاع بمعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى (٨%) على الأقل، مع الاحتفاظ بهذا المعدل في المتوسط أو الزيادة على امتداد ٢٥-٣٠ عام، ولا شك أن تحقيق ذلك ليس بالمعادلة السهلة، ويتطلب تغيرات جذرية في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

وبلغ معدل الاستثمار في الاقتصاد المصري نحو (١٨,٢٪) عام ٢٠١٩/٢٠١٨م مقابل (١٦,٧٪) عام ٢٠١٧/٢٠١٨م، و (١٥,٣٪) عام ٢٠١٦/٢٠١٧م، وبرغم من تصاعد معدل الاستثمار، إلا أنه مازال دون المستوى المنشود لبلوغ معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي. وبمقارنة معدلات الاستثمار والادخار عام ٢٠١٩/٢٠١٨، يتضح اتساع الفجوة بينهما حيث معدل الاستثمار (١٨,٢٪) بينما لم يتعد معدل الادخار المناظر (٩,٩٪) بفارق كبير يصل إلى (٨,٣ نقطة مئوية)، ويُعزى اتساع الفجوة الادخارية إلى انخفاض معدلات الادخار وانخفاض متوسط دخل الفرد الحقيقي مع تصاعد الإتجاهات التضخمية، وارتفاع نسبة عجز الموازنة العامة للدولة للنتائج المحلي الإجمالي. (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ٢١-٢٢)

كما توضح مؤشرات الدين ارتفاع إجمالي الدين الحكومي المحلي والخارجي ليصل إلى ٥٠٩٤,٢ مليار جنيه (٨٧,٥٪ من الناتج المحلي الإجمالي) في نهاية يونيو ٢٠٢٠م، مقارنة ب ٤٨٠١,٨ مليار جنيه في نهاية يونيو ٢٠١٩ (٩٠,٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي). كما ارتفع الدين الخارجي الحكومي في ضوء ارتفاع القروض إلى ٤٥,٥ مليار دولار في نهاية يونيو ٢٠٢٠ مقارنة ب ٣٧,٩ مليار دولار في نهاية يونيو ٢٠١٩، كما ارتفعت ديون البنوك إلى ١١,٩ مليار دولار في نهاية يونيو ٢٠٢٠ مقارنة ب ٩,٥ مليار دولار في العام المالي الماضي (وزارة المالية ، ٢٠٢١، ط)

وبالنسبة لمعدل البطالة فقد بلغ (٧,٩٪) من إجمالي قوة العمل لعام ٢٠١٩م، حيث وصل عدد عاطلين عن العمل (٢,٢٢٥) مليون عاطل، ووصل إجمالي قوة العمل إلى (٢٨,٣٤٨) مليون عامل، وارتفع معدل البطالة بين حملة المؤهل الجامعي وفوق الجامعي حيث بلغ (١٦,٧٪) من إجمالي قوة العمل المقابلة لهذا المؤهل، وذلك عام ٢٠١٩م، بينما وصل هذا المعدل بين حملة مؤهل فوق المتوسط وأقل من الجامعي إلى (١٠٪) من إجمالي قوة العمل المقابلة لحملة هذا المؤهل وفي نفس العام. (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ٢٠٢٠، جدول ٤-٧)

وبالتالي، يعاني الاقتصاد المصري من أوجه ضعف متعددة، تضعف من قدرة الدولة على توفير الموارد المالية اللازمة للمؤسسات التعليمية. ومما يؤدي إلى انخفاض معدل

الإنفاق العام على التعليم الجامعي، الأمر الذي يتطلب البحث عن موارد مالية إضافية مستدامة للارتقاء بجودة التعليم الجامعي.

٣- المجال الاجتماعي:

يعانى النسق الاجتماعي المصري في السنوات الأخيرة اختلالاً واضحاً، يكشف عن بروز فجوة طبقية كبرى بين الأغنياء ومتوسطي الحال والفقراء، حيث انحدرت الطبقة الوسطى إلى مستوى الطبقات الفقيرة، وذلك نتيجة للآثار السلبية لسياسات التكيف الهيكلي، ويكشف عن تلك الفجوة الكبرى في مصر انقسام المجتمع الحاد إلى سكان المنتجعات والأحياء الجديدة التي يسكنها الأغنياء، والعشوائيات التي يعيش فيها ملايين الفقراء من سكان مصر، في حين ضاعت الطبقة الوسطى التي كانت تاريخياً منبع الإبداع الفكرى والتجديد الاجتماعي في مصر بين أهل المنتجعات وأهل العشوائيات. (الوكيل، ٢٠١٩، ٢٩٨)

ولتحديد حجم ونسبة المنتمين للطبقة الوسطى لإجمالي التركيبة السكانية يوجد تقسيماً خماسياً لشرائح متعاقبة يمثل كل منها ٢٠٪ من السكان ويتفاوت نصيبها السنوي من الناتج المحلي الإجمالي، على أن يعرف المنتمون إلى شريحة ٢٠٪ صاحبة النصيب الأقل باعتبارهم الفقراء، والمنتمون إلى شريحة صاحبة النصيب الأكبر على أنهم الأغنياء، وتأتي بين الفقراء والأغنياء ثلاث شرائح للطبقة الوسطى يتفاوت أيضاً نصيبها من الناتج المحلي الإجمالي، وهي على التوالي الشريحة الدنيا والشريحة الوسطى والشريحة العليا لتشكل الطبقة الوسطى نسبة ٦٠٪ من التركيبة السكانية. (حسن، ٢٠١٧، ٤١)

لقد أصبحت الآن الطبقة الوسطى بمعدلات الدخل الشهري والسنوي عاجزة عن تأمين المتطلبات الأساسية للحفاظ على الوجود الاجتماعي، إن السلع والخدمات الضرورية والأساسية التي تمكنها من الحفاظ على مواقعها الاجتماعي وتعيد إنتاج وجودها الاجتماعي لم يعد يسيراً الوصول إليها، هذا فضلاً عن انخفاض مستوى الخدمات المقدمة من مؤسسات الدولة في مجالات التعليم والرعاية الصحية والضمانات الاجتماعية تحديداً يضع على المنتمين للطبقة الوسطى العديد من الضغوط المعيشية التي تترتب على المدى الزمنى المتوسط والطويل حراكاً هابطاً بين شرائح الطبقة الوسطى ومنها إلى الشرائح الفقيرة والأكثر فقراً وتحد من قدرتهم على الحراك الاجتماعي الصاعد (أي مزاحمة الأغنياء في

مواقعهم المجتمعية)، ولذا يضع تدهور أحوال الطبقة الوسطى مصر أمام تحديات خطيرة تمس توازن واستقرار المجتمع. (حسن، ٢٠١٧، ٤٢)

وترجع أزمة الطبقة الوسطى في مصر إلى عدم وجود استراتيجية تنموية تحدد احتياجاتها، وتحدد علاقتها بالدولة. لجأت الشريحة العليا من الطبقة الوسطى والطبقة العليا للتعليم الأجنبي لكي يتلاءم مع سوق العصر الحالي الذي أصبح له متطلبات لم يوفرها التعليم الوطني. (عمرو؛ وآخرون، ٢٠١٦، ٤٢٣)

وتعاني مصر من مستوى مرتفع من الفقر؛ حيث إن حوالي (٣٢,٥٪) من السكان يعيشون تحت خط الفقر القومي وذلك في عام ٢٠١٧/٢٠١٨م بعد أن كانت نسبتهم عام ٢٠١٠/٢٠١١م حوالي (٢٥,٢٪). (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ٢٠٢١، ١٤١)

وننتج عن هذا الفقر الذي تعاني منه مصر عدد من الظواهر منها على سبيل المثال لا الحصر الأمية.

وتشير - أيضاً - إحصائيات الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء إلى الأمية في مصر حسب عدد السكان (١٠ سنوات فأكثر) وفقاً للحالة التعليمية، حيث بلغ عدد الأميين من إجمالي الجمهورية (١٨٣٤٤٦٩٩) فرداً بنسبة (٢٥,٨٪)، وذلك عام ٢٠١٧م. وبلغ عدد الأميين في محافظة القليوبية (١٠٠٩٦٨٢) فرداً بنسبة (٢٣,٧٪) من إجمالي المحافظة عام ٢٠١٧م. (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، ٢٠٢٠، جدول ٢-١٦)

وبالتالي، فإن أسر الشرائح الطبقيّة التي تعاني من الفقر، وتقضي الأمية تضعف قدرتها على تحمل نفقات التعليم المميز؛ مما يؤدي إلى فقدان العديد من القدرات والإمكانات التي من شأنها تفعيل الشراكة بين المؤسسات التعليمية التي تقدم البرامج المميزة وبين المجتمع.

٤ - المجال العلمي التكنولوجي:

إن قضية التكنولوجيا أصبحت من تحديات العصر الحالي في الدول النامية خاصة؛ لصعوبة إنتاج التكنولوجيا وارتفاع تكلفة نقل التكنولوجيا من الدول المُصدرة لها، وصعوبة الحصول على تكنولوجيا متطورة يُمكن استخدامها في بناء قاعدة تكنولوجية حديثة، لرفض الدول الصناعية إمداد الدول النامية بهذه التكنولوجيا، وندرة توافر الكوادر البشرية القادرة على تصنيع التكنولوجيا المتقدمة، كذا ندرة توافر الكوادر التي تستطيع إيجاد توظيفات جديدة

للتكنولوجيا المتوفرة، بالإضافة إلى هجرة الكوادر التكنولوجية الواعدة إلى الخارج بسبب عدم توافر الإمكانيات المهمة التي تساعدهم على العمل المنتج في الداخل. (إبراهيم، ٢٠٠٨، ٣١)

فقد أدى التقدم العلمي التكنولوجي إلى انتقال الاقتصاد من إنتاج كثيف العمالة إلى إنتاج كثيف المعرفة؛ مما ترتب عليه إحداث تحولات جذرية في عالم العمل، وتوفير حرف ومهن جديدة تختلف بطبيعتها عن طبيعة العمل الذي استوجبه وفرضته الموجة الصناعية، فالتقدم العلمي والتكنولوجي يتطلب أشكالاً جديدة من المهارات والخبرات التي لا بد أن يكتسبها طالبو العمل؛ حيث لا تتوقف مكانة وطبيعة العامل على تحصيله للمعرفة التراكمية التي تمكنه من إجادة أنماط متعارف عليها فقط، بل على قدرته على الإبداع والابتكار فيها. (محمد، ٢٠٢٠، ١١٦)

لذا أصبح الدخول في الثورة العلمية التكنولوجية ضرورة حتمية على جميع الدول في القرن الحادي والعشرين، وهذا الدخول لم يعد يستوجب تراكمًا رأسماليًا أو صناعيًا أو اجتماعيًا مسبقًا، ومن ثم فالمدخل الرئيس هو الشباب الجامعي، إذا ما تم تزويدهم بحصيلة علمية أكاديمية وتربوية مواكبة لمتطلبات العصر، ومن ثم تبقى ضرورة إعادة هيكلة أنظمة التعليم الجامعي لتتماشى مع مستجدات العلم والتكنولوجيا، وكذلك تتطلب تحول المجتمع بجميع مؤسساته إلى مجتمع راغب في التعلم والتجديد، قادرًا على التعامل مع المتغيرات المتجددة، وعلى تطويع العلم والتكنولوجيا لحاجاته الحالية والمستقبلية مع تبني قيم المعرفة العلمية في مختلف مؤسساته. (السيد، ٢٠٠٢، ٦٣) مما يفرض على التعليم الجامعي ضرورة إعادة النظر في أهدافه، فلقد كان التعليم الجامعي ولا يزال يتوجه في أهدافه بمقولة الطلب يسبق العرض أي أنه يركز على احتياجات المستفيدين، وهذا ما جعل المخططين وواضعي السياسات التعليمية يربطون عمليات الإعداد المهني كمًا ونوعًا باحتياجات سوق العمل. ولكن في ظل الثورة العلمية والتكنولوجية بات الأمر يتطلب أن تتوجه أهداف التعليم الجامعي انطلاقًا من أن العرض يخلق الطلب في ضوء السعي نحو الجودة والتميز، وهذا يفرض على الجامعات أن تكون مصدرًا للإبداع في التكنولوجيا والفكر، كما يفرض عليها أن يكون لها رؤية حدسية عن مستقبل المجتمع واحتياجاته. (مندور، ٢٠١٤، ٣١٥)

وبالتالي، فإن الثورة العلمية والتكنولوجية تلقي بظلالها على مؤسسات التعليم الجامعي، حيث يحتاج سوق العمل إلى نوعية من القوى البشرية المتميزة والمبدعة والقادرة على إدماج التكنولوجيا في العمل، وكذلك يتطلب التقدم العلمي والتكنولوجي تحول المجتمع إلى مجتمع راغب في التعلم والتجديد والإبداع والابتكار، وقادر على التعامل مع متغيرات العصر الديناميكي، مما يفرض ذلك الأمر ضرورة أن تتوجه مؤسسات التعليم الجامعي من أن عرض القوى البشرية يخلق الطلب من القوى البشرية.

٥- المجال القانوني:

يعتبر الدستور المصري هو القانون الأعلى والأساس الملزم لكافة الجهات بالدولة، فهو الذي ينشئ السلطات العامة في الدولة، وهو الذي يحدد اختصاصات كل منها، ويضع القواعد التي تضمن تعاونها وتوازنها، وفي نفس الوقت تحول دون عدم هيمنة أي سلطة على الأخرى، كما يضع الآليات التي من خلالها يتم رد أي سلطة إلى حدود اختصاصها الذي حدده الدستور. (عبد الكريم، ٢٠١٤، ٢٥٥)

وقد تضمن الدستور العديد من النصوص التي تختص بالتعليم الجامعي؛ فقد نصت مادة (٢١) منه على: "تكفل الدولة استقلال الجامعات والمجامع العلمية واللغوية، وتوفير التعليم الجامعي وفقاً لمعايير الجودة العالمية، وتعمل على تطوير التعليم الجامعي وتكفل مجانيته في جامعات الدولة ومعاهدها، وفقاً للقانون. وتلتزم الدولة بتخصيص نسبة من الإنفاق الحكومي للتعليم الجامعي لا تقل عن ٢٪ من الناتج القومي الإجمالي تتصاعد تدريجياً حتى تتفق مع المعدلات العالمية. وتعمل الدولة على تشجيع إنشاء الجامعات الأهلية التي لا تستهدف الربح، وتلتزم الدولة بضمان جودة التعليم في الجامعات الخاصة والأهلية والتزامها بمعايير الجودة العالمية، وإعداد كوادرها من أعضاء هيئات التدريس والباحثين، وتخصيص نسبة كافية من عوائدها لتطوير العملية التعليمية والبحثية". كما نصت المادة (٢٢) من الدستور على: "المعلمين، وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، الركيزة الأساسية للتعليم، تكفل الدولة تنمية كفاءاتهم العلمية، ومهاراتهم المهنية، ورعاية حقوقهم المادية والأدبية، بما يضمن جودة التعليم وتحقيق أهدافه". (جمهورية مصر العربية، ٢٠١٤، مادة ٢١ - مادة ٢٢)

وبالتالي، تؤكد مواد الدستور المصري الخاصة بالتعليم الجامعي على مجانية التعليم، وجودته وفقاً للمعايير العالمية للجودة، وضمان التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس

ومعاونتهم ورعاية الحقوق المادية لهم، ولكن تظل هذه المفاهيم بمثابة تقليل من أهمية الاستثمار في التعليم، إذا لم توضع الضوابط المناسبة ولم تخصص الموارد المالية الكافية لتحقيق تلك المفاهيم.

المحور الرابع: خطة استراتيجية تسويقية مقترحة للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بينها:

يستهدف هذا المحور وضع خطة استراتيجية لتسويق البرامج المميزة بمختلف التخصصات التي تقدمها كلية التربية جامعة بينها لجذب عدد كبير من الطلاب للالتحاق بالكلية بغرض الدراسة فيها بتخصصاتها المختلفة باللغة الإنجليزية بما يساعد على توفير موارد مالية ذاتية للكلية من جهة، ويدعم وضعها التنافسي بين الكليات من جهة أخرى. وترتكز الخطة التسويقية بشكل كبير على تدعيم نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة بغرض إضافة قيمة للطلاب من خلال تقديم برامج وخدمات تعليمية متميزة وتسويقها، وذلك من أجل بناء سمعة طيبة للكلية على المستويين المحلي والإقليمي تمكنها من جذب عدد مناسب من الطلاب. ويتم تناول هذا المحور على النحو التالي:

أولاً: مرتكزات الخطة الاستراتيجية التسويقية.

ثانياً: أبعاد الخطة الاستراتيجية التسويقية.

ثالثاً: معوقات تنفيذ الخطة الاستراتيجية التسويقية، وسبل مواجهتها.

وتفصيل ذلك على النحو التالي:

أولاً: مرتكزات الخطة الاستراتيجية التسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بينها:

تتمثل الأسس والمرتكزات في:

١- وضع خطة تسويقية للبرامج المميزة يعد استجابة طبيعية لتحقيق أهداف البرامج المميزة التي وضعت من أجلها ودون ذلك سيكون مصيرها الإغلاق أو انخفاض أعداد الملتحقين بتلك البرامج.

٢- التسويق ليس نشاطاً عشوائياً بل هو نشاط قائم على التخطيط والتنفيذ الدقيق، والنشاط التسويقي الفعال يؤسس على تصميم المنتجات والخدمات التعليمية في ضوء احتياجات السوق المستهدف وهو ما يربط التعليم بسوق العمل.

- ٣- اعتبار التسويق مدخل هام لتحديد احتياجات سوق العمل التربوي وتطوير البرامج الحالية والمستحدثة على ضوء التغذية الراجعة من الاحتياجات المتغيرة للمستفيدين.
- ٤- الترويج الفعال والجاذب للبرامج المستحدثة بآليات متطورة لتحقيق تطلعات المستفيدين وطموحات المجتمع وضمان البقاء.
- ٥- الحاجة إلى بيئة تسويقية جديدة ومتطورة تدعم مقومات التسويق الناجح ومهارات وسلوكيات التوجه نحو المستفيدين، والحاجة إلى مركز تسويقي متخصص يقوده فريق تسويق مدرب مع الاستعانة بمستشاريين في التسويق وإدارة الأعمال وتتحدد أهدافه بكل ما يتعلق بتسويق البرامج والخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية بالكلية وبالتنسيق مع المؤسسات التربوية وغير التربوية ذات العلاقة.
- ٦- توظيف التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسويق البرامج الجديدة مع التركيز على وسائل التسويق الإلكتروني.
- ٧- التوجه نحو المزيج التسويقي للبرامج المميزة من خلال الاعتماد على أكثر من استراتيجية تسويقية لتحقيق معدل إلتحاق مرتفع ضمن البرامج المميزة.
- ٨- زيادة معدل الطلب على البرامج المميزة بكلية التربية هو ما يستدعي استمرارية البرامج التربوية المميزة واستدامتها.
- ٩- الكلية التي ترغب في جذب أكبر عدد ممكن من الطلاب تحرص على إضافة قيمة للتعليم من خلال تقديم برامج وخدمات متميزة وغيرها من المنافع للمستفيدين.
- ١٠- البرامج المميزة مبرر حتمي وضروري في ظل الحاجة إلى مصادر إضافية مستدامة لسد العجز في تمويل التعليم، حيث إن التمويل الذاتي للكلية يمكنها من تأدية مهمتها وتحقيق تطلعاتها وتحديث بنيتها الداخلية وتطوير كفاءتها الخارجية وتحقيق أهدافها المتنوعة.
- ١١- التركيز على تعريف المجتمعات المحلية والإقليمية بجودة الخدمات التي تقدمها كلية التربية للطلبة والمستفيدين الآخرين.
- ١٢- تحقيق التميز والريادة لكلية التربية في المجتمع المحلي والإقليمي هو ما يفرض عليها وضع وتسويق برامج غير نمطية خاصة مع التوجه نحو إدخال تلك البرامج المتميزة ضمن مؤشرات التميز الأكاديمي الجامعي.
- ١٣- التبادل والتعاون وثيق الصلة بين المجتمع التربوي من جهة وكلية التربية من جهة أخرى.

ثانياً: أبعاد الخطة الاستراتيجية التسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة بنها: تتمثل أبعاد الخطة الاستراتيجية التسويقية في التحليل البيئي، تحديد الرسالة والرؤية الاستراتيجية التسويقية، المبادئ والقيم الحاكمة للخطة، الغايات والأهداف الاستراتيجية التسويقية، البدائل الاستراتيجية التسويقية، وضع الخطة التنفيذية للخطة الاستراتيجية التسويقية ومتابعتها وتقويمها. وتتضح الأبعاد على النحو التالي:

١- تحليل البيئة الداخلية والخارجية للكلية:

في ضوء ما سبق من تحليل البيئة الداخلية والخارجية للبرامج المميزة بالكلية في المحور الثالث من البحث الحالي، تتحدد أبرز نقاط قوة وضعف التعليم المميز بالكلية، وأبرز الفرص والتحديات في البيئة الخارجية فيما يلي

أ- نقاط القوة والضعف: تمثلت أبرز هذه النقاط فيما يلي:

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> ▪ جاءت البرامج المميزة بالكلية تلبيةً لاحتياجات سوق العمل التربوي. ▪ اللغة الإنجليزية هي لغة التدريس في المقررات الأكاديمية ومادة طرق التدريس للبرامج المميزة ، وفي المقررات التربوية والنفسية والثقافية هي اللغة العربية. ▪ تهدف البرامج المميزة إلى الارتقاء بمستوى الخريج بما يتيح له فرص الالتحاق بعمل متميز بعد التخرج في المؤسسات والمدارس المختلفة العامة والخاصة. ▪ توافر معايير موضوعية ومعتمدة لقبول طلاب البرامج المميزة. ▪ توافر إجراءات محددة ومعتمدة لتحويل الطلاب من وإلى البرامج المميزة والعادية داخل الكلية. ▪ وجود نظام فحص تظلمات الطلاب فيما يخص قواعد القبول والتحويل. ▪ توجد لجنة للإشراف على الشعب المشاركة في البرامج المميزة برئاسة عميد الكلية محدد لها مهام موثقة ومعتمدة. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ يوجد برنامجين غير مفعلين من البرامج المميزة، وهما: شعبة الفيزياء عام، والرياضيات تعليم أساسي. ▪ انخفاض في إجمالي عدد طلاب البرامج المميزة الأربعة المفعلة حيث وصل إجمالي عددهم عام ٢٠٢٠/٢٠١٩ إلى (٣٦١) طالباً ثم انخفض عددهم إلى (٣١٤) طالباً عام ٢٠٢٠/٢٠٢١م. ▪ لا يوجد نظام لتقييم أداء منسقي ومشرفي البرامج المميزة. ▪ لا توجد آليات لتقييم أداء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المشاركين في تدريس مقررات البرامج المميزة، وكذلك لا توجد آليات لتحديد احتياجاتهم من البرامج التدريبية. ▪ لا توجد معايير لاختيار أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للمشاركة في تدريس المقررات الأكاديمية والتربوية والثقافية. ▪ ندرة استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة في تدريس مقررات البرامج المميزة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> ▪ وجود معايير لاختيار منسقي ومشرفي البرامج المميزة، مع تحديد مهامهم بوضوح. ▪ وجود عدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية لتدريس المقررات التربوية والثقافية لطلاب البرامج المميزة. ▪ تدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية على العديد من الدورات التدريبية في مختلف المجالات بصفة عامة من خلال مشاركة الوحدات والمراكز الموجودة داخل الكلية. ▪ توجد آليات محددة لتنفيذ التدريب الميداني والإشراف عليه لطلاب البرامج المميزة. ▪ توجد معايير محددة لتقييم أداء طلاب البرامج المميزة في التربية العملية. ▪ تتعدد أساليب تقويم طلاب البرامج المميزة بالكلية ومنها، أعمال فصلية وشفوية وعملية وتحريرية. ▪ توافر العلاقات الانسانية بين أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين والطلاب. ▪ الاستعانة بعدد مناسب من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الكفاءة في التخصصات الأكاديمية من كلية العلوم. ▪ سرعة استجابة الإداريين لمطالب الطلاب. ▪ التنظيم الجيد لجدول المحاضرات من حيث وجود فترة استراحة مناسبة بين المحاضرات. ▪ يتم الإعلان عن البرامج المميزة من خلال الموقع الإلكتروني للكلية، شبكات التواصل الاجتماعي، المنشورات. ▪ يوجد موظف في إدارة شئون الطلاب بالكلية مختص لطلاب الشعب المميزة. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ يعتمد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على طريقة المحاضرة بشكل كبير في تدريس مقررات البرامج المميزة. ▪ لا يوجد نظام للإرشاد الأكاديمي للطلاب الملتحقين والمقيدين بالبرامج المميزة لأنه لا يوجد نظام الساعات المعتمدة حتى الآن. ▪ لا يوجد نظام لدعم الطلاب المتميزين أو المتعثرين دراسياً في البرامج المميزة. ▪ لا توجد آليات لتحديد احتياجات طلاب البرامج المميزة بشكل دوري. ▪ ضعف الاهتمام بالرحلات العلمية لطلاب البرامج المميزة. ▪ لا يوجد آلية للتغذية الراجعة من الامتحانات من أجل تطوير محتوى المقررات الدراسية وطرق التدريس وغيرها. ▪ ضعف الاهتمام بتوافر الخدمات الترفيهية للطلاب. ▪ ضعف الاهتمام بتوافر خدمة صحية مناسبة للطلاب. ▪ الإيميلات التعليمية الخاصة بالبرامج المميزة للتواصل مع منسق البرنامج للاستفسار والاقتراحات غير مفعلة. ▪ تطرح البرامج المميزة بسعر ثابت نسبياً وفي المقابل تتعدد طرق تحديد الرسوم الدراسية للبرامج المميزة لتحقيق قدر مناسب من العوائد. ▪ لا يسمح لطلاب البرامج المميزة بتقسيط المصروفات الدراسية ▪ غياب ثقافة التسويق لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالكلية.

نقاط الضعف	نقاط القوة
<ul style="list-style-type: none"> ▪ قلة عقد الندوات والمؤتمرات وورش العمل والتي يمكن عن طريقها التسويق للبرامج المميزة. ▪ ضعف الترويج للبرامج المميزة على الموقع الإلكتروني للكلية. ▪ لا يوجد فريق عمل مسئول عن ترويج البرامج المميزة داخل الكلية. ▪ لا يتم تخصيص نسبة محددة من الموارد المالية الذاتية لتسويق البرامج المميزة. ▪ القاعات الدراسية المخصصة لطلاب البرامج المميزة غير كافية لاحتياجات هذه البرامج. ▪ يوجد بعض الأجهزة في معمل الحاسب الآلي قديمة وأجهزة معطلة. ▪ لا تتوفر المراجع والدوريات الخاصة بالبرامج المميزة لعدم وجود بند في اللائحة المالية للبرامج المميزة يختص بذلك. ▪ لا تتوفر التجهيزات المناسبة لممارسة كل نوع من أنواع الأنشطة الطلابية. ▪ خدمة الإنترنت غير كافية بالكلية. ▪ ضعف الاهتمام بتنفيذ الخطة التدريبية الخاصة برفع كفاءة الجهاز الإداري بالكلية. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ يتم إعلان نتائج امتحانات الطلاب عبر الموقع الإلكتروني للكلية. ▪ توجد وحدة متابعة الخريجين بالكلية لتقديم الدورات التدريبية لخريجي البرامج العادية بالكلية ▪ يوجد بروتوكول تعاون بين الكلية ومدارس سمات ومستقبل مصر الخاصة للغات بينها من أجل تلبية احتياجات الطلاب والخريجين. ▪ موقع كلية التربية بينها موقع جغرافي متميز بالنسبة للطلاب. ▪ توفر الكلية العلامات الإرشادية المناسبة لتحقيق الأمن والسلامة. ▪ تتوفر تجهيزات ومعدات لتحقيق السلامة. ▪ توافر الأماكن المناسبة لممارسة الأنشطة الطلابية المختلفة (رياضية، فنية، كشفية، اجتماعية) والتجهيزات المناسبة لممارسة كل نوع من أنواع الأنشطة الطلابية). ▪ ملائمة المبنى لأنشطة البرنامج التهوية – الإضاءة... إلخ ▪ توجد كافيتريا مجهزة ومتوافر بها كراسي ومقاعد كافية. ▪ وجود مكتبة تصوير ملائمة لاحتياجات الطلاب. ▪ الخدمة داخل المكتبة متاحة لجميع الطلاب، وربط مكتبة الكلية بالمكتبة الرقمية للجامعة. ▪ وجود خطة الإخلاء وإدارة الأزمات والكوارث وتم تدريب الموارد البشرية بالكلية على الإخلاء. ▪ المتابعة الدورية من جانب إدارة الكلية لعملية النظافة والاستعانة بطاقم نظافة مدرب.

نقاط الضعف	نقاط القوة
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ يوجد توصيف وظيفي لجميع الوظائف الأكاديمية والإدارية وتحديد دقيق لمسؤوليات كل فئة. ▪ يساهم الجهاز الإداري بشكل فعال في تقديم الدعم الأكاديمي واللوجستي لطلاب البرامج المميزة. ▪ وجود خطة تدريبية بالكلية لرفع مستوى جودة الجهاز الإداري. ▪ يوجد موقع للبرامج المميزة على شبكة الإنترنت على موقع الكلية. ▪ تتوفر بعض وسائل الاتصال الحديثة بطلاب البرامج المميزة مثل إتاحة إيميل خاص لكل طالب.

ب- الفرص والتحديات:

تحدد الفرص والتحديات التي تفرضها البيئة الخارجية على قدرة كلية التربية جامعة بنها لتسويق البرامج المميزة بها، فيما يلي:

التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ضعف ثقافة المشاركة السياسية للمواطن المصري وكذلك التردد وعدم القدرة على الاختيار بين الأحزاب. ▪ تدنى الأوضاع الاقتصادية والبطالة وتدهور مستوى المعيشة، تزايد حدة الفجوة بين الطبقات المجتمعية، وتخلخل نظام القيم الاجتماعية. ▪ انعزال لبعض مؤسسات التعليم الجامعي في كثير من الأحيان عن المحيط الخارجي السياسي والاجتماعي الذي توجد فيه. ▪ عدم وجود سياسات واضحة تضمن تفعيل 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ مساعي السلطة السياسية الحالية نحو تحقيق تنمية شاملة في المجتمع، وتبني مشروعات اقتصادية لتحقيق معدلات النمو الاقتصادي المرتفعة. ▪ حاجة الدولة المتزايدة إلى العمالة المتميزة والماهرة ذات القدرة على التعامل مع عصر الألفية الثالثة، لتعزيز قدراتها التنافسية. ▪ نتج عن التقدم التكنولوجي فرصاً لتطوير البرامج والمقررات الدراسية، وطرق التدريس وأساليب التقويم.

التحديات	الفرص
<p>نظام التعاقدات بين الجامعة ومؤسسات الإنتاج.</p> <p>عدم وجود آليات واضحة يمكن من خلالها تحفيز المجتمع ومؤسساته المختلفة على التعاون مع مؤسسات التعليم الجامعي.</p> <p>محدودية الناتج المحلي الإجمالي.</p> <p>انخفاض معدل الاستثمار، معدل الادخار.</p> <p>ارتفاع الدين العام المحلي والخارجي، مما يؤثر بالسلب على نسبة الإنفاق العام على التعليم الجامعي.</p> <p>ارتفاع معدل البطالة بين المتعلمين من حملة المؤهل الجامعي وفوق الجامعي.</p> <p>انحدار الطبقة الوسطى إلى مستوى الطبقات الفقيرة، وأصبحت غير قادرة على تأمين المتطلبات الأساسية، والشرائح الدنيا والمتوسطة من الطبقة الوسطى لا تقدر على مصروفات التعليم الخاص.</p> <p>انخفاض مستوى الخدمات التعليمية والرعاية الصحية المقدمة من مؤسسات الدولة لأبناء المجتمع المصري.</p> <p>ارتفاع معدلات الفقر في المجتمع المصري بصورة تعوق الطلاب عن مواصلة الدراسة.</p> <p>ارتفاع معدل الأمية في المجتمع المصري.</p> <p>قصور في مهارات وقدرات خريجي مؤسسات التعليم الجامعي كأحد متطلبات سوق العمل.</p> <p>افتقار المجتمع المصري إلى الموارد البشرية القادرة على التعامل مع التكنولوجيا.</p> <p>ضعف الشراكة بين مؤسسات التعليم الجامعي والمجتمع محليًا وإقليميًا وعالميًا.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ أدى التقدم العلمي والتكنولوجي إلى إحداث تحولات جذرية في بنية العمل، أصبحت طبيعة العامل لا تتوقف على تحصيل العلم فقط، بل على قدرته على التجديد والإبداع والابتكار فيه. ▪ أدى التقدم العلمي والتكنولوجي إلى ضرورة أن تتوجه أهداف التعليم الجامعي إلى أن عرض القوى البشرية يخلق الطلاب عليها. ▪ تنص مواد الدستور على تخصيص نسبة من الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي لا تقل عن ٢٪ من الناتج القومي الإجمالي لتتصاعد تدريجياً حتى تتفق مع المعدلات العالمية. ▪ تكفل الدولة تنمية كفايات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ورعاية حقوقهم المادية والأدبية.

٢- الرسالة والرؤية الاستراتيجية التسويقية:

من الضروري أن تتكامل الرسالة والرؤية الاستراتيجية التسويقية المطروحة مع رسالة ورؤية كلية التربية وكذلك مع رسالة ورؤية جامعة بنها، الأمر الذي يستلزم أن تكون رسالة ورؤية الكلية والجامعة موجهة بالتسويق لان هذا التوجه التسويقي للجامعة يعد بمثابة مفتاح التحسين والتطوير، أي أن نجاح الجامعة في تحقيق أهدافها يتوقف إلى حد ما على قدرتها على التخطيط والتنفيذ الناجح لاستراتيجيات التسويق. وتحدد الرسالة والرؤية الاستراتيجية التسويقية على النحو التالي:

الرسالة:

تلتزم كلية التربية جامعة بنها بالتوجه نحو المزيج التسويقي للبرامج المميزة والتعاون والتبادل بينها وبين الجهات المستفيدة من المدارس الحكومية والتجريبية والدولية ومدارس اللغات بما يضمن التسويق الفعال للبرامج المميزة التي تسهم في إعداد معلم مبدع ومتميز ومتمكن من المهارات والجدارات المواكبة للاتجاهات الحديثة في التربية، ومما يسهم في رقى وتقديم المجتمع.

الرؤية:

أن تحقق الكلية أكبر قيمة مضافة للطلاب من خلال تقديم مجموعة متنوعة من البرامج والخدمات المتميزة، وذلك بربط البرامج والخدمات التعليمية باحتياجات السوق المستهدف واستحداث برامج جديدة ومتميزة والترويج والإعلان عنها، توفير بيئة محفزة لجميع العاملين بالكلية لضمان تقديم خدمة متميزة، توفير بيئة تعليمية جاذبة للطلاب محلياً وإقليمياً، والتوسع في بناء العلاقات مع المستفيدين لتحقيق المنافع المتبادلة.

٣- المبادئ والقيم الحاكمة للخطة:

تستند الخطة التسويقية على عدة مبادئ وقيم ومرتكزات حاكمة تضمن عدم الاخلال بالقيم الأكاديمية، وعدم انحراف مسارها عن الأهداف المنشودة للكلية كمؤسسة تربية جوهرها إنساني تنموي بالأساس ومنها:

- التوجه نحو المجتمع.
- البحث عن المكانة.
- التكيف والمرونة الذاتية.
- الاستجابة لاحتياجات المستفيدين.
- التعاون مع المؤسسات التربوية.
- التميز والابداع.
- الاستثمار في التعليم.
- تقديم العرض المناسب.

- الاستدامة.
- العمل التعاوني.
- الدقة والسرعة في الإنجاز.
- الرضا والولاء.
- حرية تبادل المعلومات.
- الهمة والاخلاص في العمل.
- التعليم القائم علي الجدارات.
- المساءلة والمحاسبية.
- إضافة القيمة.
- البقاء والاستمرار.

٤- الغايات والأهداف الاستراتيجية التسويقية:

يعد الغرض الأساسي من الخطة التسويقية هو المساعدة في تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية الواردة في الخطة الاستراتيجية لكلية التربية والخطة الاستراتيجية لجامعة بنها. وانطلاقاً من الرسالة والرؤية الاستراتيجية التسويقية تتحدد الغايات والأهداف الاستراتيجية لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية على النحو التالي:

- أ- **الغاية الأولى: تطوير المزيج التسويقي للبرامج المميزة بكلية التربية:** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التالية:
- تطوير البرامج المميزة لتلبي احتياجات الطلاب وسوق العمل.
 - إتاحة البرامج المميزة بأسعار مناسبة للسوق المستهدف.
 - توزيع البرامج المميزة في المكان والزمان الملائم للطلاب.
 - الترويج والدعاية الإعلامية عن البرامج المميزة بأساليب متعددة.
 - تأهيل القوى البشرية على مستوى الكلية، بما يتلاءم مع فلسفة التسويق.
 - تحسين مستوى التسهيلات المادية الداعمة لتقديم وعرض البرامج المميزة.
- ب- **الغاية الثانية: توسيع نطاق الشراكة بين الكلية والمجتمع التربوي:** ويمكن تحقيق هذه الغاية من خلال الأهداف الاستراتيجية التالية:
- إنشاء وحدة مفعلة لتسويق البرامج والخدمات المتنوعة بالكلية إلى المجتمع المحلي والإقليمي.
 - استقطاب أصحاب المصلحة لدعم التعليم المميز وتحقيق منفعة متبادلة.

٥- البدائل الاستراتيجية التسويقية:

أظهرت نتائج تحليل سلسلة القيمة للبيئة الداخلية لكلية التربية جامعة بنها وجود العديد من الزوايا والأنشطة الأكاديمية والإدارية التي تضيف قيمة للمستفيدين، منها ما يمثل نقاط قوة تحتاج إلى تدعيم، ومنها ما يمثل نقاط ضعف تحتاج إلى معالجة، وتوجد زوايا وأنشطة لا تضيف قيمة ولكنها داعمة وضرورية، وأيضاً منها ما يمثل نقاط قوة، ومنها ما يمثل نقاط ضعف تحتاج إلى التحسين والتطوير. كما أظهرت نتائج تحليل بيستل للبيئة الخارجية أنه يتاح لكلية التربية القليل من الفرص، وتواجه العديد من التحديات التي تحد من قدرتها على القيام بدورها تجاه مجتمعها وتسويق برامجها وخدماتها. مما أوجب تبنى عدد من البدائل الاستراتيجية التسويقية التي يمكن استخدامها في تعزيز عملية إضافة القيمة للمستفيدين وتحقيق التكامل بينهم للتأثير الإيجابي في المستفيدين لضمان استقطاب جاد وحقيقي، وذلك يركز بشكل كبير على الاستفادة من نقاط القوة وخاصة الأنشطة التي تضيف قيمة، وتحسين نقاط الضعف والتي تمثل أنشطة تضيف قيمة والتي تمثل -أيضاً- أنشطة لا تضيف قيمة ولكنها داعمة وضرورية، وكذلك الاستفادة من الفرص المتاحة.

ويمكن تحديد عدة استراتيجيات تسويقية لكلية التربية جامعة بنها يمكن الدمج بينهم لتحقيق ذلك وهم: استراتيجية التركيز على احتياجات السوق المستهدف، استراتيجية العرض يخلق الطلب، استراتيجية التسعير، استراتيجية الترويج، استراتيجية التوزيع.

٦- الخطة التنفيذية للخطة لاستراتيجية التسويقية ٢٠٢١/٢٠٢٤م:

تتضمن الخطة التنفيذية الأهداف والأنشطة ومؤشرات الإنجاز والجهات المسؤولة عن التنفيذ والفترات الزمنية اللازمة لتنفيذ الأهداف والتكلفة، ويتم ترجمة الخطة التنفيذية إلى خطط عمل سنوية. وفيما يلي توضيح للخطة التنفيذية على النحو التالي:

أ- الغاية الأولى: تطوير المزيج التسويقي للبرامج المميزة بكلية التربية:

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
١/أ تطوير البرامج المميزة لتلبي احتياجات الطلاب وسوق العمل (المستفيدين).	<p>١/١/أ التقصي لاحتياجات الطلاب وسوق العمل التربوي من خلال تصميم أدوات التقصي مع تجديد تلك الأدوات وتطبيقها بصفة دورية.</p> <p>٢/١/أ تحليل احتياجات الطلاب وسوق العمل التربوي، مع اتخاذ إجراءات تصحيحية بناء على نتائج التحليل.</p> <p>٣/١/أ استطلاع رأي الطلاب حول مدى رضاهم عن جودة الخدمات التعليمية، واتخاذ إجراءات تصحيحية بناء على آرائهم.</p> <p>٤/١/أ استحداث برامج وخدمات جديدة ملائمة لاحتياجات السوق المستهدف.</p> <p>٥/١/أ تقديم الدعم لطلاب البرامج المميزة من قبل منسقي هذه البرامج، مع وضع المعايير والمقاييس التي يتم في ضوءها تقييم أداء المنسق؛ لتحديد مدى نجاحه.</p> <p>٦/١/أ وضع معايير لاختيار أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المشاركة في تدريس مقررات البرامج المميزة، وكذلك تحديد آليات لتقييم أدائهم، وكذلك آليات تحدد احتياجاتهم التدريبية.</p> <p>٧/١/أ تدريب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المشاركين في تدريس مقررات البرامج المميزة وفقا لاحتياجاتهم.</p> <p>٨/١/أ المتابعة الدورية لطلاب البرامج المميزة المتفوقين والمتعثرين دراسياً.</p>	<p>ارتفاع عدد الطلاب الملتحقين بالبرامج المميزة في كافة التخصصات.</p> <p>جميع التخصصات في البرامج المميزة بالكلية مفعلة.</p> <p>وجود عدد من الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المشاركة في تدريس مقررات البرامج المميزة.</p> <p>وجود معايير معتمدة لاختيار أعضاء هيئة التدريس والمعاونة، وكذلك آليات التقييم معتمدة.</p> <p>وجود تقارير متابعة دورية لطلاب البرامج المميزة والمتعثرين معتمدة، ويعول عليها في عمل تغذية راجعة للتطوير.</p>	فريق عمل التسويق. القيادات الأكاديمية العليا. منسقي البرامج المميزة. أعضاء هيئة التدريس من داخل وخارج الكلية.	مستمر

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
٢/١ إتاحة البرامج المميزة بأسعار مناسبة للسوق المستهدف.	١/٢/١ تحليل المنافسين الرئيسيين لسوق العمل التربوي بمحافظة القليوبية. ٢/٢/١ دراسة تسعير البرامج للتحقق من تنافسية السعر مع المنافسين على البرامج المميزة المماثلة. ٣/٢/١ التسعير على أساس المنافسة والطلب، مع إضافة مادة باللائحة الإدارية والمالية للبرامج المميزة تسمح بذلك. ٤/٢/١ تعديل اللائحة المالية والإدارية للبرامج المميزة بحيث تسمح بتقسيط المصروفات، كما تسمح بتقديم دعم مالي للمتفوقين في البرامج المميزة من ذوي الخلفيات الاقتصادية المنخفضة. ٥/٢/١ تقديم المنح والمساعدات للطلاب المتفوقين في البرامج المميزة.	زيادة الموارد المالية للبرامج سنوياً. وجود مواد باللائحة الإدارية والمالية للبرامج المميزة تتضمن تقسيط المصروفات.	مجلس الكلية. القيادات الأكاديمية العليا. منسقي البرامج المميزة. فريق عمل التسويق.	٢٠٢١- ٢٠٢٢
٣/١ توزيع البرامج المميزة في المكان والزمان الملائم للطلاب.	١/٣/١ توفير العدد الكافي من القاعات التدريسية الملائمة لطلاب البرامج المميزة. ٢/٣/١ إتاحة نظام الإرشاد الأكاديمي لطلاب البرامج المميزة. ٣/٣/١ تنظيم رحلات علمية لطلاب البرامج المميزة كتبادل زيارات مع جامعة زويل، وزيارات للمدن الاستكشافية للعلوم والتكنولوجيا وغيرها. ٤/٣/١ توزيع الطلاب للتدريب الميداني على المدارس التجريبية واللغات ذات السمعة الطيبة. ٥/٣/١ إعداد مقررات تربوية وثقافية إلكترونية لطلاب البرامج المميزة. ٦/٣/١ إعلان نتائج امتحانات البرامج المميزة وأسماء الأوائل في مختلف التخصصات من خلال الموقع الإلكتروني الخاص بهم. ٧/٣/١ تفعيل الإيميل التعليمي الخاص بكل برنامج من البرامج المميزة لمتابعة احتياجات الطلاب من قبل المنسق.	دراسة حديثة عن السعة الاستيعابية لقاعات البرامج المميزة. وجود قائمة بالطلاب في التخصصات المختلفة وتوزيعهم على المدارس التجريبية والخاصة. وجود مقررات إلكترونية مفعلة. تحديث بيانات الموقع الإلكتروني الخاص بالبرامج المميزة.	عميد الكلية. وكيل الكلية لشئون الطلاب. وكيل الكلية لخدمة المجتمع. رعاية الشباب. مكتب التدريب الميداني بالكلية. وحدة تكنولوجيا المعلومات	٢٠٢١- ٢٠٢٤

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
<p>٤/أ الترويج والدعاية الإعلامية عن البرامج المميزة بأساليب متعددة.</p>	<p>١/٤/أ تحديد المستفيدين المستهدفين من البرامج والخدمات المميزة. وإعداد المحتوى التسويقي لمواصفات البرامج المميزة من حيث رسالة ورؤية وأهداف كل برنامج، السمات المميزة لكل برنامج، طرق الالتحاق بها.</p> <p>٢/٤/أ تحديد قنوات التسويق التقليدية والإلكترونية التي سيتم الاعتماد عليها.</p> <p>٣/٤/أ التنسيق بين الكلية والمؤسسات الإعلامية المختلفة.</p> <p>٤/٤/أ إرسال رسائل بريدية للمستفيدين المستهدفين بالمحتوى التسويقي للبرامج المميزة.</p> <p>٥/٤/أ تنظيم معارض تسويقية ثابتة بالكلية مع بداية العام الدراسي.</p> <p>٦/٤/أ تنظيم معارض متنقلة بالمدارس الثانوية العامة والخاصة واللغات خلال العام الدراسي.</p>	<p>وجود موقع إلكتروني للبرامج المميزة على الموقع الإلكتروني للكلية.</p> <p>نشر المحتوى التسويقي من خلال الهاتف المحمول، مواقع التواصل الاجتماعي، الحملات البريدية، الموقع الإلكتروني للكلية.</p> <p>إصدار كتيبات للبرامج المميزة قائمة بقنوات التسويق.</p> <p>وجود معارض تسويقية ثابتة ومتنقلة لترويج البرامج المميزة.</p>	<p>فريق عمل التسويق.</p> <p>وحدة تكنولوجيا المعلومات</p> <p>لجنة خدمة المجتمع وتنمية البيئة.</p> <p>لجنة شؤون التعليم والطلاب.</p> <p>لجنة العلاقات الثقافية</p>	<p>٢٠٢١-٢٠٢٤</p>
<p>٥/أ تأهيل الموارد البشرية على مستوى الكلية، بما يتلاءم مع فلسفة التسويق.</p>	<p>١/٥/أ نشر ثقافة التسويق داخل الكلية وخارجها من خلال الندوات والمؤتمرات والنشرات وإنشاء المعارض التعريفية ويقوم عليها طلاب منتمين للبرامج ذاتها إلى جانب الفريق التسويقي.</p> <p>٢/٥/أ عقد ورش العمل للأجهزة الإدارية الأكثر ارتباطًا مباشرًا بالطلاب عن مهارات التسويق وجذب الطلاب.</p> <p>٣/٥/أ تدريب عدد من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في مجال تسويق الخدمات مع الاستعانة بمتخصصين في التسويق وإدارة الأعمال.</p>	<p>زيادة عدد الملتحقين بالدورات التدريبية وورش العمل المقدمة في مجال تسويق الخدمات.</p>	<p>وحدة ضمان الجودة.</p> <p>وحدة التخطيط الاستراتيجي</p> <p>وحدة التدريب بالكلية.</p> <p>الأقسام الأكاديمية</p> <p>فريق عمل التسويق</p>	<p>٢٠٢١-٢٠٢٢</p>

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
٦/١ تحسين مستوى التسهيلات المادية الداعمة لتقديم وعرض البرامج المميزة.	١/٦/١ توفير بنية تحتية تقنية من معامل وأجهزة تكنولوجية متطورة لتقديم الخدمات لطلاب البرامج المميزة. ٢/٦/١ توفير قاعات دراسية للبرامج المميزة مجهزة بالمرافق اللوجيستية من (أجهزة تكنولوجية للتدريس، تكيف، اضاءة وتهوية جيدة، مقاعد مريحة وغيرها) ٣/٦/١ توفير التجهيزات لممارسة الأنشطة الطلابية بقاعات الأنشطة. ٤/٦/١ تحديث مكتبة الكلية بما يضاها متطلبات تخصصات البرامج المميزة من المراجع العلمية. ٥/٦/١ تفعيل مهام وحدة تكنولوجيا المعلومات بالكلية؛ للاضطلاع بدور فعال في استخدام التكنولوجيا في التسويق التعليمي من خلال: تحديث قواعد بيانات الموقع الإلكتروني للبرامج المميزة بصفة دورية. إتاحة المقررات الإلكترونية للبرامج المميزة على الموقع الإلكتروني، وعمل حسابات دخول للطلاب وتفعيلها.		القيادات الأكاديمية الإدارية العليا. مدير الكلية. وحدة تكنولوجيا المعلومات	٢٠٢١- ٢٠٢٤

ب- الغاية الثانية: توسيع نطاق الشراكة بين الكلية والمجتمع التربوي:

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
ب/١ إنشاء وحدة مفعلة لتسويق البرامج والخدمات المتنوعة بالكلية إلى المجتمع المحلي والإقليمي.	ب/١/١ صدور قرار عميد الكلية بإنشاء وحدة لتسويق البرامج والخدمات المتنوعة بالكلية كوحدة ذات طابع خاص. ب/١/٢ تشكيل مجلس إدارة الوحدة بحيث يتكون من عميد الكلية، وكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة، وفريق عمل التسويق عبارة عن مجموعة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، اثنان من الطلاب، خبير في التسويق وإدارة الأعمال. ب/١/٣ إقرار لائحة للوحدة موضح بها الرسالة والرؤية والأهداف والمجالات والتمويل، واعتمادها. ب/١/٤ إعداد قاعدة بيانات محدثة دوريًا تتضمن قنوات تسويق الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية، المحتوى التسويقي. ب/١/٥ تحديد الجهات المستفيدة من البرامج والخدمات المتنوعة بالكلية. ب/١/٦ إعداد خطة عمل سنوية لتسويق البرامج والخدمات المتنوعة بالكلية، واعتمادها. ب/١/٧ إعداد تقرير سنوي عما تم تنفيذه من أعمال تسويقية، واعتماده	قرار تشكيل مجلس إدارة الوحدة. لائحة التسويق معتمدة. خطة عمل الوحدة التسويقية معتمدة. تقارير الأعمال التسويقية معتمدة.	مجلس الكلية. عميد الكلية. وكيل الكلية لشئون الطلاب. وكيل الكلية للدراسات العليا.	٢٠٢١- ٢٠٢٢
ب/٢ استقطاب أصحاب المصلحة لدعم التعليم المميز وتحقيق منفعة متبادلة.	ب/٢/١ توقيع اتفاقيات وبروتوكولات تعاون بين الكلية والمدارس التجريبية واللغات والدولية لصالح طلاب البرامج المميزة، وتحقيق المنفعة المتبادلة. ب/٢/٢ التواصل الرسمي المستمر مع الجهات المعنية بطلاب البرامج المميزة مثل الأكاديمية المهنية للمعلمين،	زيادة التعاقدات السنوية مع المدارس. وجود ملتقى للتوظيف سنوي. أعداد من طلاب التربية العملية للبرامج المميزة في المدارس	عميد الكلية. وكيل الكلية لشئون الطلاب وكيل الكلية للبيئة.	مستمر سنويًا

الأهداف التسويقية	الأنشطة	مؤشرات الإنجاز	جهات التنفيذ	الزمن
	ومديرية التربية والتعليم بالقلوبية والإدارات التابعة لها، وإدارة التعليم الخاص، وذلك لنشر المحتوى التسويقي وتحقيق منفعة متبادلة. ب/٣/٢ تشكيل لجنة استشارات فنية متخصصة من الاساتذة التربويين بالكلية لتقديم الدعم للمدارس، ومفعلة. ب/٤/٢ تقديم خدمات متنوعة من قبل وحدة متابعة الخريجين بالكلية لخريجي البرامج المميزة.	التجريبية واللغات الدولية ▪ عضوية أصحاب المصلحة في المجالس الأكاديمية. ▪ تمثيل الكلية في المجالس والاجتماعات الخاصة بالجهات المعنية. ▪ وجود دورات تدريبية متنوعة المجالات لخريجي البرامج المميزة. ▪ وجود فرص عمل لخريجي البرامج المميزة بالمدارس التجريبية واللغات.	فرق عمل التسويق. منسقي ومشرفي البرامج المميزة.	

٧- المتابعة والتقويم للخطة الاستراتيجية التسويقية:

- أ- يقع تنفيذ الخطة الاستراتيجية التسويقية على عاتق الموارد البشرية بالأجهزة التنفيذية، مع تحديد مهام كل منهم بدقة تجنباً للتعارض.
- ب- تحديد فريق المتابعة للخطة التسويقية من داخل وحدة التخطيط الاستراتيجي ويعمل بشكل أساسي على المتابعة الدورية لتنفيذ الأنشطة ومؤشرات الإنجاز تحقيقاً للغايات المنشودة والأهداف المنبثقة عنها ووفقاً للبرنامج الزمني المعد للتنفيذ.
- ج- إعداد نموذج متابعة تنفيذ الخطة التسويقية السنوية، وتكون نتائج التقرير السنوية بمثابة مدخلات للخطة التنفيذية للسنة التالية.
- د- العمل على المراجعة الداخلية النصف سنوية للخطة التسويقية المقترحة بهدف إعادة النظر في أولويات الخطة أو التعديل في أهدافها الاستراتيجية وفقاً لما يستجد من تطورات وتغييرات تستوجب تغيير المسار.
- هـ- الاعتماد على التغذية الراجعة لإعداد الخطة المقبلة لتحقيق غايات وأهداف استراتيجية تسويقية جديدة وفي ضوء التغييرات الداخلية والخارجية التي تطرأ على الكلية.

ثالثاً: معوقات تنفيذ الخطة الاستراتيجية التسويقية للبرامج المميزة بكلية التربية جامعة
بنها، وسبل مواجهتها:

- ١- قلة الموارد المالية والإمكانات المادية اللازمة لتسويق البرامج المميزة، ويمكن التغلب على ذلك بتخصيص نسبة ٢٪ على الأقل من الموارد المالية الذاتية للبرامج المميزة لتسويق البرامج والخدمات المتنوعة، وذلك بقرار من مجلس الكلية.
- ٢- قلة تعاون الموارد البشرية بالكلية في تنفيذ الأنشطة التسويقية، ويمكن التغلب على ذلك بإقناع الإدارة الأكاديمية العليا بالكلية بأهمية تسويق البرامج المميزة وأن الغاية الكبرى من الخطة التسويقية هي المساعدة في تحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية الواردة في الخطة الاستراتيجية لكلية التربية، وذلك لكسب مساندتها وتحملها كافة المسؤوليات عن تهيئة المناخ الداعم لتسويق البرامج التعليمية بالكلية. ونشر الوعي بأهمية التوجه نحو تسويق البرامج المميزة والعائد المالي المتوقع منه على كافة الموارد البشرية بالكلية من خلال عقد ندوات بالكلية حول فلسفة التسويق.
- ٣- عدم وجود فريق عمل متخصص لتسويق البرامج المميزة، ويمكن التغلب على ذلك بالاهتمام بإنشاء وحدة تسويق الخدمات المتنوعة بالكلية المقترحة، وتدريب فريق العمل بها على مهارات التسويق من قبل متخصصين في التسويق وإدارة الأعمال، وتوفير كافة البيانات والمعلومات المطلوبة لتيسير عمل الفريق التسويقي.
- ٤- عزوف أعضاء هيئة التدريس عن المشاركة في استحداث برامج جديدة تتوافق مع احتياجات سوق العمل، ويمكن التغلب على ذلك بتوفير الحوافز والمكافآت المالية والتشجيعية.
- ٥- عزوف أعضاء هيئة التدريس عن المشاركة في إعداد المقررات الإلكترونية، ويمكن التغلب على ذلك بتوفير حافز مالي لتحويل المقررات من النسخة الورقية إلى الإلكترونية.
- ٦- عزوف الموارد البشرية بالكلية عن التدريب على الفكر التسويقي، ويمكن التغلب على ذلك بتوفير الحوافز التشجيعية، واختيار وقت مناسب للدورات التدريبية، حيث التوافق بين وقت انعقاد الدورة ومواعيد العمل وأعبائه.

٧- ضعف التواصل مع المجتمع التربوي الإقليمي، ويمكن التغلب على ذلك بزيادة التحالفات والتبادل العلمي والثقافي بين كلية التربية والمجتمع التربوي الإقليمي، وكذلك قيام فريق عمل التسويق بالكلية بوضع آليات محددة للتواصل معهم.

٨- ضعف الشراكات بين الكلية والمؤسسات التعليمية بمحافظة القليوبية، ويمكن التغلب على ذلك بوضع السياسات والقوانين التي تنظم عملية عقد اللاتفاقيات بين الكلية والمؤسسات التعليمية المختلفة.

خاتمة:

أخيراً، يُعد التسويق بمثابة عنصر حاكم في ضمان استمرارية الجامعات، إذ أصبح التسويق الجامعي وسيلة مهمة في تحقيق أهداف المؤسسات الجامعية عن طريق تقديم المنتجات والخدمات للمستفيدين وتلبية احتياجاتهم مما يساهم في زيادة أرباح المؤسسات. وفي مجال البرامج المميزة بالجامعات يؤدي التسويق دوراً إيجابياً وفعالاً في تعزيز عملية إضافة قيمة للبرامج وخدماتها مما يساهم في زيادة إقبال الطلاب على الالتحاق بتلك البرامج، ومن ثم تحقيق العوائد المالية للمؤسسة التعليمية. وهذا ما يدعو المؤسسة التعليمية لضرورة انتهاز خطة استراتيجية تسويقية واضحة وطموحة لتطوير المزيج التسويقي للبرامج المميزة، وتحقيق المزيد من الترابط والتعاون بينها وبين المجتمع.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- ١- إبراهيم، سامي حمود إبراهيم (٢٠١٢): وظيفة التسويق في الجامعات الخاصة، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة جامعة بورسعيد، العدد الأول، يونيو.
- ٢- إبراهيم، مجدي عزيز (٢٠٠٨): التربية والعولمة.. هل يمكن لتجليات التربية أن تقابل تحديات العولمة؟، عالم الكتب، القاهرة.
- ٣- أبو النجا، محمد عبدالعظيم؛ والغرباوي، علاء الدين حسن (٢٠١٢): إختبار قدرة نموذج المزيج التسويقي للخدمات على تسويق برامج ماجستير إدارة الأعمال.. دراسة تطبيقية على البرامج المطبقة بالسوق المصري، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد الأول، العدد الأول، يناير.
- ٤- الإخناوي، محمد السيد؛ وشحاتة، حامد (٢٠١٧): تسويق البرامج المميزة بجامعة المنصورة.. مدخل لتعزيز ميزتها التنافسية، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، العدد الرابع، المجلد الثاني، السنة (١٧).
- ٥- إسماعيل، شاکر تركي (٢٠١١): التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية.. دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (٢٣).
- ٦- بشاي، وفاء زكي بدروس (٢٠١٧): سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء نماذج بعض الجامعات الأجنبية، المجلة التربوية، كلية التربية جامعة سوهاج، العدد (٤٧)، يناير.
- ٧- البلشي، محمد عبد السلام محمد (٢٠١٩): التخطيط لتعظيم القيمة المضافة للجامعات المصرية باستخدام مدخل الإنتاج الخالي من الهدر، كلية التربية، جامعة دمياط.
- ٨- بني مصطفى، علي محمد (٢٠١٧): أثر التخطيط الاستراتيجي في تسويق خدمات قطاع الاتصالات الاردنية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
- ٩- جلال، لعمش؛ وعمار، عماري (٢٠١٨): التخطيط والتسويق الاستراتيجي من منظور إسلامي، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، الهيئة العالمية للتسويق الإسلامي، المجلد السابع، العدد الأول.

- ١٠- جمهورية مصر العربية (٢٠١٤): دستور جمهورية مصر العربية ٢٠١٤، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، القاهرة.
- ١١- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢٠): كتاب الإحصائى السنوى، الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، القاهرة.
- ١٢- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء (٢٠٢١): مصر في أرقام ٢٠٢١- الدخل والإنفاق والإستهلاك، الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء، القاهرة.
- ١٣- جون، إدوارد ب. سانت؛ وبارسونز، مايكل د. (٢٠١٢/٥١٤٣٢): التمويل الحكومي للتعليم العالي.. سياقات متغيرة وأسس منطقية جديدة، ترجمة: محمد البجيرمي، مكتبة العبيكان، الرياض.
- ١٤- جوهر، دعاء محمود (٢٠١٢): التسويق الإستراتيجي للمدرسة الثانوية العامة في مصر.. التحديات والمتطلبات المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد (١٥)، العدد (٣٨)، نوفمبر.
- ١٥- حافظ، شريف رأفت أحمد؛ وعليان، عبد الرحمن محمود (٢٠١٧): دور نموذج سلسلة القيمة في ترشيد التكاليف، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثالث.
- ١٦- حسن، أحمد (٢٠١٧): الطبقة الوسطى المصرية.. زعر المكانة واحتمالات الهبوط، مجلة آفاق سياسية، المركز العربى للبحوث والدراسات بالقاهرة، العدد (٣٠).
- ١٧- الحسيني، عبد الله (٢٠١٠): التخطيط الاستراتيجي التسويقي والتنافسى على المستقبل.. التكنولوجيا الحيوية كنموذج، سلسلة كراسات علمية، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- ١٨- الحلاق، سامي محمد محمد (٢٠١٩): واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية.. دراسة ميدانية على الأندية الرياضية في قطاع غزة، رسالة ماجستير كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر بغزة.
- ١٩- حمزة، البقور (٢٠١٥): دراسة ميدانية لأثر استراتيجية تسويق الخدمات على ولاء زبائن مؤسسة OOREDOO، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

- ٢٠- الحوت، محمد صبري؛ وآخرون (٢٠١٩): تمويل التعليم الجامعي في ضوء التحولات الاقتصادية.. دراسة تحليلية، "دراسات تربوية ونفسية" مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (١٠٢)، الجزء الأول، يناير.
- ٢١- خليل، أسماء بكر حامد المغاوري؛ وآخرون (٢٠١٩): التحديات المجتمعية بعد ثورة ٢٥ يناير وتداعياتها التربوية، "دراسات تربوية ونفسية" مجلة كلية التربية بالزقازيق، العدد (١٠٤)، يوليو.
- ٢٢- داود، عبدالعزيز أحمد محمد (٢٠١٦): تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية في ضوء بعض الخبرات الأجنبية، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (٢٣)، العدد (١٠١)، إبريل.
- ٢٣- الزكي، أحمد عبدالفتاح (٢٠١٧): تسويق الخدمات الجامعية.. ضرورة ملحة لتعزيز الموارد المالية للجامعات السعودية في ضوء رؤية ٢٠٣٠، في أبحاث مؤتمر: دور الجامعات السعودية في تفعيل رؤية ٢٠٣٠ م، جامعة القصيم، يناير.
- ٢٤- الزنفلي، أحمد محمود (٢٠١٢): التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي.. دوره في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، سلسلة التربية والمستقبل العربي (٣)، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- ٢٥- سالم، شيماء السيد (٢٠٠٦): الاتصالات التسويقية المتكاملة، مجموعة النيل العربية، القاهرة.
- ٢٦- السيد، لمياء محمد أحمد (٢٠٠٢): العولمة ورسالة الجامعة.. رؤية مستقبلية، سلسلة آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- ٢٧- شاهين، نجلاء أحمد محمد على (٢٠١٦): التخطيط لمشروع مركز لتدويل التعليم بجامعة بنها باستخدام أسلوب دلفي وبيرت PERT، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٢٨- شحاته، صفاء أحمد محمد؛ والموجي، مروة محمد سمير (٢٠٢٠): معايير تقييم البرامج التعليمية في مؤسسات التعليم العالي في مصر.. دراسة تقويمية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (٤٤)، الجزء الثاني.

- ٢٩- صباغ، رفيقة؛ ومحمد، لزرق (٢٠١٧): دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.. دراسة ميدانية لمركب الآلات الفلاحية CMA لولاية سيدي بلعباس، مجلة دفاتر بوادكس السياسة الصناعية وتنمية المبادلات الخارجية، جامعة عبد الحميد بن باديس، العدد السابع، مارس.
- ٣٠- الصغير، محمد السيد محمد (٢٠١٩): انعكاسات التكامل بين نظام تكاليف مسار تدفق القيمة وأسلوب تحليل سلسلة القيمة على تدعيم توجه المنشأة بمنظور القيمة المقدمة للعميل.. دراسة تطبيقية، مجلة الفكر المحاسبي، كلية التجارة، جامعة عين شمس، المجلد (٢٣)، العدد الرابع.
- ٣١- الضمور، هاني حامد؛ والشمايلة، حمزة نبيه (٢٠٠٧): التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن.. دراسة تحليلية ميدانية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد الثالث، العدد الثالث.
- ٣٢- الطاهر، رشيدة السيد أحمد (٢٠١٩): رؤية مستقبلية لتطوير الإرشاد الأكاديمي بالتعليم الجامعي في ضوء نظام الساعات المعتمدة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية جامعة حلوان، المجلد (٢٥)، العدد التاسع، سبتمبر.
- ٣٣- الطائي، أحمد؛ والعلاق، بشير (٢٠٠٨): تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية، عمان.
- ٣٤- ظهري، عبد الله (٢٠١٧): التسويق.. عشق.. متعة.. إبداع، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٣٥- العبادي، هاشم فوزي دباس؛ والطائي، يوسف حجيم سلطان (٢٠١١): التعليم الجامعي منظور إداري قراءات وبحوث، دار اليازوري العلمية، عمان.
- ٣٦- عبد الغفار، عادل (٢٠٠٩): الإعلام والمشاركة السياسية للمرأة.. رؤية تحليلية واستشرافية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
- ٣٧- عبد الكريم، رجب حسن (٢٠١٤): الإطار الدستوري للإختصاصات غير الرقابية لمجلس النواب في دستور ٢٠١٤ المصري.. نطاقها وحدودها، مجلة مصر المعاصرة، الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء والتشريع، المجلد (١٠٥)، العدد (٥١٦)، أكتوبر.

- ٣٨- عبدالمطلب، أحمد عابد إبراهيم (٢٠١٦): التخطيط الاستراتيجي لجامعة بنها فى ضوء متطلبات التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٣٩- عطية، أفكار سعيد خميس (٢٠١٦): التسويق الداخلى وأثره على الرضا الوظيفي للإداريين العاملين فى كلية التربية جامعة الإسكندرية.. دراسة حالة مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة الثالثة، العدد التاسع، يونيو.
- ٤٠- عفيفي، محمد الهادي (٢٠٠٩): برامج التسويق وإدارة الأعمال، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- ٤١- العلاق، بشير (٢٠٠٨): التخطيط التسويقي.. مفاهيم وتطبيقات، دار اليازوري العلمية، عمان.
- ٤٢- عمرو، عبير عبدالرازق محمد عبدالرحيم؛ وآخرون (٢٠١٦): الطبقة الوسطى المصرية بين الازدهار والانحسار.. تحليل سوسيو تاريخي، مجلة البحث العلمي فى الآداب، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، العدد (١٧)، الجزء الأول.
- ٤٣- العناني، عبد السلام محمد عثمان حسين (٢٠١٥): مفهوم سلسلة القيمة كأداء لبناء إطار متكامل بين نظرية القيود وتكاليف دورة حياة المنتج لتعظيم الأرباح فى الشركات الصناعية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالاسماعلية، جامعة قناة السويس، العدد (٦)/ملحق.
- ٤٤- العيسوي، إبراهيم (٢٠٠٧): الاقتصاد المصري فى ثلاثين عام.. تحليل التطورات الاقتصادية الكلية منذ ١٩٧٤م وبيان تداعياتها الاجتماعية مع تصور لنموذج تنموي بديل، منتدى العالم الثالث، مشروع مصر ٢٠٢٠، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- ٤٥- غنايم، منال رفعت مصطفى (٢٠١٥): تصور مقترح لدعم الميزة التنافسية بالتعليم الجامعي المصري على ضوء متطلبات اقتصاد المعرفة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، المجلد (٢١)، العدد الرابع، أكتوبر.

- ٤٦- فودة، إبراهيم محمد؛ وآخرون (٢٠١٧): دراسة تحليلية لاحتياجات سوق العمل ورضا الأطراف المجتمعية عن خريجي كلية التربية، مجلة كلية التربية، جامعة بنها، العدد (١١٠)، الجزء الثاني.
- ٤٧- قرشي، محمد؛ وسلطاني، محمد رشدي (٢٠١٧): دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية.. دراسة تطبيقية على مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة ٢٠ اوت ١٩٥٥ سكيكدة، المجلد الخامس، العدد السابع.
- ٤٨- كافي، مصطفى يوسف (٢٠١٠): التسويق الإلكتروني في ظل المتغيرات التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق.
- ٤٩- الكرخي، مجيد (٢٠١٤): التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، قطر.
- ٥٠- كلية التربية جامعة بنها (٢٠١٦): الدراسة الذاتية للكلية لعام ٢٠١٦/٢٠١٧.
- ٥١- كلية التربية جامعة بنها (٢٠١٧): اللائحة الداخلية لمرحلة الليسانس والبيكالوريوس والمستمدة كاملة من اللائحة الداخلية لكلية التربية جامعة عين شمس المعتمدة بالقرار الوزاري رقم (٥١٦) بتاريخ ١٩ / ٣ / ٢٠٠٧م والمعدلة بقرار مجلس الكلية رقم (٣٤٩) بتاريخ ١٥ / ٤ / ٢٠١٧م ومجلس الجامعة رقم (١٤٨) بتاريخ ١٩ / ٤ / ٢٠١٧م.
- ٥٢- كلية التربية، وقطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة (٢٠٢١): بروتوكول تعاون بين كلية التربية جامعة بنها ومدارس سمات ومدارس مستقبل مصر للغات بينها ٢٠٢١/٢٠٢٢م، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٥٣- محمد، سماح زكريا (٢٠٠٦): تصور مستقبلي لتطوير دور الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة لخدمة المجتمع، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٥٤- محمد، سمر مصطفى محمد (٢٠١٩): استراتيجية مقترحة لتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المصرية باستخدام مدخل إدارة تسويق الخدمات البحثية.. دراسة حالة على جامعة بنها، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٥٥- محمد، فاطمة صلاح الدين رفعت (٢٠٢٠): تطوير التعليم الجامعي المصري في ضوء متطلبات الجامعة الريادية.. دراسة مستقبلية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها.

- ٥٦- محمد، ماهر أحمد حسن (٢٠١٤): تدويل التعليم الجامعي كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للجامعات المصرية.. آراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في بعض الجامعات المصرية، المجلة التربوية، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، المجلد (٢٩)، العدد (١١٣)، ديسمبر.
- ٥٧- محمود (أ)، أيسم سعد محمدي (٢٠١٧): التمايز التعليمي بين طلاب البرامج المميزة والعادية بالجامعات الحكومية المصرية وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية بين الطلاب.. البرامج المميزة بجامعة القاهرة نموذجاً، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، المجلد الرابع، العدد الرابع، السنة (١٧).
- ٥٨- محمود (ب)، وفاء عبد الفتاح (٢٠١٧): مداخل التخطيط التربوي.. رؤية مستقبلية، سلسلة التربية والمستقبل العربي (٧)، توزيع مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- ٥٩- محمود، وفاء عبد الفتاح؛ مرسى، إلهام محمود (٢٠٢٠): دراسة السعة الاستيعابية لقاعات المحاضرات لعام ٢٠١٩/٢٠٢٠م بكلية التربية جامعة بنها، المعتمدة من مجلس الكلية رقم (٣٨٤) بتاريخ ٢٢/٢/٢٠٢٠م، وحدة ضمان الجودة، كلية التربية جامعة بنها.
- ٦٠- مريم، بن الشيخ (٢٠١٨): دور التسويق المستدام في تحسين سلوك المؤسسة الاقتصادية وفق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة.. دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف ١، الجزائر.
- ٦١- مندور، هناء شحنة السيد (٢٠١٤): متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بالجامعات المصرية.. دراسة تحليلية، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، السنة الأولى، العدد الثاني، سبتمبر.
- ٦٢- منير، مى محمد (٢٠٢١): التعليم الجامعي والانتماء السياسي للطلاب، سلسلة التربية والمستقبل العربي (١٣)، توزيع مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- ٦٣- المهدي، ياسر فتحى الهنداوى؛ وسويلم، محمد محمد غنيم (٢٠١٤): استراتيجية مقترحة لتجسير الفجوة بين مخرجات التعليم الجامعي و احتياجات سوق العمل بمصر في ضوء

- بعض الإتجاهات العالمية المعاصرة، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (٢١)، العدد (٨٩)، إبريل.
- ٦٤- ناصف، محمد أحمد حسين (٢٠١٨): ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في كل من الصين وأستراليا ومصر.. دراسة مقارنة، "دراسات تربوية ونفسية" مجلة كلية التربية بالقازيق، العدد (٩٩)، الجزء الثاني، إبريل.
- ٦٥- نايل، سحر حسني أحمد السيد (٢٠١٥): دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية، مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس، السعودية، الجزء الثاني، العدد (٦١)، مايو.
- ٦٦- نعاغ، مها مصطفى مصطفى؛ وغنيم، رانيا وصفي عثمان (٢٠٢٠): تفعيل تسويق الخدمات البحثية لتعزيز القدرة التنافسية لكليات التربية في مصر، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، السنة (٢٠)، العدد (١٥٤)، يوليو.
- ٦٧- الهابيل، وسيم إسماعيل؛ والكرد، محمد أحمد عطية (٢٠١٨): دور الجامعات الفلسطينية في متابعة الخريجين وأثره على فاعلية البرامج الخاصة بهم من وجهة نظر الخريجين.. دراسة مقارنة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، المجلد (٢٦)، العدد الثالث، يوليو.
- ٦٨- هلال، ناجي عبدالوهاب؛ ونصار، علي عبدالرؤوف محمد (٢٠١٢): تدويل التعليم العالي المصري على ضوء تحديات العولمة.. رؤية مستقبلية، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، المجلد (١٩)، العدد (٧٧)، إبريل.
- ٦٩- الهاللي، الهاللي الشربيني (٢٠٠٣): إتجاهات حديثة في تمويل التعليم الجامعي، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد الخامس، ديسمبر.
- ٧٠- الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد (٢٠١٣): المعايير القومية الأكاديمية المرجعية قطاع كليات التربية.. الإصدار الأول، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد، القاهرة، مايو.

- ٧١- الوكيل، فيروز رمضان عبد الباري (٢٠١٩): استراتيجية مقترحة لاستثمار رأس المال الفكري في تطوير البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة طنطا.
- ٧٢- الوهاشي، عبد الوهاب (٢٠٢٠): واقع ممارسات التسويق الداخلي في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم.. بحث تطبيقي على أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم، المجلة العالمية للتسويق الاسلامي، العام التاسع، العدد الأول، فبراير.
- ٧٣- وحدة التخطيط الاستراتيجي (٢٠١٧): الخطة الاستراتيجية لكلية التربية ٢٠١٧-٢٠٢٢م، المعتمدة في مجلس الكلية رقم (٣٥٦) بتاريخ ١٨ / ١١ / ٢٠١٧م، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٧٤- وحدة ضمان الجودة (٢٠١٧): الدراسة الذاتية لكلية التربية جامعة بنها عام ٢٠١٦/٢٠١٧.
- ٧٥- وحدة ضمان الجودة (٢٠٢٠): الدراسة الذاتية لبرنامج إعداد معلم اللغة الإنجليزية..التعليم العام، كلية التربية، جامعة بنها.
- ٧٦- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (٢٠٢٠): تقرير متابعة الأداء الاقتصادي والاجتماعي خلال العام المالي ٢٠١٨/٢٠١٩م، القاهرة، فبراير.
- ٧٧- وزارة المالية (٢٠٢٠): التقرير المالي الشهري- مايو ٢٠٢٠، المجلد (١٥)، العدد السابع، القاهرة.
- ٧٨- وزارة المالية (٢٠٢١): التقرير المالي الشهري- يناير ٢٠٢١، المجلد (١٦)، العدد الثالث، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Białoń, Lidia (2015): Creating Marketing Strategies for Higher Education Institutions, MINIB Journal, 2015, Vol. 18, Issue 4, 129-146.
- 2- David, Schüller & Martina, Rašticová (2011): Marketing Communications Mix of Universities - Communication With Students in an Increasing Competitive University Environment, Journal of Competitiveness, Issue 3, 58-71.
- 3- Dorri, Mahsa, et. al (2012): A Review on Value Chain in Higher Education, Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol. 46, 3842 – 3846.

- 4- Filip, Alina (2012): Marketing Theory Applicability in Higher Education, *Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal*, Vol. 46, 912 – 916.
- 5- Harrigan, Paul & Hulbert, Bev(2011): How Can Marketing Academics Serve Marketing Practice? The New Marketing DNA as a Model for Marketing Education, *Journal of Marketing Education*, Vol.33, No.3, 253–272.
- 6- Hsiao, Ching-Mei (2003): Transnational Education Marketing Strategies for Postsecondary Program Success in Asia: Experiences In Singapore, Hong Kong, and Mainland China, Doctor of Education Thesis, Division of Educational Administration Adult and Higher Education Program in the Graduate School, The University of South Dakota, Vermillion, South Dakota, December.
- 7- Karababa, Eminegul & Kjeldgaard, Dannie (2014): Value in Marketing: Toward Sociocultural Perspectives, *Journal of Marketing Theory*, Vol.14, No.1, 119-127.
- 8- Khudair, Saud Abdullah Ben & Abdalla, Abdalla Khidir (2016): Value Chain, Stakeholders Analysis and Technology: A Holistic and Integrated Approach for Determining the Cumulative Added Value of Education International, *Journal of Educational Administration and Policy Studies*, Vol.8, No.7, 85-96.
- 9- Kuhait, Amal Abdul Hussain, et. al (2020): Use of Activity Based Costing and Value Chain Approaches at Iraqi Public Universities to Improve Educational Service, *International Journal of Advanced Science and Technology*, Vol. 29, No. 3, 158 – 170 .
- 10- Kwang, Martin Sone (2019): The Influence of Marketing Mix, on the Student's Choice of University – Two State Universities in Sweden, Master of Thesis, Faculty of Education and Business Studies, University of GAVLE, Gävle, Sweden.
- 11- la Fuente, Melissa Rocío Gómez De (2016): Marketing Strategies by Higher Education for Corporation Fund-Raising, Doctor of Business Administration Thesis, Business Administration Faculty, Walden University, Minneapolis.

- 12- Lopez, Santiago (2014): Value-Based Marketing Strategy: Pricing and Costs for Relationship Marketing, Vernon Press, Wilmington.
- 13- Mascarenhas, Oswald A.J., et. al (1994): Marketing Educational Service to Returning Adults, in Proceedings of the 1994 Academy of Marketing Science Annual Conference, The Academic of Marketing Science, New York, form 1-4 june .
- 14- Minggu, Angela Merici, et. al (2020): Value Chain Analysis for Strategic Management Accounting: Case Studies of Three Private Universities in Kupang - East Nusa Tenggara, in International Conference on Economics, Business and Economic Education 2019, KnE Social Sciences.
- 15- Moguluwa, Shed Chinwuba & Ewuzie C. O. (2013): Creating Consumer Value in Higher Education Through Marketing Techniques, International Journal of Economics And Management Sciences, Vol. 2, No. 9,27-33.
- 16- Öncer, Ayla Zehra (2018): Redesigning Value Chain for Higher Education and A Proposal for Analysis Process, International Journal of Research in Business Managemen, Vol. 6, Issue 4, 15 – 26.
- 17- Pathak, Virendra & Pathak, Kavita (2010): Reconfiguring the Higher Education Value Chain, Journal of Management in Education, Vol. 24, No. 4, 166-171.
- 18- Phillips, Concetta Tina (2003): A Descriptive Analysis of Marketing in Continuing Higher Education, Doctor of Education Thesis, The Faculty of The School of Human Service Profession, Widener University, Chester.
- 19- Porter, M. E. (1985): Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Free Press, New York .
- 20- Rudd, Denis & Mills, Richard (2008): Expanding Marketing Principles for The Sale Of Higher Education, Journal of Contemporary Issues In Education Research, Third Quarter, Vol.1, No.3, 41-52.

- 21- Sabando, Amaia Lafuente R. D., et. al (2018): The Marketing Orientation as A University Management Philosophy: A Framework to Guide its Application, Journal of Cuadernos de Gestión, Vol. 18, No. 2, 37-58.
- 22- Sánchez-Fernández, Raquel, et. al (2010): Analysis of The Value Creation in Higher Institutions: A Relational Perspective, Journal of Theoretical and Applied Economics, Vol.XVII, No. 10 (551), 25-36.
- 23- Shores, Jonathan Eagle JR. (2017): Understanding Marketing Strategies that Work in Adult Studies Programs in Faith-based Higher Education Institutions, Doctor of Philosophy Thesis, Graduate Faculty of The School of Business and Technology, San Diego, California, September.
- 24- Taiwo, Babalola (2015): Educational Value Chains as Spring Board for Sustainable Economic Development, Journal of Education and Leadership Development, Volume 7, Number 1.
- 25- Wahyuni, Luh Mei & Astawa, I Putu Mertha (2019): Implementation of Value Chain Model as a Tool to Measure International Competitiveness of Bali State Polytechnic, in 2nd International Conference on Applied Science and Technology 2019 - Social Sciences Track (iCASTSS 2019), Atlantis Press, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, Volume 354, 181-185.
- 26- Yang, Xiaogang (2016): Education Marketing Research, journal of Theoretical Economics Letters, Vol. 6, 1180-1185
- 27- Zaski, Kimberly L. (2004): Selling Lifelong Learning: Marketing Continuing Education Programs in Higher Education, Master of Arts in Journalism Thesis, University of Nevada, Reno.