

# جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

## كلية الحقوق والعلوم السياسية

### قسم العلوم السياسية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية

شعبة العلوم السياسية

تخصص: تنظيم سياسي وإداري

بعنوان :

## التسويق الجامعي وعلاقته بتخطيط الموارد البشرية

(دراسة حالة : جامعة قاصدي مرباح ورقلة )

إشراف الاستاذ :بارة سمير

إعداد الطالب : شريط إدريس

إمضاء لجنة المناقشة

الصفة	( الرتبة العلمية ) أسم ولقب الأستاذ
رئيسا	د. رمضان عبد المجيد
مشرفا ومقررا .	د. بارة سمير
مناقشا	د. طواهر عبد الجليل

قيمت وأجيزت / 2020/09

السنة الجامعية: 2020/2019







## شكر و عرفان

الشكر أولاً وأخيراً لله رب العالمين الذي أنعم علينا بنعمة العقل  
أتوجه بالشكر إلى من شجعتني على إتمام دراستي إلى من طالما رافقوني  
أمي الغالية وزوجتي الحبيبة ...

أتوجه بالشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف "بارة سمير" على إرشاداته القيمة وتوجيهاته  
ورحابة صدره

إلى جميع أساتذة قسم علوم السياسية

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر إلى جميع موظفي جامعة قاصدي مرياح لولاية ورقلة  
وإلى كل من لم يسعفنا الحظ في ذكر أسمائهم نتقدم لهم بالشكر الجزيل

"ادريس"

## الإهداء

الى ملاكي في الحياة .... إلى من غرست في حب الأمل ... إلى بسملة حياتي أمي.... التي كان

دعاؤها سر نجاحي أطل الله في عمرها

وإلى من رباني على القيم والأخلاق وحب العلم.....أبي الغالي رحمه الله

إلى شركاء الرحم وأخواتي وأولادهم

إلى زوجتي الغالية دلال وأولادي : أنس ، يعقوب ، قطر الندى

إلى جميع الأهل والأحبة والأصدقاء

إلى أفراد الدفعة كل باسمه خاصة إلهام صقروأخي مصطفى طواهرير

إلى كل من رافقني في مشواري الدراسي

إلى جميع رفقاء الدرب أهديهم هذا النجاح

"ادريس"

## الملخص:

يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على التسويق الجامعي وعلاقته بتخطيط الموارد البشرية. ولبوغ هذا الهدف فقد تناولنا في الإطار النظري وأهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الجامعي وكذا تخطيط الموارد البشرية ودوره في إنجاح في العملية التسويقية .

في حين تضمن الفصل التطبيقي دراسة حالة بجامعة قاصدي مرباح بورقلة لتوضيح دور تخطيط الموارد البشرية في إنجاح العملية التسويقية لاستقطاب الطلبة الجدد .

اذ تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة كأداتين أساسيتين للحصول على المعلومات والاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية لتحديد طبيعة البيانات . ولقد تم التوصل إلى وجود علاقة بين مستوى تخطيط الموارد البشرية والتسويق الجامعي بحيث يلعب هذا الأخير دورا مهما لإنجاح استقطاب الطلبة للجامعة.

**الكلمات المفتاحية:** تخطيط الموارد البشرية ، التسويق الجامعي ، المزيج التسويقي ، الطلبة الجدد ، احتياجات السوق، سياسة الخدمة، الترويج .

**Abstract :** This research aims to shed light on university marketing and its relationship to human resource planning. To achieve this goal, we have dealt with in the theoretical framework and the most important concepts related to university marketing as well as human resource planning and its role in the success of the marketing process.

While the practical class included a case study at the University of Kassidi Merbah in Ouargla to clarify the role of human resources planning in the success of the marketing process to attract new students.

As the questionnaire and interview were relied upon as two basic tools to obtain information and to use some statistical methods to determine the nature of the data. And it has been found that there is a relationship between the level of human resource planning and university marketing, so that the latter plays an important role in the success of attracting students to the university.

**Key words:** human resource planning, university marketing, marketing mix, freshmen, market needs, service policy, promotion

---

---

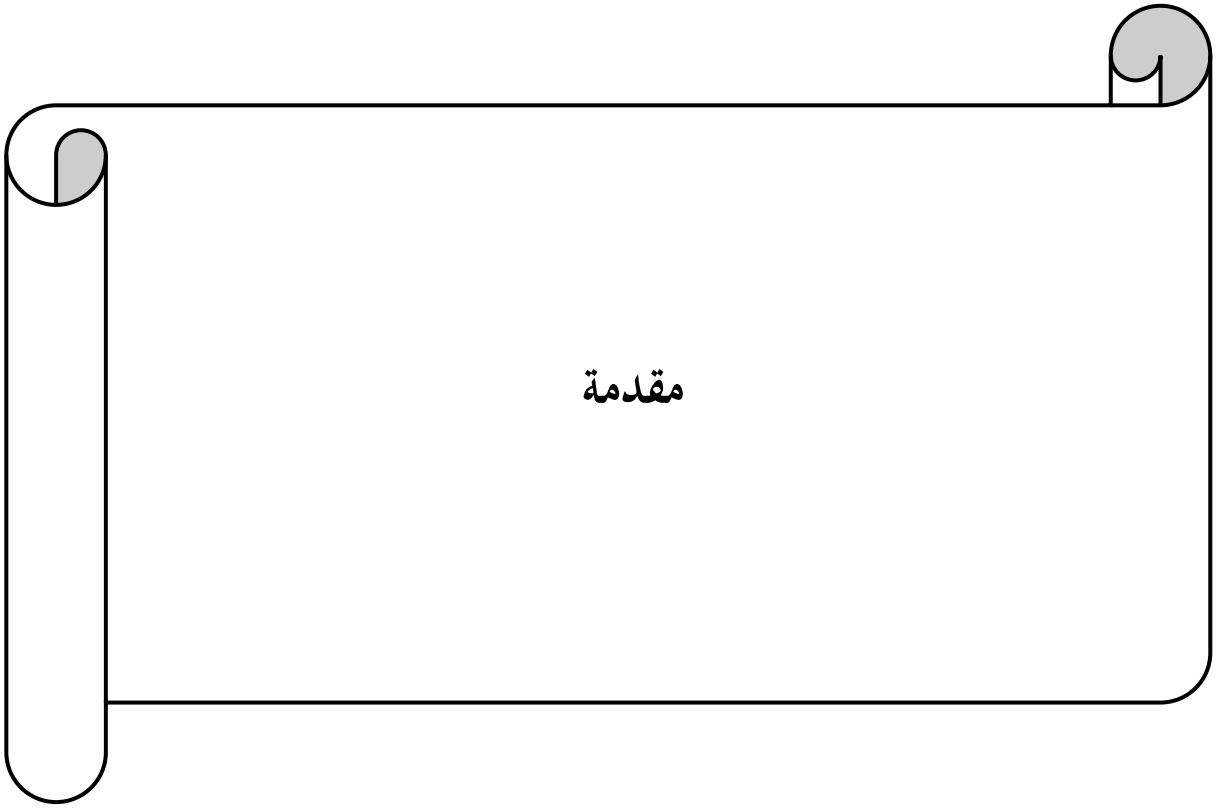
Cette recherche vise à éclairer le marketing universitaire et sa relation avec la planification des ressources humaines. Pour atteindre cet objectif, nous avons traité dans le cadre théorique et les concepts les plus importants liés au marketing universitaire ainsi que la planification des ressources humaines et son rôle dans la réussite du processus de marketing

Le cours pratique comprenait une étude de cas à l'Université de Qasidi Merbah à Ouargla pour clarifier le rôle de la planification des ressources humaines dans la réussite du processus de marketing pour attirer de nouveaux étudiants

Étant donné que le questionnaire et l'entretien ont été utilisés comme deux outils de base pour obtenir des informations et utiliser certaines méthodes statistiques pour déterminer la nature des données. Une relation a été établie entre le niveau de planification des ressources humaines et le marketing universitaire, de sorte que ce dernier joue un rôle important dans le succès de l'attrait des étudiants vers l'université

**Mots clés:** planification des ressources humaines, marketing universitaire, marketing mix, étudiants de première année, besoins du marché, politique de service, promotion





مقدمة



تعتبر المعرفة الإنسانية ومنذ الأزل بمثابة الحركية الفاعلة في تقدم الأمم و الشعوب ، وكذلك في بناء معالم تاريخ كل أمة ، ولأن الإنسان يمتاز عن غيره من الكائنات الأخرى بالعقل الذي ميزه الله به . ومع تطور وازدهار الحياة البشرية ، كان لزاما له تطور آخر في مجال معرفته وعلومه بمختلف أنواعها ولعل من بين أهم العوامل التي أدت إلى ارتقاء أمم وتطورها ، وإبادة أمم أخرى وفنائها يرجع ذلك إلى تعاملها المعرفي وتطوره .

وقد شهد العالم في الآونة الأخيرة العديد من التحديات والمتغيرات ، كان أبرزها التحديات الاقتصادية مثل ظهور التكتلات الاقتصادية والأخذ بلبات السوق الحر ، واتفاقية الغات وتحرير التجارة الدواية . وتنامي الشركات المتعددة الجنسيات ، ومع تقاوم هذه التحديات وغيرها لم يعد هناك مكانا للقدرات الهزيلة الموجودة لدى شعوب الدول النامية لتشارك وتنافس في السوق العالمية .

وقد شكل التسويق عنصرا محوريا في جميع المجالات الاقتصادية ، إلى ان انتقل الى مجال الخدمات ومن ثم الى التعليم ، وتعود بدايات ظهور التسويق في مجال التعليم الجامعي الى منتصف الثمانينات وذلك اسوة بتسويق خدمات الرعاية الصحية بالمستشفيات والمؤسسات الصحية حيث كان هناك ازدهارا واضحا لتسويق الخدمات الصحية في تلك الفترة كنتيجة للمؤتمرات والندوات التي حرصت كل من الجمعية الأمريكية لتسويق خدمات الرعاية الصحية . وقد خلقت هذه المؤتمرات نوعا من الدافعية لدى المهتمين بمجال التسويق لتطبيق مبادئ وأسس التسويق .

وفي الوقت نفسه أدرك العديد من المهتمين بقضية التسويق أن التعليم الجامعي ومؤسساته المختلفة مثلها مثل مؤسسات الرعاية الصحية ، يمكن ان تخضع لتطبيق مبادئ وأسس التسويق وقد كان فيليب كوتلر و كارن فوكس من أبرز المهتمين بتطبيق استراتيجيات التسويق في مجال التعليم العالي .

#### أهمية الدراسة

يكتسب البحث الذي نحن بصدد دارسته أهمية كبيرة في مجال التسويق ، كونه يحاول توضيح المفاهيم الهامة في مجال التسويق ، نظرا لتأثيره المباشر على مدى قدرة المؤسسة الجامعية ، في تحقيق أهدافها، ويتمثل هذا المفهوم في تسويق التعليم الجامعي من جهة، ومن جهة أخرى كون أن الموضوع يحاول الكشف عن مدى تأثير تخطيط الموارد البشرية في التسويق الجامعي .

كما يمثل هذا البحث احدى المحاولات لدراسة التطبيقات المعاصرة لتسويق التعليم الجامعي ومدى مساهمة تخطيط الموارد البشرية في جامعة ورقلة في ذلك .

- تكمن الأهمية الأكاديمية والاقتصادية في حداثة مدخل تسويق الخدمات الجامعية، وعلى هذا الأساس نُقّي هذه الدراسة الحالية لتوضيح أسس ومفاهيم التسويق للاستفادة من الخبرات والقدرات المتوفرة للجامعة

-أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع تسويق الخدمات التعليمية الجامعية .
- التعرف على عناصر المزيج التسويقي لتسويق التعليم الجامعي .
- التعرف على الدور الذي يلعبه التسويق في التوجيه الجامعي .
- التعرف على قدرة جامعة ورقلة على تسويق الخدمات الجامعية .
- دراسة العلاقة بين دور تخطيط الموارد البشرية والتسويق الجامعي .

#### - مبررات اختيار الموضوع:

يعود سبب اختيارنا للبحث في هذا الموضوع لعدة مبررات ودوافع تتمثل في :

1 - تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص حيث يعتبر من المواضيع المهمة في تخصص التنظيم السياسي والاداري في العلوم السياسية.

2 -الاهتمام بالمواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع.

3 -الميل الشخصي للطالب لمثل هذه المواضيع التي تتعلق عموما بالسلوك التعليمي

#### -الدراسات السابقة :

تم تناول متغيرات الدراسة في العديد من الدراسات السابقة نذكر منها :

1 -بدر مبروك (2015)، تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية .

استهدفت الدراسة التعرف على دور التسويق الخدمات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية لجامعة أم القرى ، وجامعة الملك عبد العزيز ، واعتمدت الدراسة على النهج الوصفي ، وكذا الاستبانة وعلى عينة بلغ قوامها ( 308 ) وتوصلت الي مجموعة من النتائج منها <sup>1</sup>:

-ان التسويق الخدمات التعليمية بجامعات السعودية تتوافر بدرجة متوسطة .

-بينت ان الجامعات تبذل جهود مستمرة لتطوير الخدمات التعليمية

2 -،2015 دراسة كريسا فافلورا ( Chrissa favalora ) التسويق في قطاع التعليم الاسترالي

<sup>1</sup> نايل سحر حسني . "دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة " دراسات عربية في التربية وعلم النفس .العدد:ع 61 . السعودية .مايو، 2015.ص 305.

استهدفت الدراسة توضيح التسويق المحلي في قطاع التعليم العالي الاسترالي توضح مستويات تزايد اعداد الطلاب كعائد على الاستثمار التسويقي ، واعتمدت على المنهج الوصفي ، وتوصلت الى عدة نتائج من بينها :

- ارتفاع نفقات التسويق من قبل الجامعات الاسترالية ؛
  - اعادة تقييم استراتيجيات التسويق التي قد تكون في بعض الجامعات .
- 3 -دراسة عمر نصير ( 2011 ) " ادارة تسويق الخدمات التعليمية ومتطلبات التطبيق بالجامعات المصرية " 19 .**

هدفت الدراسة الى التوصل الى المتطلبات الاساسية للتطبيق الناجح لإدارة تسويق الخدمات التعليمية ، وتوصلت الدراسة الى متطلبات عام ة ، تتصل بللتخطيط التسويقي ،متطلبات تتصل بالتنظيم التسويقي ، ومتطلبات تتصل بتنفيذ الانشطة التسويقية، بالإضافة الى متطلبات تتصل بالرقابة<sup>1</sup>.

- 4 -دراسة مهاله ديكون ( Mihaela Diaconn Amaliab Pandelica ) (2011) ، اسلوب التسويق في ادارة مؤسسات التعليم العالي ،**

استهدفت الدراسة تقديم الجوانب المتعلقة بأسلوب تسويق أنشطة الجامعة في الأسواق في ظل ظروف و أوضاع مؤسسات التعليم العالي واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتوصلت الى مجموعة من النتائج أهمها :

- ان اسلوب التسويق هو ضرورة لنجاح ادارة مؤسسات التعليم العالي التي تحدها تغيرات سواء من حيث الطلب على منتجات العالمية .
  - علاقة استراتيجية مؤسسة التعليم العالي والنماذج التسويق التي تجري لتحديد الفئات المستهدفة .<sup>2</sup>
- 5 -دراسة محمد حميد ، على جهاد : (واقع تسويق جودة الخدمات الجامعية) ، دراسة تطبيقية في كلية المأمون.**

استهدفت الدراسة التعرف على واقع تسويق جودة الخدمات التعليمية في كلية المأمون /جامعة اعتمدت الدراسة على الاستبانة التي طبقت على عينة بلغ قوامها ( 306 ) من الطلاب ( 98 ) عاملا و( 254 ) من اصحاب العمل وتوصلت الدراسة في نتائجها :

<sup>1</sup> وفاء زكي بدروس ، سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية ، ، ص 75

<sup>2</sup> نايل سحر حسني ، نفس المرجع السابق ،ص 306

- انه لا تقوم كلية المأمون / الجامعة بتخطيط وتطوير خدماتها المختلفة بما يدعم ويحقق تسويق الجودة الشاملة؛<sup>1</sup>

-تقوم بتوفير خدمات سكنات داخلية للطلاب وبأسعار اقل من السوق ليشجع على الالتحاق بالكلية

أ - الإشكالية:

لقد بات واضحا التزايد المستمر في عدد الجامعات الحكومية وزياد تنوع منتجاتها وخدماتها الأمر الذي زاد من درجة التنافسية، لاستقطاب أكبر عدد من العملاء وأصحاب المصالح ، وعند ولوج حقل التعليم العالي يظهر جليا ذلك العدد الهائل من التخصصات التي تدرس في الجامعات الى الدرجة التي تضع الطالب في حيرة من أمره ، ويزداد الأمر تعقيدا عند غياب المعلومات وعليه نطرح الاشكالية التالية :

-كيف يساهم التسويق الجامعي في الاختيار الصائب للطلاب؟ وما علاقته بتخطيط الموارد البشرية ؟

ويتفرع من هذا الإشكال الأسئلة الفرعية التالية :

تساؤلات فرعية :

-كيف يساهم التخطيط الجيد للموارد البشرية في عملية التسويق الجامعي ؟

-ما ملامح التسويق الجامعي في ضوء تخطيط الموارد البشرية؟

-هل للمزيج التسويقي التعليمي الجامعي دور في اختيار الطلبة ؟

حدود الاشكالية :

- الحدود المكانية : تمت الدراسة في جامعة قاصدي مرباح ورقلة ؛

- الحدود الزمنية : أنجزت الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهر مارس -اوت من سنة 2020؛

- الحدود البشرية : تم اختيار عينية عشوائية من طلبة سنة الاول 2020- 2019 في جامعة قاصدي مرباح ورقلة .

- الحدود الموضوعية : اقتصرت هذه الدراسة على التسويق الجامعي كمتغير تابع أما المتغير المستقل التخطيط الموارد البشرية .

فرضيات البحث

1 -هناك علاقة بين التسويق الجامعي و العوامل الديمغرافية ( النوع ، السن، الجنس التخصص) .

<sup>1</sup> نايل سحر حسني، المرجع نفسه، ص 306

- 2 - هناك علاقة بين التسويق الجامعي واختيار التخصصات في الجامعة .
- 3 - توجد علاقة ارتباط بين التسويق الجامعي وتخطيط الموارد البشرية .
- 4 - هناك علاقة بين التسويق الجامعي و متطلبات سوق العمل .

### المنهج المتبع في الدراسة :

للإجابة على الاشكالية الرئيسية وأسئلتها الفرعية ، اعتمدنا في دراستنا هذه على مناهج رئيسية وذلك لطبيعة البحث المتميزة وتتمثل هذه المناهج في :

- منهج دراسة الحالة .
- المنهج الوصفي .
- المقابلة.
- الاستبيان .

أ - **منهج دراسة الحالة** : يرتكز هذا المنهج على تحديد حالة محددة و جمع المعلومات ثم تحليل المعلومات التي جمعت بطريقة علمية .

ب - **المنهج الوصفي** : الذي يهدف الى دراسة ظاهرة لها خصائصها وأبعادها ويقوم بتحليلها إستنادا للبيانات المجمعة ثم محاولة الوصول الى أسبابها. والعوامل التي تتحكم فيها وبالتالي الوصول الى نتائج قابلة للتعميم .

ج - **المقابلة** : والتي اعتمدنا عليها مع مسؤولي مكاتب التوجيه ومكتب شؤون الطلبة .

د - **الاستبيان**:

-**مصطلحات البحث** :

**التسويق الجامعي** : مجموع من الأنشطة التوضيحية الإشهارية ، التي تؤدي الى تحقيق عمليات معينة ، والتي يتم من خلالها الترويج لما تقدمه الجامعة، من نشاطات وخدمات تعليمية ، بغية تيسير اختيار التخصصات من طرف الطلبة.

**تخطيط الموارد البشرية** : عملية تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول وفي الوقت المناسب على إحتياجاتها من العاملين القادرين والمؤهلين لتنفيذ المهام الموكلة لديهم لتحقيق أهداف المنظمة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صلاح الدين عبد الحميد ، سبل الاستفادة من تحليل الفجوات في مجال التخطيط الاستراتيجي الشرطي ، مركز بحوث الشرطة ، الشارقة 2013 ص 84.

**المزيج التسويقي:** هي مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتراطة التي يعتمد بعضها على بعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها من قبل رجال التسويق.<sup>1</sup>

## خطة البحث

ومن أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث الى فصلين فصل مفاهيمي وآخر تطبيقي ، يحتوي الفصل الأول على الأدبيات النظرية للتسويق الجامعي وتخطيط الموارد البشرية ويحتوي هذا الفصل على ثلاث مباحث :

**المبحث الأول ماهية التسويق الجامعي** يتعلق بدراسة الادبيات النظرية للتسويق الجامعي ويشمل ثلاث مطالب . يحتوي المطلب الاول على مفهوم التسويق الجامعي اما في المطلب الثاني فهو خاص بمراحل تطور التسويق الجامعي ويشمل المبحث الثالث على اهداف وأهمية التسويق .

اما فيما يخص المبحث الثاني والموسوم ب ابعاد التسويق الجامعي فان هذا الاخير قسم الى مطلبين تناولنا في المطلب الاول : التسويق كعملية لتبادل القيمة بينما المطلب الثاني فركزنا على متطلبات نجاح عملية التسويق التعليم الجامعي .

اما فيما يتعلق بالمبحث الثالث المعنون ب تخطيط الموارد البشرية فإننا تناولناها من خلال اربعة مطالب .

اذ يحتوي المطلب الاول على الجانب المفاهيمي لتخطيط الموارد البشرية اما المطلب الثاني فانه يركز على مراحل وأهداف تخطيط الموارد البشرية بينما المطلب الثالث فتطرقنا الى اهم العوامل التي من شأنها ان تؤثر في تخطيط الموارد البشرية اما المطلب الرابع فانه خاص يدور تخطيط الموارد البشرية في نجاح العملية التسويقية .

اما **الفصل الثاني** فهو خاص بالدراسة الميدانية والمتعلق بجامعة قاصدي مرياح بورقلة والمعنون بتخطيط الموارد البشرية والتسويق الجامعي بجامعة ورقلة 2020/2019 **ويعالجها** من خلال ثلاث مباحث :

<sup>1</sup> عبد القادر محمد الاسطة . اساسيات الادارة الاستراتيجية الحديثة . ط1 ، د م الاكاديميون للنشر والتوزيع 2016 .ص142



يحتوي المبحث الاول على اعطاء نبذة عن جامعة قاصدي مرياح ورقلة وهياكلها وكذا التخصصات التي تحتويها بينما تطرقنا في المبحث الثاني الى عينة الدراسة واهم خصائص اما المبحث الثالث فإننا تطرقنا الى تحليل وتفسير نتائج الدراسة

#### -صعوبات البحث

- صعوبة استخدام و توزيع الاستبيان خاصة مع الوضع الصحي الذي تعيشه البلاد.
- محدودية المراجع التي تتناول دور التخطيط في عملية التسويق الجامعي .
- صعوبة استرجاع الاستبيان .
- غلق المكتبات العامة والخاصة .
- توقف الموسم الجامعي بسبب جائحة كوفيد 19 الأمر الذي سبب بعض النقص في المعلومات.
- عدم التحكم والتجاوب مع الاستبيان خاصة مع فئة الذكور .



## الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للتسويق الجامعي وتخطيط الموارد  
البشرية

لم تحظى الخدمات التعليمية الجامعية بشكل عام في ما مضى باهتمام المسوقين. إذ كان التركيز على السلع فقط لكن في زماننا الحالي تنامي الاهتمام بالخدمة التعليمية بشكل كبير تماشياً مع دور وأهمية تخطيط الموارد البشرية في تسويق الخدمات التعليمية .

### المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للتسويق الجامعي

يعتبر التسويق جزء من الإدارة الذكية لما يلعبه من دور كبير في كافة العمليات، والسياسات ، والخطط التي ترسخها من أجل تحقيق أهدافه ،لذا تزايدت أهمية مفهوم التسويق في الوقت الحاضر باعتباره أحد أهم الجوانب التي تعتمد عليها أي منظمة في مواجهة المنافسة وكذا المتغيرات .

#### المطلب الأول : مفهوم التسويق الجامعي :

يصف الكثيرون التسويق بأنه البيع والإعلان ، والسبب في ذلك هو أن هذان النشاطان الظاهران من عملية التسويق .

قبل التطرق إلى تعريف التسويق الجامعي لابد لنا أن نخرج على تعريف كل كلمة على حدى .

-**تعريف التسويق لغة** : هو طلب السوق للبضائع والخدمات . واسم المكان السوق ويعني موضع بيع وشراء البضائع ، أي مختلف المواد التجارية .

-أما الفعل سوق البضاعة فمعناها صدرها أي طلب لها سوقاً.<sup>1</sup>

-**تعريف التسويق اصطلاحاً** : إن تحديد التسويق من الناحية الاصطلاحية عرف عدة وجهات وآراء فكل اتجاه نظر له من جانب وعليه سنحاول التطرق إلى عدة تعاريف هي الأقرب إلى المفهوم الحديث لهذا المصطلح .

لقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق "بأنه أنشطة الأعمال التي تعنى بتدفق السلع من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل . وفي عام 1985 أعادت الجمعية الأمريكية صياغة مفهوم التسويق حتى تزيل اللبس إذ عرفته بأنه عملية تخطيط وتنفيذ لمفهوم التسعير والترويج والتوزيع للأفكار للاستحداث التبادلية التي تشبع وتحقق أهداف الأفراد والمنظمة .2

ويذهب فيليب كوتلر ( PHILIP KATLER ) : أن التسويق مجموعة من المفاهيم الأساسية التي ترتبط مضمانيها بالحاجات والرغبات الأساسية والسلع والخدمات المتاحة إضافة إلى ما تتطلبه من عمليات متبادلة وتعامل وأسواق .<sup>3</sup>

أما سالتون STANTON فيعرف التسويق كالتالي : هو نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين أو المرتقبين ولقد

1 ابراهيم الفقي ، اسرار التسويق الاستراتيجي . مصر : قلوب للإعلام والنشر ، 2009، ص 19

2سويدان ، نظام موسى ، حداد شفيق ابراهيم ،التسويق ، مفاهيم معاصرة . عمان ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، 2003 ص94

3 Therese Albertini et all ,dictionnaire du marketing 3 edition,Libarati Vuibert.France,2008,p123

جاء في كتاب Interdiction to Marketing Managent لكل من سكوت رولد وارتاو أيضا حيث عرف التسويق بأنه مجموعة من الوظائف التي تتكامل كل منها مع الأخرى والتي تتعلق بانسياب السلع والخدمات من المنبع، أو المورد إلى المستهلك الأخير ( Ultimateconsumer ) أو المشتري الصناعي (Industriel Buyers) ويهدف أداء هذه الوظائف إلى إشباع رغبات وحاجات المستهلك الأخير . أو المشتري الصناعي، واحتياجاته ومتطلباته ، وأيضا رفع مستوى المعيشة، لتحقيق الأرباح للمشروع . وعرف التسويق أيضا بأنه خلق الزمنية والمكانية والحيازية للسلع <sup>1</sup> . والمتأمل في عملية التسويق يعتبرها من المفاهيم الإدارية الحديثة ، التي كانت سببا في تحقيق نجاحات كبيرة في مجالات متعددة لاسيما مجال التعليم ولا يقف على هذا الحد .

فهناك مفاهيم أخرى للتسويق والذي تعددت مفاهيمه تبعا لظروف كل مرحلة ودرجة تقدمها وخبرة ومعرفة رجال التسويق فيها . إلا أن مفهوم التسويق منذ الستينيات حتى الآن أحدث بعض التغيرات ، التي أثرت في مفهوم التسويق ، فيعرف كونالد التسويق بأنه النشاط الإنساني الذي يوجهه لإشباع الحاجات من خلال عملية المبادلة ولكي يقدم النظام التسويقي بالمنظمة المخرج المناسب وفقا لرغبات وحاجات السوق المستهدف ، وعليه أن يقوم بتحليل ودراسة العملاء المرتقبين .

وقد ذهب معظم الباحثين إلى أن التسويق عبارة عن الأنشطة الفردية والتنظيمية التي تهدف إلى إقامة وتدعيم العلاقات بين المنظمة والمجتمع ، بغرض تحقيق إشباع متبادل لحاجات ورغبات أطراف عملية المبادلة في السوق وذلك بتسيير إنتقال المنافع مع مراعاة مصالح وظروف مختلف فئات المجتمع داخل القوى البيئية المتغيرة.<sup>2</sup>

أما ادريس والفيض فقد عرفاه بأنه :تحديد حاجات الزبائن وإرضاء هذه الحاجات بشكل يدر الربح على الشركة .

ويعتقد الكثير ان التسويق : هو مجرد بيع أو إعلان ولكن في الحقيقة يحدث التسويق قبل وبعد حدث البيع، وهناك العديد من العوامل مصممة لتقييم وإدراك لإشباع احتياجات الزبائن ، للحصول على أهداف المنظمة.

لكن المتمعن في التعليم الجامعي يرى "بأنه أساس التقدم العلمي وله أهميته في التقدم، والتطور نحو إعداد كوادر علمية، وفنية، وتنظيمية، وإدارية. في المجتمعات الحديثة من منطلق كونه يحتل قمة السلم

1 محمد الناجي الجعفري، التسويق، محاضرة ادارة الاعمال، د. م. كلية ود مدني الاهلية، 1998، ص 42

<sup>2</sup> محمد احمد حمتو ، اثر التسويق للخدمات التعليمية. مجلة اماراباك ، مجلد 8، العدد 24 جامعة الشقراء المملكة العربية السعودية،

2017، ص 73،

التعليمي، لذا فلن موضوع تسويق الخدمة الجامعية، يعد من المواضيع الحديثة والتي لازال غير مقبول لدى معظم عمداء الكليات خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية<sup>1</sup> وبما أننا بصدد دراسة التسويق الجامعي فلا بد من معرفة الفكرة الأساسية للتسويق الجامعي وهي إحداث التلاؤم بين الجامعة ( الكلية / القسم / الهيئة التدريسية / بيئة الكلية ) ومطالب واحتياجات الزبون . والذي في دراستنا نعبر عنه ب (الطلبة / أولياء الأمور ، الخ) لكي تتحقق أهداف المؤسسة التعليمية التي هي في واقع الحال لا تتبع منتج أو خدمة ، ولكنها ترضي الطلبة ، وهذا الأمر يتطلب منها أن تسعى دائما إلى تحقيق احتياجات الطلبة .

**يعرف التسويق الجامعي:** بأنه مجموعة من الأنشطة تقدم من خلالها الجامعة خدمات للأجهزة الحكومية وقطاعات الأعمال العامة، والخاصة، على اعتبار أن ما تقدمه الجامعة من خدمات يحتاج إلى تسويق، مثله مثل أي سلعة أو خدمة أو فكرة أو بحث بهدف إشباع حاجات ورغبات عملائها من طلاب وهيئة تدريس ، وعامة الشعب وربط الجامعة بالمجتمع .  
ونود أن نشير إلى أن تغطية مفهوم التسويق الجامعي يتطلب التطرق إلى ما يلي :

إن الفكرة الأساسية للتسويق الجامعي ، هي التفاعل بين القدرات الجامعية ، ومطالب الطلبة كي تتحقق أهداف الجامعة .

إن مفهوم التسويق لا بد أن يبدأ مع احتياجات ومطالب الطلبة، كأهداف أساسية للجامعة فعلى الجامعة تحديد الرغبات، ومن ثم أي منها يتوجب المحاولة أولاً لتحقيق الرضا .  
إن التسويق بالأساس لا يمكن أن يكون وظيفة منفصلة بل هو جزء من إجمالي الأعمال ونظريا هو النتيجة الأخيرة للأعمال .

إن التسويق التعليمي هو عملية ربط منتجات / خدمات الجامعة بحاجات الزبون ( الطلبة ) / أولياء الأمور ، الباحثين المجتمع .)

من هنا يتضح أن **التسويق الجامعي** : ما هو إلا عبارة عن تعبير لفلسفة تتحقق بواسطة الأفراد بعد أن يتيقنوا من أنهم لا يبيعون منتج أو يقدمون خدمة وإنما يرضون الزبائن 3.

- وقد عرف ( Bareton & David ) مفهوم تسويق الخدمة الجامعية بأنه محاولة إشباع حاجات المستهلكين ( الطلبة ، أولياء الأمور، أصحاب المؤسسات.... ) من خلال تنسيق مجموعة أوجه النشاط

<sup>1</sup>د، هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف حجيم الطائي ، ا.افنان عبد العالي الاسدي ، إدارة التعليم الجامعي ، مفهوم حديث في

الفكر الإداري . عمان، الاردن ، الوراق للنشر والتوزيع ، 2009 ، ص 365

<sup>2</sup> السيد منير ، السيد سرور واخروين ، تحسين الخدمات الجامعية (مدخل لتحسين التعليم الجامعي) . جامعة المنوفية ، 2012 ،

ص 12

<sup>3</sup> د، هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف حجيم الطائي ، التعليم الجامعي من منظور اداري ، قراءات وبحوث . طبعة 1 ، عمان ،

الياورزي للنشر والتوزيع ، 2011 ، ص 183

والتي تساعد الجامعة في تحقيق أهدافها بينما عرفه بن صونب ( Bensonp ) بأنه الخيار الذي يواجهه المديرون في المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح .<sup>1</sup>

-وعليه يعرف الباحثون التسويق الجامعي بأنه نشاط إداري يتعلق ب: تحديد احتياجات الطلبة ، تطوير خدمات مناسبة لجماعات من المستهلكين متمثلين في الطلبة، وأولياء أمورهم ،تقديم الخدمات بالأسلوب الذي يحقق مكاسب ملموسة لكلا من المنتج والمستهلك 2

وإسنادا لذلك ترى ( الموسوي ) أن تسويق خدمة التعليم الجامعي سيكون مفيدا للطلبة والمجتمع والكلية على حد سواء ذلك ان الخيار الذي يواجهه الذين يديرون المنظمات التي لا تهدف الى الربح ليس ان تقوم أولا تقوم بالتسويق ذلك أنه لا توجد منظمة يمكنها أن تتجنب التسويق . ولكن الخيار هو أن تؤديه بكفاءة أو بدون كفاءة 3.

بناء على ما سبق ذكره فلن تسويق التعليم الجامعي يقصد به " الإدارة الجامعية الفعالة لعلاقات التبادل بينها وبين مختلف أسواقها، وجماهيرها مع الأخذ بعين الاعتبار كل المتطلبات المجتمعية والبيئية . وهناك مجموعة من العوامل أدت إلى ظهور تسويق التعليم وضرورة الأخذ به مثل ذلك، ظهور معارف جديدة باستمرار والتقدم العلمي، والتكنولوجي، والعولمة والاقتصاديات المتغيرة، والتساؤلات الحديثة بشأن كيفية الطلبة وانحدار أعداد الخريجين المنتسبين إلى العمل وتكاليف التعليم المرتفعة، وانتقاد أصحاب العمل وأساتذة التربية ، وخبراء التعليم لطرق التدريس التقليدية ، والمناهج المستخدمة وحاجات المتعلمين وجمهور المعنيين إلى أنماط تعليم متغيرة وتقنيات تعليمية حديثة وحاجاتهم لمعرفة التسويق الحديث ،كل هذا أدى إلى إعادة النظر في المناهج التقليدية واستبدالها بمناهج تلائم وتواكب تلك التحديات 4.

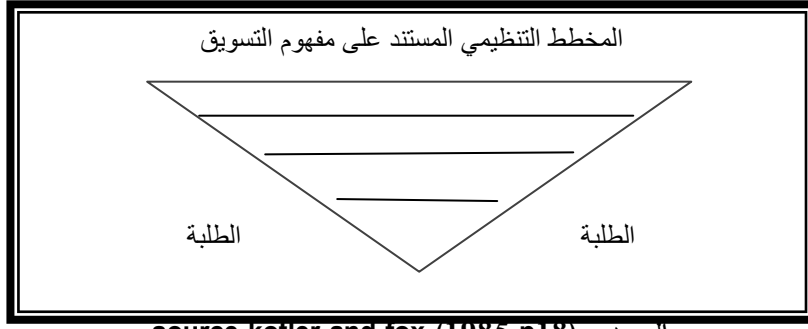
كما نود أن نشير إلى أحد الأخطاء التي ترتكب في التسويق التعليمي، وهي التعايش مع المنتج الذي تمتلكه الجامعة ( خدمات الجامعة والمنهج) ، إذ يعني هذا أن شؤون المودة يجب أن تتناسب مع الطلبة / أولياء الأمور .

<sup>1</sup> Kotler Ph,Keller K Manceau D ,marketing management ,15 edition Pearson France,Nouveaux Horizons,Montreuil,France,2015 ,p453

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف حليم ، وفنان الاسدي، التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الاداري. نفس المرجع السابق ص ص 367 . 368

<sup>4</sup> محمد علي عزب ،التعليم الجامعي وقضايا التنمية . طبعة 1، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ، 2011، ص 410.

الشكل (1): المخطط التنظيمي المعكوس



المصدر: (source kotler and fox (1985 p18)

يبين الشكل أن المنظمات التي تتكيف مع مفهوم التسويق عكس المخطط التنظيمي التقليدي ، الذي يكون فيه الطلبة في قمة الهرم في مجال التعليم الجامعي ثم يلي ذلك حسب درجة أهمية الأفراد الذين يخدمون الطلبة وتكمن مهمة الإدارة في خدمة أفراد الزبائن .<sup>1</sup>

المطلب الثاني : مراحل تطور التسويق الجامعي

مر التسويق الجامعي بعدة مراحل عكست مراحل التطور التي شهدتها التعليم العالي الجامعي ، في الآونة الأخيرة حيث يمكن إيجاز هذه المراحل على النحو التالي :

أ) مرحلة التوجه بالإنتاج :

في هذه المرحلة كانت المؤسسات الجامعية تفترض أن قيمة التعليم واضحة ، و أن من يقدر هذه القيمة سوف يتقدم للالتحاق بالجامعات، وهم على قناعة بأنهم سوف يجدون ما يحتاجونه حولهم، من خلال ما تقدمه المؤسسة الجامعية من خدمات ، إذ كانت المؤسسات الجامعية تركز بدرجة كبيرة على إنتاج عدد من الطلاب وتزويدهم بمجموعة من المهارات والخبرات التي يتطلبها سوق العمل<sup>2</sup>

ب) مرحلة التوجه بالمبيعات :

في هذه المرحلة واجهت المؤسسات الجامعية إنخفاضا ملحوظا في عدد الطلاب الملتحقين . وقد أرجعت بعض هذه المؤسسات السبب لعدم معرفة الطلاب المتقدمين بالمؤسسة الجامعية ، وان هؤلاء الطلاب ليس لديهم الدافعية للالتحاق بالجامعة بمفردهم لذا سعت الجامعات إلى بذل المزيد من الجهد لجذب المزيد من الطلاب فعملت على إنشاء مكتب يكون مسؤولا عن التحاق الطلبة وقبولهم بالجامعة. ويكون هذا المكتب بمثابة قسم متخصص للمبيعات ( Sales departmen). ويعمل موظفو هذا المكتب كمندوبي أو رجال للبيع يقومون بالاتصال بالعملاء من الطلاب وأسراهم ويرسلون اليهم الكتيبات التعريفية والملصقات الإعلانية الخاصة بالمؤسسة .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> هاشم فوزي دباس العبادي. يوسف جحيم الطائي التعليم الجامعي من منظور إداري . نفس المرجع السابق ،ص185.

<sup>2</sup> اليسد منير وآخرون. نفس المرجع السابق ص 16.

<sup>3</sup> ابراهيم مرزقلال ، استراتيجيات تسويق الالكتروني للكتاب في الجزائر ،مذكرة ماجستير في علم المكتبات ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009-2020 ص 19.



## ج ) مرحلة التوجه بالتسويق

يتجه هذا المفهوم الجديد على التركيز أن المؤسسة يجب أن تتبنى بيعا، وجهودا ترويجية كبيرة من أجل و إقناع المستهلكين بشكل فعال لشراء السلعة أو الإقبال عليها .  
 وخلال هذه المرحلة تحول الاهتمام بالتسويق المادي الملموس إلى الاهتمام بالخدمات المصاحبة لبيع السلع ، حيث أصبح تسويق الخدمات مصدر التنافسية بين المؤسسات المختلفة .  
 والتمتعن في ذلك يجد هناك مجموعة من العوامل ، كانت وراء الأخذ بهذا التوجه وتتمثل هذه العوامل في:

✓ ظهور معارف جديدة باستمرار وكذلك التقدم العلمي ، وكذا التكنولوجي وتنامي تيار العولمة والاقتصاديات المتغيرة .

✓ ارتفاع تكاليف التعليم الجامعي ، الأمر الذي ترتب عليه انخفاض مستوى الخريجين .

يعتبر التسويق أحد مصادر التمويل الجامعي ، خاصة مع تساؤل حجم الإنفاق الحكومي على التعليم الجامعي إذ يساعد الربح الناتج عن عمليات التسويق الجامعي على تحقيق المكاسب المادية ، التي تمكن الجامعات من تحسين وتطوير العمليات والخدمات الطلابية .

✓ تعدد التخصصات ومجالات الاهتمام والدراسة بالجامعات.<sup>1</sup>

✓ إنتشار الجامعات جغرافيا .

✓ إتساع نطاق التكنولوجيا الاتصالات، والانترنت مما يساعد على المنافسة بين الجامعات ونظيراتها .

✓ التنوع الثقافي الفكري وتنوع الموارد البشرية ؛

✓ ضرورة الالتزام بتطبيق المواصفات العلمية ( إيزو ) .وقد ركزت هذه المرحلة على إشباع وإرضاء رغبات واحتياجات العملاء، على اختلافهم وتنوعهم سواء كانوا طلابا أو أولياء الأمور ،الحكومة أعضاء هيئة التدريس أو المجتمع وتؤكد هذه المرحلة أن العميل هو المحور الرئيسي، الذي تدور حوله كل أعمال التعليم الجامعي .

## المطلب الثالث : أهمية و أهداف التسويق الجامعي .

إن التسويق الجامعي يمكن أن يساعد الطلبة، والأقسام العلمية، أو الجامعة، وذلك عن طريق إدارة التغيير.وتزويد الطلبة بالآليات التي تمكن من استقراء ألمستقبل والتطرق إلى الأهداف والأهمية التي يسعى التسويق الجامعي إلى تحقيقها .

<sup>1</sup> محمد عبد الحميد لاشين، تصور مقترح لتسويق البرامج التعليمية جامعة السلطان قابوس في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية . مجلة كلية التربية جامعة الازهر، الجزء الثاني، العدد 180، مصر، اكتوبر سنة 2018، ص 531.

ويمتد نشاط التسويق إلى العديد من الأطراف والجهات فالتسويق نشاط هام لكل من الفرد وكذا المؤسسة والمجتمع، إذ يعمل هذا النشاط على تلبية احتياجات ورغبات العملاء بكفاءة وفعالية وبالتالي يعمل على زيادة رضا العملاء، ومن ناحية أخرى يساعد التسويق المؤسسات الجامعية عن طريق تقديم السلع والخدمات لعملائها، مما يساهم في استمراريتها وبقائها أما بالنسبة للمجتمع فلن التسويق يساهم في زيادة حجم النشاط الاقتصادي، هذا وقد تزايدت أهمية التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي وذلك نتيجة للمتغيرات المختلفة التي يشهدها العالم الآن. 1

وبصفة عامة يمكن تحديد المنافع التي يؤديها التسويق في مؤسسات التعليم الجامعي .

إن هدف التسويق هو تزويد الطلاب بالمعرفة، حيث إن التعليم يركز على نمو الفرد ويساعد على حل المشاكل، ويجعل الناس أكثر سعادة عن طريق مساعدتهم في إدراك إمكانياتهم . أما الهدف الثاني من الجامعات تزويد زبائننا ( الطلبة، الباحثين، المجتمع ) بالتدريب اللازم على العمل ويركز التدريب على إعداد المستفيد للقيام بوظيفة معينة وتحسين أداء العامل لعمله.

**أهداف التسويق الجامعي كما حددها ( Berry &Georg ) :**

- التعرف على احتياجات الزبائن ( الطلبة ) التخصصات التي يحتاجها الطلبة والمجتمع .
- تطوير المنتجات والخدمات التعليمية لتلبية تلك الاحتياجات .
- برامج ( دعاية، اعلان، ترويج ) للاتصال بالزبائن أو المستهلكين .
- تحقيق نجاح أكبر لرسالة المؤسسة، إذ يزود التسويق المؤسسة الجامعية بالأدوات التي تمكنها من عقد مقارنة بين ما تقوم به المؤسسة فعليا، وبين سياستها ورسالتها لتحديد المشكلات وأوجه الضعف والقصور بالمؤسسة. 2.
- تحقيق الرضى لعملاء المؤسسات الجامعية، فلكي تحقق المؤسسات الجامعية النجاح لابد أن تعمل وتبذل قصارى جهدها لإشباع حاجات عملائها فإذا فشلت المؤسسة الجامعية في تقديم برامج وخدمات مرضية على مستوى عال من الجودة لعملائها، فإن المؤسسة لن تتمكن من جذب الطلاب المرتقبين أو الجدد كما أنها لن تحظى بدعم وتأييد من خريجيه.
- الجذب المستمر للموارد التسويقية، ففي سعيها لإشباع حاجات العملاء يجب أن تعمل الجامعات على جذب الموارد المتنوعة والتي تتضمن الطلاب الموظفين، المتطوعين وكذا الهبات، والمنح وغيرها من موارد الدعم والمساندة للمؤسسة الجامعية. 3.

<sup>1</sup> السيد منير، السيد سرور وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 24.

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي، يوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، نفس المرجع السابق، ص 187.

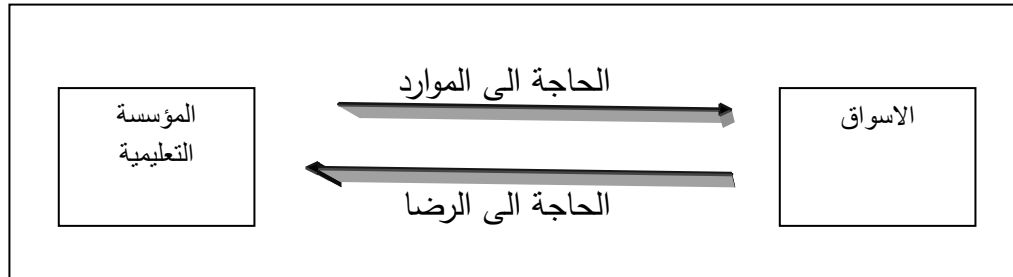
- يهدف التسويق الجامعي إلى جعل الباحثين وأساتذة الجامعات قيمة كبيرة وأدوارهم أهم من مجرد إلقاء المحاضرات أو القيام ببحوث لا ترى النور ، فالتسويق يحقق الشعور بالإنجاز ويربط الباحثين والأساتذة بالواقع ومشكلاته .
- يساعد التسويق في تحقيق معرفة أفضل بقطاع المستفيدين من حيث طبيعتهم وإمكانياتهم واحتياجاتهم وهو الأمر الذي يساعد الجامعات في اتخاذ القرارات الرشيدة .
- إن الجامعات التي تعمل على تسويق منتجاتها وخدماتها تكون أكثر استعدادا لمواجهة المنافسة من الجامعات الأخرى .

### المبحث الثاني : أبعاد التسويق الجامعي .

#### المطلب الأول : التسويق كعملية لتبادل القيمة

إن مفهوم التبادل هو قضية مركزية من خلال التبادل ف إن الأفراد والجامعات وكذا المنظمات ، يحصلون على المدخلات التي يحتاجون إليها لكي يستمروا في البقاء وتحقيق أهدافهم ، وأنهم يفعلون ذلك من خلال عرض شيء ما يقدم المنفعة للآخرين ، فالمنظمة تعرض الرضا إلى الأسواق وبالمقابل تستلم ويعرف التبادل بأنه ( الفعل للحصول على المنتج المرغوب منتجا أو الاستفادة من شخص ما يعرض الشيء بالمقابل ) يبين الشكل عملية التبادل .

#### الشكل : (2) عملية التبادل للمؤسسة التعليمية



المصدر: الطائي يوسف جسيم سلطان والعبادي هاشم فوزي دباس ( تسويق خدمة التعليم الجامعي وملاءمتها مع احتياجات الطلبة ) بحث منشور / مجلة الإدارة والاقتصاد والعلوم الإدارية والاقتصادية / جامعة بغداد ، 2006 ، 1

ونود أن نشير هنا إلى أن التسويق ، يوجد عندما يقرر الناس إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال عملية التبادل علما أن كل سوق أو زبون لديه احتياجات مختلفة ورغبات وتوقعات متباينة ، وبذلك يمكن أن يفاضل بينهما بعملية التبادل .

وعليه فإني التسويق أساسا هو عملية لتبادل القيمة تجري على مدى من الخدمات التي يبادل بها من أجل القيمة أو المنفعة وفي مجال التعليم ، على سبيل المثال : فإن السوق المستهدف ربما يشارك فيه

<sup>1</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جسيم الطائي ، افنان عبد العالي الاسدي، ادارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الاداري، نفس المرجع السابق ص 373.

الزبائن بالحاجات والتوقعات التي تصب في النهاية بتحقيق رضاهم والتي ربما تكون على شكل الأمن السلامة، التعليم الفاعل للطلبة ، ولتحقيق عملية التبادل فإن الجامعة سوف تحتاج إلى تحقيق الملائمة بين تلك الحاجات من خلال العروض التي تقدمها ، وحتى تستطيع الجامعة أن تلبي الاحتياجات وتحصل على الموارد فإن الجامعة ينبغي أن يكون لديها مدى من العروض من وجهة نظر الزبائن أو السوق فإن ذلك يتطلب ( العروض المدركة ) وتلك العروض هي ما يصطلح عليه بالمزيج التسويقي التعليمي والذي يمكن توضيح عناصره .

1. سياسة الخدمة وتسعيرها : سنتطرق في هذا العنصر إلى الخدمة وسياسة تسعيرها

1,1 سياسة الخدمة : عرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها منتجات غير ملموسة، يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل ولا يتم نقلها أو تخزينها فالخدمة عبارة عن نشاط اقتصادي أو منفعة غير ملموسة، بالأساس حيث من خلال عملية مبادلة يتم إشباع رغبات المستفيد وهي بشكل عام تستهلك وقت انتاجها. 1

وهي شيئا سريع الزوال فالمنظمات تسعى لتحقيق أهداف إجتماعية، دائما ما تتعامل مع أفكار وخدمات وعليه فإن التعامل مع هاتين الناحيتين يبدو أكثر صعوبة من التعامل مع السلع المادية الملموسة، لذا فإن الخدمات تحتاج إلى جهود تسويقية خاصة ، وأن عملية التحديد الدقيق لطبيعة الفكرة المراد تقديمها أو تحقيقها تحتاج إلى بذل جهود مختلفة الأشكال والصور لتحقيق الهدف أو مجموعة من الأهداف التي تأخذ الجوانب الاجتماعية والثقافية والتعليمية . 2

فمثلا في الجامعات يكون التعليم هو المنتج أو السلعة المقدم من دون أرباح وأن هذا المنتج الذي يشبع حاجات أو يلبي طلبا أو يحل مشكلة زبون ولكن الجامعة أكثر من مجرد تعليم للبيئة الاجتماعية .

وبذلك يمكن لكل جامعة أن تميز منتجاتها لتجذب الهدف التسويقي والذي يجب أن يختلف عن منتجات الجامعات المماثلة. 3

ويمكن أن يمثل المنتج التعليمي تجربة الطالب في أثناء عمليات الاتصال بالمؤسسة التعليمية ابتداء من البدء بإجراءات تقرير البرنامج المطلوب، واختيار التخصص، والتسجيل، ودفع الرسوم، وتلقي المحاضرات وانتهاء بالحصول على الشهادة، وأن يتمكن الطالب من اجتياز المطلوب ، وليس هناك ضمان بالوصول إلى هذا المستوى من الخدمة ، وقد تمتد هذه الخدمة التي يتلقاها الطالب حتى يصبح خريجا ويظل على

<sup>1</sup> أسماء تاهمي ، علاقة المزيج التسويقي بتحسين الخدمات الجامعية. مذكرة تخرج ماستر في علوم التسيير تخصص استراتيجية

التسويق، جامعة محمد بوضياف بمسيلة ، جامعة مسيلة 2016,2017 ص11

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جيم الطائي ، افنان عبد علي الاسدي إدارة التعليم الجامعي، نفس المرجع السابق ص 374

<sup>3</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جيم الطائي . التعليم الجامعي من منظور اداري ، نفس المرجع السابق ، ص 193

اتصال بالجامعة والوجه الآخر للمنتج من وجهة نظر المستهلك هو إشباع الحاجات ويتم تقييم الخدمات الجامعية من خلال الأخذ التدريجي بأنظمة الجودة المحلية والعالمية التي أخذت بالاتساع.<sup>1</sup>

**1,2: السعر التعليمي** : إن تسعير الأفكار والخدمات يمكن أن يكون بصورة رمزية، أو مجانية، وهو ما نطلق عليه بالثمنين، ذلك أن الهدف من عمل مثل هذه المنظمات يكمن في تقديم المساعدة والإعانة أكثر مما يضمن هدفها تحقيق الأرباح، وهذا لا يعني أن الأسعار يفترض أن تكون رمزية ذلك لأن بعض الخدمات والأفكار تتطلب أسعاراً تتمكن من خلالها من استرداد جزء من التكاليف التي تتحملها وتحاول تغطية التكاليف الأخرى عن طريق الهبات أو المنح أو الإعانة الحكومية وفي العادة أن تسعير الرسوم في أي جامعة ما، يكون بالتساوي لجميع الطلبة تحت ظل نفس الظروف. 2.

وتعمد مؤسسات التعليم العالي لتسمية ما يتعلق بإيراداتها من الطلاب، إلى استخدام مصطلح ( الرسوم ) بدلا من أي مصطلح آخر جريا على التسمية الأصلية حينما لم يكن هناك جامعات خاصة بل كانت الجامعات تتبع الجامعات الرسمية والجهات الخيرية. 3.

**1,3: الترويج** : هو التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلع أو الخدمة أو قبول فكرة معينة، وهو توجيه المستهلك وإقناعه وحثه على الحصول على المنتجات التي من شأنها أن تعيده إلى حالته الطبيعية، وتمنع تعرضه لأي مؤثر يغير من طبيعة سلوكه، وللترويج عدة أهداف منها :

- تحقيق الاتصال المباشر وغير المباشر بالأفراد .

- إخبار المستهلكين وإثارة انتباههم واهتمامهم. 4

ويبرز عنصر الترويج ضمن المزيج التسويقي التعليمي للجامعة على نطاق واسع، في التعريف في الأفكار، والخدمات التي تقدمها مثل المنظمات، حيث يتضمن الترويج والعلاقات العامة، الدعاية إذ تعتبر زيارات أفراد مكاتب القبول في الجامعات إلى المدارس والأفراد الذين يتحدثون إليهم في الواقع بيع شخصي يجمعون الأموال للجامعات لحث المتبرعين وتشجيعهم إلى تقديم التبرعات، أو دعم برامجها الاجتماعية إذ تجرى في الجامعات أحيانا أحداثا تستحق النشر والتي يمكن استخدامها كدعاية ( الندوات العلمية، المؤتمرات ) العمل على تنسيق الجهود لتوصيل مثل هذه الأخبار إلى وسائل الإعلان. 5

<sup>1</sup> Loan – constantin ,MARKETING HIGHER EDUCATUON THE 7 P S FRAMEWORK.Bulletin of the Trasilvania University ofBraçov , Vol 4 (53),NO 1, 2011,p 26.

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جحيم الطائي ، التعليم الجامعي من منظور اداري ، نفس المرجع السابق ص 193

<sup>3</sup> هاني حامد الضمور وحمزة نبيه الشماليه ، نفس المرجع السابق ص 306

<sup>4</sup> اسماعيل عبد الله قاسم ، درجة ملائمة الوسائل التسويقية في جامعة الإسلامية . مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات،

المجلد 8، العدد 24 فلسطين 4ديسمبر 2018 ، د م ص 109

<sup>5</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جحيم الطائي ، التعليم الجامعي من منظور اداري قراءات. نفس المرجع السابق ص 377

وبالنظر إلى مؤسسة التعليم العالي لديها العديد من القنوات الهامة ، التي ينبغي أن تغذي بالمعلومات وترتكز إستراتيجية الترويج على إيجاد طرق فعالة للوصول إلى متلقيها ويتمثل أحد أهم فئات المتلقين في الطلاب التحدي الأول، وهو تقديم وشرح المنتج التعليمي بشكل كاف للطلاب المحتملين في هذه المرحلة قناة الاتصال الأهم هي الموقع على شبكة الانترنت .

إن موقع شبكة الانترنت قادر على إبلاغ وتوجيه المرشح إلى الخطوة التالية وهو أداة مفيدة لعملية التسجيل الجديد، كما يمكن لمكتب العلاقات العامة أن يصبح قادرا على تحسين استراتيجية الترويج للمؤسسة التعليمية .

**3,1 : التوزيع التعليمي :** وهو عنصر من عناصر المزيج التسويقي الذي يهتم بتحديد أماكن تقديم الخدمات ومنافذ توزيعها على العملاء ومتى يتم توزيعها هذا يتطلب التوزيع للخدمات الجامعية ما يلي :  
- ضرورة تنويع أماكن تقديم الخدمات فلا ينبغي أن تقتصر أماكن تقديم الخدمات على الوحدات الجامعية .

- التنوع في تقديم الخدمات الجامعية على العملاء مباشرة وأيضاً باستخدام وسطاء وذلك تتناسب مع طبيعة الخدمة المقدمة .1

وللنظر إلى منتجات الجامعة هي أفكار وخدمات لذا فلن قراراتها ترتبط بمفهوم كيف يمكن لهذه الأفكار والخدمات أن توفر للزبائن فإذا كان المنتج عبارة عن فكرة فلن اختيار الوسيط الكفاء المناسب لإيصالها ومن ثم تصبح قناة التوزيع قصيرة وذلك من السمات البارزة في عمل هذه المنظمات .

وقد تلجا هذه المنظمات لغرض زيادة عدد مواقع تقديم الخدمة إلى إجراء تسهيلات معينة لتحقيق ذلك كما هو الحال بالنسبة للجامعات ، وذلك بفتح كليات جديدة لها في مدن مختلفة لحث الطلبة على الالتحاق ببرامجها الدراسي أو من خلال عرض برامجها التعليمية عن طريق الانترنت وهو ما يطلق عليه بالتعليم المفتوح . فيستطيع الطالب الالتحاق بالفصل الدراسي وهو في بيته ونود أن نشير إلى أن قنوات التوزيع بالنسبة للخدمات التي تقدمها الجامعة قصيرة إذ أن عملية انتاج او استهلاك الخدمة يكون في مكان واحد وهو القاعة الدراسية حيث يتم الاستفادة من الخدمات التي يقدمه أعضاء الهيئة التدريسية . 2

**4,1 : الترويج :** ويقصد به مجموعة الأنشطة الموجهة للسوق المستهدف ونتحدث عن توافر الخدمة وخصائصها من خلال الاتصالات وما تحويه من رسائل تتضمن :

أ. الإخبار : وهنا يكون الهدف من الترويج هو إخبار الطلبة عن البرامج .

ب. الإقناع : والهدف هنا هو محاولة إقناع الطلبة بالالتحاق ببرامج المؤسسة التعليمية.

<sup>1</sup> نائل سحر حسني أحمد السيد: دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء ادارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية ،

دار المنظومة العدد 61ع، الجزء الثاني مصر، 2015 ص368

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جسيم الطائي . التعليم الجامعي من منظور اداري ،نفس المرجع السابق ص 195

III. التذكير : والهدف منه تذكير الطلبة ، وغيرهم من الفئات المستهدفة ببرامج المؤسسة وتشارك الجامعات عادة في المعارض الدولية للتعليم والتي تعقد باستمرار للتعريف بمؤسسات التعليم العالي. 1

**5 : الجمهور :** كونهم منتجا لا ينفصل ترتبط الخدمة التعليمية ارتباطا قويا مع الأشخاص المشاركين في تقديمه كل من هيئة التدريس والموظفين الإداريين لهم دور في جذب الطلاب ، والأموال وفي تقديم خدمة مرضية أكثر من ذلك استراتيجية الجمهور هو عامل تأثير قوي لإستراتيجية المنتج وإستراتيجية الأسعار وإستراتيجية العمليات وإستراتيجية الترويج ، ويضطلع الموظفون الإداريون بدورهم الرئيسي عندما يتعين عليهم التعامل مع طلبات الطلاب المحتملين ( عملية التسجيل ) .  
وبالنظر إلى أن الرد على هذه الطلبات يشكل الانطباع الأول لأهمية الموظفين الإداريين بعد القبول جينا الى جنب مع استراتيجية العمليات ، تصبح استراتيجية الموظفين الإداريين ،مسئولة عن القضايا الهامة ويبقى اعضاء هيئة التدريس هم عنصرا اساسيا من مزيج التسويق بأكمله اذا كانت الجامعة قادرة على تعزيز وتحفيز الأساتذة جيدا يمكن الحصول على الفوائد الرئيسية. 2.

### المطلب الثاني :متطلبات نجاح عملية تسويق التعليم الجامعي .

وأشار (KATER ARMSTRONG) أنه لكي تحقق عملية تسويق الخدمات الجامعية نتائج إيجابية يتوجب على إدارة الكلية ما يلي :

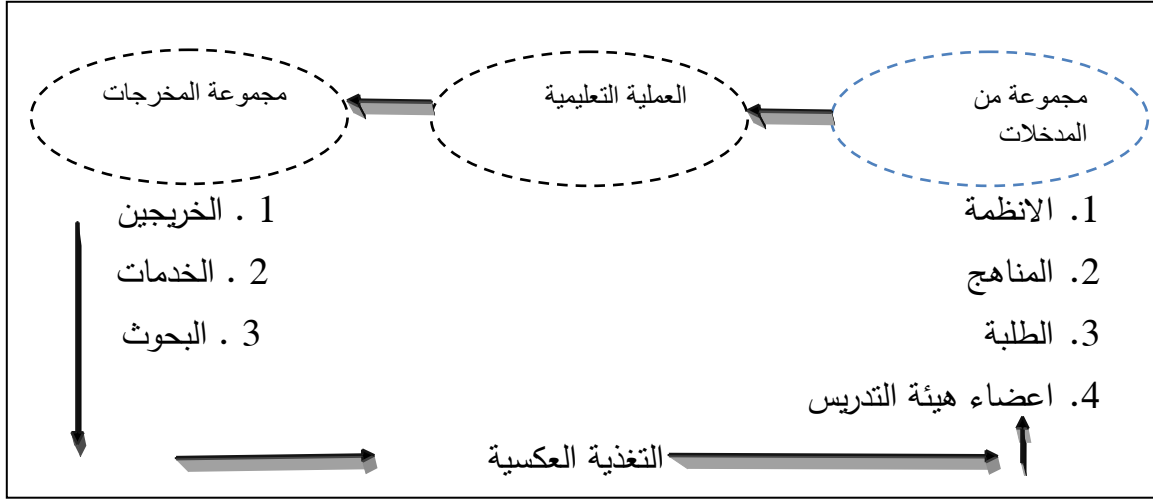
- 1 ( تجديد حاجات السوق : من الكوادر والتخصصات المختلفة القادرة على المساهمة الفاعلة في قيادة المجتمع اقتصاديا واجتماعيا.
- 2 تحقيق النوعية من المخرجات :العملية التعليمية واعتبارها مسؤولية جماعية مسؤولية كل فرد في الكلية اعتبارا أبسط العاملين في الأقسام العلمية والمختبرات والمكتبات مرورا بأعضاء هيئة التدريس ومجالس الاقسام العلمية وصولا إلى مجلس الكلية ومجلس الأمناء لكي يتسنى لجميع العاملين القيام بالدور المنوط بهم بالشكل الامثل .<sup>3</sup>
- 3 متابعة ظهور متطلبات لاحقة من قبل المؤسسات المستفيدة:من مخرجات الكلية التي تنتظر وتعتقد أن الكفاءة المدركة لمخرجات التعليم الجامعي تختلف اختلافا جذريا عن النوعية الفعلية للخريجين.
- 4 تحقيق الرضا والأمن الوظيفي للجميع من أجل التفرغ لبناء الخريجين وعمل الأبحاث وتقديم الخدمات الأخرى التي تقدمها الكليات إلى المجتمع بالمستوى المطلوب كما هو موضح في الشكل ( ب )

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور وحزمة نبيه الشمالية، نفس المرجع السابق ص 307

<sup>2</sup> اسماء تاهمي ،نفس المرجع السابق ،ص 26 27

<sup>3</sup> محمد حميد راضي ، علي جهاد ابراهيم ، واقع تسويق الخدمات التعليمية .مستقبل التربية العربية العدد 85 ، 2010 ص 83

شكل رقم(3): مكونات النظام التعليمي



المصدر : source coate L E implementing total quality Mangement in University setting corvallis 1990

هذا ويمكن تلخيص بعض الفروق من خلال النموذج التالي :

( الكفاءة المدركة = الكفاءة الفعلية - الكفاءة المتوقعة ) و ان أي تباين ما بين الكفاءة المتوقعة والكفاءة الفعلية سيؤدي إلى الرضا غير المتوقع ( عندما تكون الكفاءة الفعلية أقل من الكفاءة المتوقعة ) أو حالة عدم الرضا عندما تكون الكفاءة الفعلية أقل من الكفاءة المتوقعة .

1 -تبنى إدارة الجودة الشاملة وقد اقترح نظاما لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات العربية اذ انها قاعدة المعرفة التي بالإمكان استخدامها في حل المسائل المتعلقة بمشكل حقل العمل من خلال وظائف العملية الإدارية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه، والرقابة كما وتعني أيضا القدرة على ارضاء الحاجات، والرغبات المحددة، أي مستوى أداء خريجي الجامعات في حقل العمل ومقدرته على تطوير أدائه من جهة أخرى .

2 - قياس درجة الرضا وبشكل مستمر لدى المستفيدين ولا بد من توجيه عناية كافية لهذا الأمر للتأكد من أن حاجات المستفيدين قد تم وإشباعها ، وتجاوزها من خلال عمليات تصميم النظام التعليمي ولغرض

تحقيق درجة الرضا المرغوب فيها لدى المستفيدين فلننه لا بد من عمل الاتي :

- الفهم الكامل لحاجات المستفيدين على الأمد القريب والبعيد .
- رسم علاقة واضحة ما بين المستفيدين وتصميم العملية التعليمية في الكلية.
- كسب ثقة المستفيدين.
- بناء جسور من الثقة مع المستفيدين من المؤسسات وغيرها والعمل على حل المشكلات الاتي تواجههم والتنسيق معهم في فرص عمل الخريجين.
- قيام الكلية باستمرار على قياس الرضا المستفيدين على أداء الخريجين وكيفية التطوير.
- أن تقوم الفلسفة على خلق روح الفريق.



- العمل على إشباع حاجيات المجتمع وإتباع المبادئ الوطنية لتكون بداية الانطلاق في فلسفة الكلية.
- استخدام التكنولوجيا المتقدمة المناسبة.<sup>1</sup>
- ديمقراطية التعليم والتدريس بعيدا عن التسييس.
- تبني مدخل تسويق الخدمات التعليمية باستخدام منهج إدارة الجودة الشاملة للعملية التعليمية .
- كما يتطلب التعليم الجامعي ما يلي :
- ◀ مناهج جديدة متكاملة مع الوسائط الفعالة متعددة التفاعلية.
- ◀ مستويات الاتصالات وتقنية الحوسبة الملائمة لمستوى كل طالب وباحث لتنشيط الإبداع .
- ◀ أدوار جديدة للأساتذة وتدريب جديد لجميع المعرفة وتقاسمها بحيث يجب أن يتحول الأستاذ من مجرد محاضرين إلى مستخدمين التقنية ومشرفين ومستخدمين للمعرفة ومتعلمين مدى الحياة .
- ◀ مشاركة مجتمع رجال الأعمال من خلال إتاحة الفرص للتدريب في بيئة تشابه بيئة العمل وعليه فإن مجتمع الأعمال يصبح مشاركا في إعداد راس المال البشري ، مستقبلا لمكان العمل الذي تسوده المنافسة.<sup>2</sup>
- ◀ طريقة جديدة لتقويم الطلبة وتحديد قدراتهم وميولهم بما يتلاءم مع عصر المعلومات

### المبحث الثالث : تخطيط الموارد البشرية

#### المطلب الاول : مفهوم تخطيط الموارد البشرية :

تعتبر إدارة الموارد البشرية جزء لا يتجزأ من نظام العملية الإدارية مع اختلافات النظرة الى المورد البشري بين مدخل الكلاسيكي للإدارة وبين الفكر الإداري باعتباره آلية اقتصادية حدثت في النصف القرن (20). وتبلورت مع مطلع التسعينات ، حيث ينظر للإنسان باعتباره رأس مال فكري ومصدر من مصادر الإنتاج وتكلفته ،ومن هذا المنطلق فإن الدور الأساسي لإدارة الموارد البشرية يتحقق من خلال ثلاث مجالات أساسية جذب المورد البشري والمحافظة عليه وتدريبه مما يحقق قدرة تنافسية للمؤسسة.<sup>3</sup>

- تعريف التخطيط الموارد البشرية قبل كل شي لابد لنا أن نقوم بتعريف التخطيط .

إن **مفهوم التخطيط** هي كلمة ذات معنى واسع فبالنسبة للبعض يعتبر التخطيط اصطلاحا شاملا لمنفعة المؤكدة ،والذي يمتد مضمونه العام من الاعتبارات الفلسفية الواسعة إلى التفاصيل الدقيقة المحددة وهناك من يفكر في التخطيط .

كنشاط محدد بينما البعض الآخر يعتقد أنه جزء من كل شي تقريبا يقوم به الفرد يضاف إلى ذلك أن التوسع في استخدام التخطيط أدى الى ظهور الكثير من الأنواع المختلفة .

<sup>1</sup> محمد حمديد راضي ، علي جهاد ابراهيم ، نفس المرجع السابق ص 84

<sup>2</sup> عبد المجيد بو حنية قوي ،الإدعاء المتميز للمنظمات التعليمية لتسويق الجامعات عالميا المؤتمرالعلمي الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات،جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2005 ص 201.

<sup>3</sup> محمد حمديد راضي ، علي جهاد ابراهيم ، نفس المرجع السابق ، ص 85.

إن التخطيط هو الاختيار المرتبط بالحقائق واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين أنشطة مقترحة والتي يعتقد بضرورتها تحقيق النتائج المنشودة.<sup>1</sup>

كما يعتبر التخطيط أهم مرحلة من مراحل العملية الإدارية والأساس الذي تركز عليه المراحل الأخرى والتخطيط يعني رؤية المستقبل أو استشرافه ثم الاستعداد لمواجهة واستشراف المستقبل يستلزم تفكيراً عميقاً - **عرف جون تيري (GEORGE TERY):**

بأن التخطيط "هو الاختيار المرتبط بالحقائق ورفع استخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل أما (ALBERT WATERSTON) البرت وترستون فعرف التخطيط بأنه عملية ذهنية منظمة لاختيار أفضل الوسائل الممكنة لتحقيق أهداف محددة.<sup>2</sup>

وقد تحولت النظرة إلى الأفراد في المنظمات من كونها عنصر بشري من عناصر التكلفة، التي يجب حفظها إلى أدنى حد لها كونها أصل من أصول المنظمة التي يمكن الاستثمار فيها وزيادة قيمتها بالنسبة للمنظمة وقد أدى هذا التحول في النظرة في الأفراد إلى اعتبار الأفراد مورد من موارد المنظمة وهذا بالرغم من أن كلمة أو مصطلح المورد لا ينطبق إلا على الأصول المادية التي تحقق الثروة.<sup>3</sup>

وقد أضحت التخطيط اليوم ضرورة من ضروريات العصر الحديث فالتخطيط تعبير عصري عن مشروع أو إنتاج يجب تحقيقه وفق عمليات ضرورية متكاملة وهو بذلك ضرورة تقنية لتقدم المجتمع لذا عملت معظم الدول على إتباع أساليب وأنماط تطبيقية لهذه التقنية الحديثة لتعبر عن واجهتها السياسية والعملية منه فمن ناحية نطاق التخطيط يمكننا التمييز بين التخطيط الشامل والتخطيط الجزئي أما من حيث النطاق الجغرافي يمكننا أن نميز بين تخطيط إقليمي أما من حيث نطاق الزمن فهناك تخطيط قصير الأجل وتخطيط متوسط الأجل وطويل الأجل ومن حيث الموضوع هناك تخطيط اقتصادي وتربوي<sup>4</sup> أما فيما يخص تعريف الموارد البشرية : فتختص في معناها الواسع بشؤون الاستخدام الفعال للموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بالمنظمة وذلك في المساعدة لتحقيق الأهداف وفي الماضي كانت الموارد البشرية لا تعني إلا القوة العاملة إلا أن ظهرت إدارة الأفراد كإدارة متخصصة في شؤون القوى

<sup>1</sup> بشير عباس ، الإدارة مبادئ ووظائف وتطبيقات . ط 1، ليبيا دار الجماهيرية للنشر والتوزيع 1997، ص، ص 117 . 118.

<sup>2</sup> طارق مجذوب، الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري . بيروت، دار الجامعية للطباعة والنشر ، لبنان 2000، ص 226.

<sup>3</sup> رابوية حسين ،مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الاسكندرية ، دار الجامعية، جامعة الاسكندرية ،كلية التجارة ص29.

<sup>4</sup> طارق مجذوب ، نفس المرجع السابق ص 240.

البشرية بعد الحرب العالمية الثانية ولم تنحصر مهمتها في النظر إلى العاملين على أنهم موارد بشرية قادرة على التفكير لها أهدافها وقيمها وحاجاتها الفردية.<sup>1</sup>

**كما تعرف الموارد البشرية :** وإدارته بأنها مجموعة برامج ووظائف وأنشطه مصممة لتعظيم كل أهداف المنظمة والفرد والموارد البشرية (HUMAN RESOURCES) كاصطلاح يعتبر حديثاً . وقد حل محل اصطلاح الأفراد (PERSONNEL) الذي كان سائداً أو القوى العاملة ولقد كانت سنة (1970) هي نقطة التحول التدريجية عندما قامت الجامعة الأمريكية للإدارة الأفراد وهي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح إلى إدارة الموارد البشرية وبذلك حتى يتماشى مع الأدوار الإستراتيجية المتزايدة للموارد البشرية .<sup>2</sup>

**ويعرف تخطيط الموارد البشرية :** بأنه لا يخرج عن القوى العاملة في جوهره لتحديد الطلب المستقبلي لقوى العمل، ومقارنة ذلك بمستوى العروض خلال نفس الفترة وعمل استراتيجية للتوفيق بين تلك المستويات المقدرة للطلب والعرض وتمتد الاحتياجات للموارد البشرية على العديد من المتغيرات التنظيمية والتكنولوجية فالتوسع في نشاطات المؤسسة وتعدد الخدمات وتنوعها تزيد الحاجة إلى الموارد البشرية والتكنولوجية أيضا .

**ويقصد بالتخطيط الموارد البشرية :** عملية تحديد الاحتياجات المنظمة الكمية والكيفية من الأفراد المؤهلين والقيام بالوظائف اللازمة للإجابة عن هذه الاحتياجات من خلال فترة زمنية يمكن أن تكون قصيرة أو متوسطة أو طويلة وهناك ارتباط وثيق بين تخطيط الموارد البشرية والتخطيط على مستوى المنظمة ( التخطيط الاستراتيجي ) مما يتطلب تنسيق الإطار الزمني بين المخططين وكلما طالت مدة التخطيط كانت الرؤية أقل وضوحاً .<sup>3</sup>

**ويعنى مفهوم تخطيط الموارد البشرية :** التنبؤات النظامية أو الحاجة للموارد البشرية وعرض هذه الموارد في المنظمة خلال الفترة المستقبلية . إن هذا المفهوم يوضح الموازنة بين الحاجة للموارد البشرية والعرض المتوفر بغية ما تحتاجه المؤسسة من الموارد البشرية كما ونوعاً .  
ويستخدم بعض الكتاب مصطلح التخطيط الموارد البشرية ويعرفونه ب أن تنظيم وتوجيه الموارد منها البشرية والمنتجات الداخلية في العملية الإنتاجية بشكل متناسق وفعال وبموجب برمجة متكاملة ومحددة مسبقاً تستهدف الوصول بأهداف النتائج وبأقل الجهود .

<sup>1</sup> محمد عثمان اسماعيل حميد ، حمدي مصطفى المعز ، إدارة القوى البشرية في منشأة الاعمال، القاهرة، دار النهضة العربية ، 2004 ص 32.

<sup>2</sup> وائل محمد جبريل ، التخطيط المسار الوظيفي ادارة الموارد البشرية النشأة والتطور والمفهوم والوظائف ، مجلة مهارات الموارد البشرية ، 2009 ، ص 10 http://hrdiscussion.com .

<sup>3</sup> وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية . مديرية النشر لجامعة قالمه 2004 ص 67 .

كما عرف **تخطيط الموارد البشرية**: التنبؤ باحتياجات والتي تتكون من تطوير وتنفيذ الخطط والبرامج التي تؤمن الحصول على هذه الأفراد بالكم والنوع الملائمين في الوقت والمكان المناسبين للإيفاء بهذه الاحتياجات .<sup>1</sup>

ويمكن تقديم مفهوم **تخطيط الموارد البشرية** : بأنه عملية التنبؤ بعدد ونوعية العاملين اللازمة للعمل ومدى إمكانية تلبية هذه الحاجة في المكان والوقت المناسبين لتأمين تنفيذ المهام الموكلة للجهاز بكفاءة وفعالية .

ويستدل من هذا التعريف أنه من الضروري تحديد الأهداف الحالية والمستقبلية وما يترتب على ذلك من حاجات آنية أو مستقبلية للعاملين مع تحقيق التوازن بين مستوى العرض والطلب فهو العملية التي تيم من خلالها تحديد حاجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا فمن خلالها كذلك تتمكن إدارة الموارد البشرية من ترجمة خطط المنظمة العامة وأهدافها إلى كم ونوع يحقق هذه الخطط والأهداف .

لكن المتأمل في التعليم في مجمله خاصة التعليم الجامعي بدون تخطيط يصبح عملا ارتجاليا يتخبط ولا يتناسب مع الدولة العصرية ، فالتخطيط في التعليم هو جزء من التخطيط الشامل يهدف إلى جعل التعليم منسجم مع نمط التغيير كما أصبحت مسرلة التكنولوجيا التعليمية ضرورية .

إن التغيرات والتطورات السريعة التي يمر بها العالم في مجال العلوم والصناعات والنمو المطرد في أعداد السكان وتنوع التوزيع في الموارد البشرية ، خلقت ضغوطا وحتميات جديدة ، وعليه يمكن أن نعرف التخطيط الجامعي ( مرحلة التفكير التي تسبق عملية اتخاذ القرارات اتجاها باختيار مجموعة أهداف الواجب تحقيقها والعناصر الواجب استخدامها ) .

إن التخطيط التعليمي ركن من أركان التخطيط الشامل ولكي يحقق التعليم الجامعي أهدافه المرجوة فإنه يجب أن يبني على أساس إحتياجات المجتمع التي تتطلبها الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تخلفها عمليات تكوين مجتمع عصري وعلى أساس الموازنة بين متطلبات التنمية والمعاصرة وإمكانات المجتمع ، وحساب ما يلزم البناء الاجتماعي والاقتصادي في المستقبل .<sup>2</sup>

وينبغي التخطيط الجامعي على عدة مبادئ لا بد أن تتحقق نذكر على سبيل المثال لا الحصر من هذه المبادئ.

- 1 - الشمولية: إذ لا بد أن يكون شاملا لكافة مراحل التعليم وأنواعه ومناهجه وكذا للوسائل والأساليب.
- 2 - الاندماجية: أي إدماج التخطيط التربوي في مجموع التخطيط الاجتماعي والاقتصادي وضرورة ارتباطه بالتصميمات المتعلقة بالقطاعات الأخرى .

<sup>1</sup> توري منير ، تسيير الموارد البشرية . ط 2، بن عكنون ، ديوان مطبوعات الجامعة للطباعة والنشر ، الجزائر 2014 ، ص ، ص

<sup>2</sup> هاشم فوزي دباس العبادي ، يوسف جحيم الطائي ، أفنان عبد علي الاسدي ، إدارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الإداري ،

3-التواصل : يجب أن يكون نشاطا ذا أمد طويل وممارسا بطريقة متواصلة فيتناول المستقبل الذي يتراوح مدته بين عشرة وعشرين سنة .  
وهناك كذلك فاعلية التنظيم الاداري .

### المطلب الثاني : مراحل تخطيط وأهداف الموارد البشرية

تمر عملية تخطيط الموارد البشرية بعدة مراحل حيث اختلاف الكتاب والباحثين في عدد هذه المراحل إلا أن الغالبية منهم يتفقون على أن التخطيط يمر عبر خمسة مراحل رئيسية :

- ❖ المرحلة الأولى : جمع وتحليل البيانات وتحديد أهداف المنظمة .
- ❖ المرحلة الثانية : التوقع باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية (تحديد الطلب ) .
- ❖ المرحلة الثالثة : التوقع بعرض الموارد البشرية (تحديد العرض ) .
- ❖ المرحلة الرابعة : وضع برامج الاحتياجات وخطة العمل للموارد البشرية .
- ❖ المرحلة الخامسة : الرقابة والتقييم .

وسنعرض بشي من الإيجاز كل مرحلة من المراحل :

1-المرحلة الأولى : جمع وتحليل البيانات وتحديد أهداف المنظمة :تعد هذه العملية الأولى في عملية تخطيط الموارد البشرية ، إذ لا يمكن للمنظمة التوقع أو فعل أي شي من العمليات فيما يخص البيانات والمعلومات .بحيث يتطلب تخطيط الموارد البشرية نوعين منها : حيث يتم الحصول على نوع من البيئة الخارجية في حين يأتي النوع الثاني من البيئة المنظمة وح نبي يمكن القيام بعملية تخطيط الموارد البشرية على شكل صحيح لا بد من دراسة كافة العوامل المؤثرة .1

2-المرحلة الثانية : التوقع باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية (لتحديد الطلب ) : يستند التنبؤي باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية ( لتحديد الطلب ) إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ويتضمن تحديد القدرات والخبرات التي تحتاج إليها المنظمة .فلا بد أن يتم بناءا على هذا التحليل نوعية (مواصفات) الأفراد الذين يجب أن تحصل المنظمة عليها ومن الصعب الوصول إلى أرقام دقيقة بخصوص احتياجات المنظمة من الموارد البشرية بسبب بسيط وهو التعامل مع العديد من المتغيرات المستقبلية .

3-المرحلة الثالثة : التوقع بعرض الموارد البشرية ( لتحديد العرض ) : تتفاعل المنظمة مع أسواق العمل من مؤشراتها تعيين عاملين جدد ، استقالة آخرين أو إقالتهم ، وانتقال غيرهم لمنظمات أخرى ولكي يتم التخطيط للموارد البشرية بكفاءة يجب دراسة وتحليل العرض الخارجي للموارد البشرية .

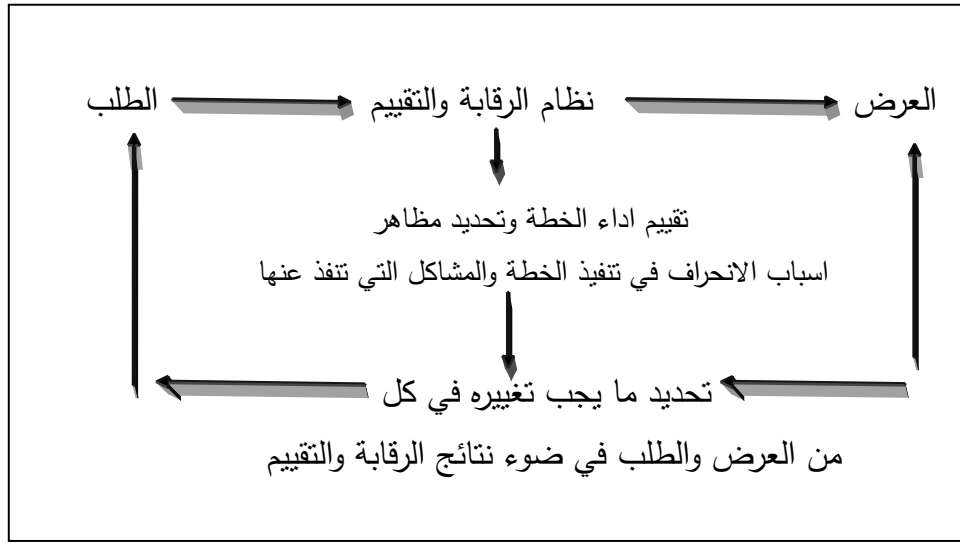
4-المرحلة الرابعة : وضع برامج الاحتياجات وخطط العمل للموارد البشرية : بعد إجراء كافة الدراسات والتحليلات الخاصة بالطلب والعرض يستطيع القائمون بعملية تخطيط الموارد البشرية التوقع

<sup>1</sup> سعد علي ربحان، إدارة الموارد البشرية : رؤية إستراتيجية ومنهجية متكاملة . دار اليازوري العالمية، ، 2019، ص 71.

بالمشكلات المستقبلية وتخطيط البرامج ومواجهتها والتعامل مع حالات النقصان و الزيادة وتخطيط المسار الوظيفي .

5- المرحلة الخامسة : الرقابة والتقييم : لا يمكن الفصل بين تخطيط الرقابة إذا يكمل كلا منهما الآخر من هنا يتبين لنا أهمية مراقبة تنفيذ خطة الموارد البشرية وبالتأكيد من خلال التقييم لأن الأهداف المخططة قد تم تنفيذها بدقة وكفاءة ، أو في طريقها للتنفيذ إذ ينتج عن تنفيذها تلبية حاجات المنظمة من الموارد البشرية .

#### الشكل رقم (4) : الرقابة وتقييم في تخطيط الموارد البشرية<sup>1</sup>



المصدر : دة 4 عبد الباري ابراهيم والصباغ نعيم دائرة الموارد البشرية قرن 21

وهناك من يرى أن مراحل التخطيط الموارد البشرية تنقسم إلى مراحل أساسية أخرى : 2

- 1 تحديد الأهداف.
- 2 تحديد الوسائل .
- 3 تحديد المدة الزمنية.
- 4 إذاعة الخطة.
- 5 متابعة التخطيط وتقويمه .

أولاً : تحديد الأهداف : يجب أن تكون الأهداف المراد تحقيقها محددة بدقة و أن تكون متكاملة لا تتناقض بينها لأن الغرض من التخطيط هو تنفيذ هذه الأهداف . ويحدث عادة أن يكون للإدارة قدر من السلطة التقديرية في تحديد الأهداف الجزئية التي يؤدي تحقيقها إلى إدراك الأهداف النهائية .

<sup>1</sup> سعد علي ربحان ، المرجع نفسه ، ص 85

<sup>2</sup> طارق المجذوب ، نفس المرجع السابق ، ص ص 233-234

**ثانيا : تحديد الوسائل :** بعد تحديد الأهداف ينبغي تحديد الوسائل التي تكمن من تحقيقها ولهذه تستلزم : جمع وتحليل المعلومات اللازمة.

تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة .

تحديد الجهاز البشري اللازم لتنفيذ الخطة .

تحديد أولويات التنفيذ بالنسبة لكل مشروع وارد من الخطة.

وضع عدد من الخطط البديلة وهذا الأمر مهم لاعتبارات عديد منها أن الخطط تضعها أحيانا أجهزة استشارية ليس لها حق اتخاذ القرار النهائي بشأنها بل يعود ذلك إلى أجهزة أخرى منوطة بإدارة العليا التي تتطلب خطط عديدة .

**ثالثا : تحديد المدة الزمنية :** يستلزم التخطيط تحديد موعد بدء التنفيذ ،وموعد الانتهاء منه وبالتالي إعداد جدول زمني للتنفيذ فالوقت عنصر مهم في أي خطة .

**رابعا : إذاعة الخطة :** وهذا يعني إحاطة كل مدير بالخطوة وبأهدافها ككل الذي يعينه منها وموقع هذا الجزء من الخطة كلها . تكون الوحدة الفرعية مدركة للأعمال المطلوب القيام بها .

**خامسا :تنفيذ الخطة :**يقع على عاتق السلطات المختصة في الدولة متابعة تنفيذ الخطة أي مقارنة ما يتم تنفيذه أولا بأول وفقا للتقديرات المعلقة في الخطة وفي حال وقوع تغييرات جديدة فهذا يستلزم من السلطات المختصة تعديل بعض عناصر الخطة مع هذه التغييرات .

وهناك من يرى ستة خطوات لعملية التخطيط في الموارد البشرية وهي : 1

1 -تحديد الأهداف.

2 -وضع فروض تخطيطية .

3 -تحديد البدائل .

4 -تقييم البدائل .

5 -اختيار الخطة .

6 -تكوين الخطط .

أما فيما يخص أهداف تخطيط الموارد البشرية فيهدف إلى مساهمة في تحسين الاستخدام الأمثل في التعامل مع القوى العامة.

- يهدف إلى معرفة مراكز والضعف في الموارد البشرية المتاحة لدى المنظمة. 2

- يوفر قاعدة واسعة من البيانات المتاحة للمنظمة .

- التعرف على الوضع الحالي للمنظمة البشرية بشكل تفصيلي .

<sup>1</sup> بشير عباس ، الإدارة مبادئ ووظائف وتطبيقات . نفس المرجع السابق ،ص 141 .

<sup>2</sup> نعيمة يحيوي ،سلسلة محاضرات في ادارة الموارد البشرية ،مدخل لإدارة الموارد البشرية ، جامعة الحاج لخضر ،باتنة ، الجزائر ،ص 120.

- تحديد مصادر استقطاب الموارد البشرية ودارستها .
  - الوقوف على المشكلات التي تواجه عمليات تخطيط الموارد البشرية.
  - تقديم المقترحات والحلول العملية للمشكلات التي تواجه تخطيط الموارد البشرية .
  - التوقع بإعداد وهياكل الموارد البشرية اللازمة لمختلف الأنشطة خلال الفترة الزمنية المستقبلية .
  - وضع السياسات والبرامج المتعلقة بالاختيار والتعيين وتنمية الموارد البشرية .
  - التعرف على المعروض من العمالة ودارسة وتحليل خصائص الجغرافية والديمغرافية.
  - الحمل على صيانة الموارد البشرية واسعة لرفع كفاءته الإنتاجية .
- ويمكن تلخيص أهمية عملية تخطيط الموارد البشرية أنها تساعد على : 1
- تزويد المنظمة بالمعلومات الخاصة بالموارد البشرية بالمناصب الشاغرة وعلى معرفة مخزونها من الكفاءات في كل وقت.
  - كشف احتياجات المنظمة الفجائية وعلى التعرف على عرض وطلب العمالة .
  - لتزويد المنظمة بالعمل ذوي الكفاءات اللازمة كلما تطلب الأمر ذلك .
  - القيام بمختلف الوظائف المتعلقة بالموارد البشرية ( التوظيف ، التكوين ، الترقية ) .
  - لترشيد استخدام الموارد البشرية وتقليل تكاليفها .
  - إدماج التغيرات الداخلية والخارجية و ربط مختلف البرامج الخاصة بالموارد البشرية ؛
  - تغطية احتياجات المنظمة التنظيمية من وظائف هياكل .....و الفردية من تسيير المسار الوظيفي تنمية المهارات .

### المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية

- 1 -عدم شمولية التخطيط : كأن يجري مثلا . لتخطيط نشاط معين دون التخطيط لنشاط اخر مرتبط ارتباطا وثيقا به فالتخطيط لاستيعاب عدد معين من الطلاب في المدارس الرسمية.
- 2 -يستوجب التخطيط أيضا التخطيط لبناء المدارس وتأمين الحاجيات اللازمة لها لاستيعاب الطلاب المقدر إدخالهم إليها .<sup>2</sup>
- 3 -نقص أو عدم دقة المعلومة : فالتخطيط السليم يتركز على معلومات دقيقة لأوضاع القائمة وكل خلل في هذه المعلومات يؤدي بالنتيجة إلى فشل الخطة .
- 4 -عدم كفاءة الأجهزة التنفيذية : فالأجهزة التنفيذية يجب أن تكون مدربة تدريبا كافيا وتتمتع بالكفاءات اللازمة لتنفيذ الخطة المرسومة .

<sup>1</sup> وسيلة حمدواي ، نفس المرجع السابق ، ص 62.

<sup>2</sup> طارق المجذوب ، نفس المرجع السابق ، ص 237 .



5- **عدم وجود تنظيم سليم للأجهزة التنفيذية** : فسوء التنظيم وعدم وجود تنظيم للأجهزة يتركز على تقسيم الأعمال وتوزيعها وفقاً لأسس علمية صحيحة وتأمين الترابط فيما من شأنه عرقلة الخطة المرسومة

6- **عدم التفاعل أو تجاوب مع الخطة** : خطة العمل الجدية تستوجب استبدال الأعمال القائمة وتغييرها بأعمال جديدة ومن الطبيعي أن يقاوم القديم الجديد ولا يقبل به إما خوف على مصالحه وأما لعدم اقتناعه بجذواه .

كما تتأثر عملية تخطيط الموارد البشرية بعوامل داخلية وخارجية وذلك كالآتي :

أ - **العوامل الداخلية** : هي عوامل لها تأثيرها الفعال على مدى نجاح التخطيط الموارد البشرية ومن تلك العوامل :

- **التغيرات التنظيمية** : إن التعرف على التغيرات تعد أساس في أي منظمة من أجل تخطيط الموارد البشرية مثل إجراء تعديل في الهيكل التنظيمي .

- **الاهتمام بالوضع المالي للمنظمة** : إذ يؤثر الوضع المالي على النوع التكنولوجي الذي يمكن استخدام من قبل المنظمة التي قد يعتمد عليها كلياً أو جزئياً كما يؤثر وضعها المالي على قدرتها على تدريب وتنمية قواها البشرية .

ب - **العوامل الخارجية** : هناك مجموع من المتغيرات المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية والتي تحدث في البيئة الخارجية وهي :<sup>1</sup>

1- **السياسات المنتهجة من الدولة** : وهي القواعد التي تضعها الدولة بالنسبة لتشغيل الافراد .

2- **اوضاع سوق العمالة** : في التغير الذي يطرأ على السوق العمالة من حيث الفائض أو العجز كما يمكن ،ن تكون أهداف المنظمة أحد العوامل المؤثرة إذ تشكل أهداف المنظمة القاعدة الأساسية التي تحدد حاجة المنظمة من القوى البشرية ونوعيتها ومن الصعب على إدارة الموارد البشرية أن تخطط لنفسها بمعزل من فهم وإدراك الأهداف العامة وقدرة المنظمة على تحقيقها .<sup>2</sup>

- **عوامل تقنية** : يقصد بها نوع وحجم التكنولوجيا المستخدمة مما يؤثر على حجم الموارد البشرية المطلوبة وكذا نوعيتها وأثر ذلك في برامج تطوير العاملين.

- **عوامل تنافسية** : ويتمثل في أنه كلما زادت المنافسة بين المؤسسات تصبح حاجة المنظمة أكبر الكفاءات البشرية مدربة وماهرة .

- **عوامل اجتماعية** : ويتمثل هذا في حركة السكان وانتقالهم من منطقة جغرافية إلى أخرى

أوضاع سوق العمل وتكمن في التغيرات التي تطرأ على سوق العمل من حيث الفائض أو العجز وما ينتج ذلك من إمكانية توفر الاحتياجات المطلوبة من الموارد البشرية .

1 زيد منير عبوي ، استراتيجية حديثة في ادارة التخطيط والتطوير ط1، دار المعنز للنشر والتوزيع ، 2017 ، ص ص66-65

<sup>2</sup>صلاح الدين عبد الحميد ، سبل الاستفادة من تحليل فجوات في مجال التخطيط الاستراتيجي الشرطي ط1، الشارقة، الامارات، ادارة مكتب البحوث ، ص 88.

### المطلب الرابع : دور تخطيط الموارد البشرية في نجاح العملية التسويقية.

ويعتبر التخطيط الخطوة الأولى لأي إدارة وبقدر التركيز والاهتمام على هذه العملية سوف يكون الفشل أو النجاح لذا أصبح للتخطيط دور مهم للعملية التسويقية و سمة في هذا العصر .

إن المنهج الإداري في دراسة التسويق يقوم على تطبيق وظائف إدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وأنشطة تسويقية وذلك ببلوغ أهداف معينة كما يشجع على تقديم المبادئ المشتقة من الحقائق الجوهرية وتقدم هذه المبادئ الأساس اللازم للبحوث المفيدة في مجال التسويق .ولهذا فإن نجاح المنظمة لا يتحقق إلا من خلال أداء الوظائف الإدارية بفعالية وكفاءة .<sup>1</sup>

فالتخطيط هو الإجراء الذي يسمح إلى أي مؤسسة بالتحضير والحفاظ على العلاقة بين مواردها وأهدافها من جهة والإمكانيات المتاحة في السوق من جهة أخرى وتتمثل خصوصا في تحديد وتسيير الأنشطة التي اختارتها المؤسسة .<sup>2</sup>

إن التخطيط هو إحدى الوظائف في عملية التسيير وتعتمد كل المؤسسات التي تسعى إلى إحتلال مكان في السوق من خلال وضع خطط إستراتيجية .والإدارة التي تخطط بهدف التسويق معنية أكثر بهذه الوظيفة بحكم إرتباطها بالسوق مباشرة والتعامل معه وهو ما يدفعها إلى تسطير أهداف ووضع خطط قصيرة وطويلة المدى من أجل تحقيق أهدافها، ويساعد التخطيط على تنسيق أنشطة إدارة التسويق وهي تحدد المسؤولية وترشد إلى ما يجب عمله .<sup>3</sup>

ويعتمد التخطيط التسويقي على الخطة الكلية للمؤسسة كما أن الموازنة التسويقية هي عبارة عن جزء من الموازنة للمؤسسة وبنفس الاتجاه فالأهداف التسويقية تعتبر وسائل لبلوغ الأهداف الكلية للمنشأة . كما أن نجاح التخطيط التسويقي يتحقق من خلال نظام المعلومات التسويقية لذا فإن دور التخطيط في النشاط التسويقي يتضح من خلال المعلومات الضرورية لإعداد الخطط التسويقية والأنشطة التسويقية التي تعتمد على نظام المعلومات التسويقية .<sup>4</sup>

ويكمن دور التخطيط في العملية التسويقية في الإشراف على عملية جمع المعلومات والتعاون بين الجميع لبلوغ الأهداف المطلوبة إن دور التخطيط يزيل من حالات التداخل للأنشطة المؤداة بالمؤسسة مع فرصة أكيدة لأن يكون العمل أكثر دقة ووصول إلى الأهداف .

فضلا عن ذلك إن التخطيط من شأنه أن يقلل من احتمالات عدم التأكد في المستقبل وتمنح الإدارة الثقة في كيفية التعامل مع المتغيرات البيئية المستقبلية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> العيد فرحتية ، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي ، مذكرة ضمن متطلبات حصول على شهادة الماجستير ،جامعة محمد بوضياف بمسيلة 2005 -2006 ص 26 .

<sup>2</sup> صلاح الشناوي ،الإدارة التسويقية الحديثة .اسيوط ،مصر، 1996، ص40.

<sup>3</sup> محمد عبد الله ، التسويق المعاصر ، ط 1 ،دار الفكر العربي للنشر، 1998 ص،20.

<sup>4</sup> العيد فرحتية ، نفس المرجع السابق ص129.

ويمكن القول أن التخطيط يكون ضروريا للرقابة فالتخطيط أصبح بمثابة معيار يتم على ضوئه قياس الأداء المحقق .

---

<sup>1</sup> ثامر البكري . ، نفس المرجع السابق ص 141.

**خلاصة الفصل الأول :**

يعد هذا الفصل كمدخل مفاهيمي لبحثنا ،ولذلك قمنا بعرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث ، في البداية قدمنا تعاريف عامة حول التسويق . من خلالها تبين أن التسويق هو عمل إداري يشمل كل الأنشطة التي تسعى لإيجاد نوع من الملائمة. كما تطرقنا إلى أهم الأبعاد للتسويق الجامعي كمعلية لتبادل القيمة ثم متطلبات نجاح عملية التسويق التعليم الجامعي كما تناولنا مفهوم تخطيط الموارد البشرية وأهدافه والعوامل المؤثرة فيه ثم ناقشنا دور تخطيط الموارد البشرية في نجاح عملية التسويقية .

الفصل الثاني الدراسة الميدانية  
تخطيط الموارد البشرية والتسويق الجامعي بجامعة قاصدي  
مرباح بورقلة

تمهيد:

بعد أن تناولنا أهم المفاهيم والتعريفات المرتبطة بالتخطيط الجامعي وعلاقته بالتسويق الجامعي ، سنتطرق في هذا الفصل للدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من طلبة سنة أولى جامعي دفعة ( 2019 / 2020 ) بجامعة قاصدي بورقلة ، للإجابة على إشكالية البحث وذلك من خلال تحليل محاور وعبارات الاستبيان وكذا المقابلات التي أجريت مع مسؤولي مكتب شؤون الطلبة والتي اعتمدت عليهما كأداتين أساسيتين لجمع البيانات واختبار فرضيات الدراسة بغية تفسير النتائج وتقديم جملة من الاقتراحات. وبغية تحليل وتفسير البيانات انتهجنا التحليل الإحصائي الوصفي في الدراسة الميدانية. لاختبار فرضيات الدراسة. حيث قمنا بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية :

**التكرارات والنسب المئوية :** لبيان خصائص مفردات العينة .

**الوسط الحسابي :** لعرض متوسطات متغيرات الدراسة .

**المبحث الأول : نبذة عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة.**

سنتطرق في هذا المبحث إلى نبذة عن جامعة ورقلة فقد نشأة أول نواة لجامعة قاصدي مرباح بورقلة في سبتمبر 1987 وعرفت تحولات عديدة ومتسارعة في هياكلها التنظيمية والبيداغوجية فمن مدرسة عليا للأساتذة سنة 1987 إلى مركز جامعي سنة 1997 ثم إلى جامعة قاصدي مرباح في جويلية 2001 .

**- المرحلة الاولى :** مرحلة المدرسة العليا للأساتذة انشأت بمقتضى المرسوم 88/65 المؤرخ في (1989/03/22) إذ انطلق العمل بها بتخصص ليسانس في العلوم الدقيقة ( فيزياء ، كيمياء ، رياضيات ) وقد شهدت المدرسة تطورا هاما وسريعا في هياكلها القاعدية البيداغوجية حيث تم في عام 1991 دمج معهد التكوين المهني للري منتعشا بذلك طاقة الاستيعاب والزيادة في عدد التخصصات .

**- المرحلة الثانية :** مرحلة المركز الجامعي في سنة 1997 إرتقت المدرسة إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 159/97 المؤرخ في : 1997/05/10 والذي حدد المعاهد بخمسة وهي كالتالي

1. معهد الكيمياء الصناعية .
2. معهد الاداب واللغات.
3. معهد العلوم الدقيقة .
4. معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية .
5. معهد الري والفلاحة الصحراوية .

**- المرحلة الثالثة :** مرحلة الجامعة أما جامعة ورقلة فقد أنشأت بموجب المرسوم 210/01 المؤرخ في 2001/07/23 المتضمن إنشاء جامعة ورقلة ليصل بذلك عدد الطلبة الى 28 864 طالب في الطور الأول والثاني و 1 561 طالب في الطور الثالث يؤطّره 1 108 أستاذا موزعين على عشر كليات

ومعهدين بموجب المرسوم التنفيذي رقم 13 . 100 المؤرخ في 14 مارس 2013 الذي يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها حيث حدد عدد الكليات التي تتكون منها الجامعة ورقلة واختصاصاتها كما يلي:<sup>1</sup>

- كلية الرياضيات وعلوم المادة .
  - كلية الحقوق والعلوم السياسية .
  - كلية التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال.
  - كلية العلوم التطبيقية .
  - كلية المحروقات والطاقات المتجددة وعلوم الارض والكون .
  - كلية الطب .
  - كلية علوم الطبيعة والحياة .
  - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
  - معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية .
  - معهد العلوم والتقنيات التطبيقية.
- بحيث تتكون كل كلية ومعهد من اقسام تحتوي على تخصص او مجموعة من التخصصات  
نظام التدريس بها .<sup>2</sup>

### المبحث الثاني : عينة الدراسة .

تكونت عينة الدراسة من طبقتين اذ اعتمدنا على الاستبيان فيما يخص الطلبة ووجه نظرهم حول التسويق الجامعي ومدى فعاليته . أما العينة الثانية فتتمثل في موظفي الجامعة المكلفين بالجانب التوجيهي والإرشادي والمتمثلة في مكتب شؤون الطلبة. اذ اعتمدنا على المقابلة من اجل الوقوف على أهم التدابير ومستوى التخطيط الذي تنتهجه الجامعة من أجل التسويق الجيد للخدمات التعليمية بالنسبة للطلبة الجدد.

إذ تكونت عينة الدراسة من (62) طالب سنة اولى من معظم التخصصات (2020/2019) حيث تم استخدام العينة القصدية وتم اللجوء إليها نظرا للظروف الإستثنائية التي تمر بها البلاد وكذا العالم بصفة عامة ، إذ تم الاستعانة للإجابة على اسئلة الاستبيان عن طريق الهاتف وأحيانا اخرى عن طريق البريد الالكتروني . كما حاولنا ان نعتد على الاستبيان الالكتروني لكن اعترضتنا جملة من المشاكل . وفي هذا المبحث سيتم وصف خصائص العينة بالاعتماد على البيانات الموجودة في استمارة الاستبيان ضمن القسم الاول .

<sup>1</sup> Univ-ouargla.dz

<sup>2</sup> Univ-ouargla.dz

1 - وقد تم اقتباس الاستبيان لإسماعيل عبد الله قاسم مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات

بعنوان درجة ملائمة الوسائل التسويقية في جامعة الاسلامية للطلبة الجدد 2018 .

أولاً : وصف خصائص العينة حسب الجنس .

يبين الجدول الموالي الطلبة من عينة الدراسة حسب نوع الجنس .

جدول رقم ( 1 ) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

رقم المتغير	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
أ	الجنس	ذكر	23	37.09
		انثى	39	62,90

المصدر : من اعداد الطالب

من خلال الجدول يتضح ان نسبة المستقصين من الاناث اكبر بحيث يمثلون نسبة 62,90 مقارنة ب 37.09 من الذكور، وهذا راجع الى تجاوب الاناث مع الاستبيان اكثر من الذكور .

ثانياً : وصف خصائص العينة حسب العمر

جدول رقم : ( 2 ) توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 20_30	43	69
من 31_40	16	25,80
من 41 فأكثر	2	3,22

المصدر : من اعداد الطالب

من خلال الجدول نلاحظ ان الفئة العمرية من 21 الى 30 هي الفئة التي تحتل المرتبة الاولى بنسبة 69 من المستقصين تليها الفئة من 31 الى 40 بنسبة 25,80 اما فئة 41 فتمثلت اقل نسبة ب 3,2 من المستقصين . وهي نسب تعتبر طبيعية بالنظر الى المستوى المبحوث ، ففي الغالب تشكل هذه الفئة النسبة الكبرى المتحصلة على شهادة البكالوريا .

ثالثاً : وصف خصائص العينة حسب الشعبة

جدول رقم : ( 3 ) توزيع أفراد العينة حسب متغير الشعبة

الشعبة	التكرار	النسبة
علوم	28	45,16
اداب	18	29,03
تسيير واقتصاد	16	25,80

المصدر : من اعداد الطالب



يتضح من خلال الجدول اعلاه ان اغلب مفردات العينة ضمن شعبة علوم حيث بلغت نسبة طلاب شعبة العلوم 45,16 في حين كانت نسبة طلبة اداب ب 29,03 اما طلبة تسيير واقتصاد فبلغت نسبة 25,80. وهذا يعود لأمرين ، الأول هو عدد الحاصلين على البكالوريا علوم أكثر من بقية الشعب الاخرى ، والأمر الثاني هو التفاعل الالكتروني . وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس "ليكاتر الثلاثي" كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): يوضح مقياس ليكاتر الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة.

يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس وهي (3) للحصول على طول الخلية (  $0.66=3/2$  )، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي : ( من 1 إلى 1.66 منخفض ومن 1.67 إلى 2.33 متوسط ومن 2.34 إلى 3 مرتفع).

الجدول رقم (5) (مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكاتر )

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 1.66	منخفض
من 1.67 إلى 2.33	متوسط
من 2.34 إلى 3	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة.

### المبحث الثالث : عرض وتفسير نتائج الدراسة

بهدف تحقيق اهداف البحث سنقوم بتسليط الضوء على اهم الفقرات التي حازت على اعلى موافقة لأفراد العينة وكذلك الفقرات التي حازت على اقل موافقة في كل مجال من مجال البحث . كما تم تحديد درجة الموافقة بالاعتماد على المتوسط الحسابي يوضح الجدول رقم (6): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة المدروسة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
1	يوفر التلفاز معلومات كافية عن جميع التخصصات التي تحتويها الجامعة	1.67	0.59	متوسطة
2	تحقق الدعايات التلفزيونية عن الجامعة وعي لي	1.91	0.75	متوسطة

			بتخصصات لم أكن اعرفها	
مرتفعة	0.49	2.04	تصليني المعلومات التي يتم ترويجها عبر الراديو بوضوح	3
مرتفعة	0.92	2.58	مع المعلومات الموجودة على المغلفات التي ترويجها مع بداية التسجيلات الجامعية لها قدرة كبيرة على إيضاح التخصصات الجامعية لدي	4
مرتفعة	2.60	2.25	تقي الملصقات بالغرض لإيصال المعلومة التي يتم ترويجها عن الجامعة	5
متوسطة	0.70	1.93	تعلن الجامعة عن طبيعة خدماتها بشكل مستمر عبر الوسائل الإعلانية كالراديو والتلفزيون والملصقات	6
مرتفعة	0.60	2.45	تستخدم الجامعة التقنيات الحديثة في الترويج عن خدماتها التعليمية	7
مرتفعة	0.62	2.37	تعتمد الجامعة على مهارات التواصل بينها وبين الطلبة الجدد للترويج لخدماتها	8
مرتفعة	0.61	2.03	تهتم الجامعة بجودة مظهر المروج ( المشرفين على التسجيلات ) وحسن تعامله مع الطلبة	9
مرتفعة	0.61	2.33	تعمل الجامعة على التأكد من توافر المعلومات	10
مرتفعة	0.46	2.41	تساهم السلوكيات العامة بتغيير اتجاهات الطلبة الجدد نحو التحاق بالجامعة	11
مرتفعة	0.55	2.35	تساهم السلوكيات العامة بإخباري بالخدمات المتوفرة في الجامعة	12
مرتفعة	0.59	2.17	اشعر بتميز دور السلوكيات العامة في تواصل مع الطلبة	13
مرتفعة	0.48	2.27	تساهم السلوكيات العامة بإعطاء صورة ايجابية للجامعة وخدماتها في التعليم العالي	14
مرتفعة	0.57	2.48	يعمل موقع الجامعة على شبكة انترنت بالتعريف بالخدمات التعليمية للجامعة	15
مرتفعة	0.72	2.12	تساهم لباقة موظفي الجامعة بالتعريف بخدمات الجامعة	16
مرتفعة	0.55	2.14	يقوم فريق التسويق بتعريف الطلبة بما تقدمه الجامعة من خدمات	17

18	تعمل دقة المعلومات التي يقدمها موظفي الجامعة بتعريفها بخدمات الجامعة	2.32	0.70	مرتفعة
19	تؤثر السمعة العلمية في قرار التحاق بالجامعة	2.45	0.98	مرتفعة
20	تنوع التخصصات الدراسية في الجامعة تجذب الطلبة إليها	1.96	0.91	متوسطة
21	تؤثر الطرق ووسائل التدريس العلمية في قرار الالتحاق بالجامعة	2	0.79	مرتفعة
22	تجذب الخدمات المكتبية والانترنت الطالب الجامعي	1.58	1.55	متوسطة

يوضح الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية وانحرافات المعيارية لآراء العينة المستقصية بينت نتائج الجدول ان العبارة رقم (1) "يوفر التفاضل معلومات كافية عن جميع التخصصات التي تحتويها الجامعة " فقد جاءت معظم اجابات العينة متوسطة ويعزز ذلك المتوسط الحسابي الذي بلغ (1.67) وانحراف معياري ( 0.59) ويرجع ذلك الى ان المعلومات التي يوفرها التفاضل تبقى غير كافية لمعرفة جميع التخصصات التي تحتويها الجامعة . مرد ذلك الى ان البرامج التي يبثها التلفاز عن الجامعة تبقى قليلة من ناحية البث وكذا التوقيت المناسب خاصة اذا علمنا ان البرامج المخصصة مثل جامعة التكوين المتواصل تبث اليوم السبت .

اما في ما يخص العبارة رقم (2) "تحقق الدعايات التلفزيونية عن الجامعة وعي لي بتخصصات لم أكن اعرفها" فقد جاءت اجابات العينة كذلك متوسطة بمتوسط حسابي ( 1.91 ) وانحراف معياري بلغ (0.75) ويرجع سبب ذلك الى ان هناك فئة من العينة ليس لها اهتمام بالإعلانات والدعايات مما يسبب نقص ثقافة عن التخصصات التي تحتويها الجامعة .

كما توضح العبارة رقم (3) " تصلني المعلومات التي يتم ترويجها عبر الراديو بوضوح " حيث جاءت اجابات المستقصين مرتفعة بمتوسط حسابي قدر ب ( 2.04 ) وانحراف معياري ( 0.49 ) ويرجع سبب النسبة المرتفعة الى ان المعلومات التي ترويجها الجامعة عبر الراديو الى ان جل الطلبة يستعملون وسائل النقل العامة وعادة ما تكون فترة الاعلانات في الاوقات التي يستقلون فيها وسائل النقل، التي تستخدم المذياع بشكل كبير .

اما العبارة رقم (4) "المعلومات الموجودة على المغلفات التي يتم ترويجها مع بداية التسجيلات الجامعية لها قدرة كبيرة على إيضاح التخصصات الجامعية لدي " فقد جاءت بالنسبة مرتفعة بمتوسط حسابي يقدر ب ( 2.58 ) وانحراف معياري ( 0.92 ) ويرجع سبب ذلك ان فترة التسجيلات في بداية الموسم الجامعي يكون لها اثر ايجابي على ايضاح التخصصات لطلبة خاصة مع المعلومات الموجودة على المغلفات التي يتم ترويجها مع بداية التسجيلات الجامعية لها قدرة

كبيرة على إيضاح التخصصات الجامعية لدي الفاعليات التي تنظمها الجامعة في بداية كل موسم جامعي.

اما العبارة رقم ( 5 ) " تقي الملصقات بالغرض لإيصال المعلومة التي يتم ترويجها عن الجامعة" حيث جاءت هذه العبارة حسب اجابات العينة مرتفعة بمتوسط حسابي ( 2.25 ) وانحراف معياري ( 2.60 ) اذ تعتبر الملصقات وسيلة فعالة للترويج عن الجامعة فهي عبارة عن مطويات يمكن ان يقرأها الطالب في اي وقت في اي مكان كما يمكن للطالب ان يجدها في الاماكن العامة ومواقف النقل.... الخ .

كما جاءت نسبة الإجابة عن العبارة رقم ( 6 ) " تعلن الجامعة عن طبيعة خدماتها بشكل مستمر عبر الوسائل الإعلانية كالراديو والتلفزيون والملصقات" متوسطة بمتوسط حسابي يقدر ب ( 1,93 ) وانحراف معياري ( 0,70 ) . حيث ان الجامعة من اجل بناء وعي بالعلامة التجارية لها تصبح المنافسة في تسويق الخدمات التعليمية قوية عام بعد عام فتنوع الدعاية لتشمل وسائل الاعلام العامة يهدف الى زيادة الوعي بالجامعة وكذا التخصصات التي تحتويها وإنشاء صورة ايجابية لها .

كما بينت العبارة رقم ( 7 ) "تستخدم الجامعة التقنيات الحديثة في الترويج عن خدماتها التعليمية" حيث كانت اراء العينة تميل الى الموافقة بمتوسط حسابي ( 2.45 ) وانحراف معياري ( 0.60 ) . فمن خلال موقع الجامعة تعمد هذه الاخيرة الى استعمال افضل الطرق للوسائل للترويج عن خدماتها التعليمية للطلبة .

كما جاءت العبارة رقم ( 8 ) "تعتمد الجامعة على مهارات التواصل بينها وبين الطلبة الجدد للترويج لخدماتها" حيث بلغ متوسط الحسابي ( 2.37 ) وانحراف معياري ( 0.62 ) فالجامعة في بداية كل موسم جامعي تكثف عمليات الترويج معتمدت في ذلك على مهارات التواصل المكتسبة لذا موظفي الجامعة .

اما فيما يخص نسبة الاجابة على العينة المدروسة حول العبارة رقم ( 9 ) " تهتم الجامعة بجودة مظهر المروج ( المشرفين على التسجيلات ) وحسن تعامله مع الطلبة " فكانت مرتفعة نسبيا بمتوسط حسابي ( 2,03 ) وانحراف معياري ( 0,61 ) يرجع ذلك ان الاهتمام الكبير بجودة مظهر المروجين وحس لباقتهم يعبر عن سمعة ووجاهة الجامعة في حد ذاتها خاصة وإذا علمنا ان جل الموظفين الذين تعتمد الجامعة في ذلك المجال هم جيل فتي لكي تكون الصورة اقرب للطلاب الجديد .

ولقد جاءت نسبة الاجابة على العبارة رقم : ( 10 ) " تعمل الجامعة على التأكد من توافر المعلومات" مرتفعة بمتوسط حسابي ( 2,33 ) وانحراف معياري ( 0,61 ) ذلك ان الجامعة تعتمد على جمع واستعمال جميع الوسائل والطرق قصد ايصال المعلومة للطلاب الجديد من خلال مرافقة الطالب عبر الملتقيات والتظاهرات والتجمعات التي تعتمد الجامعة عليها في بداية كل موسم دراسي .

وقد تلعب السلوكيات العامة دورا كبيرا في اختيار الطالب الجديد لاختصاصه اذ كانت نسبة الاجابة للمستقصين حول العبارة رقم : (11) "تساهم السلوكيات العامة بتغيير اتجاهات الطلبة الجدد نحو التحاق بالجامعة " مرتفعة بمتوسط حسابي ( 2,41) وانحراف معياري ( 0,46) فمعظم توجهات الطلبة كانت وليدة السلوكيات العامة للمجتمع فكل الوظائف تعتبر بوابة للطالب من خلال ولوج عالم الشغل وكذا الطموح الذي يريد ان يحققه فرغبة الطالب في الغالب تكون وليدة السلوكيات العامة .

و كانت اجابة العينة حول العبارة (12) "تساهم السلوكيات العامة بإخباري بالخدمات المتوفرة في الجامعة " مرتفعة بمتوسط حسابي ( 2,35) وانحراف معياري ( 0,55) فغالبا ما تكون المعلومات التي يستقيها الطالب الجديد من التجمعات والمحاورات مع جيرانه او اصدقائه وعائلته ومن خلال حتى العلاقات بين البشر داخل الحي وخارجه كما تعمل الجامعة كالإدارة وأعضاء هيئة التدريس والعاملين والعلاقات العامة بالجامعة مصدر مهم لترويج الخدمات الجامعية من خلال بناء علاقات قوية وطيدة بين الجامعة وجمهور عملاتها.

كما جاءت العبارة رقم (13) " اشعر بتميز دور السلوكيات العامة في تواصل مع الطلبة " مرتفعة كذلك بمتوسط حسابي ( 2,17) وانحراف معياري ( 0,59) يرجع ذلك الى العولمة في جميع مناحي الحياة فوسائل التواصل الاجتماعي بجميع انواعها حولت المجتمع الى مجتمع معلومة وبالتالي فان توجه اي مجتمع يؤثر عليه العلاقات العامة فذلك الحال بالنسبة للطلبة الجدد فتلعب السلوكيات العامة دورا مهما في ذلك .

وقد بينت العبارة رقم (14) " تساهم السلوكيات العامة بإعطاء صورة ايجابية للجامعة وخدماتها في التعليم العالي " اذ جاءت نسبة الاجابة مرتفعة بمتوسط حسابي ( 2,27) وانحراف معياري ( 0,48) فالخدمات التي تقدمها الجامعة من تعليم وتأطير ونقل وإيواء وإدارة وأعضاء هيئة التدريس ،،،،، الخ كلها تعطي صورة جيدة عن الجامعة من خلال ما يتداول لدى عامة الناس ومن خلال الجامعة وهياكلها في حد ذاته .

كما بينت نتائج العبارة رقم ( 15 ) " يعمل موقع الجامعة على شبكة انترنت بالتعريف بالخدمات التعليمية للجامعة " بمتوسط حسابي ( 2,48) وانحراف معياري ( 0,57) وعليه نستخلص ان افراد العينة راضين بشكل كبير عن الخدمات التي تقدم من خلال موقع الجامعة .

بينت نتائج العبارة رقم ( 16 ) "تساهم لباقة موظفي الجامعة بالتعريف بخدمات الجامعة" جاءت ب متوسط حسابي ( 2.12) وانحراف معياري ( 0.72) مما توضح العبارة ان لباقة موظفين وحسن معاملتهم الطلبة في تعامل معهم ومساعدتهم وتوجيههم تؤدي الى إعطاء صورة تعريفية لجامعة

وضحت العبارة رقم (17) "يقوم فريق التسويق بتعريف الطلبة بما تقدمه الجامعة من خدمات " حيث بلغ متوسط حسابي بقدر (2.14) وانحراف معياري (0.55) حصلت العبارة اذا بينت ان المعطيات التي قدمتها العينة محل الدراسة ان فريق التسويق يقوم بمجهود معتبر بالتعريف بالخدمات الجامعية للطلبة الجدد .

كما بينت العبارة رقم ( 18 ) "تعمل دقة المعلومات التي يقدمها موظفي الجامعة بتعريف بخدمات الجامعة بنسبة مرتفعة اذ قدرت بمتوسط حسابي ( 2.32 ) وانحراف معياري ( 0.70 ) فقد جاءت اصداء العينة ان دقة المعلومات التي يقدمها موظفي الجامعة مميزة وبالتالي نستخلص ان افراد العينة راضين عن خدماتهم .

وضحت نتائج العبارة رقم (19) "تؤثر السمعة العلمية في قرار الالتحاق بالجامعة" اذ بلغ المتوسط الحسابي 2.45 وبانحراف معياري يقدر ب (0.98) وبالتالي نستخلص من المؤشرات السابقة ان وجهات افراد العينة تشير بشكل واضح ان قرار الالتحاق بالجامعة يرجع بسبب كبير السمعة العلمية التي تحتلها الجامعة .

بينت نتائج العبارة رقم (20) "تنوع التخصصات الدراسية في الجامعة تجذب الطلبة إليها "بمتوسط حسابي (1.96) وانحراف معياري (0.91) حيث يفسر تنوع التخصصات داخل الجامعة الى عنصر مهم لجذب الطلبة الجدد مما ينعكس على الاستقطاب الواسع والكبير للطلبة . فالتنوع في التخصصات يتوح للطلاب فرصة اختيار التخصص مناسب له .

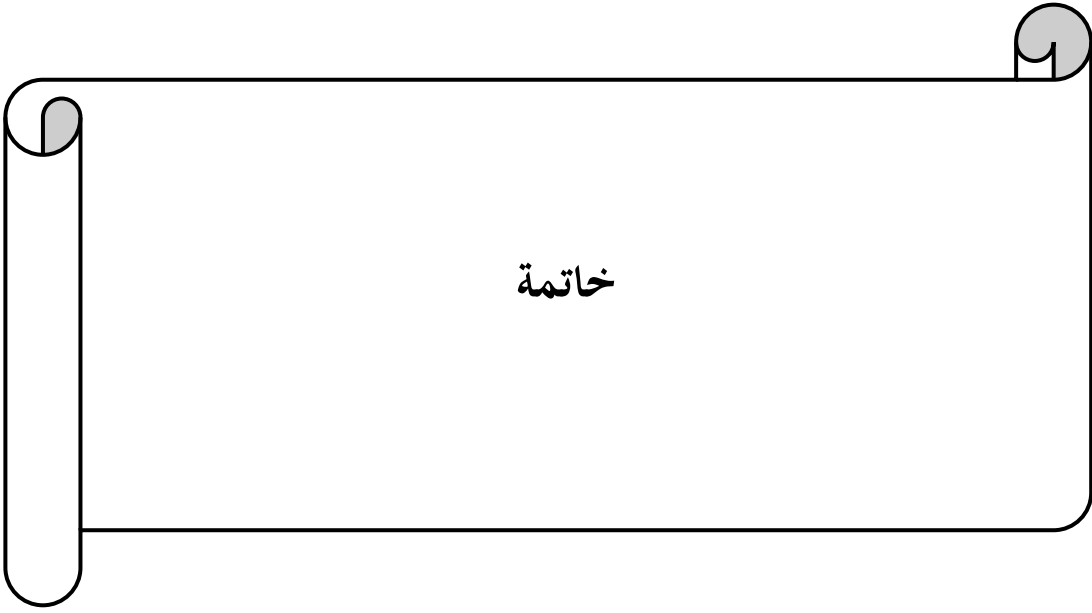
وضحت العبارة رقم (21) "تؤثر الطرق ووسائل التدريس العلمية في قرار الالتحاق بالجامعة " متوسط حسابي (2) وانحراف معياري (0.79) اذ تعمل الوسائل العلمية الحديثة والطرق المبتكرة في تعزيز قدرة الطالب على اتخاذ القرار المناسب للالتحاق بالجامعة فالوسائل العلمية وطرق التدريس من شأنها تسهيل العملية التدريسية مما يساهم في القدرة التحصيلية لطالب .

بينت العبارة رقم (22) "تجذب الخدمات المكتبية والانترنت الطالب الجامعي" متوسط حسابي (1.58) وانحراف معياري ( 1.55 ) تشير العبارة الى ان الوسائل التعليمية تلعب دورا كبيرا في جذب الطلبة للجامعة كونها تسهل عليهم استعمال التكنولوجيا في شتى المجالات العلمية بغرض البحث العلمي الاكاديمي .

## خلاصة الفصل الثاني :

على الرغم من الجهود المبذولة للجامعة في توفير وتقديم احسن الخدمات للطلبة الا ان ها لا تزال تعاني من بعض القصور التي مست تخطيط الموارد البشرية والتي تجلي بشكل واضح لدى افراد الجامعة قاصدي مرباح بورقلة الأمر الذي جعلها تواجه هخطر تراجع جودة خدماته ا وعدم رضا الطلبة عن الخدمات المقدم لهم نتيجة عدم وضع لجنة مختصة. دورها الأساسي هو الترويج والتسويق لخدمات الجامعة.

وبالتالي الجامعة ملزمة بضرورة وضع استراتيجيات خاصة من اجل ان ترقى في خدماتها للحفاظ على رضا الطلبة. .









5 - إذ اثبتت هذه الفرضية من خلال تحليل نتائج الاستبيان ان تخطيط الموارد البشرية هو عملية رئيسية لا يمكن التخلي عنها في عملية التسويق الجامعي لدى جامعة ورقلة ويكون هذا من خلال جهود اللجنة المكلفة بذلك .

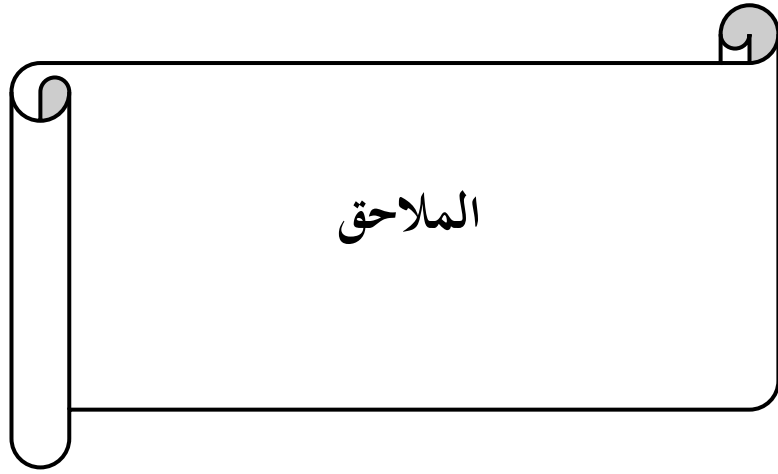
#### الفرضية الرابعة:

هناك علاقة بين التسويق الجامعي و متطلبات سوق العمل ؟  
 ان اختيار الطالب لتخصصه مرتبط بشكل كبير بسوق العمل فعادة ما يختار الطالب ويكون ميوله وميول عائلته الى التخصص الذي يمكنه من ولوج سوق العمل دون الانتظار في طوابير مكاتب الشغل

#### التوصيات :

من خلال النتائج المتوصل إليها واستكمالاً لمتطلبات الدراسة بغرض الاستفادة منها يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعزيز الوسائل التسويقية والاعتماد عليها للتأثير على الطلبة الجدد.
- ضرورة بذل الجامعة المزيد من الجهد وذلك بتوفير بعض الدعايات المرئية عن الجامعة وإعطاء صورة اوضح عن جميع التخصصات المتواجدة في الجامعة.
- زيادة الاعتماد بالنسبة للجامعة على احدث الوسائل والطرق التدريسية والعلمية وذلك لجذب الطلبة الجدد من خلال استغلال منصة رقمية لنشر المحاضرات وكل ما يتعلق بالجامعة .
- ضرورة متابعة احدث التقنيات في وسائل الدعاية للترويج للجامعة .
- ب الجامعة للطلاب المقبل على الالتحاق بالجامعة .
- العمل على انشاء لجنة مختصة لغرض الترويج المستمر والدائم لكل ما يخص الجامعة .
- ضرورة اختيار موظفين مهنيين مختصين في مجال التسويق وليس الاكتفاء بجلب موظفين من كل كلية بغرض الترويج للتخصص كون ان المعلومات المقدمة تبقى ناقصة .
- ان تتبنى الجامعة استراتيجية متكاملة للتسويق الجامعي .





الملحق رقم ( 01 ) أسئلة الاستبيان المعتمدة في الدراسة .

جامعة قاصدي مرباح – ورقلة  
كلية الحقوق و العلوم السياسية  
قسم العلوم السياسية

الطلبة الأفاضل يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر حول التسويق الجامعي وعلاقته بتخطيط الموارد البشرية دراسة حالة جامعة و قاصدي مرباح بورقلة. وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ونشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة. ولكم منا الشكر والتقدير.

01 - استبيان .

الرجاء وضع علامة X في الخانة التي ترى انها مناسبة .

		الجنس	
		ذكر	أنثى
	41 فأكثر	من 20 - 30 سنة	31-40 سنة
	تسيير واقتصاد	علوم	اداب

التسويق الجامعي			الرقم
موافق	محايد	غير موافق	
			01 يوفر التلفاز معلومات كافية عن جميع التخصصات التي تحتويها الجامعة
			02 تحقق الدعايات التلفزيونية عن الجامعة وعي لي بتخصصات لم أكن اعرفها
			03 تصلني المعلومات التي يتم ترويجها عبر الراديو بوضوح

			المعلومات الموجودة على المعلقات التي يتم ترويجها مع بداية التسجيلات الجامعية لها قدرة كبيرة على إيضاح التخصصات الجامعية لدى	04
			تفني الملصقات بالغرض لإيصال المعلومة التي يتم ترويجها عن الجامعة	05
			تعلن الجامعة عن طبيعة خدماتها بشكل مستمر عبر الوسائل الإعلانية كالراديو والتلفزيون والملصقات	06
			تستخدم الجامعة التقنيات الحديثة في الترويج عن خدماتها التعليمية	07
			تعتمد الجامعة على مهارات التواصل بينها وبين الطلبة الجدد للترويج لخدماتها	08
			تتم الجامعة بجودة مظهر المروج ( المشرفين على التسجيلات ) وحسن تعامله مع الطلبة	09
			تعمل الجامعة على التأكد من توافر المعلومات	10
			تساهم السلوكات العامة بتغيير اتجاهات الطلبة الجدد نحو التحاق بالجامعة	11
			تساهم السلوكات العامة بإخباري بالخدمات المتوفرة في الجامعة	12
			اشعر بتميز دور السلوكات العامة في تواصل مع الطلبة	13
			تساهم السلوكات العامة بإعطاء صورة إيجابية للجامعة وخدماتها في التعليم العالي	14
			يعمل موقع الجامعة على شبكة انترنت بالتعريف بالخدمات التعليمية للجامعة	15
			تساهم لباقة موظفي الجامعة بالتعريف بخدمات الجامعة	16
			يقوم فريق التسويق بتعريف الطلبة بما تقدمه الجامعة من خدمات	17
			تعمل دقة المعلومات التي يقدمها موظفي الجامعة بتعريف بخدمات الجامعة	18
			تؤثر السمعة العلمية في قرار التحاق بالجامعة	19
			تنوع التخصصات الدراسية في الجامعة تجذب الطلبة إليها	20
			تؤثر الطرق ووسائل التدريس العلمية في قرار الالتحاق بالجامعة	21
			تجذب الخدمات المكتبية والانترنت الطالب الجامعي	22

## 02 فقرات الاستبيان


وشكرا لتعاونكم معنا .

الملحق رقم (02) أسئلة المقابلة التي طرحت على موظفي الجامعة .

المقابلة : أجريت المقابلة يوم: 27 / 08 / 2020 بمديرية جامعة قاصدي مرباح ورقلة مع مجموعة من موظفي الجامعة والقائمين بتوجيه وإرشاد الطلبة وكذا رئيس مكتب شؤون الطلبة وقد وجهنا لهم مجموعة من الأسئلة تتمحور أساسا ، حول التخطيط ودوره في التسويق ، وقد كانت الأسئلة التي وجهت إليهم كالتالي:

- فيم يتمثل دور مكتب شؤون الطلبة ؟ وما هي المهام المنوطة به ؟
- كيف يتم اختيار الموظفين العاملين بهاته المصلحة ؟
- ما هي الشروط الواجب توفرها في هؤلاء الموظفين ؟
- هل هناك تریصات يخضع لها هؤلاء الموظفين ؟
- هل هؤلاء الموظفين مكلفين فقط بهذه المصلحة ام يتم احضارهم من الكليات بصفة مؤقتة؟
- كيف تتم عملية الترويج والتسويق للخدمات التعليمية بجامعة قاصدي مرباح بورقلة؟
- ما هي الوسائل والطرق المعتمدة في عملية التسويق ؟
- هل هناك حوافز خاصة بالعاملين بهاته المصلحة ؟
- ما هي أهم الضغوط التي قد يواجهها الموظف المشرف على عملية التسويق للخدمات الجامعية ؟





قائمة المراجع

**Les références**

أولاً: المراجع باللغة العربية

أولاً.الكتب:

- 1 -ابراهيم الفقي ،اسرار التسويق الاستراتيجي . مصر: قلوب للإعلام والنشر ،2009.
- 2 -الشناوي صلاح ،الإدارة التسويقية الحديثة .اسيوط ،مصر،1996.
- 3 - العبادي فوزي دباس ، يوسف حجيم الطائي ، ا.افنان عبد العالي الاسدي ، إدارة التعليم الجامعي ،  
مفهوم حديث في الفكر الإداري .عمان، الاردن ، ،الوراق للنشر والتوزيع ، 2009 .
1. العبادي هاشم فوزي دباس ، يوسف حجيم الطائي ،التعليم الجامعي من منظور اداري،قراءات وبحوث . طبعة 1 ، عمان، الياوزري للنشر والتوزيع ، ،2011.
2. الأسطة عبد القادر محمد.أساسيات الإدارة الاستراتيجية الحديثة .ط1 ، د م الاكاديميون للنشر والتوزيع 2016 .
3. بشير عباس ، الإدارة مبادئ ووظائف وتطبيقات . ط 1، ليبيا الدار الجماهيرية للنشر والتوزيع 1997.
4. زيد منير عبوي ، استراتيجية حديثة في إدارة التخطيط والتطوير ط1، دار المعتز للنشر والتوزيع ، 2017.
5. حمداوي وسيلة ،إدارة الموارد البشرية . مديرية النشر لجامعة قالمة 2004 .
6. حسين راوية ،مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية. الاسكندرية ، الدار الجامعية، جامعة الاسكندرية ،كلية التجارة
7. مجذوب طارق ، الإدارة العامة ،العملية الادارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري . بيروت،الدار الجامعية للطباعة والنشر ،لبنان، 2000.
8. محمد عثمان اسماعيل حميد ، حمدي مصطفى المعز ،إدارة القوى البشرية في منشأة الاعمال، القاهرة، دار النهضة العربية ،2004.
9. نوري منير ،تسيير الموارد البشرية . ط 2، بن عكنون ، ديوان مطبوعات الجامعة للطباعة والنشر ،الجزائر 2014 .
- 10.سويدان ، نظام موسى ، حداد شفيق ابراهيم ،التسويق ،مفاهيم معاصرة . عمان ،دار الحامد للنشر والتوزيع ،2003.
- 11.سعد علي ربحان، إدارة الموارد البشرية : رؤية إستراتيجية ومنهجية متكاملة . دار اليازوري العالمية، ، 2019.
- 12.عزب علي ،التعليم الجامعي وقضايا التنمية . طبعة 1، القاهرة مكتبة الانجلو المصرية ، 2011.

13. صلاح الدين عبد الحميد ، سبل الاستفادة من تحليل فجوات في مجال التخطيط الاستراتيجي الشرطي ط1، الشارقة ،الامارات ،ادارة مكتب البحوث الشارقة 2013.

### المجالات:

1. محمد احمد حمتو ، اثر التسويق للخدمات التعليمية. مجلة امارياك ، مجلد 8، العدد 24 جامعة الشقراء المملكة العربية السعودية، 2017،
2. محمد عبد الحميد لاشين، تصور مقترح لتسويق البرامج التعليمية بجامعة السلطان قابوس في ضوء بعض المتغيرات الاقتصادية . مجلة كلية التربية جامعة الازهر، الجزء الثاني ،العدد 180، مصر، اكتوبر سنة 2018.
3. اسماعيل عبد الله قاسم ، درجة ملائمة الوسائل التسويقية في جامعة الاسلامية . مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات، المجلد 8،العدد 24 فلسطين 4ديسمبر 2018 ، د م .
4. وائل محمد جبريل ،التخطيط المسار الوظيفي ادارة الموارد البشرية النشأة والتطور والمفهوم والوظائف ، مجلة مهارات الموارد البشرية ،2009، [http/ /hrdiscussion.com](http://hrdiscussion.com/)،

### الرسائل والمذكرات:

1. تاهمي اسماء ،علاقة المزيج التسويقي بتحسين الخدمات الجامعية. مذكرة تخرج ماستر في علوم التسيير تخصص استراتيجية التسويق، جامعة محمد بوضياف بمسيلة ، جامعة مسيلة 2016,2017.
2. مرزقال ابراهيم ، استراتيجية تسويق الالكتروني للكتاب في الجزائر ،مذكرة ماجستير في علم المكتبات ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2009-2020.
3. فراحتية العيد ، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط للنشاط التسويقي ، مذكرة ضمن متطلبات حصول على شهادة الماجستير،جامعة محمد بوضياف بمسيلة 2005- 2006 .
4. حميد راضي محمد ، علي جهاد ابراهيم ، واقع تسويق الخدمات التعليمية .مستقبل التربية العربية العدد 85 ، 2010

### المقابلات

- مقابلة مع (حسيني خالد) رئيس مكتب شؤون الطلبة بجامعة قاصدي مرياح\_ورقلة .التخطيط الجامعي وعلاقته بالتسويق للخدمات التعليمية .مديري الجامعة .2020/08/27. من الساعة 9:00 - 10:00.

مؤتمرات ومحاضرات :

- ابو حنية قوي عبد المجيد ،الاداء المتميز للمنظمات التعليمية لتسويق الجامعات عالميا في خلال مدخل الجودة الشاملة المؤثرة العلمي الدولي حول المؤتمر الدولي حول الاداء المتميز للمنظمات ، ورقة 2005.3.8
- يحياوي نعيمة ،سلسلة محاضرات في ادارة الموارد البشرية ،مدخل لإدارة الموارد البشرية ،جامعة الحاج لخضر ،باتنة ، الجزائر .

المقالات الالكترونية

1. السيد منير ،السيد سرور واخرون ،تحسين الخدمات الجامعية (مدخل لتحسين التعليم الجامعي) . د م / د ت ،جامعة المنوفية ،2012.
2. الجعفري محمد الناجي ،التسويق ،محاضرة ادارة الاعمال . د م ،كلية ود مدني الاهلية ،1998
3. حسني نايل سحر . "دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة " دراسات عربية في التربية وعلم النفس .العدد:ع 61 . السعودية .مايو، 2015.
4. وفاء زكي بدروس ، سيناريوهات مقترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية ،د/م ، د/ت .

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية **Les references en langue étrangere**

- Therese Albertini et all ,dictionnaire du marketing 3 edtion,Libarati Vuibert.France,2008.
- Kotler Ph,Keller K Manceau D ,marketing management ,15 edtion Pearson France,Nouveaux Horizons,Montreuil,France,2015.
- Loan – constantin ,MARKETING HIGHER EDUCATUON THE 7 P S FRAMEWORK.Bulletin of the Trasilvania University ofBraçov , Vol 4 (53),NO 1, 2011.



## فهرس الأشكال و الجداول

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
23	المخطط التنظيمي المعكوس	(1-1)
27	عملية التبادل للمؤسسة التعليمية	(1-2)
32	مكونات النظام التعليمي	(1-3)
40	الرقابة والتقييم في تخطيط الموارد البشرية	(1-4)

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
51	جدول توزيع افراد العينة حسب الجنس	1
51	جدول توزيع افراد العينة حسب العمر	2
52	جدول توزيع افراد العينة حسب الشعبة	3
52	جدول ليكارت الثلاثي	4
	جدول مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت )	5
53	جدول المتوسطات الحسابية وانحرافات معيارية حسب العينة مدورسة	6





## فهرس الملاحق



الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	الاستبيان	1
	أسئلة المقابلة	2



## الفهرس العام

الفهرس العام

أ	شكر و عرفان
ب	الإهداء
ج	ملخص الدراسة
01	مقدمة
<b>الفصل الأول: ماهية التسويق الجامعي وتخطيط الموارد البشرية</b>	
08	المبحث الأول: الاطار المفاهيمي للتسويق الجامعي
08	المطلب الأول: مفهوم التسويق الجامعي
12	المطلب الثاني: مراحل تطوير الجامعي
14	المطلب الثالث : اهمية اهداف التسويق الجامعي
16	المبحث الثاني: أبعاد التسويق الجامعي
16	المطلب الاول : التسويق كعملية لتبادل القيمة
20	المطلب الثاني : متطلبات نجاح عملية تسويق التعليم الجامعي
23	المبحث الثالث : تخطيط الموارد البشرية
23	المطلب الاول : مفهوم تخطيط الموارد البشرية
26	المطلب الثاني : مراحل وأهداف تخطيط الموارد البشرية
30	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية
32	المطلب الرابع : دور تخطيط الموارد البشرية في نجاح العملية التسويقية
34	خلاصة الفصل الاول
<b>الفصل الثاني:الدراسة الميدانية تخطيط الموارد البشرية والتسويق الجامعي بجامعة قاصدي مرياح بورقلة</b>	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: نبذة عن جامعة قاصدي مرياح ورقلة
38	المبحث الثاني: عينة الدارسة
39	المبحث الثالث: تحليل تفسير نتائج الدارسة التطبيقية
47	خلاصة الفصل الثاني
48	خاتمة
51	الملاحق
54	المراجع