



عمادة الدراسات العليا  
جامعة القدس

دورُ تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد  
النموذج الأوروبي

دعاء ماهر فواز خطيب

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1443هـ/2021م

دورُ تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد  
النموذج الأوروبي

إعداد:

دعاء ماهر فواز خطيب

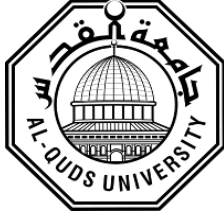
بكالوريوس إدارة أعمال - من جامعة القدس/فلسطين

المشرف: د. عمر صليبي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في  
إدارة الأعمال - دائرة الأعمال / كلية الأعمال والاقتصاد - جامعة القدس.

فلسطين

1443هـ - 2021م



جامعة القدس  
عمادة الدراسات العليا  
برنامج إدارة الأعمال

### إجازة الرسالة

دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي

اسم الطالبة: دعاء ماهر فواز خطيب

الرقم الجامعي: 21712746

المشرف: د. عمر الصليبي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/8/15 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتوقيعاتهم أدناه:

التوقيع: .....  
التوقيع: .....  
التوقيع: .....

- 1 رئيس لجنة المناقشة: د. عمر صليبي
- 2 ممتحناً داخلياً: د. سلوى البرغوثي
- 3 ممتحناً خارجياً: د. شاهر عبيد

القدس - فلسطين

1443هـ/2021م

## إهداء

إلى من ربياني على حب العلم صغيراً ، وحقق الله حلمهما وأنا كبيراً . إلى التي حملتني أحشائها قبل يديها و رأني قلبها قبل عينيها وردتي التي لا تذبل (أمي)، إلى من أعطاني بلا حدود وما زال (أبي)..  
(والداي حفظهما الله)

إلى من يُنافس الغيث في العطايا ومن وقف جانبي دائماً وشاركني كل اللحظات رفيق دربي (زوجي الغالي)

إلى عائلتي الثانية من دعموني طوال مسيرتي التعليمية وساندوني دائماً (عائلة زوجي) أدامهم الله لي.

إلى من تسعد عيناى برؤياها وتهداً نفسي بلُقيها ثمرة فؤادي (ابنتي الغالية لمار)

إلى أخواني وأخواتي سندي وعضدي ومُشاطري أفراحي وأحزاني .

لن أنسى من كان أول من يُشاركني أفراحي البعيد عن العين والباقي في القلب (خالي) رحمه الله.

إقرار:

أقر أنا معدة الرسالة بأنّها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يقدم لنيل درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

الاسم: دعاء ماهر فواز خطيب

التوقيع: دعاء ماهر فواز خطيب

التاريخ: 2021/8/15م

## شكر وتقدير

في نهاية دراستي المتواضعة أحمد الله وأشكره كثيراً أن وفقني إلى انجاز هذا العمل وأتقدم بجزيل الشكر إلى جامعة القدس متمثلة برئيسها الدكتور عماد كشك.

وإن واجب العرفان يدعوني أن أتقدم بجزيل ووافر الشكر للدكتور عمر صليبي الذي وقف بجانبني في كافة مراحل إعداد الدراسة فكان نعم المرشد والموجه.

كما يسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأساتذة والدكاترة الذين كان لهم الفضل في انجاز هذه المرحلة.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى أهلي وزوجي وزملائي الذين لم يخلوا علي في تقديم أي مساعدة.

## دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي

إعداد: دعاء ماهر فواز خطيب

إشراف: د. عمر صليبي

### الملخص

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى دور تسويق الخدمات الجامعية وعناصره السبعة (الخدمة والسعر والمكان والترويج والعمليات والأفراد والدليل المادي) في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي (الاستراتيجيات والعمليات والموارد البشرية والفئة المستهدفة)، تكونت عينة الدراسة من (400) طالباً وطالبة من طلبة جامعتي القدس وبيرزيت في العام الأكاديمي 2020-2021م، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي في الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة.

توصلت الدراسة إلى أنّ واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية أنها جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.63). كما أشارت النتائج إلى أن تحقيق الميزة التنافسية جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي (3.64)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية إيجابية لتسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي. وأشارت النتائج لعدم وجود فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير الجنس والعمر والمستوى التعليمي، وأشارت النتائج إلى وجود فروق تبعا لمتغير مكان السكن لصالح سكان المخيمات، وعلى صعيد الجامعات جاءت الفروق لصالح جامعة بيرزيت.

وتوصي الباحثة بضرورة وضع خطط إستراتيجية وتنفيذي ة خاصة بتسويق الخدمات الجامعية ،  
والاهتمام بمقدمي الخدمات والعمل على تدريبهم باستمرار ، كذلك الاهتمام بمتلقي الخدمة ووضع آليات  
لقياس مستوى رضاهم، كما ينصح بوضع سياسات تسعيرية مناسبة للطلبة ووضع أسعار منافسة أو  
إتباع سياسة التسعير بناءً على الطلب أي وضع أسعار مرتفعة عند زيادة الطلب على الخدمات  
الجامعية وأسعار منخفضة عند انخفاض الطلب.

الكلمات المفتاحية: تسويق الخدمات الجامعية، الميزة التنافسية، النموذج الأوروبي، المزيج التسويقي  
للخدمات.

# **The role of university services marketing in achieving a competitive advantage according to some dimensions of the European model**

**Prepared by: Doaa Maher Fawaz Khatib**

**Supervisor: Dr. Omar slaiby**

## **Abstract:**

This study aimed to identify the role of university services marketing and its seven elements (service, price, place, promotion, processes, people and physical evidence) in achieving a competitive advantage according to some dimensions of the European model (strategies, processes, human resources and the target group). The study sample consisted of (400) respondents both male and female students. In the academic year 2020-2021, the researcher used the descriptive approach in the study, and the study tool was the questionnaire.

The study concluded that the reality of university services marketing from a Palestinian student's point of view is average, with a total degree of (3.63). The results also indicated that the achievement of the competitive advantage is of a medium degree as well, as the total score of the arithmetic mean was (3.64). The results of the study indicated that there is a positive direct relationship between university services marketing and achieving competitive advantages according to some dimensions of the European model. On the other hand, according to other dimensions of the same model (The European model) the university services marketing had no impact on achieving competitive advantage due to the variables of gender, age and educational level, while the results showed that there were differences according to the variable of the place of residence in favor of the camp residents, and at the university level, the differences came in favor of Birzeit University.

In the light of the study results the researcher points at the necessity of developing strategic and executive plans for university services marketing , paying serious attention to the service providers and working on training them continuously, as well as paying attention to service recipients and developing mechanisms to measure their level of satisfaction. It is also advised to set

appropriate pricing policies for students and to set competitive prices or to follow a pricing policy based on demand, i.e. setting high prices when demand for university services increases and low prices when demand decreases.

Keywords: university services marketing, competitive advantage, European model, marketing mix of services

#### 1.1 المقدمة:

يشكل التعليم جزءاً مهماً في المجتمع، ويحتل مركزاً ذا قيمة عالية يؤثر ويرفع من مستوى الأفراد والمنظمات والذي بدوره ينعكس على الدولة ككل، كما ويلعب التعليم دوراً مهماً في التنمية حيث تعمل المؤسسات التعليمية على خلق كوادر وموارد بشرية لديها قدرات ومهارات في كافة التخصصات، وتساعد على التقدم الاقتصادي والمعرفي في المجتمع والعمل على تطويره حيث تساهم في نشر المعرفة والتعليم من خلال ما ينتج عنها من أفراد مثقفين، بالإضافة إلى نشر الأبحاث التي بدورها تساهم في التطور الذي ينعكس على المجتمع ويجعل منه قادراً على مواجهة كافة التحديات التي تظهر مع الزمن (معروف، 2012)، ويعود التعليم العالي بالفائدة على الطالب أيضاً حيث الطالب الذي أكمل الدراسة يستطيع أن ينخرط في سوق العمل ويحقق أرباحاً أكثر من طالب وصل الثانوية ولم يكمل دراسته (Kwang, 2019).

لذلك تُعنى غالبية الدول بالاهتمام بقطاع التعلم حيث تسعى الدول لتطويره والعمل على تحسينه والإصلاح فيه ومع ذلك يواجه قطاع التعليم بشكل عام صعاب كثيرة نتيجة التطور السريع الذي يجعل من هذا القطاع بحاجة دائمة إلى وضع الخطط والاستراتيجيات واعتماد تقنيات قائمة على التكنولوجيا من أجل مواجهة هذا التطور والتغيير السريع (الصريرة والعساف، 2008).

لم تقتصر المنافسة على المحلية فقط بل وصلت إلى العالمية، وذلك نتيجة إزالة العراقيل التي تحول دون تبادل الخدمات والسلع عالمياً، وتمنع الجامعات من التوسع عالمياً وفتح فروع لها وهذا من خلال اتفاقيات لا تستطيع الدول إلا الموافقة عليها وقبولها (الضمور والشمايلة، 2007)، لذا من الضروري أن تقدم مؤسسات التعليم خدمات ذات جودة عالية وعليها أن تسعى للتميز لمواجهة هذه المنافسة والتغييرات المستمرة في السوق (سهمود، 2013)، ومن المشاكل التي تتعرض لها مؤسسات التعليم

العالي نقص في الميزانية بالإضافة إلى التغيير المستمر في احتياجات السوق والتنوع في هذه الاحتياجات، لذلك لا بد من التطور ومواجهة هذه التحديات (نايل، 2015)، لذا بات من الضروري البحث عن وظيفة إدارية تساعد هذه المؤسسات على مجابهة السوق وتحدياته، تتمثل هذه الوظيفة بالتسويق الذي سيساعدها على دراسة السوق واحتياجاته ويساعد في وضع خطط واستراتيجيات تسويقية ملائمة بالإضافة إلى مزيج تسويقي فعال (Kumbar,2004) كذلك جاءت الدراسات الحديثة كدراسة (وهيبة وتسعديت، 2018) أكدت على نفس الفكرة أن التسويق يساعد في دراسة السوق والبحث عن احتياجات أفراد والعمل على تلبيتها.

يمكن أن يكون المزيج التسويقي فعالاً عندما يُبنى على دراسة السوق، واحتياجات الزبائن والأسعار التي يرغبون بها والعمل وفق هذه الأمور الذي بدوره يعمل على تحقيق أهداف المؤسسات ومن ضمنها تحقيق الميزة التنافسية التي ستساهم في دعم بقائها واستمراريتها في السوق (الخير، 2015)

وهكذا أصبحت الأنشطة التسويقية لها أهمية عالية لا يمكن إنكارها أو تجاهلها بل يجب الاهتمام بها وتبنيها في كافة مؤسسات التعليم العالي حيث النجاح في الأداء التسويقي كفيلاً بنجاح المؤسسة وازدهارها، من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للتعرف على دور المزيج التسويقي للخدمات التعليمية في تحقيق الميزة التنافسية.

## 2.1 مشكلة الدراسة:

تواجه مؤسسات التعليم العالي في فلسطين منافسةً شديدةً سواء على الصعيد المحلي أو الأجنبي حيث يتواجد عددٌ كبيرٌ من مؤسسات التعليم العالي في فلسطين وبلغ عددها 34 مؤسسة موزعة كالتالي: 16 جامعة تقليدية، 2 جامعة تعليم مفتوح، 17 كلية جامعية موزعة على الضفة الغربية وقطاع غزة (الدليل الإحصائي لوزارة التربية والتعليم، 2019).

ويوضح الجدول (1.1) الجامعات الفلسطينية وتصنيفها:

الضفة الغربية	تصنيف الجامعة	قطاع غزة	تصنيف الجامعة
الجامعة العربية الأمريكية	خاصة	جامعة فلسطين	أهلية
جامعة الخليل	حكومية	جامعة غزة	خاصة
جامعة القدس المفتوحة	حكومية	جامعة الأقصى	حكومية

حكومية	جامعة الأزهر	حكومية	جامعة النجاح الوطنية
حكومية	الجامعة الإسلامية	حكومية	جامعة بوليتكنيك
		خاصة	جامعة بيت لحم
		حكومية	جامعة الاستقلال
		أهلية	جامعة القدس
		أهلية	جامعة بيرزيت
		خاصة	جامعة فلسطين الأهلية
		حكومية	جامعة فلسطين التقنية

\*تصميم الباحثة بالاستعانة ب (دليل الجامعات الفلسطينية، 2021)

#### الجدول (1.1) الجامعات الفلسطينية

أما على الصعيد العالمي لم يظهر أي اسم لإحدى الجامعات الفلسطينية ضمن قائمة تحتوي على أفضل 250 جامعة عالمياً ويقوم هذا التقييم بناء على معلومات يجمعها عن المواقع الالكترونية الخاصة بالجامعات حازت (Universities World of Ranking, 2019) وعلى الصعيد المحلي فإن جامعة النجاح قد على المركز الأول (الهابيل والسر، 2017).

كما وتُعاني الجامعات الفلسطينية من قلة البحوث المنشورة محلياً ودولياً حيث لا يتجاوز معدل إنتاجية البحث العلمي لأعضاء الهيئة الأكاديمية نسبة 0.3% (الطائي، 2011)، أظهر (علي، 2019) في دراسته أن الجامعات تعاني من قلة البحوث المنشورة لأسباب منها ما يتعلق بالباحث نتيجة الانشغال الدائم وعدم وجود إنتاجية بحثية، وأخرى تتعلق بضعف الميزانية المخصصة للأبحاث وأيضاً عوامل تتعلق بالبيئة البحثية غير المهيأة لذلك بسبب عدم توافر المعلومات أو المواد اللازمة.

هنا ظهرت الحاجة لوسيلة تساعد مؤسسات التعليم على مجابهة التنافسية فيما بينها ، تتمثل في التسويق للخدمات الجامعية ودراسة السوق واحتياجاتها ، كما تحتاج إلى من يساعدها على الارتقاء في أدائها وهو امتلاك الميزة التنافسية التي تجعلها تتغلب على المنافس.

وقد أثبتت دراسة (طحطوح، 2009) الدور المهم الذي يلعبه التسويق في بناء وتعزيز الميزة التنافسية، يعمل التسويق على إبراز الخدمات التي تقدمها الجامعات في السوق عبر الإعلانات، ويعمل على توضيح القيمة التي توجد في هذه الخدمات للزبائن ، بالإضافة إلى البحث عن حاجات ومتطلبات

الزبائن والعمل على تلبيةها ويؤثر على السلوك الاستهلاكي ، من هنا يمكن النظر له على أنه يعمل على بناء ميزة تنافسية وتعزيزها والنهوض بالمؤسسة وتمكينها من البقاء والتميز ، وقد أكدت دراسة (عبد الفتاح، 2016) على ذلك أيضاً حيث تناولت أهمية بحوث التسويق في معرفة احتياجات الزبائن و دراسة السوق والبيئة المتغيرة باستمرار الأمر الذي سيؤدي إلى العمل على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل.

وبالتالي تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الآتي:

ما دورُ تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي؟

### 3.1 أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية الدراسة في قسمي وهما:

#### الأهمية النظرية:

- تكمن أهمية هذه الدراسة في إبراز دور التسويق في تحقيق الميزة التنافسية ، كما تساعد الدراسة الجامعات الفلسطينية في معرفة كيفية استغلال التسويق من أجل زيادة قدرتها التنافسية والبقاء في السوق، حيث لم يحظَ التسويق بالاهتمام الكافي من قبل الجامعات وبالتالي قد تطرقت هذه الدراسة لذلك من أجل زيادة وعي هذه المؤسسات بأهمية التسويق وكيفية استخدامها في تحسين وضعها التنافسي، حيث لا بد من استغلال الأنشطة التسويقية وتحويلها إلى ميزة تنافسية ، وزيادة الجودة في الخدمات التي تقدمها وتقديم ما يتطلبه السوق، وكيفية مواجهة التغييرات المستمرة الموجودة فيه.

- يتناول البحث موضوعات ومفاهيم أساسيةً حول المزيج التسويقي للخدمات الجامعية وكيف يمكن استغلاله في تحقيق الميزة التنافسية وهذا محط اهتمام الكثير نتيجة ما يشهده سوق التعليم العالي من بيئة تنافسية شديدة.

- تتبع أهمية هذه الدراسة أيضاً من كونها تبحث في موضوع لم يتم إجراء الدراسات الميدانية الكافية له حسب حدود علم الباحثة وبالتالي تعتبر ذات قيمة وأهمية .

## الأهمية التطبيقية:

- يمكن أن تساعد الدراسة ذوي الاختصاص في وضع المنهجيات اللازمة والاستراتيجيات التسويقية لتعزيز دور المزيج التسويقي للخدمات الجامعية والاهتمام به وتعزيز دوره في تحقيق ميزة تنافسية.

- ستكون هذه الدراسة مرجعاً للباحثين للعودة إليه حين الحاجة، كما أنها ستقوم بالتركيز على الدور المهم الذي يقوم به التسويق لدعم المؤسسات الجامعية لذا ستظهر أن للتسويق أدواراً مهمة تلهم الباحثين للبحث عنها وتفتح مجالاً لأبحاثٍ أخرى.

- ستعمل هذه الدراسة كحافز للجامعات الفلسطينية للتركيز على موضوع التسويق، لأنها أظهرت مدى الحاجة له من أجل الحصول على ميزة تنافسية تساعدها على حفظ موضعها التنافسي وتقويته.

### 4.1 الأهداف:

1. التعرف على واقع تسويق الخدمات الجامعية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الطلبة.
2. التعرف على درجة امتلاك الجامعات الفلسطينية للميزة التنافسية من وجهة نظر الطلبة وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.
3. التعرف على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين التسويق للخدمات الجامعية وتحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.
5. التعرف على تأثير العوامل الديموغرافية للمبجوثين (الجنس والعمر ومكان السكن والمستوى التعليمي والجامعة) على دور التسويق للخدمات الجامعية وتحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.

### 5.1 أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية من حيث هذه المجالات (الخدمة والتسعير والمكان والترويج والعمليات والأفراد والدليل المادي)؟

السؤال الثاني: ما درجة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي اعتماداً على المعايير الأربعة (الاستراتيجيات والعمليات والفئة المستهدفة والموارد البشرية)؟

السؤال الثالث: ما دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية من وجهة نظر الطلبة وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي؟

السؤال الرابع: ما هي العلاقة بين دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي؟

السؤال الخامس: بماذا يتأثر دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي من المتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر ومكان السكن والمستوى التعليمي ومكان الدراسة (الجامعة)؟

### 6.1 فرضيات الدراسة:

تم صياغة فرضيات الدراسة بناءً على مشكلة الدراسة بالإضافة إلى أن هذه الفرضيات ستحقق الأهداف المرجوة من الدراسة.

لا يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس والعمر ومكان السكن والمستوى التعليمي والجامعة).

### 7.1 حدود الدراسة:

الحدود زمنية: أجريت الدراسة ابتداءً من الفصل الثاني لعام 2019 إلى الفصل الصيفي من العام 2021.

الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة على جامعات فلسطينية (جامعة بيرزيت، جامعة القدس).

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة بلغت 400 فرد من مجتمع الدراسة المتمثل في طلاب جامعة القدس وجامعة بيرزيت، كما اقتصرت على معرفة وجهة نظر الطلاب فقط.

### 8.1 محددات الدراسة:

هذه الدراسة مقيدةٌ بعدة عوامل منها قلّة المراجع التي تتناول الموضوع نفسه في حدود علم الباحث، بالإضافة إلى صعوبة الحصول على المعلومات نتيجة الوضع الصحي الذي تمر به البلاد ، كما أن هذه الدراسة محددةٌ بنتائج إجابات أفراد العينة، ومرتبطة بفترةٍ زمنيةٍ تتحكم في المعلومات التي يمكن جمعها والنتائج التي يمكن الحصول عليها.

### 9.1 المصطلحات الإجرائية للدراسة:

1- الخدمة: الخدمة عبارة عن نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجة أو رغبة ويمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطةٍ بمنتجٍ ماديٍّ ملموس.

2- التسويق: البحث عن الحاجات والرغبات من خلال دراسة السوق وأفراده من أجل العمل على إشباع هذه الحاجات والرغبات عبر إقامة علاقة مريحة للطرفين.

3- تسويق الخدمات: مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى بناء مجموعة من الوعود والسعي إلى تقديم هذه الوعود للزبائن بأحسن صورة، كما تهدف هذه الأنشطة إلى بناء علاقاتٍ مريحةٍ وطويلة الأمد مع الزبائن من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

4- الأسعار: القيمة التي يعتبر المستهلك الخدمة تستحقها ويدفع مقابلها ومقابل المنفعة التي يحصل عليها منها، كما يأخذ بعين الاعتبار عدة أمور عند تقديره لهذه الخدمة منها سرعة حصوله على الخدمة وجودتها وأمر كثيرة أخرى.

5- المكان: هو الرابط بين مقدم الخدمة والمستهلك حيث يجتمعون لتقديم الخدمة للطرفين وبالتالي تحقيق الأهداف والمنفعة لكليهما.

6- الترويج: مجموعة النشاطات التي تسعى إلى إيصال معلومات عن الخدمات والمنتجات للزبائن وتعريفهم بها، من أجل خلق صورة ذهنية وخلق قيمة للمنتج أو الخدمة في ذهن الزبون وذلك لإقناعه بها وبأهميتها وما تحقق من حاجات ورغبات.

7- العمليات: سلسلة النشاطات التي تمر بها الخدمة حتى يتم تقديمها للمستهلك وتعتبر مهمة في الخدمات أكثر منها في المنتجات ، لأن المستهلك يكون متواجداً في مكان تقديم الخدمات لذلك يجب الاهتمام بها وفي جودتها نظراً لانعكاس ذلك على رضا المستهلك.

8- الأفراد: هم الأشخاص الذي يؤثرون على الخدمة وعلى تقييم جودتها؛ نظراً لكون الخدمة غير ملموسة لذلك الزبائن يقيمونها بناءً على جوانب مادية يلاحظونها أي طريقة تعامل هؤلاء الأفراد وطريقة تقديم الخدمة.

9- الدليل المادي: هو الجوانب الملموسة في الخدمة والتي تؤثر على كيفية الحكم على جودة الخدمة ومدى الرضا عنها، وتعتبر أداة يمكن التلاعب فيها من قبل المسوقين للرفع من جودة خدماتهم.

10- الخدمات الجامعية: مفهوم الخدمات الجامعية مشابه لتعريف الخدمات بشكل عام فهي أيضاً غير ملموسة ويوجد صعوبة في تقييمها ، وهي عبارة عن الأنشطة العلمية التي تقدمها الجامعات إلى زبائنهم سواء المتمثلة في الهدف الرئيسي وهـ و التعليم بالإضافة إلى خدمات أخرى مثل الأبحاث العلمية.

11- تسويق الخدمات الجامعية: مفهوم التسويق للخدمات الجامعية لا يختلف بشكل كبير عن مفهوم التسويق بشكل عام فهو عبارة عن عملية تبدأ أولاً بالتخطيط والدراسة للسوق من حيث حاجاته العلمية والعملية؛ من أجل السعي لتحقيقها من جانب لإرضاء حاجات سوق العمل ومن جانب آخر لتحقيق أهداف الجامعة.

12- الميزة التنافسية: إنها السلاح الذي يُمكن المؤسسة من المواجهة والمحاربة في البيئة التنافسية الشرسة، كما ويساعدها على البقاء والتميز، وهذا السلاح يكون بامتلاكها شيئاً مختلفاً لا يمتلكه المنافس ولا يستطيع الحصول عليه أو تقليده بسهولة.

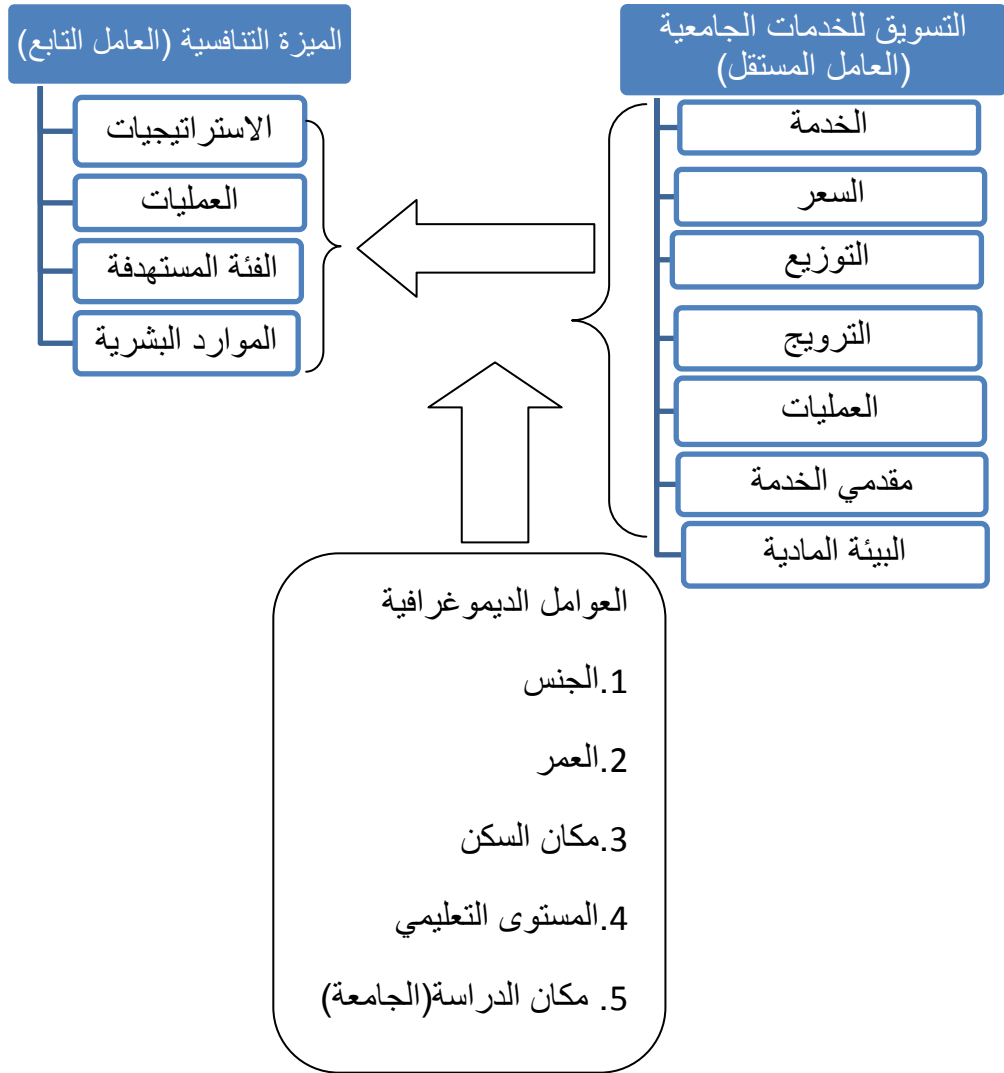
13- البيئة الخارجية الخاصة : تتكون البيئة الخارجية الخاصة من (العلاء والموردين والمجتمع والمنافسين)، تُعد أجزاءها على اتصال مباشر مع المؤسسة.

## 10.1 متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: عناصر المزيج التسويقي للخدمات (السعر والتوزيع والترويج والعمليات ومقدمي الخدمة والبيئة المادية).

2. المتغير التابع: الميزة التنافسية (الاستراتيجيات والعمليات والفئة المستهدفة والموارد البشرية).

في الشكل (1.1) نوضح عناصر المزيج التسويقي السبعة وعناصر الميزة التنافسية حسب أبعاد النموذج الأوربي حيث يظهر العلاقة بين متغيرات الدراسة:



الشكل (1.1) أنموذج الدراسة

#### مقدمة:

يَعوُدُ التسويقُ بالفائدة والمرفعة على كلِّ من المُنتجِ والزبائن، حيثُ يساعد المُنتج على تحقيق أرباح أعلى كما ويساهم في ضمان استمراريته في السوق لوقتٍ أطول ويساعدهُ على تقدير حجم الطلب واكتشاف الفُوص التي يمكن استغلالها من خلال إيجاد حاجات غير مُشبعة، أما بالنسبة للزبون يضمن له إشباع حاجاته (أومنديل، 2008). وأكد بدوره (Alsiply & Alkhawaldeh, 2017) على ذلك من منطلق أن التسويق يعتبر كحلقة وصل مع الزبائن وبالتالي يساعد على التعرف على احتياجاتهم باستمرار و التواصل معهم باستمرار لحل مشاكلهم الأمر الذي يخلق ولاء لديهم.

#### 1.2 ماهية التسويق:

**التسويق** : يُعدُّ التسويق وسيلةً إداريةً يقع ضمن عمليات التخطيط التي تنتهي بتنفيذ وتقديم خدمات ومنتجات تهدف لإشباع حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمتوقعة مع تحقيق أهداف المؤسسة (وهيية وتسعديت، 2018). وهو علم يبحث في الأسباب التي تدفع الأفراد إلى إنفاق ما جمعه من مالٍ بعد تعب وكُدُّ على خدمة أو سلعة مُعينة، كما يُعد وسيلة لزيادة العوائد وهذا يعني دخلاً أكبر، عبر القيام بعدة أنشطة تبدأ بتحديد الزبائن والأسواق والمنافسين والبرنامج التسويقي المُراد إتباعه أي يُمكن تعريفه بتلبية حاجات ورغبات الزبائن مع تحقيق ربحٍ أثناء ذلك، من هنا يمكن استنتاج أن التسويق يقود إلى النجاح والاستمرار (شبابيك، 2009) هذا اتفق أيضاً مع دراسة (عبد الفتاح، 2016) الذي أكد على أهمية التسويق في الكشف عن الفرص في السوق و البحث عن الحاجات الذي بدوره ينعكس على تقدير الطلب والاستخدام الأمثل للموارد وبالتالي ربحية أعلى للمؤسسات.

وعرف (الخير، 2015) في دراسته التسويق بأنه عملية ديناميكية ويُعد من أهم الأنشطة الإدارية في المؤسسات والتي تعتبر سبباً رئيسياً لنجاحها، كما تستطيع المؤسسات تقديم الخدمات بشكل ناجح إذا كانت تمتلك أنشطة تسويقية فعالة تُساعدها على معرفة احتياجات ورغبات الزبائن وتعمل على تلبيتها.

يُعتبر التسويق قناةً رئيسيةً تربطُ بين المؤسسة وعملائها؛ لذا يعدُّ عاملُ نجاحٍ مهمًّا لها، يمكن إتباع استراتيجيات تسويقية مختلفة ولكن يبقى الهدف الرئيسيُّ لها واحد وه و التسويق للمُنتجات والخدمات التي تُحقِّق رضا الزبون، أي يمكن تعريف التسويق بتحقيق حاجات ورغبات الزبائن بطريقةٍ مُ ربحيةٍ للطرفين، من خلال تطبيق الاستراتيجيات التسويقية المُختلفة عبر الوقت. أظهرت الإستراتيجية الحديثة والمتمثلة بالمزيج التسويقي نجاحها وقُوَّرتها على تحقيق الرضا عند الزبائن وتحقيق الأرباح للمؤسسات (Thabit & raewi, 2018).

عرف (راضي وإبراهيم، 2010) التسويق بأنه عمليةٌ تقوم على دراسة حاجات ورغبات السوق بهدف السعيِّ إلى إشباعها بطريقةٍ تُحقِّق الرضا للطرفين ، وتتم هذه العملية بعد القيام بالعملية الإدارية (تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة) على مجموعةٍ من البرامج التي تم إعدادها من أجل تبادل مَنفعةٍ بين الطرفين.

وتناولت (فجخي، 2017) في دراستها مفهوم التسويق بأنه عبارة عن عدد من الأنشطة التي يقوم بها الأفراد بغرض فهم احتياجات الزبائن والسعي لإشباعها عبر الجهود التسويقية والتي مطلبها في النهاية تحقيق أهداف المنظمات والمتمثلة بالهدف الرئيسي تحقيق الربح من خلال خلق الولاء والرضا عند الزبائن. ويُعد التسويق هو النشاط الذي يقود المنظمة حيث تتواجد الأنشطة التسويقية في جميع مراحل إنتاج المنتج (قبل وخلال وبعد إنتاج المنتج) أي أن الأنشطة التسويقية تعمل بمثابة محرك وموجه للمنظمة (نور، 2015).

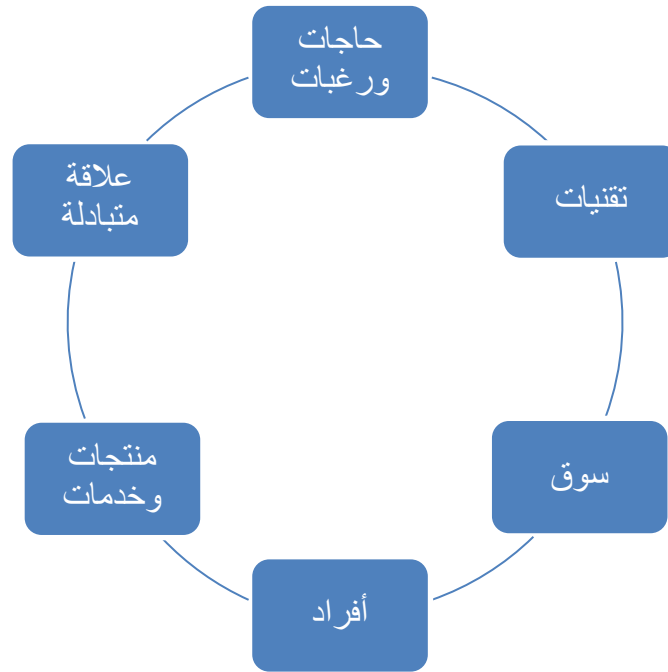
في حين تحدثت (NICOLESCU,2009) أنّ مهام التسويق تتلخص في إرضاء المستهلكين لذلك في البداية يجبُ على المنظمات تحديدهُ المستهلكين ثم البحث عن حاجاتهم ورغباتهم من أجل العمل على إنتاج ما يلبي هذه الحاجات والرغبات وتقديم منتجات وفق توقعات المستهلكين ، والعمل على تسويقها وفق برنامج تسويقيّ يعتمد على المزيج التسويقي (المنتج والسعر والتوزيع والترويج).

ويعتبر التسويقُ عمليةً اجتماعيةً يحصل من خلالها الأفراد على ما يحتاجون ويرغبون من خلال إنشاء وعرض وتبادل المنتجات والخدمات ذات القيمة ، أي تلبية الاحتياجات بطريقة مريحة (Kotler,2002).

ولخصّ (عبد ربه، 2012) في دراسته مفهوم التسويق بنظام متكاملٍ يشمل مجموعة من الأنشطة التي لا تقتصر فقط على توجيه الزبائن نحو سلعة موجودة بل القيام بالتخطيط والتسعير والتوزيع والترويج لخدمات ومنتجات موجودة وجديدة تُشبع حاجاتٍ ورغباتٍ زبائن حاليين وُجُد.

ومن هنا تستخلص الباحثة مفهوم التسويق: البحثُ عن الحاجات والرغبات من خلال دراسة السوق ، ودراسة أفراد هذا السوق من أجل العمل على إشباع هذه الحاجات والرغبات وتقديمها في الوقت المناسب وبالتالي إقامة علاقةٍ مُربحة للطرفين.

يتخلص مفهوم التسويق في هذا الشكل (1.2) الذي يحتوي على جوهر التسويق:



المصدر: من تصميم الباحثة استناداً على الدراسات السابقة التي ذكرت تحت عنوان ماهية التسويق

الشكل (1.2) جوهر التسويق

### 1.1.2 منافع التسويق:

يوجد لدى الإنسان العديد من الحاجات التي يسعى لتلبيتها من خلال منتجات سواء كانت مادية أو غير مادية و تتغير هذه الاحتياجات من وقت لآخر حسب التغير في البيئة وفي أنواق المستهلكين، الأمر أظهر حاجة المؤسسات للأنشطة التسويقية التي تساعدها على دراسة السوق واحتياجاته والعمل

على تلبيةها وتصميم المنتجات و تسعيرها والترويج لها حسب هذه الاحتياجات الأمر الذي يحقق الاستمرار و البقاء لهذه المؤسسات (وهيبة وتسعديت، 2018).

كما ويلعب التسويق دوراً في الحياة الاقتصادية والتحسين من الإنتاج وذلك عبر تقديم خدمات ومنتجات تسد حاجات ورغبات المستهلكين وتقدم لهم : المنافع المكانية (توصيل المنتج للمكان المطلوب أي سهولة حُصول المستهلك على المنتج ) والشكلية (تصميم المنتج بشكل يناسب الأذواق المتنوعة) والزمانية (حصول المستهلك على المنتج بالوقت المناسب) ويوجه الطلب نحو هذه المنتجات مما يعمل على التنمية الاقتصادية (البرازي، 2009)، أي أن التسويق يُعتبر حلقة وصل بين الشركات أو المؤسسات والمجتمع والسوق الذي تعمل فيه حيث لا يقتصر دوره على توصيل السلع والخدمات بل يساهم في زيادة الإنتاجية والتوسع والاستمرار في السوق (الفجخي، 2017). ويعتبر التسويق أداةً مُهمّةً للمؤسسات تساهم في الحفاظ على بقائها واستمرارها في السوق حيث يساعد في دراسة المنافسين ونقاط القوة والضعف لديهم بالإضافة إلى أن بحوث التسويق تُساهم في الكشف عن حاجات ورغبات جديدة لدى الأفراد مما يخلق فرصاً جديدة للمنظمات أي أنه يساعد المؤسسات على مراقبة المحيط الخارجي الخاص بها (العامري، 2008).

#### ماهية الخدمة:

يساهم قطاع الخدمات في تحسين القطاع الاقتصادي من خلال توفير فُوص عملٍ، وكما يعمل على المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي في فلسطين حيث بلغت نسبة مساهمته في عام 2012 (56.5%) (الفلاح، 2013)، ومن هذا المنطلق يحتاج هذا القطاع للاهتمام بنشاطاته والعمل على تطويرها وفق خطوات منظمة تسعى لتوجيهه نحو و متطلبات السوق وه و ما يهدف إليه تسويق الخدمات.

عرّف (lovelock & et al, 2016) الخدمة بأنها شيء مُعقّد يصعب تعريفه نظراً لأنّ المُدخلات والمخرجات مُعظما تكون غير ملموسة، ولكن يمكن اعتبارها أداءً أو فعلاً يُقدّمه طرف لآخر، وعلى الرغم من أن عملية الإنتاج قد تكون مرتبطة بمنتج مادي إلا أن الأداء يكون غير ملموس، كما يمكن اعتبار الخدمات أنشطة اقتصادية تُقدم منفعة أو قيمة للمستهلك.

كما عرفتھا (نورية، 2012) بأنها نشاط غير مادي (لا يمكن رؤيتها أو تذوقها أو لمسها) يحقق إشباع رغبة معينة ولا ترتبط بسلعة معينة.

وقالت (البيدة، 2012) أن الخدمة يمكن أن تقترن بمنتج مادي، ومن الممكن ألا تقترن وتقدم منفعة غير ملموسة هدفها إشباع حاجات ورغبات معينة، كما أن الخدمة يتم استهلاكها في وقت إنتاجها مثل خدمات المطاعم والفنادق والمدارس والجامعات.

وقالت الباحثتان (شكيكن وحمومناش، 2016) إن الخدمة عبارة عن وظيفة ونشاطات يتم القيام بها بناءً على طلب لغرض معين، وتتميز الخدمات بأنها تتنوع بشكل كبير منها: - الحرفي كإعمال النظافة، ومنها خدمات تخصصية مثل التي يقدمها الأطباء.

ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج ما يلي: أن الخدمة عبارة عن نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع حاجة أو رغبة ويمكن أن تكون مرتبطة أو غير مرتبطة بمنتج مادي ملموس.

#### خصائص الخدمة:

1- اللاملموسية: تتسم الخدمات بعدم ملموسيتها أي صعوبة رؤيتها أو الإحساس بها هذا يجعل من الصعب على الأفراد تقييمها قبل شرائها، وهنا يظهر دور المنتجين الاهتمام بالبيئة المادية المحيطة بتقديم الخدمة والعاملين والأسعار (عالية، 2011).

2- التلازمية: الاتصال ما بين الإنتاج والاستهلاك أي عدم المقدرة على الفصل بينهما، حيث يتوجب على المستهلك التواجد في نفس وقت الإنتاج وهذا يمنع المقدرة على تخزين الخدمة أو إمكانية اصطحابها من قبل المستهلك (الغنيمات، 2016). من هنا يمكن استخلاص خاصية الفناء حيث تترايب صفات الخدمات ببعضها البعض فللخدمة تتطلب التلازم ولا يمكن تخزين الخدمات لأوقات لاحقة لأهداف محددة مثلاً من أجل تخزينها لوقت ارتفاع الأسعار وذلك لأنها غير ملموسة، حيث من الصعب إنتاجها والاحتفاظ بها بل يجب أن يتواجد الفرد خلال تقديم الخدمة من أجل الحصول عليها هنا يظهر أهمية العامل الزمني وتظهر خاصية الفناء للخدمة.

3-عدم التجانس: تتصف الخدمات بعدم التجانس والتماثل نتيجة اعتماد الخدمات على الإنسان بشكل كبير كونه يعتمد عليه في تقديم الخدمة، أي من الصعب أن يقدم المنتج خدمات ذات نفس الجودة أو خدمات متطابقة بسرب صعوبة التمييز في الخدمات (الغنيمة، 2016).

4-لا يمكن نقل الملكية لدى المستهلك وذلك نابعا من عدم ملموسية الخدمات الأمر الذي يساعد المستهلك على استخدام الخدمة لفترة زمنية معينة دون أن يمتلكها مثل استئجار غرفة في أحد الفنادق، بالإضافة أن الخدمات لا تتميز بالتمطية حيث يختلف جودة تقديم الخدمات من شخص لآخر نتيجة تأثرها بمكان ووقت تقديم الخدمة (سلمان، 2013).

بناءً على ما تم ذكره يُمكن التفريق بين خصائص الخدمات والسلع في الجدول (2.1):

الخدمة	السلعة
غير ملموسة ولا يمكن أن يتم نقل ملكيتها للمستهلك ويحكم عليها من خلال التجربة التي يمر بها خلال استهلاك الخدمة.	ملموسة ويمكن الإحساس بها وتقييمها كمنتج مرئي وملموس وبالتالي يمكن نقل ملكيتها للمستهلك.
لا يمكن تخزينها نتيجة عدم ملموسيتها أي أنه في حال وجود طاقات لم يتم استغلالها في تقديم الخدمة تعتبر ضائعة وخسارة لا يمكن استغلالها لاحقاً.	يمكن تخزينها أي تخزين الفائض منها ل وقت لاحق بحيث يمكن استغلالها عند وجود طلب عليها.
يتطلب التزامن ما بين وقت الإنتاج والاستهلاك منتج الخدمة يعتبر أيضا موزعاً.	يوجد اختلاف زمني بين وقت تقديم السلعة ووقت استهلاكها ولا يتطلب وجود المستهلك في نفس وقت الإنتاج يمكن تقديم السلعة عبر طرف ثالث (وسطاء).
لا يمكن إتباع النمطية نتيجة اعتماد الخدمة بشكل كبير على مقدمها ومشاركة المستهلك فيها وبالتالي لا يمكن أن تكون الجودة نفسها في كل وقت.	يمكن إتباع أسلوب النمطية في الإنتاج عبر استخدام خطوط إنتاج واحدة والآلات واستخدام أسلوب الرقابة ومعايير للجودة.

\*المصدر: من تصميم الباحثة

الجدول (2.1) الفرق بين خصائص السلع والخدمات

ومن وجهة نظر الباحثة عدم ملموسيّ الخدمات وعدم إمكانية امتلاكها تخلق نوعاً من الصعوبة لدى المستهلكين بالترفضيل والتمييز بين الخدمات لذلك يجب أن يعطي المسوقين أهمية لجوانب أخرى تساعد الزبائن في الاختيار مثل الجوانب المادية والتي سيتم تناول مفهومها لاحقاً .

## 2.1.2 ماهية تسويق الخدمات :

### تسويق الخدمات:

عرف (Sravana, 2015) تسويق الخدمات بأنه مجال فرعي للتسويق يختلف عن تسويق المنتجات ويعتمد على القيمة المقدمة للمستهلك ، كما أنه نظام متكامل مصمم لل تخطيط والتسعير والترويج والتوزيع لخدمة ما من أجل تحقيق أهداف المؤسسة. مثل التسويق للرع اية الصحية ، البنوك والاتصالات، وهو جهد منظم ومنسق لمؤسسة ما من أجل توسيع سوقها من خلال تقديم أفضل خدمات.

كما عرفه (Karunakaran,2014) بأنه عبارة عن وعود من قبل الشركة وعود قدمتها الشركة فعلاً للزبائن واطهر الباحث أن تطوير الخدمات وترويج الخدمات يرتكز على ثلاث ركائز: الشركة والزبائن ومقدمو الخدمات(الموظفون) من خلال ما يسمى مثلث تسويق الخدمات ، الجانب الأيمن يعبر عن التسويق الخارجي الذي يسعى إلى رفع مستوى توقعات عملائها وتقديم وعود للعملاء فيما يتعلق بما سيتم تسليمه، الجانب الأيسر وه و التسويق الداخلي الذي تقوم به الشركة من أجل تحسين وتدريب وتحفيز الموظفين لما له من دور حاسم في تحفيز الموظفين للقيام بدورهم وتقديم الخدمة بجودة عالية والوفاء بالوعود، والجزء السفلي المتمثل في التسويق التفاعلي حيث يعتمد على موظفي الشركة وكيفية تقديمهم للخدمات والإيفاء بالوعود.

يلعب تسويق الخدمات دوراً رئيسياً في نشر المعرفة عن الخدمة وجودتها الأمر الذي يعمل على خلق قيمة لهذه الخدمة والذي يساعد على بناء صورة جيدة وسمعة تعمل على تحقيق ميزة تنافسية، والذي بدوره يؤدي إلى بقاء وتطور أصحاب هذه الخدمات من خلال قدرتهم على المنافسة في السوق (عبد الواحد، 2018).

كما ينظر (وهيبة وتسعديت، 2018) إلى تسويق الخدمات بأنه مجموعة من الأنشطة المتكاملة يتشارك فيها جميع عاملي المنظمة كما يختص بمزيج تسويقي يهدف إلى بناء علاقات مستمرة وطويلة الأمد مع الزبائن من خلال تحقيق احتياجاتهم ورغباتهم والسعي الدائم إلى تحقيق الرضا لدى الزبائن والاستماع إلى شكاوهم والعمل على حلها بالإضافة إلى الاهتمام بالعاملين وتدريبهم بشكلٍ مستمر، وضرورة أن تكون هذه العلاقة تحقق المنافع لكلا الطرفين .

وعليه تُعرف الباحثة تسويق الخدمات يعرف بأنه: مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى بناء مجموعة من الوعود والسعي إلى تقديم هذه الوعود للزبائن بأحسن صورة ، كما تهدف هذه الأنشطة إلى بناء علاقاتٍ مريحةٍ وطويلة الأمد مع الزبائن من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

### 3.1.2 عناصر المزيج التسويقي للخدمات :

يحتوي المزيج التسويقي على أربعة عناصر رئيسية: المنتج والسعر والترويج والمكان، لكن في تسويق الخدمات تم إضافة ثلاثة عناصر لما لها من أهمية وتأثير على قيمة الخدمات ونُعطِها ميزة تنافسية وهذه العناصر هي:- الأفراد والعمليات والدليل المادي.

#### أولاً: المنتج

وضح (عبد الفتاح ، 2016) في دراسته أن المنتج يشمل المكونات الملموسة وغير الملموسة ، ويهدف في النهاية إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين . وعملية انتاج هذه المنتجات تعتمد على دراسة السوق والاحتياجات والرغبات الموجودة فيه بالإضافة إلى مراعاة التغييرات المستمرة وإتباع التكنولوجيا وتشمل المنتجات السلع والخدمات.

**السلعة:** تناول (Ivy, 2008) في دراسته مفهوم السلعة بما يتم بيعه ويتصف بصفات ملموسةٍ وهو عبارة عن مجموعة من الفوائد التي تلبي احتياجات المستهلكين.

**الخدمة:** عرف (العاني، 2013) الخدمة بأنها عبارة عن نشاط غير ملموس يقدم من طرف لآخر لا ينتج عنه ملكية للخدمة ويمكن أن يرتبط بمنتج مادي ، ويهدف هذا النشاط إلى تلبية توقعات العملاء والسعي لإرضائهم.

#### ثانياً: السعر (Price)

عرفت (Išoraite, 2016) السعر بأثره أهم عناصر المزيج التسويقي تعمل على تحقيق الأرباح كما تعمل على زيادة الحصة السوقية. ويعتبر السعر تقيماً للمنتج وما يستحق وأيضاً هو التعبير النقدي من قبل المستهلك للمنتج ، وتعتبر تكلفة المنتج وإستراتيجية التسويق بالإضافة إلى تكاليف التوزيع والإعلانات عوامل مؤثرة في تحديد السعر ، كما أظهر الباحث في دراسته السياسات التي يتبعها المنتجون في تحديد الأسعار وتمثلت هذه السياسات فيما يأتي :

- 1- التكلفة: تقييم التكاليف الثابتة والمتغيرة مصحوبة بنسبة من الأرباح.
  - 2- القيمة: هنا يتم وضع السعر بناءً على تصور المستهلك لقيمة المنتج حيث يعتمد على تقييم كافة نواحي المنتج ويعتبر السعر دليل على جودة وصورة المنتج.
  - 3- المنافسة: يقوم المنتج بمراقبة أسعار المنافسين وبناءً على التغييرات في السوق يتم تحديد السعر ، لأنه خلافاً عن ذلك يذهب المستهلك للمنافس.
  - 4- عند الدخول للسوق يتم اعتماد سعر مشترك مع المنافسين ويكون الخيار لمنتج لزيادة أو تقليل الأسعار.
  - 5- الخصم: خصومات على أسعار المنتجات وذلك يزيد من جذب المستهلكين من خلال الإعلانات.
  - 6- عدم إضافة أرباح على السعر: البيع بسعر أقل من تكلفة الإنتاج حيث يعتبر المنتج هذه السياسة تجذب المستهلكين نحو منتجاته.
  - 7- النفسية: التسعير مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل النفسية مثلاً حسب التحليلات النفسية أن الأسعار مثل 4.99 دولار تجذب المستهلك أكثر من لوأن السعر 5 دولار .
- كما لا بد من مراعاة التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية مع ملائمة السعر للقوة الشرائية للمستهلك من هنا يتضح وجوب أن يتصف السعر بالمرونة (شملخ، 2008).
- وعرفه (أبومنديل، 2008) المال الذي يدفعه المستهلك مقابل الحصول على مجموعة من المنافع ، كما يُعدّ العنصر الذي يجلب إيرادات أما العناصر الأخرى تُعدّ تكاليف

و يتأثر تسعير الخدمات بمكان تقديم الخدمة ووقت التقديم والمهارات والكفاءات التي يمتلكها مقدم الخدمة وتتأثر أيضا بوضع المنافسة في السوق(علي، 2012).

يمكن تقسيم السعر إلى جزأين:- جزء نقدي: وهو التكلفة المالية التي يتحملها الزبون، والجزء العيني: المتمثل بالجهد والوقت الذي تحمله للحصول على المنتج أو الخدمة كما يعتمد السعر على التوقعات التي يبنيها الزبون في مخيلته نتيجة حصوله على المنتج أو الخدمة(Dadzie & et al, 2017).

ومن وجهة نظر الباحثة يمكن اعتبار الأسعار بالنسبة للخدمات القيمة التي يعتبر المستهلك الخدمة تستحقها ويدفع مقابلها ومقابل المنفعة التي يحصل عليها منها، كما يأخذ بعين الاعتبار عدة أمور عند تقديره لهذه الخدمة منها سرعة حصوله على الخدمة وجودتها وأمر كثيرة أخرى كما ذكرنا سابقا .

### ثالثاً: المكان (Place)

عرفه (Gayathri, 2017) بالمكان الذي يجب أن تتوفر فيه الخدمة في الوقت والمكان المناسب ، وعملية توصيل المنتجات والخدمات للمستهلك النهائي ، وبين في دراسته أن طبيعة قنوات التوزيع تختلف اعتمادا على طبيعة المنتج ، يعد أصحاب متاجر التجزئة نهاية سلسلة التوزيع ، كذلك الأمر في الخدمات يعتبر مقدم الخدمة في نهاية سلسلة التوزيع حيث يتم تزويد الخدمة مباشرة إلى المستهلك نظرا إلى طبيعة الخدمات التي تستدعي تواجد مقدم ومستهلك الخدمة في نفس المكان .

كما عرفه (Ul haq and Shahzad,2006) بأنه كيفية تقديم المنتج أو الخدمة إلى السوق من أجل إتمام عملية الاستهلاك .

أظهر(عبد الفتاح، 2017) في دراسته أن قنوات التوزيع المستخدمة للخدمات تختلف عنها المستخدمة في المنتجات نتيجة اختلاف خصائص الخدمات ، حيث تنقسم هذه القنوات الى جزأين : قنوات توزيع مباشر لا تتطلب وجود وسطاء بل يلزم فيها الحضور الشخصي ، أما الجزء الثاني هو التوزيع غير المباشر مثل شركات الطيران تعتبر وسيط كي تحصل في النهاية على خدمة السياحة مثلا .

وتستخلص الباحثة من ذلك مفهوم المكان : هو الرابط بين مقدم الخدمة والمستهلك حيث يجتمعون لتقديم الخدمة للطرفين مما يساعد على تحقيق أهداف الطرفين والمنفعة لكلاهما

### رابعاً: الترويج (Promotion)

عرف (Islam and Rahman, 2015) الترويج بالعملية التي تهدف إلى إيصال رسالة صحيحة إلى الزبائن المستهدفين من أجل خلق الوعي لديهم ، خاصة في حال وجود المنافسة الشديدة تظهر الحاجة للإعلانات الكثيرة، التسويق عبر الانترنت وغيرها من الطرق، في حالة المنتجات الملموسة يعتبر الإعلان عنها هو أكثر العناصر أهمية ولكن في حال الخدمات البيع الشخصي هو أكثر الطرق فعالية في ترقية الخدمة وإيصال الصورة الصحيحة عنها لعقول المستهلكين.

كما عرفت (سليمة، 2012) الترويج إتباع أساليب مختلفة تهدف إلى الوصول للمستهلك النهائي للتأثير على سلوكه الشرائي وتوضيح مزايا المنتج له وإقناعه بامتلاك هذا المنتج، من هذه الأساليب البيع الشخصي والإعلان والإعلام.

وعرفت الباحثة الترويج بأنه مجموعة النشاطات التي تسعى إلى إيصال معلومات عن الخدمات والمنتجات للزبائن وتعريفهم بها من أجل خلق صورة ذهنية وخلق قيمة للمنتج أو الخدمة في ذهن الزبون وذلك لإقناعه بها وبأهميتها وما تحقق من حاجات ورغبات .

#### خامساً: العمليات (Process)

ولقد عرفها (أومنديل، 2008) بأنها العملية التي يتم تقديم الخدمة من خلالها والتي يجب أن تمتاز بالكفاءة لأنه في الخدمات يكون المستهلك متواجد خلال عملية تقديم الخدمة ، لذلك تقل أهميتها في المنتجات المادية، وأكد (Lovelock & et al, 2016) أن العمليات تؤثر على إنتاجية مقدمي الخدمات في الصفوف الأمامية حيث أي تقصير أو بطئ في هذه العمليات سينعكس سلباً على إنتاجيتهم وبالتالي على رضا الزبائن.

كما عبر عنها بأنها الإستراتيجية التي تُمكنُ المؤسسات من تقديم الخدمات بشكل سلس وتعمل على تحسين صورتها، وتؤثر بشكل مباشر على رضا المستهلك (تايمي، 2017) .

يمكن تعريف العمليات بأنها سلسلة النشاطات التي تمر بها الخدمة حتى يتم تقديمها للمستهلك وتعتبر مهمة في الخدمات أكثر منها في المنتجات لأنه المستهلك يكون متواجد في مكان تقديم الخدمات لذلك يجب الاهتمام فيها وفي جودتها نظراً لانعكاس ذلك على رضى المستهلك .

#### سادساً: الأفراد (People)

عبر (Lin,2011) عن الأفراد بأنهم أي شخص يؤثر في العلامة التجارية من موظفين أو إدارة حيث تعتبر العلامة التجارية مبنية من أيدي هؤلاء الأشخاص .

كما عرف (Haruna,2015) الأفراد بأنهم مجموعة المشاركين في تقديم الخدمة ويعدون المحرك الرئيسي لرضا المستهلكين ، يتأثر مستوى أداء هؤلاء الأفراد بطبيعة شخصيتهم و أسلوبهم و مدى خضوعهم للتدريب وتطوير مهاراتهم، كما ويؤثر المظهر الخاص بهم على تقييم أدائهم.

ومن هنا تستنتج الباحثة أن الأفراد هم الأشخاص الذي يؤثرون على الخدمة وعلى تقييم جودتها نظراً لكون الخدمة غير ملموسة لذلك الزبائن يقيمونها بناءً على جوانب مادية يلاحظونها أي طريقة تعامل هؤلاء الأفراد وطريقة تقديم الخدمة، ومن هنا نعتبر الأفراد جزءاً مهماً في الخدمات وذلك لان تقديم الخدمات يتطلب تواجد المستهلك ومقدم الخدمة في نفس المكان، لذلك يعتبر رضا الموظف جزء مهم وينعكس على رضا الزبون نتيجة سعيه لإرضائه وتقديمه للخدمة بجودة عالية .

#### سابعاً: الدليل المادي (Evidence Physical)

تحدثت (العامري، 2009) في دراستها عن أهمية هذا العنصر في قطاع الخدمات نظراً لكون الخدمة غير ملموسة ويصعب على الزبائن الحكم على جودتها وقيمتها، يأتي هذا العامل ليساعد الزبون في الحكم على الخدمة وإقناعه بها من خلال الاهتمام بالبيئة المحيطة في مكان تقديم الخدمة ويقصد بذلك كل الأمور المادية المتعلقة بعملية تقديم الخدمة مثل الأثاث، الأبنية، التصميم والترتيب والنظافة هذا بدوره يخلق انطباعاً جيداً لدى الزبون حول الخدمة، وأكد بدوره (Lovelock & et al, 2016) أن البيئة المادية والتي تتمثل في المناظر والحدائق واستخدام الرموز والإشارات التي توجه الزبائن كلها تؤثر على رضا الزبائن وتقييمهم للخدمة لما لها من انطباع عميق على انطباع العملاء.

كما عرفت (تايمي، 2017) البيئة المادية، كل العناصر الملموسة التي تتعلق بالخدمة وتقديمها من ألوانٍ وأثاثٍ وتصميم مثل هذه العوامل تعطي الخدمة جزء من الملموسية، وتساعد الزبون في تكوين صورة ذهنية عن الخدمة وتضيف قيمة للخدمة .

من وجهة نظر الباحثة يمكن تعريف الدليل المادي بأنه الجوانب الملموسة في الخدمة والتي تؤثر بكيفية الحكم على جودة الخدمة ومدى الرضا عنها وتعتبر أداة يمكن التلاعب فيها من قبل المسوقين

للرفع من جودة خدماتهم وبالتالي نتيجة الصعوبة التي يواجهها الزبون في تقييم الخدمات وجودتها بسبب عدم ملموسيتها يمكن أن يقوم المسوقون بالاهتمام بهذا الجانب بشكل أكبر لأنه يعطي نوع من الملموسية للخدمة ويساعد الزبائن على الاختيار والتفضل بين خدمة وأخرى مما يعطي التميز بين الخدمات.

## 2.2 تسويق الخدمات الجامعية:

في ضوء المنافسة الموجودة بين الجامعات يجب أن تسعى كل منها إلى تحسين خدماتها والرفع من كفاءة الأداء من أجل أن تتميز وتستطيع البقاء والمنافسة ، ولجذب أكبر عدد ممكن من الطلاب الجدد بالإضافة إلى المحافظة على رضا الطلبة الحاليين ، وعليها الاهتمام بموضوع تسويق خدماتها كما ذكر سابقاً في مقدمة ومشكلة الدراسة.

### 1.2.2 الخدمات الجامعية:

عرفت الباحثة (السعافين، 2015) الخدمات الجامعية بمجموعة النشاطات التي تقدمها كافة المؤسسات التعليمية بهدف التنمية العقلية والاجتماعية ، كما تهدف هذه المؤسسات إلى تحصيل علمي جيد وذلك من خلال تقديم بيئة علمية مريحة.

كما عرفت (نايل، 2015) بأنها مجموعة النشاطات التي يتم تقديمها من قبل الجامعات إلى الزبائن سواء كانت تعليمياً أو أبحاث علمية، وخدمة المجتمع وتعتبر هذه النشاطات غير ملموسة ولا يمكن امتلاكها.

وتستخلص الباحثة مما سبق أن الخدمات الجامعية أيضاً غير ملموسة ويوجد صعوبة في تقييمها وهي عبارة عن الأنشطة العلمية التي تقدمها الجامعات إلى زبائنهم سواء المتمثلة في الهدف الرئيسي وهو التعليم بالإضافة إلى خدمات أخرى مثل الأبحاث العلمية.

### 2.2.2 أنواع الخدمات الجامعية:

تتمثل الخدمة الأساسية في الجامعات في خدمة التعليم والتي تعتبر عملية مشتركة بين مقدم الخدمة والطالب حيث يلعب الطالب دوراً رئيسياً من خلال مشاركتهم في جلب المعلومات والأفكار وعمل الأبحاث العلمية بالإضافة إلى أن الجهد الذي يبذلونه يعتبر عاملاً مهماً يؤثر على قيمة الخدمة وعلى نسبة الرضا لديهم (Ng & Forbes, 2008)، وأكد (الغامدي وحورية، 2017) في دراسته أن الخدمات الجامعية لا تقتصر على التعليم بل يوجد خدمات أخرى ك القروض والمنح والمعونات، وخدمات تساعد الطلبة الخريجين على معرفة احتياجات سوق العمل والوظائف المتاحة ، بالإضافة إلى خدمات ثانوية مثل تفعيل دور الطلبة من خلال السماح لهم بالمشاركة في الاحتفالات والمناسبات

داخل الجامعة وعمل برامج تدريبية للطلبة والطالب، بالإضافة إلى ذلك لا بد من وجود مسؤولية اتجاه المجتمع من خلال نشر المعرفة والأبحاث التي من شأنها إفادة المجتمع .

أما الخدمات التكميلية والتي تؤثر على سير الخدمات التعليمية وعلى رضا الطلاب تتمثل في مرافق الجامعة ودفع الرسوم ومساعدة الكادر التعليمي والموظفين كما تعتبر المكتبات أحد المرافق المهمة التي تقدم خدمات للطلاب وتلعب دور مهم في المسيرة التعليمية وتعمل على إنجاح التعليم وتساعد على إتمام الأبحاث العلمية (عميمور، 2012) وفي الوقت الحالي ظهرت المكتبات الالكترونية أحد الخدمات التي تقدمها الجامعات والتي تعتبر بديلاً للمكتبات التقليدية والتي نشأت نتيجة التطور التكنولوجي، تساعد هذه المرجعيات المشتركين على البحث وطلب وتنزيل المعلومات بشكل أسرع وأسهل (Singh, 2012).

وتحدث (عبد الواحد، 2018) في دراسته أن الخدمات الجامعية لا تقتصر على التعليمية فقط بل هناك البحثية المتمثلة بإعداد الأبحاث وتبادل المعارف والمعلومات بين الجامعات ومراكز الأبحاث، بالإضافة إلى الخدمات المجتمعية والتي تهدف لخدمة المجتمع ومنها البحوث التي تسعى لحل مشاكل المجتمع، وتقديم خبرات الطلاب ومشور تهم لمن يستفيد منها من مؤسسات دولة أ و حتى القطاع الخاص.

أي أن الجامعات تحتوي على عدة أنواع للخدمات منها الخدمات البحثية والإدارية وتنمية المهارات البشرية ومرافق جامعية ومبانٍ.

### 3.2.2 خصائص الخدمات الجامعية:

تعتبر الخدمات الجماعية كغيرها من الخدمات ذات طابع غير ملموس وبالتالي يصعب على المستهلك تقييم هذه الخدمات وتقدير مدى جودتها، وتتأثر جودة هذه الخدمات بالشخص الذي يقدم الخدمة من وجهة نظر الطالب عندما يقيم منتجاً تعليمياً حصل عليه يحكم على جودته من خلال كفاءة ومهارة الهيئة التدريسية (سرور وآخرون، 2012).

وتتسم الخدمات الجامعية بعدم النمطية حيث تختلف جودة الخدمة من شخص لآخر ومن وقت لآخر لدى نفس الشخص، حيث من الممكن أن يعتبر أحد الطلاب أنه حصل على منتج تعليمي ذي جودة

عالية نتيجة أنه يفضل أسلوب هذا المدرس ويعتبره لديه كفاءة وقدرة لتوصيل المعلومات ، طالب آخر لا يفضل هذا الأسلوب يحكم على الخدمة أنها ذات جودة منخفضة.

من وجهة نظر الباحثة تؤثر المرافق والمباني الجامعية على الحكم على جودة الخدمات الجامعية ومن هنا نستنتج أن الخدمات الجامعية تنقسم إلى جزء ملموس وجزء آخر غير ملموس المتمثل بالمرافق الجامعية والمباني والمكتبات ، وبالتالي من الممكن الاهتمام بهذا الجانب من أجل تحسين جودة الخدمات والرفع منها.

#### 4.2.2 تسويق الخدمات الجامعية:

تبدأ مهمة التسويق بتحديد أصحاب المصلحة . بالنسبة للجامعات يعتبر الطلاب والموظفون والهيئة التدريسية والمجتمع هم أصحاب المصلحة، يجب الاهتمام بهم وتحديد احتياجاتهم والعمل على تلبيتها من أجل تحقيق الرضا لديهم وبناء علاقات مريحة معهم وذلك أيضا يساعد على بناء سمعة وصورة جيدة (Sbando & et al, 2018) .

ويعتبر التسويق فنٌ يسعى لخلق الطلب ، وأداة لكسب رضا الزبائن الحاليين والمحتملين وطريقة لمواجهة البيئة التنافسية الشديدة والتي لا يمكن استثناء قطاع التعليم منها لذلك تحتاج المؤسسات التعليمية إلى تسويق الخدمات التعليمية (Kalenskaya & et al, 2013).

عرف الباحثون (أحمد وآخرون، 2017) تسويق الخدمات الجامعية القيام بدراسة السوق واحتياجاته ودراسة متطلبات سوق العمل من أجل القيام بالعملية الإدارية المتمثلة في الوظائف الإدارية الأربعة (التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة النشاطات التعليمية) من أجل السعي لتحقيق احتياجات ورغبات السوق المستهدف من خلال مجموعة من البرامج التي تهدف لذلك وتهدف لتحقيق أهداف الجامعة .

كما أكد (سرور وآخرون، 2012) في دراستهم أنّ تسويق الخدمات الجامعية عبارة عن عملية إدارية منظمة لا تقوم على العشوائية بل مسبوقةً بتخطيط منظم تساعد الجامعات على مواجهة مشاكل التسويق بصورة أكثر دقة وعملية.

وعرفها (العنبي، 2014) بأنها قيام الجامعات بالتخطيط والتنفيذ والترويج لما تقدمه من خدمات ، حيث يتم دراسة ما يحتاجه الزبون والعمل على تنفيذ خدمات تتناسب مع هذه الاحتياجات وتعمل على إشباعها ويتم تقديمها بأسرع وقت وأقل تكلفةٍ وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة في خدمة المجتمع.

ومن هنا تستخلص الباحثة أن مفهوم تسويق الخدمات الجامعية لا يختلفُ بشكلٍ كبير عن مفهوم التسويق بشكل عام فهو عبارة عن عملية تبدأ أولاً بالتخطيط والدراسة للسوق من حيث حاجاته العلمية والعملية من أجل السعي لتحقيقها من جانب لإرضاء حاجات سوق العمل ومن جانب آخر لتحقيق أهداف الجامعة.

ويمكن تلخيص المتطلبات اللازمة لنجاح عملية تسويق الخدمات الجامعية بناءً على ما جاء في دراسة

(راضي وإبراهيم، 2010؛ سرور وآخرون، 2012) :-

1- حتى تستطيع الجامعات أن تحقق أهدافها وتنافس وتطور يجب أن تقدم خدمات مميزة ذات جودة لزيائنها ولكن هذا لا يكفي . فلا بد من وجود طريقة تعمل على نشر المعرفة عن هذه الخدمات ومدى جودتها لذلك لا بد من الاعتماد واللجوء إلى التسويق وإتباع سياسات وخطط قادرة على دراسة السوق وحاجاته وإشباع هذه الحاجات والرغبات لكافة المستفيدين والبحث عن التخصصات المطلوبة في سوق العمل والتي تؤدي إلى النهوض بالمجتمع اقتصاديا واجتماعيا.

2- الحرص على جودة مخرجات العملية التعليمية والعمل على ذلك من منطلق أنها مسؤولية اجتماعية، وتشجيع كل فرد في المؤسسة على القيام بدوره بأفضل أداء ، من أبسط عامل وصولاً إلى أصحاب أعلى مستويات إدارية من أجل الارتقاء في الخدمات التي تقدمها الجامعة والرفع من جودتها

3- السعي على تحقيق الرضا والأمن الوظيفي لدى كل موظفي الجامعة من أجل تحفيزهم وضمان أدائهم للمهام المطلوبة منهم بأفضل طريقة وبناء خريجين أصحاب كفاءة علمية.

4- لا يعتبر التسويق للخدمات الجامعية عملية غير منظمة أ و غير مخطط له بل يعد جزءاً من العمليات الإدارية يحتاج إلى تخطيط وتنفيذ ومتابعة.

5- المتابعة المستمرة للمتطلبات التي قد تنشأ مع الوقت من قبل المؤسسات المستفيدة من مخرجات العملية التعليمية وهذا يساعد الجامعات على البقاء والتطور من خلال متابعة احتياجات الزبائن وتقديمها بأعلى جودة كما يساعدها على وضع خطط تعمل على تحقيق أهدافها.

يُعتبر التسويق أداة مهمة لتحقيق أهداف الجامعة من إتباع معايير مهمة تضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية تعمل على تغطية حاجات ومتطلبات السوق لذلك يجب على الجامعات أن تقوم بالتركيز على عمل أبحاث تسويقية تساعدها على فهم متطلبات سوق العمل من أجل تحويلها إلى برامج دراسية قادرة على المنافسة في السوق من خلال تخريج طلاب لديهم قدرة وكفاءة وبالتالي تحقيق أهداف الجامعة بالإضافة إلى القيام بدراسة ردود أفعال الزبائن ومستوى الرضا لديهم عن الخدمات الجامعية والبرامج الدراسية من ناحية تغطيتها لكل ما يحتاجه الطالب من معرفة وعلم في تخصصه ، وهذا يساعد الجامعات على معرفة النقص لديهم ومدى الحاجة لخططٍ تطويريةٍ (أحمد وآخرون، 2017).

تضع الجامعات إستراتيجيةً للتسويق تحتوي على أهداف طويلة الأمد متخصصة بالنشاط التسويقي وأيضاً تحتوي الطرق اللازمة لتحقيق هذه الأهداف ، ولا بد أن تتفق هذه الأهداف مع الهدف الاستراتيجي العام للجامعة والمتمثل في جذب أكبر عدد ممكن من الطلاب ، التحسين المستمر للمناهج، الحصول على تمويل لإجراء الأبحاث العلمية، تطوير المرافق التعليمية وجذب كادر تعليمي وموظفين ذوي خبرة (Bialon, 2015).

## 5.2.2 أهمية الخدمات الجامعية:

تتمثل الوظائف الرئيسية للجامعة في خدمة التعليم، والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بعض الجامعات تعطي الأهمية الكبرى لخدمة البحث العلمي وذلك لأنه يعود بفائدة كبيرة على قيمة الجامعة لأن معظم التصنيفات للجامعات عالمياً تعتمد على ما تنتجه الجامعة من أبحاث علمية مهمة وذات قيمة ومحتوى جيد، كما تعتبر الخدمات الجامعية مهمة لأنها تعمل على بلورة وصياغة شخصية الفرد وتعمل على نشر التوعية في المجتمع من خلال تخريج موارد بشرية قادرة على ترقية المجتمع ومن خلال الأبحاث العلمية التي يتم إجراؤها والحصول على نتائج وتطبيقها على المجتمع بما فيه فائدة وخدمة له ، كما تعود خدمات الجامعات بالفائدة على الدولة ككل لأنها تعتبر أحد المقومات الأساسية التي تساهم في

وجود دولة متقدمة وعصرية ، وتساهم الجامعات في التنمية الاقتصادية حيث ينتج عن الأبحاث العلمية ابتكارات واختراعات تعمل على تنمية الاقتصاد (السحاتي، 2018).

تعتبر أهم خدمة تقدمها الجامعات هي خدمة التعليم حيث يعدُّ المنتج الرئيسيُّ الذي يحصل عليه المستهلك، يوجد للتعليم دور مهم للطالب ك فرد وللمجتمع ككل حيث يساعد على خلق أفرادٍ مثاليين ولديهم قدرة وكفاءة على التطوير والنهوض بالمجتمع (Pavel, 2012).

وقد وافق الرأي الباحث (Chan, 2016) الذي تحدث في دراسته عن أهمية المؤسسات التعليمية وأكد أن الغرض الرئيسي لمؤسسات التعليم هو إنتاج أشخاص لديهم معرفة متعلمين يعملون على تحسين ظروف المجتمع كما يقوم بإثراء الفكر وتحسينه بالإضافة إلى أنه يعزز نوعية حياة الأفراد والمجتمع حيث نجد أن من لديه درجة جامعية يملك حياة ذات معايير عالية ورفاه أفضل كما يمتلكون مهارات لها تأثير ايجابي على سوق العمل.

و أكد في دراسته (Al-Dulaimmi,2016) أن التعليم الجامعي يُعد من أكثر العوامل المهمة التي تؤدي للنهوض اقتصادياً واجتماعياً من خلال هيكله قدرات المورد البشري وتنمية مهاراته عبر إتباع برامج تعليمية تعمل على تطوير قوى عاملة ماهرة تعمل كمحرك للاقتصاد وتكون استثمار يعمل على التقدم الثقافي والاجتماعي

### 3.2 الميزة التنافسية:

يرى (وسيلة، 2012) أن الشركات تحقق ميزة تنافسية وتحصل أرباحاً أعلى عندما تقدم منتجات ذات قيمة عالية بالنسبة للمستهلك ، كلما كانت قيمة المنتج أعلى من التكاليف التي دفعها المستهلك للحصول على المنتج هذا يخلق الرضا والولاء اتجاه الشركة.

فيما يعتقد (حسن، 2017) أن الميزة التنافسية تنبع من مدى قدرة الشركات على تقديم منتجات وخدمات تشبع حاجات ورغبات الزبائن الأمر الذي بدوره يعمل على بقاء هذه الشركات ويساعدها على تطوير قدرتها على التنافس ويعطيها تميز مما يجعلها تحقق أرباحاً وحصّة سوقية.

في حين يرى (Hosseini, 2018) أن الميزة التنافسية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالقيمة المقدمة للمستهلك، حيث يوجد علاقة مباشرة بين القيم المتوقعة من قبل الزبائن والقيمة التي تقدمها الشركة وتلك التي يقدمها المنافس، في حال كانت القيمة التي تقدمها الشركة أقرب إلى توقعات المستهلك مقارنة بالقيم المعروضة من قبل المنافس هذا يدل أن الشركة تمتلك ميزة تنافسية تساعدها على التنافس والبقاء والاحتفاظ بالزبائن.

فيما أشار (Hakkak & Ghodsi, 2015) إلى أن الشركة تمتلك ميزة تنافسية في حال حققت ربح أعلى من المعتاد، بمعنى أنها تصل إلى معدل ربح اقتصادي أعلى من الموجود في السوق وأعلى من الذي يحققه المنافس، أيضاً تحصل الشركة على ميزة تنافسية في حال كانت تقدم سلعاً وخدمات ذات قيمة أعلى مقارنةً بما يحققه المنافس، حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار القيمة التي يتصورها وينتظرها الزبون، ويجب أن تمتلك الشركات القدرة على استغلال الفرص ونقاط القوة والابتعاد عن التهديدات والقضاء على نقاط الضعف كما لا بد من الاهتمام بجودة السلع والخدمات التي تقدمها.

وأكد (Jane & et al, 2019) أن الميزة التنافسية تساعد المؤسسات على الاستدامة في السوق والتفوق على المنافس، ولكن لا يعني إذا كانت الشركات رائدة في الوقت الحالي أن لا تواصل البحث عن التميز ووضع الأهداف وإستراتيجية التميز اللازمة ومتابعة السوق باستمرار.

فيما لخص (العتوم، 2009) مفهوم الميزة التنافسية بأنها وجود شيء مختلف ومميز فيما تقدمه الشركات يجعل منه ذوو قيمة يستقطب الزبائن الحاليين والجدد بشكل أكبر نحوه.

ويشير (الخالدة، 2018) أن التنافسية في الجامعات تكمن بامتلاكها مهارات أو قدرات أو موارد لا يمتلكها المنافس وتساهم في قدرة المؤسسة على القيام بأعمالها بشكل لا يستطيع المنافس تقليده ويعمل على تقليل تكاليفها، وامتلاك كادر تعليمي وتقنيات تساعدها على تخريج طلاب لديهم كفاءة علمية، وإنتاج أبحاث مميزة، وتلبية احتياجات السوق سواء المحلي أو العالمي مما يساعدها على تحقيق أرباح ومنافع أكثر من منافسيها، وجاء ذلك أيضاً في الدراسات الحديثة كدراسة (العباد، 2017) الذي أكد أن الجامعة يمكن أن تمتلك موقع منافس وميزة تنافسية ترفع من ترتيبها مقارنة بمنافسيها من خلال تميزها داخليا وخارجيا وذلك من خلال زيادة كفاءتها الداخلية المتعلقة بموظفيها ومرافقها

وخدماتها، التحسين من جودة الخدمات التعليمية التي تمتلكها وبالتالي العمل على زيادة الطلب عليها والاستمرار في السوق .

يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها السلاح الذي يمكن المؤسسة من المواجهة والمحاربة في البيئة التنافسية الشرسة كما ويساعدها على البقاء والتميز وهذا السلاح يكون بامتلاكها شيئاً مختلفاً لا يمتلكه المنافس ولا يستطيع الحصول عليه أو تقليده بسهولة.

وفي ضوء ذلك تستنتج الباحثة ضرورة امتلاك ميزة تنافسية خاصة في ظل وجود بيئة تنافسية قوية، ووجود عدة بدائل أمام الزبائن، وذلك يمكن تحقيقه من خلال الارتكاز في البداية على معرفة احتياجات ورغبات الزبائن ومن ثم من خلال استغلال الفرص والموارد المتاحة وذلك بهدف تحقيق أرباح وزيادة الحصة السوقية أو حتى من أجل المقاومة للبقاء في السوق كحد أدنى، هل يقترن وجود ميزة تنافسية مع وجود أسعار قليلة؟ ليس بالضرورة بل يمكن التميز بجوانب مختلفة سيتم التحدث عنها لاحقاً.

### 1.3.2 عناصر الميزة التنافسية :

لا يمكن للشركات البقاء والتطور في ظل المنافسة الشديدة إلا إذا استطاعت أن تُنشئ شيئاً مختلفاً ومميزاً واستطاعت أن تحافظ عليه وأن تؤدي الأنشطة بشكل يختلف عن المنافسين، معرفة جيدة لاحتياجات الزبائن ووجود سهولة وصول الزبائن للمنتجات وتنوع في المنتجات وأيضاً من المهم تصميم إستراتيجية توازن بين الفرص والتحديات ونقاط القوة والضعف (Dash, 2013)، وعليه تتكون الميزة التنافسية عندما ينظر الزبائن للشركة بأنها تقدم منتجات وخدمات ذات قيمة أفضل من التي يقدمها المنافس تنشأ الميزة التنافسية من امتلاك الشركات ما هو مميز ومختلف، أي لا يمكن تقليدها ولا امتلاكها من قبل الآخرين، وذلك يكون من خلال وجود موارد سواء مادية أو بشرية، موارد بشرية تمتلك قدرات ومهارات ذات كفاءة عالية لا يمتلكها المنافس، ومن الموارد المميزة التي يمكن من خلالها تطوير ميزة تنافسية وجود تكنولوجيا متقدمة التي بدورها تسهم بتقديم منتجات ذات جودة عالية بالإضافة إلى وجود أيدٍ عاملة متدربة ذات كفاءة، ووجود مهارات في التعامل مع الموردين وعلاقات مريحة بدورها تساهم في تقليل التكاليف (السعد ومنهل، 2006)، كذلك أكدت الدراسات الحديثة

كدراسة (عبد الكريم، 2017) على ذلك أيضاً من ناحية الاهتمام بالتحسين واللجوء للتكنولوجيا من أجل زيادة جودة الخدمات والتقليل من الأخطاء والمهام غير الضرورية.

تساهم التكنولوجيا في البحث المستمر عن التطور والابتكار ، من خلال الاعتماد على قسم البحث والتطوير الذي يساعد في اكتشاف منتجات جديدة ، أو اكتشاف مزايا يمكن إضافتها للمنتج الحالي الذي سيؤدي إلى إضافة قيمة للمنتج أيضاً تساهم في أمور تسويق المنتجات بطرق ابتكاريه، أما بالنسبة للموارد البشرية تعتبر أيضاً مصدر مهم يجب الاهتمام بها وعمل دورات تدريبية لخلق قدرات مميزة والاهتمام بالأمن الوظيفي لهذه الموارد البشرية، الأمر الذي يهيأهم في استمرار اهتمام الموظف بأدائه والتزامه مع المنظمة ، ولا بدّ من وجود نظام تقييم مستمر للأداء من أجل اكتشاف الضعف الموجود للعمل على تصحيحه بشكل سريع والقضاء عليه (Cheng & et al, 2011).

بما أن الميزة التنافسية ترتبط أيضاً بالقيمة الموجودة في المنتج، هنا تظهر الحاجة إلى التسويق الذي سيساعد باختيار المنتج المناسب لكل سوق وبالزمن المناسب، والإشارة إلى طريقة التوزيع، وتوصيل المنتج المناسب من وجهة نظر الزبون ، بالتأكيد لا تقتصر مهمة تحديد احتياجات الزبائن على قسم التسويق بل أيضاً يجب أن تشترك كافة الأقسام في ذلك ؛ أي يجب تبني إستراتيجية تتبناها كل الأقسام، ويعتبر الولاء مصدراً رئيسياً لبقاء الميزة التنافسية لان هذه الميزة تنتهي عندما يقلدها المنافس ومع وجود الولاء يعتبر الزبون هذه قيمة هذه المنتجات صعب تقديمها من المنافس ولا يتوجه إليه (طحطوح، 2009). كما تساهم الجودة الموجودة في الخدمات والمنتجات والآليات المستخدمة في تحسين الجودة مثل الإنتاج في الزمان والمكان المطلوب على بناء ميزة تنافسية، وذلك من منطلق أنها ترفع من قيمة المنتج والذي يعتبر المحرك الرئيسي للميزة التنافسية ، لأنها تعمل على خلق ثقة من قبل الزبون في المنتجات والخدمات وبالتالي تحقيق حصة سوقية وتعظيم الأرباح، والقدرة على المنافسة، بالإضافة إلى الوصول لرضا الزبائن والوصول إلى درجة الولاء والاستمرار مع الشركة (فلة، 2005)، وجاءت أيضاً الدراسات الحديثة كدراسة (Hosseini, 2018) للتأكيد على أهمية قيمة المنتج في تحقيق الميزة التنافسية وأثبتت وجود علاقة مباشرة ما بينهم حيث عندما يحصل الزبون على منتج ذو قيمة عالية يرفع من مستوى الرضا والولاء لديه، كذلك الأمر في جودة الخدمات ترفع من تميز المؤسسات حيث عندما يحصل المستهلك على منتج ذو جودة هذا يجعله يمر في تجربة ايجابية تساهم في رفع مستوى الرضا لديه والثقة كما ينعكس ذلك ايجابياً على قيمة المنتج ويرفع منها.

بدوره تناول (الرميدي، 2019) في دراسته أهمية رأس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الخدمات، حيث وضع المقصود برأس المال المعرفي ( رأس المال البشري والفكري والمعلومات والإبداع والملكية الفكرية والزبائن ...) وقد أكد الباحث على وجود علاقة ايجابية طردية بين مكونات رأس المال المعرفي والميزة التنافسية، وجود العاملين ذوي الكفاءة والخبرة والتشجيع على الإبداع والتغيير يساعد الشركات على الاستجابة السريعة للمتغيرات في السوق كما يساهم في الابتكار وتبادل المعرفة على تحسين جودة الخدمات والمنتجات ومن الضروري بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم والاستجابة لها الأمر الذي بدوره يرفع تنافسية الشركات.

### 2.3.2 أهمية وجود ميزة تنافسية:

يُعد وجود الميزة التنافسية في المنظمات جوهرًا مهمًا ينعكس على أدائها، لذلك تعمل على الاهتمام بالعملاء ورغباتهم وإشباعها، والاهتمام بجودة الخدمات من أجل تحقيق الميزة التنافسية، لزيادة قدرتها التنافسية، حيث امتلاكها يساعد المنظمات على الثبات والتوسع في السوق والبقاء أمام المنافس، كما يعمل على مقاومة التغييرات المستمرة والانسجام معها ومواجهة البيئة التنافسية القوية ودخول المنافسين (عبد الغفور، 2015).

يعود وجود الميزة التنافسية بالفائدة على الشركات من عدة جوانب، حيث أُثبت وجود ارتباط وثيق بين الميزة التنافسية والأداء بشكل ايجابي أي يوجد تكامل بينهم، الشركات التي تتميز بالتكلفة القليلة في التصنيع تنعكس على أسعار منتجات قليلة - وبالتالي ذلك يؤدي إلى أداء تجاري أفضل - بمعنى مبيعات أكثر أرباح أكثر (Majeed, 2011).

كما تلعب دورا في زيادة ثروة المالكين وذلك من خلال الحفاظ على القوة في السوق والحصة السوقية وذلك من خلال ابتكار منتجات جديدة والبحث عن فرص للتوسع واللجوء للتكنولوجيا كونه تقلل التكاليف وبالتالي تنعكس على أسعار المنتجات والخدمات هذا يساهم في البقاء والاستمرار في السوق والمحافظة على الوضع المالي (صافي، 2017)، بالإضافة إلى أن امتلاكها يساعد الشركات على التميز عن المنافس والتفوق عليه ويجعل منها متميزة في الموارد والمهارات والكفاءات التي تمتلكها (شطبية، 2009).

أما بالنسبة لوجود الميزة التنافسية في الجامعات، تساهم في تحسين وضع المؤسسة والرفع من شأنها وبالتالي التميز عن المؤسسات الأخرى كما وترفع من مستوى الثقة لدى الطلبة في المؤسسة وتدعم صورة وسمعة المؤسسة لدى الآخرين وتساعد في الاستمرار والتوسع مما يحقق لها تفوقاً على المنافسين وأفضلية وبالتالي نتائج أداء عالية، وتقديم خدمات أفضل للطلبة مما يعزز انتماءهم واعتزازهم بالجامعة وتضمن صورة جيدة في ذهن العملاء (أبو حمزة، 2017).

### 3.3.2 مصادر قياس الميزة التنافسية :

أشارت الباحثة (راضية، 2017) إلى وجود عدة مصادر للميزة التنافسية وهي:

أولاً: التميز بالجودة، ذلك يكون بتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية والسعي ليس لتقديم جودة مساوية لما يقدمه المنافس، بل للبحث وتقديم جودة تتفوق على ما يقدمه وتتميز عنه.

ثانياً: التميز بالتكلفة القليلة، وهذا ينعكس في النهاية على أسعار قليلة، يمكن تحقيق ذلك من خلال مهارات التعامل مع الموردين وإقامة علاقات طويلة ومريحة معهم، وبالتالي الحصول على مواد خام بأسعار قليلة، والاعتماد على أيدي عاملة قليلة التكلفة.

ثالثاً: التميز بوجود منتجات متنوعة تلبي احتياجات ورغبات الزبائن المختلفة.

رابعاً: التميز بالوقت أي بسرعة تقديم المنتجات والخدمات، تقديمها في المكان والوقت المناسب.

كما وافقتها الباحثة (شليبي، 2018) التي تناولت في دراستها أبعاد الميزة التنافسية، والمتمثلة في: التكاليف، حيث يمكن أن تقوم المنظمة بغربة النشاطات وإلغاء غير المهمة منها، وبالتالي العمل على تقليل التكاليف، ويمكن القيام بتصميم وتقديم خدمات ومنتجات بتكاليف أقل من المنافس وتحقيق أرباح، كما يمكن التميز في جودة الخدمات والمنتجات المقدمة عبر الاهتمام في التكنولوجيا واستغلال المهارات والكفاءات لتقديم ما هو مميز عن المنافس، يواجه السوق التغيرات والمستجدات المستمرة، لذلك لا بد أن تمتلك الجامعات مرونة عالية من أجل الاستجابة لهذه التغيرات والتميز عن المنافس والبقاء في السوق والتميز على الإبداع والابتكار كمصدر مهم للتميز من خلال تطبيق ما هو مختلف وفريد عن المنافس، لا يمكن للمنظمة تحقيق الميزة التنافسية إلا من خلال تقديم خدمات ومنتجات مميزة ولا يمكن للمنافس تقليدها.

بالإضافة إلى ذلك يمكن قياس الميزة التنافسية من خلال قياس مدى النفوذ التنافسي للمؤسسة في السوق وسيطرتها وفرض وجودها في الأسواق الجديدة والقديمة والقدرة على المنافسة في هذه الأسواق بوجود منافسين عدة يمتلكون قوة تنافسية هذا المؤشر يدعى بالحصة السوقية التي يتزامن امتلاكها مع امتلاك ميزة تنافسية بوجود علاقة طردية (وسيلة، 2012).

### الميزة التنافسية في التعليم:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية في قطاع التعليم من خلال الاهتمام بجودة الخدمة التعليمية، ويقصد بالجودة التعليمية وجود مجموعة من الخصائص يتوجب توافرها في جميع عناصر العملية التعليمية (المدخلات والعمليات والمخرجات)، والتي تقوم على تلبية احتياجات ورغبات المجتمع والمتعلمين، وتظهر جودة المنتج التعليمي في مدى مطابقته للمواصفات المخطط لها وتلبيته لاحتياجات المستفيد من الخدمة بالإضافة إلى جانب تزويد الطالب بمهارات وظيفية تساعده لاحقاً، ومن الأمور التي تساهم أيضاً في التميز في التعليم التركيز على القيام بعمل الأبحاث العلمية، والاهتمام بالأكاديميين وتحفيزهم على إعداد الأبحاث التي من الممكن أن تميز الجامعة عن غيرها (سلمان، 2013). حيث لا يتحقق الرضا لدى العملاء إلا بحصولهم على خدمات ذات جودة تلبية احتياجاتهم الأمر الذي يكون سبباً للوصول إلى الولاء لدى العميل، ومن أجل تحقيق الرضا لا بد من معرفة احتياجات ورغبات العملاء للسعي إلى تحقيقها بالجودة المطلوبة، الأمر الذي يجعل العميل يشعر بالرضا نتيجة حصوله على خدمة ضمن مستوى توقعاته، وتكون الجودة متمثلة بعدة زوايا منها: الكادر التعليمي والبيئة المحيطة والموظفون وطريقة تعاملهم مع الطلبة (زقاي و وزاني، 2017).

فيما تحدث (Dimitrova, 2017) في دراسته أن المؤسسات التعليمية تمتلك الميزة التنافسية من خلال امتلاكها كادراً تعليمياً مؤهلاً قادراً على تخريج طلبة لديهم كفاءة عالية، مرافق وبنية تحتية ذات تأهيل عالٍ، كما يمكن التميز في الأبحاث العلمية، في الإدارة وجودة المنتج التعليمي.

بدوره أكد (الشواور، 2020) أن جودة التعليم تساهم في تلبية احتياجات السوق من خلال تخريج طلبة لديهم مؤهلات تساعدهم على تحقيق متطلبات السوق، وبالتالي تقليل الفجوة بين قدراتهم ومتطلبات سوق العمل الذي بدوره يعمل على خلق فرص عمل، والتي بدأت تتلاشى نتيجة التكنولوجيا، كما تكون جودة التعليم من وجهة نظر الطالب التوافق بين ما يريده وما حصل عليه

وتكون توقعاته سواء بالخدمة التعليمية أو البيئة المحيطة به، كذلك العدالة التي يشعر بها بأنه حصل على ما يستحق ، بالإضافة إلى ذلك لا بد من القياس المستمر والدوري لجودة هذه الخدمات عبر مراقبة وإدارة العملية التعليمية من خلال التقارير والدراسات وأخذ آراء المستفيدين، كذلك لا بد من مراقبة العاملين ، ولضمان الجودة في التعليم يجب احتواء الكوادر المؤهلة ذات الكفاءة ، وتوفير الخدمات المكتتبية باحتواء المكتبة للكتب المتنوعة وقواعد بيانات متنوعة ، بالإضافة إلى الإرشاد الأكاديمي والإعلان عن الساعات المكتتبية الدقيقة والاهتمام بالخدمات الترفيهية والمادية لتحقيق رضا الطالب.

لا يقتصر الأمر على الجودة ، حيث لا بد من التركيز على الرسوم الجامعية حيث تتميز الجامعات والكليات عن منافسيها من خلال تقديم رسوم اقتصادية أقل ، وأيضاً يمكن أن تكون الرسوم مرتفعة ولكن مقرونة بخدمات وفائدة أعلى من المنافسة، يعتبر الكادر الأكاديمي أيضاً ذو أهمية عالية يجب أن يكون لديهم كفاءة وخبرة عالية بالإضافة إلى تقييمهم بشكل مستمر والحرص على التدريب والدورات للرفع من أدائهم الأمر الذي ينعكس على جودة الخدمات المقدمة من قبلهم (Bisaria, 2014).

من ناحيته تحدث (توازن، 2017) على أن الميزة التنافسية في الجامعات تنشأ من خلال قدرتها على تصميم خدماتها بشكل يتفوق على منافسيها ويساعدها على تحقيق أرباح من خلال تقليص الأنشطة غير الضرورية والتخلص منها؛ الأمر الذي بدوره يقلل التكاليف على المؤسسة ويساعدها على تحقيق ميزة التكلفة القليلة، كما يمكن أن تتميز الجامعة في تقديمها لخدمات ومنتجات تعليمية مميزة ومختلفة وذات جودة عالية يرى المستفيد منها أنها تتفوق على الجامعات المنافسة ويكون ذلك من خلال الحرص على توظيف الكوادر التي تتميز بالكفاءة والخبرة العالية وبذلك تتميز عن المنافس .

حتى تحصل المؤسسات التعليمية على ميزة تنافسية ، يجب أن تمتلك موارد مادية ، بالإضافة إلى كادر علمي مؤهل وأصحاب خبرة وكفاءة، كما يجب أن تمتلك مرافق جامعية مؤهلة وخدمات مميزة، ويعتبر ترتيب الجامعة مقارنة بالجامعات عالمياً أي تصنيفها العالمي مصدراً من مصادر حصولها على ميزة تنافسية ، كما تعتبر البيئة والمنطقة الجغرافية التي تقع فيها ا لجامعة أحد المصادر التنافسية، بالإضافة إلى الاعتماد على التعليم الإلكتروني الذي يرفع من كفاءة وجود الخدمات التعليمية مصدر آخر للتنافس (شليبي، 2018) .

### 4.3.2 دور التسويق في تحقيق ميزة تنافسية :

يتمثل الدور الرئيسي للتسويق في البحث عن الحاجات والرغبات للمستهلكين، والعمل على تحقيقها، لكن هذا الهدف لا يعد الوحيد للتسويق حيث من خلاله يمكن تحقيق الأهداف الأخرى للمنظمات، والتمثلة في تحقيق أعلى ربح ممكن من خلال بحوث التسويق والأنشطة التسويقية، يصبح من الممكن تقدير حجم المبيعات الممكنة في السوق، وبالتالي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتقليل التكاليف، مما يساعد على زيادة معدل الربح، بالإضافة إلى أن التسويق يساعد المنظمة على التقدم والنمو من خلال دراسة الأسواق والبحث عن فرص وأسواق جديدة وبالتالي زيادة المبيعات والأرباح، هذا كله ينشأ عنه التميز والقدرة على المنافسة في الأسواق حيث زيادة الأرباح والحصة السوقية، والنمو يزيد من التنافسية للمنظمة مقارنة بغيرها (عبد الفتاح، 2016).

يعتبر التسويق أداة تربط المنظمة بزبائنها، ومن منطلق أنها تسعى لتحقيق ميزة تنافسية لا بد أن يتم إقامة علاقة قوية تربطها بهم، وفي ظل البيئة التنافسية الشديدة التي يشهدها السوق والتكنولوجيا المتسارعة والتقنيات الجديدة، الأمر الذي يجعل احتياجات الزبائن متغيرة باستمرار، لذلك على المنظمات أن تضع خططاً واستراتيجيات تسويقية تساعد على جمع بيانات وتحليلها عن الزبائن، فهم احتياجاتهم مما يعمل على إقامة روابط مع الزبائن وجذب أكبر عدد ممكن منهم وإقامة علاقة مريحة طويلة الأمد وتحقيق الولاء لدى المستهلكين مما يساعد المنظمات على مواجهة المنافس وتحقيق الميزة التنافسية، لأن ذلك يقلل التكاليف عليها، حيث تكلفة جذب الزبائن أكبر خمسة أضعاف من تكلفة الحفاظ عليهم (Alshibly & Alkhaldeh, 2017).

يساهم التسويق أيضاً في خلق الميزة التنافسية عبر تقديم منتجات جديدة للسوق، ويتضمن مفهوم المنتجات الجديدة عدة اتجاهات، منتج جديد على السوق، خطوط إنتاج جديدة على الشركة أو تعديل وتطوير في خطوط الإنتاج الموجودة وبالتالي توسيع الحصة السوقية، ويكون دور التسويق هنا باعتباره أداة تواصل مع الزبائن وبالتالي يساعد في جمع المعلومات والأفكار الإبداعية التي ستساهم سواء في خلق منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية وبالإضافة إلى ذلك مهمة التسويق الرئيسية المتمثلة في البحث ودراسة احتياجات ورغبات الزبائن التي تساهم في تصميم وتطوير خدمات ومنتجات مميزة تلبي هذه الاحتياجات والرغبات، ولا بد من الاعتماد على بحوث التسويق التي ستساعد على اختبار المنتجات الجديدة ومدى إقبال الزبائن عليها والتنبؤ بالمبيعات (الحول، 2008)،

هنا أيضا جاءت دراسة (بلعوشة، 2016) وأكدت على أهمية التسويق في دراسة السوق والزبائن ودراسة الاحتياجات والرغبات بالإضافة إلى خلق احتياجات جديدة، كما ويساهم بشكل كبير في تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة من وجهة نظر المستهلك وبالتالي في النهاية يعمل على تحقيق أهداف المنظمات الرئيسية وتحقيق الأرباح والحصة السوقية والتميز عن المنافس، لذلك لا بد من الاهتمام به واعتباره ممراً نصل من خلاله إلى تحقيق الميزة التنافسية، ويكون ذلك من خلال الاعتماد على المزيج التسويقي، حيث يعتبر الترويج أحد أهم عناصر المزيج التسويقي تأثيراً من خلال الاهتمام بالإعلانات التي تعد المحرك الرئيسي والمهم من خلالها يمكن إيصال فكرة عن الخدمات والمنتجات التي يتم تقديمها وعن جودتها وأهميتها عبر تصميم إعلانات مريحة للنظر جذابة وفعالة في نفس الوقت، أيضاً لا بد من الاهتمام بالعلاقات العامة والتي تعد جزءاً من عنصر الترويج والمساهمة بتحقيق الميزة التنافسية من خلال التواصل مع الزبائن والحصول على آرائهم وشكاويهم والتواصل معهم من أجل حل كافة مشاكلهم والعمل على تطوير الخدمات والمنتجات بناءً على مقترحاتهم الأمر الذي يشجع الزبون بالاهتمام.

كما أكد (Dorson & et al, 2018) وجود علاقة ايجابية بين الابتكار في السوق ووجود ميزة تنافسية وذلك يكون من خلال متابعة السوق وتطوراتها، ومراقبة احتياجات الزبائن ورغباتهم والعمل على تطوير منتجات بناء عليها والاستجابة بشكل سريع لها، بالإضافة إلى ذلك لا بد من الاهتمام بالأسواق وفتح فروع متنوعة وشبكات وأسواق جديدة؛ لأن ذلك يساعد على زيادة القدرة التنافسية، بناء على ذلك نستنتج أهمية التسويق في خلق الميزة التنافسية، فمن المعروف أن مهمة التسويق تقوم على دراسة الأسواق واحتياجات ورغبات الزبائن، ولذلك يعتبر التسويق والأبحاث التسويقية الداعم الرئيسي للابتكار في السوق وزيادة التنافسية. ويساعد الذكاء التسويقي بشكل كبير في زيادة القدرة التنافسية. ويُقصد بالذكاء التسويقي وجود سجلات عن الزبائن، مبيعات المنافسين والمخاطر الموجودة بالإضافة إلى بيانات عن الفرص التي يمكن استغلالها حيث يكون الذكاء التسويقي بمثابة استخبارات تساعد على البقاء في السوق والتميز عن المنافس والتطور، تساعد هذه الاستخبارات على جمع المعلومات المتاحة حول كل ما يؤثر على عمل المنظمة، وحول التطورات الموجودة في السوق، وقد ثبت وجود تأثير قوي على الحفاظ على العائدات والعمل على زيادتها نتيجة الاحتفاظ بكافة المعلومات

والعودة إليها عند الحاجة وبالتالي تحقيق أرباح والتوسع وفتح فروع مختلفة وأداء مختلف ومتميز عن المنافس (Ade & et al, 2017).

ويوجد تأثير للتسويق الالكتروني على إكساب المنظمة مزايا تنافسية تساعدها على مواجهة البيئة التنافسية حيث من خلاله تمتلك موقع الكتروني يساعدها على التواصل والوصول إلى كافة الزبائن في كل وقت وكل مكان وبالتالي تتميز في طريقة تعاملها مع الزبائن ، كما يعتبر منصة يمكن من خلالها الترويج للمنظمة والوصول إلى عدد كبير من الزبائن وذلك يعطيها ميزة تنافسية في الوصول إلى السوق المستهدف بأقل وقت وتكاليف ممكنة، بالإضافة إلى أن التسويق الالكتروني يعتبر أقل تكلفة من التسويق التقليدي وهذا يعمل على تقليل تكاليف المنظمة ويعطيها ميزة عن المنافس (غباش، 2016).

بالإضافة إلى ذلك تناولت (أبو حمرة، 2017) في دراسته أهمية التسويق الداخلي والمقصود به الاهتمام بالعملاء الداخليين والعلاقات ما بينهم في تحقيق ميزة تنافسية، حيث يهتم في تدريب العاملين والسعي لبناء علاقات جيدة بينهم وتقوية مهاراتهم سعياً لرفع جودة الخدمات المقدمة من قبله م حيث أكد الباحث أن الاهتمام بالعملاء الداخليين ينعكس إيجابياً على العملاء الخارجيين لذلك على الجامعات أن تقوم بالتأكيد على ثقافة الاهتمام بالعملاء الداخليين.

#### 4.2 النموذج الأوروبي للجودة وإدارة التميز :

يُعنى النموذج الأوروبي للتميز أحد نماذج التقييم الذاتي الصادرة عن المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة وهي مؤسسة تسعى إلى مساعدة المنظمات على تعزيز تنافسياتها وتحقيق التميز ، كما يعد هذا النموذج أحد الأطر للتقييم من قبل الجائزة الأوروبية للجودة والتميز ، ويقوم على البحث عن نقاط القوة ومواقع التحسين بالإضافة إلى التركيز على ما تفعله المنظمة وما يمكن أن تفعله لخدمة عملائها ، ويضع هذا النموذج مجموعة من المعايير التي تستطيع المنظمات إتباعها من أجل التميز

(brusoni & et al, 2014).

تم تشكيل هذا النموذج سنة 1988 والإعلان عنه رسمياً سنة 1991 بهدف زيادة القدرة التنافسية للمنظمات اعتماداً على الجودة باعتبارها عامل حاسم للميزة التنافسية ، تكون النموذج من تسعة معايير رئيسية تنقسم لمجموعتين (الممكنات والنتائج) وتتمثل هذه المعايير في الشكل (2.2):



\*المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على (الطبطبائي، 2005) و(Hauber, 2020)

الشكل (2.2) معايير النموذج الأوروبي للتميز

يتميز هذا النموذج عن غيره باعتباره نظام تقييم ذاتي للمنظمة بحيث يساعدها على تحديد مواطن التحسين بالاعتماد على معايير التقييم وسواء فازت المنظمة بالجائزة المعتمدة على هذا النموذج أم لم تُفَز فإن هذا النموذج يساعدها في الوضع الحالي والمستقبل على التقدم والتحسين وبالتالي زيادة القدرة التنافسية (سهمود، 2013).

ويندرج تحت كل معيار رئيسي مجموعة معايير فرعية يمكن توضيحها في الجدول (2.2) :

المعايير الأساسية	المعايير الفرعية
القيادة	*كيف طورت القيادة الرؤية والرسالة وكيف وضعت الأهداف بناءً على احتياجات أصحاب المصلحة. *كيف قامت القيادة بخلق ثقافة التميز وإعداد بيئة قابلة للتغيير والتجديد .

<p>*كيف تتعامل القيادة مع أصحاب المصلحة كافة .</p> <p>*مشاركة القيادة في إعداد وتطبيق أنظمة العمل وتطويرها .</p>	
<p>*تبنى الاستراتيجيات بناءً على معلومات دقيقة.</p> <p>*مدى تحديث الاستراتيجيات بشكل مستمر ويتم تحسينها وتشجيع الإبداع.</p> <p>*توضع الاستراتيجيات بناءً على احتياجات وتوقعات جميع المعنيين.</p> <p>* كيفية شرح وإيصال هذه الاستراتيجيات للمعنيين.</p>	<p>الاستراتيجيات</p>
<p>*كيف تقوم المنظمة بالتخطيط للموارد البشرية.</p> <p>*كيف يتم الاهتمام بمهارات العاملين وتطويرها.</p> <p>*مدى تمكين العاملين في المنظمة والقيام بتقييم أدائهم.</p> <p>*كيفية الحوار والتواصل بين العاملين والمنظمة.</p> <p>*مدى تقدير جهود العاملين وتقديم المكافآت.</p>	
<p>*البحث عن موردين وإقامة معهم علاقات مرحة .</p> <p>*إدارة المعرفة والمعلومات واستخدام التكنولوجيا من أجل تطوير الأداء.</p> <p>*الاهتمام بالممتلكات (مباني، حدائق، أجهزة).</p> <p>*إدارة كافة الموارد المالية والتقنية.</p>	<p>العلاقات والموارد</p>
<p>*تصميم الخدمات والمنتجات وفق احتياجات الفئة المستهدفة.</p> <p>*تقديم الخدمات بطرق مرضية للفئة المستهدفة.</p> <p>* تصميم العمليات بطرق إبداعية وتحسينها بشكل مستمر.</p>	<p>العمليات</p>

نتائج الزبائن	*انطباع الزبائن حول المنظمة وما تقدمه. *نتائج الأداء والتي تؤثر إلى رضا الزبائن.
نتائج العاملين	*آراء العاملين بالمنظمة وما تقدمه. *نتائج الأداء المتعلقة بالعاملين.
نتائج المجتمع	*انطباع المجتمع حول المنظمة. *تقييم الأداء وتحسينه وفقا لرأي أفراد المجتمع.
نتائج الأداء	*المؤشرات المالية وغير المالية التي تعطي انطباعاً حول نجاح إستراتيجية المنظمة. *النتائج الفعلية والأدوات التي تم استخدامها لتتبع الأداء.

\*تصميم الباحثة بالاستعانة ب(Hauber, 2020).

#### الجدول (2.2) المعايير الفرعية المنبثقة عن المعايير الرئيسية للنموذج الأوروبي

في هذه الدراسة قامت الباحثة بالاستعانة ببعض المعايير التسعة والتي تم اختيارها بناء على أهداف ومشكلة الدراسة حيث كما تم تداوله مسبقا عن حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى تقديم خدمات تتميز عن ما يقدمه المنافس ، تم اختيار هذه المعايير الأربعة : الإستراتيجية والموارد البشرية والعمليات والزبائن (الفئة المستهدفة)، كما أن هذه المعايير حسب رأيي (51%) حيث تشكل هذه المعايير نسبة كبيرة حسب النموذج والتي بلغت الباحثة لها تأثير كبير على رضا الفئة المستهدفة وبالتالي تم اختيارها نظرا لأن الدراسة تمت من وجهة نظر الطلبة.

#### 5.2 جامعة القدس:

تعتبر جامعة القدس أحد الجامعات القديمة التي تأسست في فلسطين منذ عام 1948، لها أربعة فروع في عدة مناطق لكن يعتبر الحرم الجامعي الرئيسي في بلدة (أبوديس) أما الفروع الأخرى تقع في الشيخ جراح، بيت حنينا ورام الله تحديدا في البيرة، تقدم خدمات تعليمية لأكثر من ثلاثة عشر ألف

طالب وطالبة من مختلف المدن والقرى موزعين على خمس عشرة كلية يوجد في هذه الكليات أكثر من ثلاثة عشر ألف طالب وطالبة ، تحتضن الجامعة 55 برنامجاً للكالوريوس و42 برنامجاً للماجستير، وتتميز الجامعة بشكل كبير في مجالات الطب والصحة والهندسة، ورغم المعاناة من الاحتلال الإسرائيلي إلا أن الجامعة نجحت في فتح مركز أبحاث بجانب المسجد الأقصى يقدم برامج ماجستير في دراسات القدس ، كما تقدم الجامعة خدمات التعليم في دراسات الماجستير إلى ما نسبته 40% من مجموع ما تقدمه الجامعات الفلسطينية. تتعاون الجامعة مع عدة مؤسسات تعليمية أمريكية وأوروبية بالإضافة إلى العمل مع العديد من مراكز الأبحاث والمعاهد حيث يتم التعاون على عمل أبحاث جديدة ومبتكرة وتقديم خدمات مجتمعية متنوعة .

تقدم جامعة القدس خدمات تعليمية متنوعة في تخصصات مختلفة (الصحة العامة والآداب والطب والعلوم وطب الأسنان والقرآن والدراسات الإسلامية والمهن الصحية والفقهاء والكلية الشرفية (بارد)- القدس والتكنولوجيا والقانون وكلية الدعوة وأصول الدين والهندسة والتعليم والإدارة والاقتصاد والصيدلة). لا تقتصر الخدمات التي تقدمها الجامعة على خدمة التعليم حيث تفتح الجامعة المجال للطلبة في المشاركة بالأبحاث والا بنكار فيها بالإضافة إلى إعطائهم حرية التعبير وتبادل الأفكار والمشاركة في النشاطات المختلفة. لم تكتفِ الجامعة بعمل ملف خاص لكل طالب بل واكبت التطور التكنولوجي الذي يسهل على الطلبة الوصول إلى ملفاتهم وعملت على إطلاق تطبيق على الأجهزة الإلكترونية يساعد الطالب على الوصول إلى ملفه من خلال جهاز الهاتف الخاص به في أي وقت وبأسهل وأسرع طريقة يمكنه من الوصول إلى كافة الخدمات منها المالية والأكاديمية ، كما يستطيع من خلاله التعرف على أخبار الجامعة بشكل متواصل.

كما تهتم الجامعة بالجانب المادي للطلبة حيث تدرك الجامعة أن التعليم حق للطلاب بغض النظر عن وضعه المادي لذلك تم إنشاء وحدة مساعدات مالية تعمل على تقديم المنح والمساعدات للطلاب ، يتم تقديم المنح للطلبة المتفوقين تساعدهم على إكمال دراستهم وتقديم منحاً ومساعدات مالية للطلبة المحتاجين لمواصلة تعليمهم من منظور أن الدراسة ليست حكر على أحد .

تتمثل رسالة الجامعة في بناء وتخرج طلبة لديهم سلاح يمكنهم من مواجهة الصعوبات والتحديات الموجودة في الحياة وبالأخص سوق العمل ، وذلك من خلال إشراكهم في عمل الأبحاث وعبر تقديم مستوى تعليمي لهم يجعل منهم متفوقين مهنيًا. (جامعة القدس، 2020)

## 6.2 جامعة بيزيت:

تقع جامعة بيزيت في بلدة بيزيت وتبعد حوالي عشرين كيلومتراً غرب مدينة القدس، كانت بداياتها عبارة عن مدرسة أساسية في عام 1927 ثم تحولت إلى ثانوية إلى أن أصبحت في عام 1976 عضواً في مجلس الجامعات العربية، تقام أراضي الجامعة على مساحة 800 متر فيها 25 مبنى تحتوي على ما يزيد عن 13000 طالباً وطالبة (بكالوريوس وماجستير ودكتوراه ودبلوم ودراسة خاصة بالإضافة إلى الدراسات العربية والفلسطينية للطلبة الأجانب)، أما من ناحية الطاقم الأكاديمي تحتوي الجامعة على 433 عضواً، ويبلغ عدد أعضاء الطاقم الإداري 436 عضواً (النشرة الإرشادية - جامعة بيزيت، 2019).

تقدم الجامعة خدمات تعليمية في عدة تخصصات حيث تشمل الجامعة 9 كليات (الحقوق والآداب والأعمال والاقتصاد والصيدلة والتمريض والمهن الصحية والتربية والدراسات العليا والعلوم والفنون والموسيقى والهندسة والتكنولوجيا)، تقدم الجامعة الخدمات المكتبية عبر أربع مكاتب تحتوي على عدد كبير من الكتب ذات العناوين المتنوعة منها الورقية والالكترونية بالإضافة إلى رسائل الماجستير كما تحتوي على 911 كتاب تعتبر من الكتب النادرة، وغير ذلك تقدم الجامعة خدمات مالية حيث تقدم منحاً ومساعدات مالية تبلغ قيمة ما تقدمه من المساعدات والمنح في الأقساط ما يزيد عن خمسة مليون دينار وتشكل نسبة الطلبة المستفيدين منها 40%.

أحد الخدمات الأخرى التي تقدمها الجامعة هـ و وجود برنامج يربط الطلبة الخريجين مع الجامعة (برنامج علاقات الخريجين) الذي بقي الطلبة على تواصل مستمر مع الجامعة ومع زملائهم، تقدم الجامعة خدمة سكن للطالبات الذي يكون تحت إشرافها ومراقبتها حيث يحتوي سكن الطالبات على 111 طالباً، بالإضافة إلى وجود مرافق جامعية أخرى مهمة للطلبة كالمطاعم والتي يبلغ عددها 6 مرافق موزعة عند الكليات، كما توفر خدمات مصرفية وتحتوي على صراف آلي والمرافق الرياضية الداخلية والخارجية التي تساعدهم على أداء رياضة متنوعة وممارسة هواياتهم.

تتمثل رسالة الجامعة التي تعتبر مؤسسة غير ربحية في تقديم خدمات ذات جودة وتميزاً في خدمة التعليم بالإضافة إلى تقديم أبحاث ذات أهمية معرفية والمساهمة في خدمة المجتمع، وتحافظ على

وجود حرية لدى طلابها وموظفيها وتعطيهم الفرصة للتفكير والانجاز والإبداع، وهدفها تخريج طلبة يحملون صفات قيادية متميزين مهنيا أصحاب شخصيات نزيهة .

أما رؤية جامعة بيرزيت إلى البقاء في الطليعة والحفاظ على تميزها في التعليم وكافة الخدمات التي تقدمها من أبحاث وخدمة المجتمع مقارنة بالجامعات الأخرى ، كما تريد استقطاب أفضل الطلبة والأكاديميين، لها هدف بعيد المدى وه و التفوق على مستوى المنطقة العربية وصولا إلى التفوق عالمي.

(جامعة بيرزيت، 2020)

## 6.2 الدراسات السابقة :

### دراسات فلسطينية:

1- دراسة( الحلاق، 2019)

كانت الدراسة بعنوان "واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام المزيج التسويقي في الأندية الرياضية من حيث ملائمة الأسعار مع قدرات العملاء وملائمة الخدمات لاحتياجات العملاء ومدى توفير هذه الخدمات في الزمان والمكان الذي يطلبه الزبون وتهدف إلى دراسة العلاقة بين المزيج التسويقي والميزة التنافسية ، تكمن أهمية الدراسة في تناولها لطرق تساعد الأندية الرياضية في التعرف على ما يساعدها في تحسين خدماتها وتحقيق أهدافها مما ينعكس بشكل جيد على المجتمع حيث أن أي تطور في الخدمات المقدمة للأفراد يؤدي إلى تحسين في المجتمع وأيضاً تعد هذه الدراسة نقطة انطلاق لباحثين آخرين للدراسة في نفس الموضوع، تكون مجتمع الدراسة من أعضاء مجالس الإدارة لأندية الدرجة الممتازة في قطاع غزة والبالغ عددها 12 نادي، أما عينتها جميع أعضاء مجالس الإدارات في أندية غزة ذات الدرجة الممتازة وعددهم 95 عضو أجاب منهم 84 عضو، استخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة ، تم التأكد من صدق الأداة عبر عرضها على مجموعة من المحكمين وبطريقة صدق المقياس: صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي، والتأكد من ثباتها بطريقة كرونباخ ألفا، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المزيج التسويقي المستخدم في الأندية الرياضية و تحقيق الميزة التنافسية، ومن أهم توصياتها ضرورة الاهتمام بالمزيج التسويقي من

قبل الأندية الرياضية لما لها دور في تحقيق الميزة التنافسية والاهتمام بعمل حملات ترويجية والبحث عن فرص تمويلية وتشجيع استضافة الأحداث الرياضية العالمية والقيام بالأبحاث في التسويق الرياضي.

2- دراسة (عبد الكريم، 2017)

كانت الدراسة بعنوان "دور التسويق الإلكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي لدى شركات تزويد خدمة الانترنت (كول بي وحضارة ومدى) في تحقيق ميزة تنافسية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية التسويق الإلكتروني وعناصره والتعرف على ماهية الميزة التنافسية وعناصرها بالإضافة إلى التعرف على علاقة التسويق الإلكتروني مع الميزة التنافسية. تكمن أهمية الدراسة في كون قطاع تزويد خدمات الانترنت يؤثر بشكل كبير على تنمية الاقتصاد الفلسطيني حيث يمثل هذا القطاع ما نسبته 6% الناتج المحلي الفلسطيني كما يشتمل البحث على مواضيع تتعلق بالتسويق الإلكتروني وكيف يمكن استغلاله من أجل تحقيق الميزة التنافسية ودعم شركات تزويد خدمات الانترنت، استخدم الباحث المنهج الاستكشافي والوصفي وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في الشركات الثلاثة المذكورة والبالغ عددهم 185 موظف، أما عينتها اتبع الباحث أسلوب المسح الشامل حيث تم توزيع الاستبانات على جميع العاملين وتم استرداد 166 منها، استخدم الباحث الملاحظة والمراقبة بالإضافة إلى أداة الدراسة الاستبانة، تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين والعمل بتوصياتهم وعن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، أما ثباتها عن طريق معادلة كرونباخ ألفا، أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة بين استخدام التسويق الإلكتروني من خلال مواقع التواصل الاجتماعي وتحقيق الميزة التنافسية وأظهرت الدراسة امتلاك شركات تزويد خدمات الانترنت المبحوثة لقسم خاص للتواصل مع الزبائن عبر مواقع التواصل الاجتماعي، من أهم التوصيات التي جاءت بها الدراسة ضرورة قيام شركات الانترنت بالتركيز على وضع الخطط التسويقية لمواكبة التغير المستمر في التكنولوجيا وتجديدها باستمرار والعمل على وضع رؤية وأهداف واضحة وخطط إستراتيجية وتشتمل عناصر التسويق الإلكتروني وعناصر الميزة التنافسية.

3- دراسة (بلعوشة، 2016)

كانت الدراسة بعنوان "أثر الترويج الإلكتروني في تحقيق ميزة تنافسية : دراسة ميدانية على بنك فلسطين في قطاع غزة"، هدفت الدراسة إلى التعرف على الأهمية النسبية لكل أداة من أدوات الترويج الإلكتروني لبنك فلسطين، وهدفت إلى اختبار أثر الترويج الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة ، تكمن أهمية الدراسة في أنها أحد المحاولات الميدانية لدراسة أثر الترويج الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية ، كما يعد مصطلح الترويج الإلكتروني مصطلح حديث الذي قامت الدراسة بتعريفه وتوضيحه ، تكون مجتمع الدراسة من جميع عملاء بنك فلسطين في غزة ، أما العينة كانت عينة عشوائية طبقية بلغت 384 فرد، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وكانت أداة الدراسة الاستبانة حيث تم توزيع 384 استبانة وتم استرداد 376 منها ولكن كانت 4 استبانات غير مستوفية للشروط وبالتالي ما خضع للتحليل 372، تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين ، أما ثباتها تم عبر طريقتين الأولى التجزئة النصفية عن طريق حساب معامل بيرسون أما الثانية عن طريق حساب معامل كرونباخ ألفا ، من أهم النتائج التي جاءت بها الدراسة أن هناك أثر لعناصر الترويج الإلكتروني (الإعلان الإلكتروني والعلاقات العامة الإلكترونية وتنشيط المبيعات الإلكتروني على تحقيق الميزة التنافسية ، كما يوجد أثر لأدوات الترويج الإلكتروني (الترويج باستخدام المواقع الاجتماعية والترويج باستخدام الموقع الإلكتروني لبنك فلسطين والترويج باستخدام البريد الإلكتروني والترويج باستخدام شبكات الهاتف المحمول) في تحقيق الميزة التنافسية للبنك كونها تساهم في جذب عدد زبائن أكبر، وجاءت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها الحفاظ على أدوات الترويج المستخدمة في البنك وتحديثها باستمرار، إتباع طرق ترويجية لاستطاب الزبائن مثل تذاكر سفر وطرق ابتكاره أخرى.

4-دراسة(القاضي، 2016)

كانت الدراسة بعنوان "درجة تسويق الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن في البنوك العاملة في مدينة رام الله" ، وهدفت إلى التعرف على العلاقة التي تربط بين التسويق للخدمات المصرفية ورضا الزبائن في البنوك بمدينة رام الله ومدى رضا الزبائن عن سياسة التسويق لهذه الخدمات ، تكمن أهميتها في الموضوع الذي تناولته وتساهم في التعرف على تسويق الخدمات المصرفية وأظهرت المعوقات التي قد تقف في وجه تسويق الخدمات المصرفية، تكون مجتمع الدراسة من جميع عملاء البنوك في مدينة رام الله، أما عينتها كانت 154 من العملاء تم اختيارهم بالطريقة الطباقية العشوائية،

استخدم الباحث منهج الوصفي الميداني وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث ، تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والعمل بتوصياتهم ، وتم التأكد من ثبات الأداة بطريقة كرونباخ ألفا ، أظهرت النتائج وجود علاقة بين التسويق للخدمات المصرفية ورضا الزبائن حيث تقوم المصارف بعرض أسعار الصرف بشكل يومي على المواقع الخ اصة فيها ويتعامل بشكل سري وخاص مع الزبائن ويحظى الزبائن باهتمام مستمر مما يؤدي إلى رضا الزبائن بشكل أكبر ، ومن أهم التوصيات التأكد على ضرورة قيام البنوك بتقديم خدمات متنوعة وتوفير طريقة للتسديد الآلي أمنة وسهلة بالإضافة إلى ضرورة الحصول على شكاوى الزبائن ب شكل مستمر والعمل على حلها وتوفير طاقم مختص لذلك.

5-دراسة(سهمود، 2013)

كانت الدراسة بعنوان "واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التميز والنموذج الأوروبي، والتعرف على مدى تطبيق عناصر النموذج الأوروبي والتعرف على العقبات التي تحول دون تحقيق الجودة والتميز. وتتمثل أهمية الدراسة في أنها تساعد جامعة الأقصى على معرفة مستوى تطبيق التميز فيها وكذلك سيتم تقديم مقترح وتوصيات تساهم في الرفع من أداء الجامعة وتحسينه . استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أصحاب الوظائف الإشرافية في الجامعة، أما العينة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة الذي يبلغ 116 فرد، استُخدمت الاستبانة كأداة بحث ووُزعت على العينة تم استرداد 98 والمستبعدة 5 استبانات أي التي خضعت للتحليل الإحصائي 93، عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين بلغ عددها 10 من ذوي الاختصاص وأيضاً تم حساب معامل بيرسون من أجل التأكد من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ، وللتأكد من ثبات الأداة تم حسب معامل كرونباخ، من أهم النتائج التي جاءت بها الدراسة أن عناصر النموذج الأوروبي التسعة جزء منها لم يتوفر والآخر جاء بدرجة متوسطة ، وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق العناصر التسعة (القيادة، الاستراتيجيات، الموارد البشرية، الشراكات والموارد، الفئة المستهدفة، العمليات، نتائج الأداء، رضا العاملين وخدمة المجتمع ) للنموذج الأوروبي قلّ عن 60% فمثلاً عنصر الفئة المستهدفة ليس عند المستوى المطلوب نتيجة أن الجامعات لا تضع أهداف لتحقيق احتياجات الفئة

المستهدفة ولا تسعى لمعرفة مدى رضا الطلبة عن الخدمات، كذلك عنصر العمليات لم يكن عند المستوى المطلوب والسبب يمكن أن يكون هو صعوبة العمليات وتعقيدها وعدم وضوحها . ومن التوصيات التي جاءت بها الدراسة يُنصح بإبقاء العاملين على معرفة تامة بقوانين الجامعة ويتم ذلك من خلال ورش عمل أو توزيعها عليهم، كذلك من الأفضل تشجيع العاملين على المشاركة في إعداد الخطط التطويرية بما يخدم أهداف الجامعة، ومن الأفضل العمل على المحافظة على راحة العاملين والسماع لهم وحل مشكلاتهم.

### الدراسات العربية:

#### 1-دراسة (الحكمي وآخرون، 2021)

كانت الدراسة بعنوان "التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية :دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق التسويق الداخلي في جامعات محافظة تعز و تحديد مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالإضافة إلى التحقق من وجود علاقة بين التسويق الداخلي و الميزة التنافسية، تكمن أهمية الدراسة في كونها تناقش موضوع حيوي يساعد المنظمات على النهوض و التطور و ستكمن متخذي القرار في الجامعات من تحسين أداء العملية التعليمية، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من 550 موظف يعملون في الجامعات الأهلية، أما عينتها 61 فرد، استخدم الباحث الاستبانة كأداة دراسة، تم التأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل ألف كرونباخ ، من أهم النتائج التي جاءت بها الدراسة وجود علاقة ايجابية بين أبعاد التسويق الداخلي(التدريب وتمكين العاملين وفرق العمل والدعم الإداري والمعلومات التسويقية) وتحقيق الميزة التنافسية، حيث أظهرت أن استقطاب كوادر ذات كفاءة و مؤهلة بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة و تقديم برامج تعليمية متميزة ونوعية وخدمات ذات جودة عالية كلها عوامل تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية، أوصت الدراسة بضرورة إدراك أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية من قبل إدارة الجامعات و التأكيد على أهمية التدريب في تطوير مهارات العاملين.

#### 2-دراسة (شليبي، 2018)

كانت الدراسة بعنوان "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية" هدفت الدراسة إلى تقديم تصوير مقترح مقدم لجامعة المنصورة لتحقيق الميزة التنافسية والتأكيد على أهمية وجود الميزة التنافسية، تكمن أهمية الدراسة في كونها تقدم مقترح يساعد جامعة المنصورة على التفوق والتقدم و يعمل على رفع مستوى الجامعة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة المنصورة، أما عينتها 276 عضو، اعتمد الباحث الاستبانة أداة للدراسة، تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة، أما ثباتها عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، من أهم النتائج التي جاءت بها الدراسة أن الضعف في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة المنصورة يعود إلى قلة استقطاب أعضاء هيئة تدريسية ذوي الكفاءة و المميزين وعدم إعطائهم الحرية المنية وإشراكهم في القرارات التعليمية، بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج المتعلقة بمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية أن الجامعة تعاني من قصور في توظيف التكنولوجيا و تحديث البرامج التعليمية المناسبة لسوق العمل واحتياجاته هذا الأمر الذي يُعد من معوقات تحقيق الميزة التنافسية كما أظهرت الدراسة أن من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية توظيف من لديهم كفاءة و خبرة و إشراكهم في وضع البرامج و الأنشطة في الجامعة، جاءت الدراسة في النهاية بمقترح يساعد الجامعة على النهوض والتقدم الذي أكد على ضرورة التحديث المستمر للبرامج التعليمية وسد احتياجات سوق العمل وتطوير مخرجات العملية التعليمية والاهتمام بالكادر الأكاديمي والعمل على تطوير مهاراتهم والتدريب المستمر لهم.

3-دراسة (أحمد وآخرون، 2017)

كانت الدراسة بعنوان "أثر تسويق الخدمات التعليمية في تحقيق أهداف جامعة شقراء"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم التسويق للخدمات التعليمية وعناصر المزيج التسويقي للخدمات التعليمية والتأكد هل يمكن تطبيقه في جامعة شقراء والمتطلبات اللازمة لتطبيقه ، تكمن أهميته في دراسته للتطبيقات المعاصرة للتسويق ومدى مساهمتها في تحقيق أهداف الجامعة كما تساهم الدراسة في عمل نموذج يساعد الجامعة على تطوير أدائها وتحسينه، تكون مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس والأعضاء الإداريين في جامعة شقراء ، أما عينتها كانت 50 عضو تم اختيارهم عشوائيا ، استخدم الباحثون منهج الميداني والاستقرائي والتأريخي، كانت أداة الدراسة الاستبانة وتم التأكد من صدقها عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين أما ثباتها عبر طريقة ألفا كرونباخ، من أهم نتائج الدراسة

أن التسويق للخدمات التعليمية يساهم في فهم احتياجات الزبائن وبالتالي جذب أكبر عدد ممكن مما يؤدي إلى تحقيق أهداف الجامعة ، وجاء في التوصيات تؤكد على إتباع قواعد تسويق الخدمات التعليمية والعمل على تصميمها بشكل يتناسب مع أهداف الجامعة ومع متطلبات سوق العمل.

4-دراسة (نايل، 2015)

كانت الدراسة بعنوان "دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على نواحي الجودة الشاملة المطبقة في الجامعات المصرية ومفهوم التسويق للخدمات الجامعية واقع التسويق للخدمات الجامعية في الجامعات المصرية من أجل تقديم مقترح لتفعيل دور التسويق للخدمات الجامعية ضمن متطلبات الجودة الشاملة ، تكمن أهمية البحث في كونه موضع يتعلق بقضية مهمة وهي الاهتمام بالتعليم الجامعي وتطويره ، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين يعملون في الوحدات ذات الطابع الخاص في جامعة بنها ، أما عينتها كانت مختارة عشوائيا وعددها 110 عضواً، استخدم الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الباحث عدة أدوات لجمع البيانات وهي: الاستبانة الأولية التي كانت عبارة عن أسئلة مفتوحة وإجراء مقابلات وتوزيع الاستبانة على العينة ، تم التأكد من صدق الأداة عبر طريقتين الأولى الصدق الظاهري عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين والثانية عن طريق الصدق الذاتي وهي حساب معامل صدق الذاتي (حساب الجذر التربيعي لمعامل الثبات )، أما ثباتها عن طريق في البداية تم عرضها على عينة أولية ومن ثم إعادة الاختبار بالإضافة لحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ، من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الجامعات تهتم باحتياجات العملاء لكنها لا تعمل على تجديدها وتطويرها وتنصف الخدمات الجامعية ببساطة الخطوات وعدم تعقيدها بالإضافة إلى أن الخدمات الجامعية غير حاصلة على الجودة ولا علامة تجارية كما أن الجامعات تتبع أسلوب التسعير بناء على مبدأ التكلفة من أجل تحقيق ربح مادي وبالتالي لا تراعي ما يناسب الطلبة ، في نهاية الدراسة تم تقديم مقترح لتفعيل دور التسويق للخدمات الجامعية في ضوء م متطلبات الجودة الشاملة للجامعات المصرية يحتوي على مجموعة من المتطلبات اللازمة لذلك

5-دراسة (العتيبي، 2014)

كانت الدراسة بعنوان "تسويق الخدمات الجامعية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات السعودية" هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التسويق للخدمات الجامعية في تحقق الميزة التنافسية، تكمن أهمية الدراسة في مساعدتها لمتخذي القرار في جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز التعرف على العلاقة بين التسويق للخدمات والميزة التنافسية ، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بجامعتي أم القرى في مكة المكرمة والملك عبد العزيز في جدة، أما عينتها بلغت 308 فرداً، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي ، وأداة الدراسة كانت الاستبانة. تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين بالإضافة إلى لاتساق الداخلي إيجاد درجة ارتباط كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه ، أما ثباتها عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون ومن ثم تصحيحه عبر طريقة سبيرمان براون ، من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الأعضاء في هيئة التدريس لديهم الرغبة في الابتكار والتجديد في الأبحاث العلمية كما أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية ايجابية بين تسويق الخدمات الجامعية و الميزة التنافسية، وأظهرت الدراسة أن من المؤشرات ذات الأهمية العالية في تحقيق الميزة التنافسيّ استخدام التكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية . من أهم التوصيات التأكيد على ضرورة الاهتمام بالموارد الجامعية وتصدير الأبحاث العلمية وتشكيل برامج دراسات عليا من خلال بناء هيكل تنظيمي لإدارة تسويقها واعتبارها صادرات تعليمية.

6- دراسة (أوغين، 2012)

بعنوان "دور التعليم الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة" هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الهام الذي يلعبه التعليم الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية والتعرف على مستوى الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في غزة بالإضافة إلى التعرف على مدى تطبيق التعليم الإلكتروني فيها ، تكمن أهمية الدراسة في تقديمها مقترحات لأفضل تقنيات تعليم الكتروني تخدم الجامعة والطلبة وكذلك أظهرت للأكاديميين الدور الهام الذي يقوم به التعليم الإلكتروني، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين العاملين المفرغين في الجامعات الفلسطينية الأربعة (الجامعة الإسلامية - جامعة الأقصى - جامعة الأزهر - جامعة القدس المفتوحة)، أما عينتها 298 أكاديمي، تم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، تم التأكد من صدق الأداة عن طريق حساب معامل الارتباط بين كل فقرة والأخرى، أما ثباتها عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين التعليم الإلكتروني والميزة التنافسية

حيث يُساهم التعليم الإلكتروني في الرفع من جودة الخدمة التعليمية كما انه يساعد الطلبة في الوصول الى المادة التعليمية في أي وقت وأيضا يعد التعليم الإلكتروني وسيلة من وسائل التكنولوجيا الحديثة هذا كله ينعكس على تميز الجامعات ، أما التوصيات أكدت الدراسة على ضرورة نشر ثقافة التعليم الإلكتروني لما له من دور كبير في رفع أداء الجامعات ورفع مكانتها وقدرتها التنافسية ويكون ذلك من خلال نشره بين الأكاديميين وتوعيتهم به من خلال ورش عمل واجتماعات مستمرة ونشر مزايا التعليم الإلكتروني بينهم من أجل تشجيعهم للجوء له.

7-دراسة (الوادي و الزغبي، 2011)

كانت الدراسة بعنوان "مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية(دراسة تحليلية)"، هدفت الدراسة إلى حث الجامعات لتفحص ودراسة مدى تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسيّة و هدفت إلى وصف منهجية إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في الجامعات الأردنية لتوفير الطريق الواضح من أجل مجابهة التحديات المستمرة، جاءت أهمية الدراسة بسبب وجود المنافسة الشديدة بين الجامعات الأمر الذي أدى إلى ضرورة تميز الجامعة بأسعار قليلة و خدمات أ فضل الأمر الذي أوجب عليها تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة والحسين بن طلال وال البيت والهاشمية والزرقاء واربد و جرش و الاسراء، أما عينتها تكونت من 120 عضو من أعضاء الهيئة التدريسية، اعتمد الباحث الاستبانة كأداة بحث، تم التأكد من صدق الأداة عن طريق عرض ها على مجموعة من المحكمين أما ثقلها عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، من أهم النتائج التي وصلت لها الدراسة أن التركيز على الأكاديميين في الجامعة و الاهتمام بمهاراتهم أحد أهم أسباب تحقيق الميزة التنافسية، وجود علاقة ضعيفة بين التركيز على الطالب والميزة التنافسية كم ا أظهرت النتائج وجود علاقة ضعيفة بين التدريب و التعليم والميزة التنافسية، جاءت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام الجامعات بالجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تقديم الخدمات التعليمية بالجودة المناسبة والاهتمام بمتطلبات و حاجات الطلبة كونهم سر نجاح الجامعة.

الدراسات الأجنبية :

1-دراسة(Kwang, 2019)

## "The influence of marketing mix, on the student's choice of University – Two State Universities in Sweden".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور استخدام المزيج التسويقي للخدمات على استقطاب الطلاب في الجامعات، تكمن أهمية الدراسة في كونها تساعد الجامعات على فهم احتياجات الطلاب والمحفظات التي تعمل على تشجيعهم لاختيار جامعة دون أخرى بالإضافة إلى فهم احتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية أما بالنسبة للطلاب فهي تساعد على معرفة العروض المختلفة من قبل الجامعات ، استخدم الباحث المنهج الاستقرائي ، تكون مجتمع الدراسة من جميع إدارة الجامعات وطلابها في جامعتي ( لند وملامو) في السودان ، أما عينتها بلغ حجمها 1000 فرد، استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث وتم التأكد من جودتها عن طريق إعادة صياغة الأسئلة بطريقة أخرى للتأكد من الحصول على نفس الإجابات بالإضافة إلى تجنب الأسئلة التي تخلق التحيز في الإجابات، أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة وإيجابية بين المزيج التسويقي للخدمات واختيار الطالب للجامعة التي يريدها أي أن الجامعة التي تستخدم مزيج تسويقي فعال تستطيع أن تجذب عدد أكبر من الطلبة.

2-دراسة (Jane & et al,2019)

## "Competitive strategies in higher education: scale development"

هدفت الدراسة إلى عرض مجموعة الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسات التعليم العالي من أجل أن تحافظ على تنافسيتها، أجرى الباحثون الدراسة على جامعة العهد في نيجيريا كدراسة حالة، استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث، تكون مجتمع الدراسة من جميع طلاب وموظفين الجامعة، أما العينة تم توزيع الاستبان على 60 طالب وموظف من الجامعة وتم استرجاع 58 استبانة أظهرت الدراسة أن الكادر التعليمي و مقدمو الخدمة (الموارد) يعتبرون الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى ضرورة الاهتمام بتصميم الخدمات و الاهتمام بالمدخلات وإتباع التكنولوجيا من أجل تحقيق إستراتيجية القيادة في التكلفة ووضع رسوم منافسة مقارنة بالجامعات الأخرى والتي تؤدي إلى التميز، وكذلك يمكن التميز أيضاً عبر وجود خدمات تكميلية مثل النوادي الرياضية أو المكتبات الحديثة و خدمات الانترنت المجانية، أوصت الدراسة بأن الجامعات التي لا تهتم باستراتيجيات التميز تخاطر بأهميتها وقدرتها على البقاء والمنافسة في ظل هذه البيعة التنافسية لذلك عليها تبني إحدى الاستراتيجيات من أجل التميز عن نظرائها.

“Factors Affecting Students Choice of Higher Education Institution: A Malaysian Perspective”

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين المزيج التسويقي(المنتج و السعر و المكان و العمليات والترويج والأشخاص و الدليل المادي) و اختيار الطلاب لمؤسسات التعليم العالي في ماليزيا، تكمن أهمية الدراسة في كونها تقدم فهم أوضح للجامعات الخاصة في ماليزيا على كيفية تطوير وتقديم خدمات أفضل تساهم في استقطاب عدد طلاب أكبر بالإضافة إلى أن الدراسة تركز على أهمية المزيج التسويقي في مؤسسات التعليم العالي، استخدم الباحثون أسلوب الدراسة المقطعية والتي تقلل وقت وتكاليف جميع البيانات كما استخدم الباحثون الاستبانة كأداة بحث، تكون مجتمع الدراسة من الطلاب في جامعات ماليزيا(Taruc,Utar,Unikl and Segi)، تم اختيار العينة بالطريقة غير الاحتمالية و تكونت من 302 طالب، صُممت الاستبانة على طريقة مقياس لكرت الخماسي، ثم تم تحليل البيانات التي تم جمعها بيانياً، من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الترويج من خلال الذهاب للمدارس والندوات التعريفية يساهم في خلق صورة جيدة لدى الطلبة و المنتج والأفراد يساهم في جذب عدد أكبر من الطلبة، أما السعر يعتبر ليس من أولويات الطلبة حيث ينظرون للجودة و المعايير المُتبعة في الجامعة أكثر من السعر وحده والمكان و العملية والدليل المادي لا تؤثر بشكل كبير على اختيارات الطلبة.

4-دراسة (Bisaria, 2013)

“Achieving competitive advantage by private management colleges or private universities”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية وجود الميزة التنافسية وأسباب استخدامها من قبل الكليات والجامعات والأنواع المختلفة للميزة التنافسية في قطاع التعليم ، تكون مجتمع الدراسة من مدرسين الإدارة في جامعات وكليات الإدارة مدينة لكاناوفي دولة الهند أما العينة كانت عبارة عن 50 مدرس، تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، استخدم الباحث عدة أدوات للبحث وهي الملاحظة والاستنبول والمقابلات لجمع البيانات الأولية أما البيانات الثانوية كانت من عدة مصادر الصحف

والمجلات والكتب والانترنت ، من النتائج التي توصلت لها الدراسة أن الهند لا يمكن أن تتطور اقتصاديا إلا بتقديم تعليم ناجح للشباب أي إذا كانت نتائج الخدمات التعليمية جيدة سينعكس بشكل ايجابي على الدولة ، بالإضافة إلى أن لا يمكن اعتبار الجامعات والكليات تمتلك ميزة تنافسية إلا إذا كانت تقدم خدمات مفيدة للطلاب وأولياء الأمور والمجتمع ككل ومن خلال امتلاك من هم ذوي كفاءة وخبرة بالإضافة إلى ذلك الاهتمام بعدد الطلاب الذين تستقبلهم ، من أهم التوصيات التي جاءت بها الدراسة أن جامعات وكليات الإدارة حتى تحقق الميزة التنافسية من الضروري الاهتمام بكفاءة الإداريين والأكاديميين وتدريبهم بشكل مستمر ، و تحليل وضع المنافسين الداخلي والخارجي .

5- دراسة (Aydin, 2013)

#### "Location as a Competitive Advantage to Attract Students: An Empirical Study from a Turkish Foundation University"

هدف الدراسة إلى التعرف على إذا ما كان الموقع الجغرافي للجامعة يُكسبها ميزة تنافسية مستدامة أم لا والأمر الذي بدوره ينعكس على استقطاب عدد أكبر من الطلاب، كانت هذه الدراسة استقصائية تم تنفيذها على الجامعة التركية النموذجية، وتكون مجتمع الدراسة من 3890 طالب يعيشون في الجانب الأوروبي من اسطنبول، أما العينة كانت عبارة عن 100 طالب ممن يعيشون في الجانب الأوروبي في اسطنبول، استخدم الباحث الاستبانة كأداة بحث، تضمن الاستبانة مجموعة أسأله قسم منها اختص بالعوامل الديموغرافية وآخر كان يتعلق بموقع الجامعة وكان عبارة عن أسأله مفتوحة، أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين الموقع و الميزة التنافسية حيث الموقع المناسب والقريب من منازل الطلاب و الموجود في المدينة مثلا يعمل على جذب العديد من الموظفين و الطلاب، كما أظهرت الدراسة أن يمكن اعتبار الموقع نوع من أنواع الموارد الخاصة بالجامعة ويعطيها القوة و الفرص.

6- دراسة (Hanaysha & et al, 2011)

#### "Service Quality and Students' Satisfaction at Higher Learning Institutions: The Competing Dimensions of Malaysian Universities' Competitiveness"

الهدف الرئيسي من الدراسة هو التعرف على مدى رضا الطلاب في ماليزيا عن الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي لهم ودراسة تأثير الأبعاد الخمسة للخدمة (الملموسية والموثوقية والاستجابة و

التأكيد و التعاطف) و جودة الخدمة على رضا الطلاب، تظهر أهمية الدراسة في كونها تساعد الجامعات على وضع الخطط الإستراتيجية التي تساهم في رضا الطلاب بشكل أكبر وتعمل على تحسين أداء الجامعات، استخدم الباحثون الاستبانة كأداة للدراسة صُممت بناءً على مقياس ليكرت الخماسي، كان التأكد من موثوقية الأداة عن طريق حساب معامل ألفا كرونباخ، وُزعت الاستبانة على عينة عشوائية من طلاب الجامعات في ماليزيا بلغ حجمها 1000 طالب و لكن كان عدد الاستبانات المُستردة 360 استبانة، من أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود علاقة ايجابية بين أبعاد الخدمة و الرضا لدى الطلاب في الجامعات، كما ظهر في النتائج وجود علاقة قوية بين الاستجابة و الرضا، الجانب الملموس في الخدمة أيضا يؤثر بشكل كبير على مستوى الرضا، بالإضافة إلى ذلك أن تقديم الخدمات ذات الجودة والتي تلبي احتياجات الطلبة و توقعاتهم تجعل منهم أكثر رضا و تعمل على بناء علاقات قوية معهم.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة استنتجت الباحثة ما يلي:

- 1- تناولت الدراسات السابقة المفاهيم النظرية لموضوع التسويق والمزيج التسويقي بالإضافة إلى المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، ودراسة أثر التسويق على الميزة التنافسية، وتوضيح هذا الأثر سواء كان ايجابياً أو سلبياً.
- 2- بعض الدراسات تناولت أجزاء من التسويق أو المزيج التسويقي وأثرها على الميزة التنافسية بشكل مباشر، وأخرى درست أثر التسويق على جزئيات تؤثر على الميزة التنافسية.
- 3- أظهرت نتائج معظم الدراسات وجود علاقة ايجابية بين التسويق والميزة التنافسية، حيث تبين أن التسويق ينعكس بشكل ايجابي على الميزة التنافسية من خلال تبني استراتيجيات تسويقية ملائمة للسوق التي ستساعد على معرفة احتياجات الزبائن وتقديم الخدمات المتنوعة بأسعار تناسبهم، وإتباع قنوات توزيع تساعد على توفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب.
- 4- أظهرت أيضاً النتائج أن التسويق يساعد في فهم احتياجات الزبائن وبالتالي العمل على تلبيةها والتواصل المستمر مع هم وذلك يُسهم في التميز وكسب رضا الزبون ويؤثر التسويق على اختيار الطالب للجامعة وهذا ينعكس على الحصة السوقية للجامعة وبالتالي الميزة التنافسية، ولا يُستثنى من ذلك الاهتمام بالقوى البشرية وكفاءاتها لما لها من تأثير على رضا الزبون.

5- بعض الدراسات لم تتناول التسويق بشكل مباشر ، درست مثلاً تأثير جودة المنتجات على الميزة التنافسية هنا أيضا نعود لأجزاء من المزيج التسويقي حيث الجودة لا يُمكن تحقيقها دون الاهتمام بالعمليات وبساطتها، والعاملين (الأفراد) وكفاءتهم والتحسين المستمر. وأخر درست تأثير الابتكار في السوق على الميزة التنافسية حيث يجب على المؤسسات معرفة التغييرات المستمرة في السوق ومتطلبات الزبائن ومن ثم العمل على مواجهة هذه التغييرات ويكون ذلك بإدخال منتجات جديدة أو دخول أسواق جديدة وهذه تُعد استراتيجيات تسويقية وكل ذلك ينعكس على الحصة السوقية وبالتالي الميزة التنافسية.

6- تشابهت الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي أو الوصفي التحليلي أو الاستقرائي، في نطاق العمل حيث كانت معظمها خدماتية ، أيضا في الفئة المستهدفة حيث كانت بعض الدراسات تستهدف الطلبة كذلك الدراسة الحالية، أخرى استهدفت الكادر التعليمي وأخرى الموظفين.

7- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة كونها تناولت الجامعات الفلسطينية، وربطت بين متغير الميزة التنافسية وتسويق الجامع ات والنموذج الأوروبي، ولم تعثر الباحثة حسب علمها على دراسة مشابهة لهذه الدراسة، وهو ما انفردت به الدراسة الحالية.

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للخطوات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك تعريف منهج الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، وإعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، والتأكد من صدقها وثباتها، وبيان إجراءات الدراسة، والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

### 3 . 1 منهج الدراسة

يمكن تعريف منهج الدراسة بأنه الخطوات المنظمة التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى نتائج متعلقة بأهداف الدراسة وتعمل على حل مشكلة الدراسة (سهمود، 2013).

تم استخدام المنهج الوصفي من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو المشكلة والبحث عن الأسباب التي أدت لظهورها وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة بالفحص والتحليل (أكاديمية BTS، 2018).

### 3 . 2 مجتمع الدراسة

تألف مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعتي بيرزيت والقدس ، والبالغ عددهم 13000 طالب/ة في جامعة القدس (جامعة القدس، 2020)، و 13000 طالب/ة في جامعة بيرزيت (النشرة الإرشادية - جامعة بيرزيت، 2019).

### 3 . 3 عينة الدراسة

اشتملت عينة الدراسة على (400) استبانة، تم حساب حجم عينة الدراسة عن طريقة معادلة ستيفن

$$N * p(1 - p) / (N - 1) * (d^2 / Z^2) + p(1 - p)$$

N: حجم المجتمع، Z: الدرجة المعيارية لمستوى المعنوية 0.05 و مستوى الثقة 0.95 و تساوي

d: نسبة الخطأ وتساوي 0.05، p: القيمة الاحتمالية وتساوي 0.5 (علوان، 2014).

وكانت النتيجة 378 فرد وتم تقريبها إلى 400 فرد.

استخدمت الباحثة العينة الصدفية وهي العينة التي يتم اختيارها عن طريق الصدفة دون وجود اعتبارات لاختيارات عشوائية أي لا تعتمد على وجود قواعد مسبقة للاختيار وتتصف بسهولة وسرعة الاختيار (oxford reference)، وبالتالي تم اللجوء للعينة الصدفة كون المجتمع الخاص بهذه الدراسة كبير وبالتالي يوجد صعوبة في الوصول لجميع أفراده كذلك نتيجة ما نمر به في الوضع الحالي وانتشار الوباء الأمر الذي يجعل من الصعب الوصول لجميع أفراد المجتمع.

### 3. 4 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة

يبين الجدول (1.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس أن نسبة 37.7% للذكور، ونسبة 62.3% للإناث، تظهر النتائج أن نسبة الإناث أكبر منه لدى الذكور نتيجة أن إقبال الإناث على تعبئة الاستمارات أكبر حسب علم الباحثة. ويبين متغير العمر أن نسبة 61.7% لأقل من 25 عاماً، ونسبة 32.3% من 25- أقل من 40 عاماً، ونسبة 6% ل 40 عاماً أو أكثر. ويبين متغير مكان السكن أن نسبة 46% قرية، ونسبة 41.5% مدينة، ونسبة 12.5% مخيم. ويبين متغير المستوى التعليمي أن نسبة 82.3% للبكالوريوس، ونسبة 17.8% للماجستير. ويبين متغير الجامعة أن نسبة 50% لبيروت، ونسبة 50% للقدس.

جدول (1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	151	37.7
	أنثى	249	62.3
العمر	أقل من 25 عاماً	247	61.7
	من 25- أقل من 40 عاماً	129	32.3
	40 عاماً أو أكثر	24	6.0
مكان السكن	قرية	184	46.0
	مدينة	166	41.5

12.5	50	مخيم	
82.3	329	بكالوريوس	المستوى التعليمي
17.8	71	ماجستير	
50.0	200	بيرزيت	الجامعة
50.0	200	القدس	

### 5.3 صدق الأداة

قامت الباحثة بتصميم الاستبانة بصورتها الأولية اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بعنوان الدراسة الحالية حيث تكونت الاستبانة من أربعة أقسام وكان القسم الأول مرتبط بمعلومات شخصية عن المستجيب أما القسم الثاني والذي يتعلق بتسويق الخدمات الجامعية تم بناءه بالاستعانة بدراسة (نايل، 2015) ودراسة (راضي وإبراهيم، 2010) بالإضافة لدراسة (عبد الكريم، 2017)، أما القسم المتعلق بالميزة التنافسية وفقاً للنموذج الأوروبي تم الاستعانة بدراسة (حسين، 2015) ودراسة (الفر وسهمود، 2015)، وجاء القسم الأخير لدراسة العلاقة بين التسويق للخدمات الجامعية والميزة التنافسية وفقاً للنموذج الأوروبي.

، ومن ثم تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على المشرف ومجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة (جدول 5.3.1)، حيث وزعت الباحثة الاستبانة على عدد من المحكمين . حيث طلب منهم إبداء الرأي في فقرات الاستبانة من حيث : مدى وضوح لغة الفقرات وسلامتها لغوياً، ومدى شمول الفقرات للجانب المدروس، وإضافة أي معلومات أو تعديلات أو فقرات يرونها مناسبة ، ووفق هذه الملاحظات تم إخراج الاستبانة بصورتها النهائية.

من ناحية أخرى تم التحقق من صدق الأداة أيضاً بحساب معامل الارتباط بيرسون لفقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للأداة، واتضح وجود دلالة إحصائية في جميع فقرات الاستبانة ويدل على أن هناك اتساق داخلي بين الفقرات. والجدول التالي يبين ذلك:

جدول (2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.633**	0.000	12	0.480**	0.000	23	0.560**	0.000
2	0.560**	0.000	13	0.474**	0.000	24	0.633**	0.000
3	0.455**	0.000	14	0.447**	0.000	25	0.683**	0.000
4	0.585**	0.000	15	0.477**	0.000	26	0.677**	0.000
5	0.411**	0.000	16	0.552**	0.000	27	0.555**	0.000
6	0.554**	0.000	17	0.592**	0.000	28	0.622**	0.000
7	0.443**	0.000	18	0.444**	0.000	29	0.551**	0.000
8	0.474**	0.000	19	0.532**	0.000	30	0.511**	0.000
9	0.528**	0.000	20	0.468**	0.000	31	0.405**	0.000
10	0.573**	0.000	21	0.604**	0.000	32	0.581**	0.000
11	0.472**	0.000	22	0.631**	0.000	33	0.539**	0.000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.761**	0.000	7	0.680**	0.000	13	0.762**	0.000
2	0.722**	0.000	8	0.690**	0.000	14	0.610**	0.000
3	0.710**	0.000	9	0.730**	0.000	15	0.630**	0.000
4	0.676**	0.000	10	0.620**	0.000	16	0.664**	0.000
5	0.727**	0.000	11	0.738**	0.000	17	0.774**	0.000
6	0.749**	0.000	12	0.757**	0.000	18	0.695**	0.000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

جدول (4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية

الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية	الرقم	قيمة R	الدالة الإحصائية
1	0.764**	0.000	4	0.791**	0.000	7	0.661**	0.000
2	0.796**	0.000	5	0.801**	0.000	8	0.761**	0.000
3	0.749**	0.000	6	0.820**	0.000			

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### 3 . 6 ثبات الدراسة

قامت الباحثة من التحقق من ثبات الأداة، من خلال حساب ثبات الدرجة الكلية لمعامل الثبات، لفقرات الدراسة حسب معادلة الثبات كرونباخ ألفا، وكانت النتيجة تشير إلى تمتع هذه الأداة بثبات يفي بأغراض الدراسة. ويبين الجدول التالي نتائج اختبار كرونباخ ألفا للمجالات والدرجة الكلية:

جدول (5.3): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.

معامل الثبات	المجالات	
0.2170	الخدمة الجامعية	تسويق الخدمات الجامعية
0.762	السعر	
0.758	المكان	
0.797	الترويج	
0.756	العمليات	
0.3880	الأفراد	
0.785	الدليل المادي	
0.1290	الدرجة الكلية	
0.844	السياسات والاستراتيجيات	تحقيق الميزة التنافسية
0.856	العمليات	
0.840	الفئة المستهدفة	
0.844	الموارد البشرية	
0.940	الدرجة الكلية	
0.900	الدرجة الكلية لهور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية	

### 3 . 7 إجراءات الدراسة

مرت الدراسة خلال إعدادها في عدة مراحل بدأت من لحظة اختيار العنوان بالاتفاق مع المشرف ثم كتابة مقترح الدراسة ، وتم الاطلاع على الأدب النظري لجمع مادة علمية وتوثيقها من أجل صياغة الإطار النظري الذي يدعم خطة البحث ويتضمن أهم المصطلحات الخاصة بالدراسة بالإضافة إلى تلخيص لدراسات سابقة متعلقة بموضوع الدراسة ، وقامت الباحثة بعد الاطلاع و تحديد أهداف الدراسة باختيار المنهج الوصفي الذي سيخدم موضوع هذه الدراسة و العينة كانت عينة صُدفية ، بعد ذلك تم الانتقال إلى أداة الدراسة التي تم بناءها اعتماداً على أسئلة الدراسة وعرضها على مجموعة

محكمين قبل توزيعها للتأكد من جهوزيتها للتوزيع، بعد القيام بالتعديلات المطلوبة، قامت الباحثة بتطبيق الأداة على أفراد عينة الدراسة، حيث قام بتوزيع (500) استبانة على عينة من مجتمع الدراسة تم جمع جزء منها إلكترونياً والآخر ورقياً، وبعد أن اكتملت عملية تجميع الاستبانات من أفراد العينة بعد إجابتهم عليها بطريقة صحيحة، تبين للباحثة أن عدد الاستبانات المستردة الصالحة والتي خضعت للتحليل الإحصائي: (400) استبانة، وكانت نسبة الاسترجاع (80%)، و تم معالجة البيانات إحصائياً واستخلاص النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة و تقديم التوصيات للجهات المعنية.

### 3 . 8 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات والتأكد من صلاحيتها للتحليل تم ترميزها (إعطائها أرقاماً معينة)، وذلك تمهيداً لإدخال بياناتها إلى جهاز الحاسوب الآلي لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة، وت تحليل البيانات وفقاً لأسئلة الدراسة، وقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخراج النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية IBM 21 (SPSS) (Statistical Package For Social Sciences).

## الفصل الرابع

### نتائج الدراسة

#### 1 . 4 تمهيد

تضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة، التي توصلت إليها الباحثة عن موضوع الدراسة وهو " دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد للنموذج الأوروبي " وبيان أثر كل من المتغيرات من خلال استجابة أفراد العينة على أداة الدراسة، وتحليل البيانات الإحصائية التي تم الحصول عليها . وحتى يتم تحديد درجة متوسطات استجابة أفراد عينة الدراسة تم اعتماد الدرجات التالية:

الدرجة	مدى متوسطها الحسابي
منخفضة	2.33 فأقل
متوسطة	3.67-2.34
عالية	3.68 فأعلى

تم بناء هذا المقياس عن طريق تقسيم الدرجة العظمى (5) على ثلاث فئات متساوية ضمن المدى (5-1) ، و تطبيق المعادلة (القيمة العليا : موافق بشدة - القيمة الدنيا : غير موافق بشدة مقسومة على عدد المستويات الثلاثة : منخفضة، متوسطة، عالية ) أي  $3/(1-5) = 1.33$  وهذه النتيجة هي طول الفئة بين المستويات الثلاثة.

$$2.33=1.33+1 \text{ منخفضة، } 3.66=1.33+2.33 \text{ متوسطة } 5=1.33+3.66 \text{ عالية}$$

#### 4. 2 نتائج أسئلة الدراسة:

#### 4.2.1 النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية.

جدول (1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية مرتبة تنازلياً

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
3	المكان	4.0463	0.58947	14.6	62.641	0.000	عالية	80.9
4	الترويج	3.9313	0.67951	17.3	50.955	0.000	عالية	78.6
7	الدليل المادي	3.7888	0.73878	19.5	43.010	0.000	عالية	75.8
1	الخدمة الجامعية	3.7685	0.67055	17.8	46.783	0.000	عالية	75.4
5	العمليات	3.6935	0.64762	17.5	46.123	0.000	عالية	73.9
6	الأفراد	3.4430	0.78364	22.8	31.724	0.000	متوسطة	68.9
2	السعر	3.0708	0.77932	25.4	22.349	0.000	متوسطة	61.4
	الدرجة الكلية	3.6368	0.5188	14.3	55.390	0.000	متوسطة	72.7

يلاحظ من الجدول (1.4) الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.63) وانحراف معياري (0.518) وهذا يدل على أن واقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة، يمكن تفسير هذه النتيجة على أن مستوى تسويق الخدمات الجامعية في كافة المجالات لم يصل لمرحلة الثبات في فلسطين، بمعنى أن السوق الجامعي لا يعتمد على طرق التسويق المتعارف عليه، وإنما يعتمد على المعرفة الشخصية، وعلى الفرص التي يمكن أن يحصل عليها الطالب في الدراسة الجامعية، باختلاف

الظروف، فمستوى الأدوات والاستراتيجيات المتبعة في تسويق الخدمات الجامعية لا يزال بعيداً عن المضمون الفعلي للتسويق، ولا تعتبر الجامعات أن عملية التسويق ستعود عليها بالفائدة، وعليه لا تقدم الدعم الكافي لهذه العملية، ومن ناحية أخرى لا تدرك الجامعات ما تحصل عليه من من زلة تنافسية عن طريق الخدمات المسوقة.

وحصل مجال المكان على أعلى متوسط حسابي (4.04)، يليه مجال الترويج بمتوسط حسابي (3.85)، ومن ثم مجال الدليل المادي بمتوسط حسابي (3.82)، يليها مجال الخدمة الجامعية بمتوسط حسابي (3.80)، ومن ثم مجال العمليات بمتوسط حسابي (3.69)، يليه مجال الأفراد بمتوسط حسابي (3.44)، ومن ثم مجال السعر بمتوسط حسابي (3.07)، كان معامل الاختلاف للسعر مرتفع (25.4) هذا يدل على وجود تشتت عالي في إجابات أفراد العينة وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الاختلاف في المستويات المادية للطلبة مختلفة حيث من يرى أس عار الخدمات مرتفعة أحد آخر وضعه المادي أفضل يرى الأسعار جيدة وأيضاً بالنسبة لآليات التقسيط تختلف حسب الطالب ممكن أن تكون مناسبة لأحدهم دون الآخر، كذلك الطالب الذي لا يحتاج المساعدات المالية ربما لن يكون لديه معرفة بوجود منح وقروض وبالتالي ستتأثر الإجابات بذلك، جاء معامل الاختلاف في الأفراد مرتفع يمكن تفسير ذلك إلى أن تجارب الطلاب مع الموظفين مختلفة بعض الطلبة يحكمون على الموظف من تجربة واحدة سواء بشكل ايجابي أو سلبي، البعض الآخر لديهم عقلانية أكثر في الحكم هذا يجعل من الإجابات مختلفة، كما تسرع الطلبة في فهم الأسئلة تؤثر على طريقة إجاباتهم.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الخدمة الجامعية.

جدول (2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الخدمة الجامعية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value	الدرجة	النسبة المئوية
5	يوجد تنوع في التخصصات التي تقدمها الجامعة	4.20	0.823	19.6	48.62	0.000	عالية	84.0
1	تقوم الجامعة بتوفير قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين	3.87	0.853	22.0	39.12	0.000	عالية	77.4

73.0	متوسطة	0.000	32.53	24.4	0.891	3.65	تقوم الجامعة بافتتاح معارض للمنتجات من أجل دعم المجتمع	2
72.4	متوسطة	0.000	25.36	30.8	1.116	3.62	تمتلك الجامعة صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي تستقبل من خلالها شكاوى واقتراحات الطلبة	4
70.2	متوسطة	0.000	22.863	32.6	1.146	3.51	توفر الجامعة خدمات سكنية للطلاب	3
75.4	عالية	0.000	46.783	17.8	<b>0.6705</b> 5	<b>3.768</b> 5	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الخدمة الجامعية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.76) وانحراف معياري (0.670) وهذا يدل على أن مجال الخدمة الجامعية جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (2.4) أن فقرتين جاءك بدرجة عالية و (3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " يوجد تنوع في التخصصات التي تقدمها الجامعة " على أعلى متوسط حسابي (4.20)، يليها فقرة " تقوم الجامعة بتوفير قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين " بمتوسط حسابي (3.87). وحصلت الفقرة " توفر الجامعة خدمات سكنية للطلاب " على أقل متوسط حسابي (3.51)، يليها الفقرة " تمتلك الجامعة صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي تستقبل من خلالها شكاوى واقتراحات الطلبة " بمتوسط حسابي (3.62).

وبينت النتائج فيما يخص الخدمات الجامعية أنّ الجامعات الفلسطينية يوجد لديها تنوع في التخصصات المقدمة للطلبة، كما تقوم الجامعة بتوفير قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين، فيما تبين أنّ الجامعات الفلسطينية لا تقدم خدمات السكن للطلبة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأن الخدمات الجامعية الخاصة بالتخصصات الجامعية متنوعة ويعود ذلك إلى أن الجامعات تبحث عن التميز، والذي يكون من خلال تقديم كافة الخدمات المطلوبة من الناحية التعليمية، والتي تتمثل في تنوع التخصصات لاستقطاب أكبر عدد ممكن، حيث يسهل هذا على الجامعة استقطاب الطلبة ويحول دون ذهابهم إلى الخارج للدراسة في حال توفر التخصص المطلوب في الجامعات الفلسطينية، أمّا على مستوى السكنات، فيبدو أن الجامعات لا تسعى إلى ربط الطالب بالجامعة إلا من خلال اليوم الدراسي فقط، وهذا يساعد الطالب على اعتبار الجو الجامعي فقط للدراسة، ويتم تصنيف الحرم الجامعي كحرم يستخدم للحصول على التخصص المطلوب والبحث

العلمي، باعتبار أنّ السكنات الجامعية تحتاج إلى مشاريع تطويرية داخل الجامعة، وترفع من مستوى المسؤولية فيما يخص الطلبة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال السعر.

جدول (3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال السعر مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value	الدرجة	النسبة المئوية
2	تتيح الجامعة للطلبة إمكانية استخدام مجاني لشبكة الانترنت	3.54	1.246	35.2	21.55	0.000	متوسطة	70.8
5	تقدم الجامعة تسهيلات مادية للطلبة مثل القروض والمنح	3.39	1.082	31.9	21.91	0.000	متوسطة	67.8
6	توفر الجامعة آليات تقسيط للرسوم مريحة	3.19	1.102	34.5	17.91	0.000	متوسطة	63.8
4	تعتبر رسوم معاملات الطلبة مناسبة (براءة الذمة، إثبات الطالب)	2.97	1.136	38.2	13.51	0.000	متوسطة	59.4
3	تعد الأسعار الموجودة داخل الكافيتيريا مراعية لجميع المستويات المادية للطلبة	2.93	1.102	37.6	13.19	0.000	متوسطة	58.6
1	تعتبر الرسوم الجامعية مراعية لجميع المستويات المادية للطلبة	2.42	1.238	51.2	3.475	0.001	متوسطة	48.4
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.07</b>	<b>0.779</b>	25.4	22.34	0.000	متوسطة	61.4

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال السعر أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.07) وانحراف معياري (0.779) وهذا يدل على أن مجال السعر جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (3.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تتيح الجامعة للطلبة إمكانية استخدام مجاني لشبكة الانترنت " على أعلى متوسط حسابي (3.54)، يليها فقرة " تقدم الجامعة تسهيلات مادية للطلبة مثل القروض والمنح " بمتوسط حسابي (3.39). وحصلت الفقرة " تعتبر الرسوم الجامعية مراعية لجميع المستويات المادية للطلبة " على أقل متوسط حسابي (2.42)، يليها الفقرة " تعد الأسعار الموجودة داخل الكافيتريات مراعية لجميع المستويات المادية للطلبة " بمتوسط حسابي (2.93).

وأشارت النتائج فيما يخص السعر ، أن الجامعة تتيح الاستخدام المجاني لشبكة الانترنت، كما تقدم الجامعة التسهيلات المادية للطلبة كالقروض والمنح، فيما تبين بأن الرسوم الجامعية لا تراعي بدرجة كبيرة المستويات المادية للطلبة، كذلك فيما يخص الأ أسعار في الكافيتريات، وترى الباحثة أن أغلب الجامعات الفلسطينية تقدم المنح والقروض، كجزء من الخدمات الجامعية، أمّا فيما يخص الرسوم

الجامعية، فهي مرتفعة مقارنة بالدول الأخرى هذا ينعكس على وضع الجامعة التنافسي ويقلل منه حيث يجب أن تكون الأسعار منخفضة كي تستطيع الجامعة التميز عن غيرها وهذا يتفق مع دراسة (Jane & et al, 2019) أن من المؤشرات التي تميز الجامعة عن غيرها اعتمادها رسوم منافسة و متدنية، تحديداً في الجامعات الخاصة والأهلية، وهي مناسبة للجميع في الجامعات الحكومية، وهذا يؤكد بأن الجامعات الحكومية هي الأفضل فيما يخص الرسوم الجامعية، كون رسومها متدنية، ويمكن لأي طالب الالتحاق بها، غير أن من عيوبها عدم توفر كافة التخصصات للطلبة، كالهندسة والصيدلة والطب بفروعه، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (نايل، 2015) في أن الجامعات تقدم الخدمات بأسعار موضوعة من أجل الربح ولا تتناسب مع الطلبة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال المكان.

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المكان مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
2	تمتلك الجامعة موقع الكتروني خاص بها	4.44	0.626	14.1	71.519	0.000	عالية	88.8
1	هنالك عدد مناسب من المداخل و المخارج المخصصة للطلبة	3.95	0.902	22.8	38.682	0.000	عالية	79.0
4	تتباعد أماكن الكليات عن بعضها مما يقلل من جو الإزعاج نتيجة التجمعات	3.92	0.820	20.9	41.891	0.000	عالية	78.4
3	يعتبر موقع الجامعة مناسب للطلبة القادمين من جميع المناطق	3.88	0.967	24.9	34.781	0.000	عالية	77.6
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>4.0463</b>	<b>0.58947</b>	14.6	62.641	0.000	عالية	80.9

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال المكان أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.04) وانحراف معياري (0.589) وهذا يدل على أن مجال المكان جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (4.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية. وحصلت الفقرة " تمتلك الجامعة موقع الكتروني خاص بها" على أعلى متوسط حسابي (4.44)، يليها فقرة " هنالك عدد مناسب من المداخل و المخارج المخصصة للطلبة " بمتوسط حسابي (3.95). وحصلت الفقرة " يعتبر موقع الجامعة مناسب للطلبة القادمين من جميع المناطق " على أقل متوسط حسابي (3.88)، يليها

الفقرة " تتباعد أماكن الكليات عن بعضها مما يقلل من جو الإزعاج نتيجة التجمعات " بمتوسط حسابي (3.92)

على مستوى المكان، أشارت النتائج إلى أن الجامعات الفلسطينية تمتلك مواقع الكترونية خاصة بها لعرض خدماتها والذي يؤدي إلى زيادة جودة الخدمات و تقليل الوقت والجهد على الطلبة وبالتالي رفع مستوى رضا الطلبة هذا ينطبق مع دراسة (القاضي، 2016) في أن استخدام المواقع الالكترونية لعرض الخدمات والاهتمام بالزبائن يؤدي إلى زيادة رضا الزبائن، إضافة لامتلاكها عدداً مناسباً من المداخل والمخارج، ويعتبر مكان الجامعة مناسباً لكافة القادمين من المناطق المختلفة، حيث حصل المكان على أعلى درجة متوسط حسابي، مما يعني أن موقع الجامعة لدى بعض الجامعات الفلسطينية قد يكون مناسباً للطلبة القادمين من عدة مناطق، إضافة إلى ذلك، يدل على أن الجامعات الفلسطينية تهتم بالكليات و توزيعها بشكل يقلل من تقاربها للتقليل من الضوضاء والإزعاج الذي يؤثر على سير العملية التعليمية.

المكان يؤثر على التسويق الجامعي، فالجامعة ذات الموقع المستقل البعيد عن الضوضاء والشوارع الرئيسية والأماكن السكنية، يكون مفضلاً بدرجة أكبر من الجامعات التي تكون مواقعها في منتصف المدينة، كذلك فإن الموقع الجامعي يسهل على الطالب الانتماء والاستقرار الجامعي، كما يرفع من مستوى التواصل مع الطلبة، ويُشعر الطالب بأنه ليس غريب، كذلك الطالب عندما يقرر اختيار جامعة ما، يضع في الحسبان موقعها المناسب الذي يُقلل عليه الوقت والجهد والتكاليف وهذا يتفق مع دراسة (Aydin, 2013) في أن الموقع الجامعة الجغرافي المناسب يعمل على استقطاب عدد طلبة أكبر.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الترويج.

جدول (5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الترويج مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
3	تلتزم الجامعة بإعداد جولات ولقاءات تعريفية للطلبة الجدد	4.09	0.837	20.5	45.217	0.000	عالية	81.8
4	تستغل الجامعة صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها	3.97	0.845	21.3	41.967	0.000	عالية	79.4
1	تقوم الجامعة بإصدار بروتوكولات تعريفية	3.86	0.843	21.8	39.262	0.000	عالية	77.2

							بها	
76.2	عالية	0.000	34.939	24.1	0.919	3.81	تقيم الجامعة ندوات تعريفية بها	2
78.6	عالية	0.000	50.955	17.3	<b>0.67951</b>	<b>3.9313</b>	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الترويج أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.93) وانحراف معياري (0.679) وهذا يدل على أن مجال الترويج جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (5.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة عالية . وحصلت الفقرة " تلتزم الجامعة بإعداد جولات ولقاءات تعريفية للطلبة الجدد " على أعلى متوسط حسابي (4.09)، ويليهما فقرة " تستغل الجامعة صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها " بمتوسط حسابي (3.97). وحصلت الفقرة " تقيم الجامعة ندوات تعريفية بها " على أقل متوسط حسابي (3.81)، يليها الفقرة " تقوم الجامعة بإصدار بروشورات تعريفية بها " بمتوسط حسابي (3.86).

قد تبين من خلال النتائج أنّ الجامعات تقوم بعمل جولات ولقاءات تعريفية للطلبة الجدد، كذلك تستثمر صفحات التواصل الاجتماعي للتعريف بالخدمات المقدمة من خلالها، كما تبين أنّ الجامعة تقيم ندوات تعريفية، وكون هذه الفقرة حصلت على أقل متوسط حسابي، فهذا يعني أنّ الجامعة لا تلتزم بإقامة ندوات تعريفية بها وبخدماتها لخدمة الترويج للجامعة.

الترويج من خلال الصفحات الالكترونية، وتعريف الطلبة من خلال الجولات الميدانية، هو عمل ترويجي يجمع بين الترويج الداخلي والخارجي، وهذا النوع من الترويج يجلب الكثير من الطلبة ليكونوا ضمن طلبة الجامعة وهذا يتفق مع دراسة (بلعوشة، 2016) في أن الترويج الالكتروني يساهم في جذب عدد أكبر من الزبائن وبالتالي ينعكس على وجود ميزة تنافسية ، ولم تستخدم الجامعات بدرجة كبيرة الإعلانات المتلفزة ربما يعود إلى كون مواقع التواصل الاجتماعي أكثر انتشاراً واستخداماً وبالتالي تقي بالعرض، كونها تصل إلى كل الطلبة، والى الأهالي كافة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال العلميات.

جدول (6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العلميات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	يفتح المحاضرون المجال للطلبة للتفاعل	4.06	0.707	17.4	52.515	0.000	عالية	81.2

							خلال المحاضرة	
73.8	عالية	0.000	34.244	23.6	0.872	3.69	يوجد نظام تتبعه مكتبة الجامعة يسهل على الطالب الوصول إلى ما يريد	5
72.6	متوسطة	0.000	28.676	27.4	0.996	3.63	يستطيع الطلبة إتمام أمورهم الخاصة بالتسجيل عبر موقع الجامعة	4
71.6	متوسطة	0.000	29.348	26.2	0.939	3.58	تقوم الجامعة بنشر إعلانات توضيحية لكيفية الحصول على الخدمة	3
70.2	متوسطة	0.000	26.154	28.6	1.004	3.51	تجهيزات المختبرات الموجودة في الجامعة كافية لاحتياجات الطلبة	2
73.9	عالية	0.000	46.123	17.5	<b>0.6476</b>	<b>3.693</b>	الدرجة الكلية	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال العمليات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.69) وانحراف معياري (0.647) وهذا يدل على أن مجال العمليات جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (6.4) أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية و (3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يفتح المحاضرون المجال للطلبة للتفاعل خلال المحاضرة" على أعلى متوسط حسابي (4.06)، يليها فقرة "يوجد نظام تتبعه مكتبة الجامعة يسهل على الطالب الوصول إلى ما يريد" بمتوسط حسابي (3.69). وحصلت الفقرة "تجهيزات المختبرات الموجودة في الجامعة كافية لاحتياجات الطلبة" على أقل متوسط حسابي (3.51)، يليها الفقرة "تقوم الجامعة بنشر إعلانات توضيحية لكيفية الحصول على الخدمة" بمتوسط حسابي (3.58). أظهرت النتائج المتعلقة بالعمليات، أن مستوى المناقشة والتفاعل خلال المحاضرات مرتفع بين الطلبة والمحاضرين، كذلك تبين أن أنظمة المكتبات تسهل على الطالب الحصول على الكتب التي يريدها، فيما تبين أن المختبرات الجامعية غير مجهزة بالكامل لاحتياجات التدريس، وأن هناك نقصاً في طريقة عرض الخدمات على اللوحات الإعلانية.

ويمكن تفسير ذلك بأن الحاجة الأساسية للنظام الجامعي هي الحصول على المعلومات والمعارف المختلفة، وهذا يكون من خلال التفاعل وتبادل المعرفة بين المحاضر والطلبة، أما فيما يخص المختبرات، فقد يكون هناك معوقات مالية أدت إلى عدم قدرة الجامعة على توفير مختبرات لكافة التخصصات، وقد يكون هناك بعض المعوقات ذات العلاقة بالاحتلال الإسرائيلي الذي يرفض أن تكون المختبرات الجامعية مجهزة بالكامل، تحديداً مختبرات الهندسة والكيمياء، وبسبب الدواعي الأمنية.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الأفراد.

جدول (7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأفراد مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
3	توفر الجامعة أعضاء هيئة تدريس كافية	3.61	0.955	26.5	29.437	0.000	متوسطة	72.2
2	يتواجد الموظفون الأكاديميون في مكاتبهم في الساعات المكتبية	3.56	0.924	26.0	29.441	0.000	متوسطة	71.2
5	يعامل الموظفون الطلبة باحترام	3.39	1.039	30.6	22.811	0.000	متوسطة	67.8
4	يتواجد الموظفون في أماكن عملهم باستمرار	3.37	0.977	29.0	23.939	0.000	متوسطة	67.4
1	يقوم موظف الجامعة بتقديم الخدمات للطلاب بالوقت المناسب	3.30	1.121	34.0	19.540	0.000	متوسطة	66.0
	الدرجة الكلية	<b>3.4430</b>	<b>0.78364</b>	22.8	31.724	0.000	متوسطة	68.9

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الأفراد أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.44) وانحراف معياري (0.783) وهذا يدل على أن مجال الأفراد جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (7.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة . وحصلت الفقرة " توفر الجامعة أعضاء هيئة تدريس كافية " على أعلى متوسط حسابي (3.61)، يليها فقرة " يتواجد الموظفون الأكاديميون في مكاتبهم في الساعات المكتبية " بمتوسط حسابي (3.56). وحصلت الفقرة " يقوم موظف الجامعة بتقديم الخدمات للطلاب بالوقت المناسب " على أقل متوسط حسابي (3.30)، يليها الفقرة " يتواجد الموظفون في أماكن عملهم باستمرار " بمتوسط حسابي (3.37).

أظهرت النتائج الخاصة بالأفراد أن الجامعة توفر عددًا من أعضاء هيئة التدريس، وبشكل يضمن حصول الطلبة على المعارف المطلوبة، كذلك يتواجد الموظفون خلال الساعات المكتبية في مكاتبهم، فيما تبين أنّ موظفي الجامعة لديهم تقصيراً في تقديم الخدمة في الوقت المناسب، إضافة إلى أنّ هناك تقصيراً فيما يخص الموظفين لعدم تواجدهم بشكل مستمر في أعمالهم.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ المحاضرين يشكلون الأساس في العملية الجامعية لتبادل المعارف والمعلومات والمفاهيم في التخصصات المختلفة، والحاجة إليهم أضعاف الحاجة إلى الموظفين الإداريين، لذلك يوجد تقصير في تقديم الخدمات المختلفة الأخرى، لاعتقاد الموظفين الإداريين بعدم الحاجة إليهم باستمرار من قبل الطلبة، فيتركون أماكن عملهم، ويؤجلون بعض المعاملات إلى أيام لتنفيذها، بسبب ضعف مستوى الرقابة، وتدني مستوى الشفافية والنزاهة لديهم فيما يخص قيامهم بأعمالهم المختلفة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الدليل المادي.

جدول (8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الدليل المادي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
2	تهتم الجامعة بالنظافة العامة	4.12	0.730	17.7	52.456	0.000	عالية	82.4
1	أرى أن حدائق الجامعة جذابة	3.92	0.970	24.7	35.463	0.000	عالية	78.4
3	يوجد في الكليات قاعات مريحة للعملية التعليمية	3.58	1.050	29.3	26.195	0.000	متوسطة	71.6
4	يوجد في الكليات قاعات كافية	3.55	1.008	28.4	26.694	0.000	متوسطة	71.0
	الدرجة الكلية	<b>3.7888</b>	<b>0.73878</b>	19.5	43.010	0.000	عالية	75.8

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الدليل المادي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.78) وانحراف معياري (0.738) وهذا يدل على أن مجال الدليل المادي جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (8.4) أن فقرتين جاءتا بدرجة عالية وفقرتين جاءتا بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تهتم الجامعة بالنظافة العامة " على أعلى متوسط حسابي (4.12)، ويليهما فقرة " أرى أن حدائق الجامعة جذابة " بمتوسط حسابي (3.92). وحصلت الفقرة " يوجد في الكليات

قاعات كافية " على أقل متوسط حسابي (3.55)، يليها الفقرة " يوجد في الكليات قاعات مريحة للعملية التعليمية " بمتوسط حسابي (3.58).

وعلى مستوى مجال الدليل المادي، فقد تبين من خلال النتائج ان الجامعات الفلسطينية تهتم بالنظافة العامة، كذلك يوجد بعض الحقائق داخل الجامعات، لكن على مستوى القاعات في الكليات، تبين ان هناك عدداً غير كافٍ من القاعات داخل الكليات.

الجامعات عادة ما تغفل إنشاء حدائق واسعة لتكون استراحة للطلبة بين المحاضرات، كما أن النقص في القاعات لدى الجامعات سببه القدرة الاستيعابية للجامعة، التي تحدد عدداً معيناً من الطلبة في الفصل الدراسي لا يجب تجاوزه، إلا أن الجامعات تستقبل أعداداً بدرجة أكبر كل عام، فيصبح العدد الكلي مرتفعاً، وهذا يؤدي الى نقص في القاعات في ظل عدم وجود مشاريع تطويرية في مجال المباني الخاصة بالجامعة بشكل مستمر وهذا يتوافق مع دراسة (Bisaria, 2013) أن من أهم متطلبات تحقيق الميزة التنافسية الاهتمام بعدد الطلبة الذي تستقبله الجامعات.

#### 2.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما درجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجالات الاستبانة التي تعبر عن درجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية.

جدول (9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية مرتبة تنازلياً

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
4	الموارد البشرية	3.737	0.7600	20.3	40.459	0.000	عالية	74.8
3	الفئة المستهدفة	3.643	0.7765	21.3	37.167	0.000	متوسطة	72.9
2	العمليات	3.603	0.7124	19.8	39.400	0.000	متوسطة	72.1
1	السياسات والاستراتيجيات	3.590	0.7432	20.7	37.406	0.000	متوسطة	71.8

72.9	متوسطة	0.000	44.340	17.9	0.6524	3.646	الدرجة الكلية
------	--------	-------	--------	------	--------	-------	---------------

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على درجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.64) وانحراف معياري (0.652) وهذا يدل على أن درجة تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية جاء بدرجة متوسطة. وحصل مجال الموارد البشرية على أعلى متوسط حسابي (3.73)، يليه مجال الفئة المستهدفة بمتوسط حسابي (3.64)، يليها مجال العمليات بمتوسط حسابي (3.60)، يليها مجال السياسات والاستراتيجيات بمتوسط حسابي (3.59)، جاء معامل الاختلاف والتشتت في الإجابات لهذا القسم مرتفع، يعود ذلك لعدة أسباب منها قلة الوعي لدى الطلبة ببعض الأمور الجامعية حيث مثلاً بما يتعلق بسياسات الجامعة بعض الطلبة ليس لديهم علم بالسياسات المتبعة كذلك قلة اهتمامهم بهذه الأمور تجعلهم على غير علم بها لذلك ستكون الإجابات مختلفة بين من أجاب على غير علم ومن أجاب بعقلانية، كذلك في الموارد البشرية والفئة المستهدفة اهتمام بعض الطلبة يكون فقط في حصوله على الخدمة التعليمية وإنهاء محاضراته دون التفكير بالأمور الأخرى كتدريب العاملين ، هذا الجهل يخلق اختلاف بالإجابات، كما يمكن أن بعض الطلبة أجابوا بتسرع أو أساءوا فهم بعض الأسئلة أو لم تكن واضحة لهم.

وتعزو الباحثة هذه النتائج إلى أن الأساس في العمل الجامعي هو الموارد البشرية، فوجود موارد ذات قدرات إبداعية وابتكارية، وقادرة على تقديم المعلومات والمعارف للطلبة في التخصصات المختلفة، يعني أن يكون مستوى التقدم لديها مرتفعاً، لذلك تهتم الجامعات في عمليات الاستقطاب والتعيين للحصول على محاضرين وإداريين ذوي قدرات عالية في مجال تخصصهم، ومميزين ومبدعين، ومن ذوي المواهب العالية، وهذه العملية تسهم في جلب الطلبة إلى الجامعة كلما كانت سمعة المحاضرين والنظام الإداري مرتفعاً، تليها المجالات الأخرى باختلافها، وإن كانت كل المجالات مهمة، وتسهم في تحقيق ميزة تنافسية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (أحمد وآخرون، 2017) أن الموارد البشرية هي الأساس، وتتفق مع دراسة (شليبي، 2018) و دراسة (الوادي والزغبى، 2011) و (Bisaria, 2013) أن من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية استقطاب أعضاء هيئة تدريسية مميزين وذوي كفاءة و وجود كادر لديه مهارة وخبرة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال السياسات والاستراتيجيات.

جدول (10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال السياسات والاستراتيجيات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
2	تم بناء استراتيجية الجامعة بناء على فهم البيئة الخارجية الخاصة	3.65	0.889	24.4	32.495	0.000	متوسطة	73.0
1	تقوم إستراتيجية الجامعة على الفهم الدقيق لاحتياجات الفئة المستهدفة	3.59	0.941	26.2	29.505	0.000	متوسطة	71.8
4	يتم التأكد من جودة المعلومات ودقتها اللازمة لاتخاذ قرارات المتعلقة بالفئة المستهدفة	3.59	0.874	24.3	31.743	0.000	متوسطة	71.8
3	يتم تحديث الاستراتيجية بشكل مستمر مراعاة للتغيرات في احتياجات الفئة المستهدفة	3.54	0.895	25.3	29.956	0.000	متوسطة	70.8
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.590</b>	<b>0.7432</b>	<b>20.7</b>	<b>37.406</b>	<b>0.000</b>	<b>متوسطة</b>	<b>71.8</b>

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال السياسات والاستراتيجيات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.59) وانحراف معياري (0.743) وهذا يدل على أن مجال السياسات والاستراتيجيات جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (10.4) أن جميع الفقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تم بناء استراتيجية الجامعة بناء على فهم البيئة الخارجية الخاصة " على أعلى متوسط حسابي (3.65)، ويليهما فقرة " تقوم إستراتيجية الجامعة على الفهم الدقيق لاحتياجات الفئة المستهدفة " والفقرة " يتم التأكد من جودة المعلومات ودقتها اللازمة لاتخاذ قرارات المتعلقة بالفئة المستهدفة " بمتوسط حسابي (3.59). وحصلت الفقرة " يتم تحديث الإستراتيجية بشكل مستمر مراعاة للتغيرات في احتياجات الفئة المستهدفة " على أقل متوسط حسابي (3.54).

على صعيد السياسات والاستراتيجيات فقد تبين أن الجامعة تعمل على بناء إستراتيجيتها بناء على فهم البيئة الخارجية الخاصة ، و تبين قلة اهتمام الجامعة بتحديث الإستراتيجية بشكل مستمر مراعاة للتغيرات في احتياجات الفئة المستهدفة وهذا بدوره ينعكس على استجابة الجامعات للتغيرات وبالتالي يُقل من رضا الطلبة و يؤثر على التميز ، هذا يتفق مع دراسة (Hanaysha & et al,2011) في أن

الاستجابة للتغييرات ترفع من مستوى الرضا لدى الزبائن ، وتؤكد الباحثة بشكل عام أن الاستراتيجيات الخاصة بالجامعات تراعي الظروف العامة التي تخلفها الجامعة دون الاهتمام الكبير برأي الطلبة باعتبارهم غير قادرين على تقديم التغيير المناسب فيما يخص تطوير العملية التعليمية. وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال العمليات.

جدول (11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمليات مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
4	تطور الجامعة العمليات باستمرار بناء على فهم ممارسات المنافسين	3.68	0.810	22.0	36.422	0.000	عالية	73.6
5	تشجع الجامعة على الإبداع في تقديم الخدمات	3.68	0.952	25.9	31.049	0.000	عالية	73.6
3	تتصف العمليات الرئيسية بالجامعة بالوضوح	3.61	0.866	24.0	32.498	0.000	متوسطة	72.2
2	يتم تصميم العمليات وفق احتياجات الفئة المستهدفة	3.57	0.861	24.1	31.876	0.000	متوسطة	71.4
1	يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة تعليقات متلقوا الخدمة في تطوير طريقة تقديم الخدمة	3.49	0.973	27.9	26.407	0.000	متوسطة	69.8
	الدرجة الكلية	3.603	0.7124	19.8	39.400	0.000	متوسطة	72.1

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال العمليات أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.60) وانحراف معياري (0.712) وهذا يدل على أن مجال العمليات جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (11.4) أن فترتين جاءت بدرجة عالية و (3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تطور الجامعة العمليات باستمرار بناء على فهم ممارسات المنافسين " والفقرة " تشجع الجامعة على الإبداع في تقديم الخدمات " على أعلى متوسط حسابي (3.68)، ويليهما فقرة " تتصف العمليات الرئيسية بالجامعة بالوضوح " بمتوسط حسابي (3.61). وحصلت الفقرة " يتم

الأخذ بعين الاعتبار كافة تعليقات متلقوا الخدمة في تطوير طريقة تقديم الخدمة " على أقل متوسط حسابي (3.49)، يليها الفقرة " يتم تصميم العمليات وفق احتياجات الفئة المستهدفة " بمتوسط حسابي (3.57).

على صعيد مجال العمليات فقد تبين من خلال النتائج أنّ الجامعة تعمل على تطوير العمليات باستمرار بناء على فهم ممارسات المنافسين ، كذلك تشجع الجامعة على الإبداع في تقديم الخدمات ، كما تبين أيضاً أنّها لا يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة تعليقات متلقى الخدمة في تطوير طريقة تقديم الخدمة، ويأتي عدم الاهتمام بآراء الطلبة فيما يخص التطوير كونه نابعاً من أن الجامعات بشكل عام تسعى إلى الاستثمار والتخطيط الفردي، ونادراً ما يكون رأي الطلبة مهماً في عملية التغيير، إلا إذا فرضت بشكل كبير، وضمن ظروف خاصة.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الفئة المستهدفة.

جدول (12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الفئة المستهدفة مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	تسعى الجامعة للوصول إلى التميز في العملية الأكاديمية	3.94	0.795	20.2	43.636	0.000	عالية	78.8
3	تهتم الجامعة بوضع أهداف لتحقيق رضا الفئة المستهدفة	3.61	0.964	26.7	29.299	0.000	متوسطة	72.2
2	تتبع الجامعة إجراءات معينة لمعرفة مدى رضا الفئة المستهدفة	3.53	1.028	29.1	25.826	0.000	متوسطة	70.6
4	تبحث الجامعة باستمرار عن العوامل التي قد تؤثر على رضا الفئة المستهدفة	3.50	0.976	27.9	26.591	0.000	متوسطة	70.0
	الدرجة الكلية	3.643	0.7765	21.3	37.167	0.000	متوسطة	72.9

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الفئة المستهدفة أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.64) وانحراف معياري (0.776) وهذا يدل على أن مجال الفئة المستهدفة جاء بدرجة متوسطة.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (12.4) أن فقرة واحد جاءت بدرجة عالية و (3) فقرات جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة " تسعى الجامعة للوصول إلى التميز في العملية الأكاديمية " على أعلى متوسط حسابي (3.94)، يليها فقرة " تهتم الجامعة بوضع أهداف لتحقيق رضا الفئة المستهدفة " بمتوسط حسابي (3.61). وحصلت الفقرة " تبحث الجامعة باستمرار عن العوامل التي قد تؤثر على رضا الفئة المستهدفة " على أقل متوسط حسابي (3.50)، يليها الفقرة " تتبع الجامعة إجراءات معينة لمعرفة مدى رضا الفئة المستهدفة " بمتوسط حسابي (3.53).

فيما يخص الفئة المستهدفة، فقد تبين من خلال النتائج أنّ الجامعة تسعى إلى التميز في العملية الأكاديمية، كذلك تبين اهتمام الجامعة لتحقيق أهداف الفئة المستهدفة، لكن تبين أنّ الجامعة لا تبحث باستمرار عن العوامل التي قد تؤثر على رضا الفئة المستهدفة، من الطبيعي اهتمام الجامعة بشكل عام بالفئة المستهدفة لأهميته في تحقيق الميزة التنافسية مقارنة مع الجامعات الأخرى، وهي وسيلة لجذب الطلبة، وتحقيق ما يحتاجونه من خلال توفير البيئة والمكان والكادر الأكاديمي المناسب هذا يتفق مع دراسة (Hanaysha & et al,2011) أن الاهتمام باحتياجات الطلبة وتلبيتها يعمل على تحقيق رضا الطلبة وتتفق مع دراسة (سهمود، 2013) التي أظهرت أن عدم الاهتمام برضا واحتياجات الفئة المستهدفة يؤدي إلى التقليل من مؤشرات التميز في الجامعة . وربما الجامعات لا تسعى إلى البحث عن عوامل الإخفاق في تحقيق رضا الطلبة، لكونها عادة ما تحصل على العدد المطلوب من الطلبة نظراً لعدد الطلبة الكبير من الناجحين في الثانوية العامة مقارنة مع عدد الجامعات، فيكون البحث عن الرضا غير متوفر لدى الجامعات، فحتى في ظل عدم الرضا سيكون لدى الجامعة عدد معين من الطلبة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Kwang,2019) أن الاهتمام بالمزيج التسويقي الذي بدوره يساعد المؤسسة على التعرف على احتياجات الطلبة والعمل على تلبيتها ينعكس على تحقيق الميزة التنافسية.

وقامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن مجال الموارد البشرية.

جدول (13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الموارد البشرية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
2	يقوم الكادر الأكاديمي باستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية	3.98	0.846	21.3	41.949	0.000	عالية	79.6
1	يتم تقييم أداء الكادر الأكاديمي من قبل الطلبة	3.81	1.154	30.3	27.957	0.000	عالية	76.2
3	تستقطب الجامعة من لديهم كفاءة عالية	3.74	0.916	24.5	33.616	0.000	عالية	74.8
4	تقوم الجامعة بتطوير قدرات العاملين باستمرار	3.60	0.937	26.0	29.896	0.000	متوسطة	72.0
5	تشارك الجامعة العاملين في وضع الخطط اللازمة	3.56	0.964	27.1	28.224	0.000	متوسطة	71.2
<b>74.8</b>	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.7375</b>	<b>0.76002</b>	<b>20.3</b>	<b>40.459</b>	<b>0.000</b>	<b>عالية</b>	

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مجال الموارد البشرية أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.73) وانحراف معياري (0.760) وهذا يدل على أن مجال الموارد البشرية جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (13.4) أن (3) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرتين جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يقوم الكادر الأكاديمي باستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية" على أعلى متوسط حسابي (3.98)، يليها فقرة "يتم تقييم أداء الكادر الأكاديمي من قبل الطلبة" بمتوسط حسابي (3.81). وحصلت الفقرة "تشارك الجامعة العاملين في وضع الخطط اللازمة" على أقل متوسط حسابي (3.56)، يليها الفقرة "تقوم الجامعة بتطوير قدرات العاملين باستمرار" بمتوسط حسابي (3.60).

أشارت النتائج إلى أن الكادر التعليمي يعمل على استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، كما تعمل الجامعات على أخذ آراء الطلبة فيما يخص الكادر التعليمي، حيث يتم تقييم الكادر الأكاديمي من قبل الطلبة، كما تبين أن الجامعة نادراً ما تقوم باستشارة العاملين لديها في وضع الخطط اللازمة، كما أنها بدرجة قليلة تعمل على تطوير قدرات العاملين بشكل مستمر.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أنّ الجامعة تهتم باختيار كادر تعليمي قادر على مواكبة التطور التكنولوجي والاستفادة من التطور العلمي في المجالات المختلفة من أجل التميز في الأداء وزيادة جودة الخدمات المقدمة وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (العتيبي، 2014) و(أبو غبن، 2012) في أن استخدام التكنولوجيا من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية و تتفق مع دراسة (شليبي، 2018) أن من معوقات تحقيق الميزة التنافسية عدم استثمار التكنولوجيا، كما تهتم بأراء الطلبة فيما يخص الكادر كونهم الأقدر على معرفة قدرات الكادر الأكاديمي العلمية، والطرق المستخدمة من قبلهم في التدريس، ومع أنّ الجامعة لا تهتم بتطويرهم باستمرار وترى الباحثة أنّ الكادر الأكاديمي بدرجة عالية وتحديداً في التخصصات العلمية-، يعملون على تطوير أنفسهم لمواكبة التطور كونه جزءاً من عملهم، واستشارتهم في التخطيط الاستراتيجي لخطة الجامعة المستقبلية مهمة، وتعكس الديمقراطية التعليمية في الجامعات الفلسطينية، إذ يتبين أنّ مستوى الديمقراطية التعلّيمية في إشراك العاملين في التخطيط متدري، وبحاجة الى اهتمام وتعزيز الأمر الذي بدوره يعكس على الميزة التنافسية وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شليبي، 2018) أن إشراك العاملين في وضع الخطط و البرامج التعليمية من متطلبات تحقيق الميزة التنافسية.

#### 3.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

هل هناك دور لتسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق أبعاد النموذج الأوروبي؟

قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تعبر عن دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.

جدول (14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لهور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق لبعض أبعاد النموذج الأوروبي مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	قيمة t	P-value الدلالة	الدرجة	النسبة المئوية
1	يساعد تسويق الخدمات في وضع استراتيجيات الجامعة	3.79	0.811	21.4	39.216	0.000	عالية	75.8
3	تستطيع الجامعة من خلال بحوث التسويق التعرف على طرق جديدة لتقديم الخدمات	3.79	0.872	23.0	36.346	0.000	عالية	75.8
8	تساعد البحوث التسويقية الموظفين على معرفة طرق مميزة لتقديم الخدمات	3.78	0.833	22.0	37.950	0.000	عالية	75.6
2	يساعد تسويق الخدمات الجامعة في التعرف على البيئة الخارجية الخاصة	3.71	0.796	21.5	37.880	0.000	عالية	74.2
6	تستطيع الجامعة من خلال تسويق الخدمات معرفة احتياجات الفئة المستهدفة	3.71	0.865	23.3	34.924	0.000	عالية	74.2
4	يساعد تسويق الخدمات الجامعة في ابتكار عمليات جديدة تقلل من تكاليف تقديم الخدمات	3.69	0.857	23.2	34.823	0.000	عالية	73.8
5	تتمكن الجامعة من خلال تسويق الخدمات التعرف على أهم التخصصات المطلوبة في السوق	3.67	0.995	27.1	29.444	0.000	متوسطة	73.4
7	تلجأ الجامعة إلى طرق تسويقية تساعدها في استقطاب موظفين لديهم كفاءة	3.66	0.840	23.0	34.827	0.000	متوسطة	73.2
	<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.724</b>	<b>0.6598</b>	<b>17.7</b>	<b>46.196</b>	<b>0.000</b>	<b>عالية</b>	<b>74.5</b>

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق لبعض أبعاد النموذج الأوروبي أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.72) وانحراف معياري (0.659) وهذا يدل على أن دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق لبعض أبعاد النموذج الأوروبي جاء بدرجة عالية.

كما وتشير النتائج في الجدول رقم (14.4) أن (6) فقرات جاءت بدرجة عالية وفقرتين جاءت بدرجة متوسطة. وحصلت الفقرة "يساعد تسويق الخدمات في وضع استراتيجيات الجامعة" والفقرة "تستطيع الجامعة من خلال بحوث التسويق التعرف على طرق جديدة لتقديم الخدمات" على أعلى متوسط حسابي (3.79)، ويليهما فقرة "تساعد البحوث التسويقية الموظفين على معرفة طرق مميزة لتقديم

الخدمات " بمتوسط حسابي (3.78). وحصلت الفقرة " تلجأ الجامعة إلى طرق تسويقية تساعدها في استقطاب موظفين لديهم كفاءة " على أقل متوسط حسابي (3.66)، يليها الفقرة " تتمكن الجامعة من خلال تسويق الخدمات التعرف على أهم التخصصات المطلوبة في السوق " بمتوسط حسابي (3.67).

أشارت النتائج أن دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفوقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية (3.72) ، كما تبين أن وجود هذا النموذج يساعد تسويق الخدمات في وضع استراتيجيات الجامعة ، كذلك تستطيع الجامعة من خلال بحوث التسويق التعرف على طرق جديدة لتقديم الخدمات ، كما أظهرت النتائج أن الجامعات الفلسطينية لا تلجأ لطرق تسويقية لاستقطاب موظفين ذوي كفاءة بشكل كبير.

وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كون الطلبة في الجامعات يرون بأن مستوى الجامعات الفلسطينية غير منافس في تقديم الخدمات واستقطاب ذوي الكفاءة من الكادر التعليمي، فالطلبة بالنسبة لهم حصص سنوية يحصلون عليها من خلال عرض التخصصات المطلوبة، وقد يجبر الطلبة بناء على عدم الخبرة لديهم بالدخول إلى التخصص غير المناسب، لذلك في المجمل يرى الطلبة بضرورة أن يكون هناك تسويق للخدمات الجامعية بما يتناسب مع طموحاتهم، ومن خلال تقديم الأفكار والشرح الصحيح حول التخصصات، وطريقة الجامعة في تدريس التخصص، والاستفادة من التخصص بعد الانتهاء من الدراسة، وباعتبار النماذج التسويقية العالمية ناجحة في هذا الوصف، يرى الطلبة بضرورة استخدامها في التسويق للخدمات الجامعية في فلسطين ، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (أحمد و آخرون، 2017) في أن التسويق الجيد للخدمات يؤدي إلى استقطاب عدد طلبة أكبر ودراسة (Kwang, 2019) في أن استخدام المزيج التسويقي يؤدي إلى استقطاب عدد طلبة أكبر.

#### 4.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع:

هل يوجد علاقة ايجابية لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق ألبعض النموذج الأوروبي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحويله لفرضية التالية:

لا يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق النموذج الأوروبي.

تم فحص الفرضية بحساب معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي.

جدول (15.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الإحصائية للعلاقة لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي

الدرجة الكلية لتحقيق الميزة التنافسية	الموارد البشرية	الفئة المستهدفة	العمليات	السياسات والاستراتيجيات	المتغيرات	
0.607**	0.533**	0.540**	0.545**	0.499**	معامل بيرسون	الخدمة الجامعية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.514**	0.443**	0.468**	0.432**	0.458**	معامل بيرسون	السعر
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.392**	0.289**	0.327**	0.369**	0.394**	معامل بيرسون	المكان
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.507**	0.447**	0.443**	0.437**	0.444**	معامل بيرسون	الاهتمام بالأفراد
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.661**	0.527**	0.568**	0.610**	0.614**	معامل بيرسون	العمليات
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.644**	0.517**	0.571**	0.595**	0.573**	معامل بيرسون	الأفراد
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.573**	0.547**	0.425**	0.494**	0.529**	معامل بيرسون	الدليل المادي
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	
0.765**	0.648**	0.660**	0.682**	0.686**	معامل بيرسون	الدرجة الكلية لتسويق الخدمات الجامعية
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة	

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون للدرجة الكلية (0.765)، ومستوى الدلالة (0.000)، أي أنه توجد علاقة طردية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha \geq 0.05$  لتسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي. أي أنه كلما زاد واقع تسويق الخدمات الجامعية زاد ذلك من تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك لجميع المجالات.

أشارت النتائج الى وجود علاقة طردية إيجابية لتسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي . أي أنه كلما زاد واقع تسويق الخدمات الجامعية زاد ذلك من تحقيق الميزة التنافسية.

وتعود هذه النتيجة إلى توسع الطريقة الأوروبية في التسويق، وبناء الخطط والاستراتيجيات بناء على الواقع، والمستمد من الطلبة ومن الكادر التعليمي، ولتحقق ذلك في جلب الطلبة، وتوسع دائرة المنافسة، كانت النتيجة ايجابية في تحقيق مستوى متقدم من الانتماء للبيئة الجامعية الفلسطينية، كون النموذج الاوروبي يحقق الأ أهداف، وينفذ الرؤية والرسالة ليحقق مستوى متقدماً من تلبية احتياجات الطلبة على كافة الاتجاهات بدءاً من العملية التدريسية وفق النماذج الحديثة، والتي يتم الحديث عنها وتعريف الطالب بها قبل دخوله التخصص، ويقرر الطالب بعد ذلك التخصص المناسب، الى أن يصل الى الرفاهية بوجود الحدائق والقاعات المناسبة، والعدد المناسب أيضاً من الطلبة وينتق ذلك مع دراسة (الحلاق، 2019) و (الحكيكي و آخرون، 2021) أنه يوجد علاقة بين المزيج التسويقي و تحقيق الميزة التنافسية.

#### 5.2.4 النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس:

هل يختلف دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغيرات (الجنس و العمر و مكان السكن و المستوى التعليمي و الجامعة)؟

وللاجابة عن هذا السؤال تم تحويله للفرضيات التالية:

## نتائج الفرضية الأولى:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في دور تسويق الخدمات

الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير الجنس"

تم فحص الفرضية الأولى بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب لمتغير الجنس.

جدول (16.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
ذكر	151	3.7666	0.64754	1.003	0.316
أنثى	249	3.6983	0.66715		

يتبين من خلال الجدول السابق أن مستوى الدلالة (0.316)، أي أنه لا توجد فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تم قبول الفرضية الأولى.

## نتائج الفرضية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في دور تسويق الخدمات

الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر"

تم فحص الفرضية الثانية بحساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر.

جدول (17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لهور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر

العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من 25 عاماً	247	3.7409	0.62453
من 25-أقل من 40 عاماً	129	3.6744	0.69675
40 عاماً أو أكثر	24	3.8177	0.80840

يلاحظ من الجدول رقم (17.4) وجود فروق ظاهرية في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر ، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (18.4):

جدول(18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.598	2	0.299	0.686	0.504
داخل المجموعات	173.117	397	0.436		
المجموع	173.715	399			

يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (0.504) وهي أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائية في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر ، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية.

## نتائج الفرضية الثالثة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن تم فحص الفرضية الثالثة تم حساب المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن.

جدول (19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لهور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن

مكان السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
قرية	184	3.6916	0.65507
مدينة	166	3.6913	0.69080
مخيم	50	3.9525	0.52422

يلاحظ من الجدول رقم (19.4) وجود فروق ظاهرية في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن ، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) كما يظهر في الجدول رقم (20.4):

جدول(20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة "ف" المحسوبة	مستوى الدلالة
بين المجموعات	2.982	2	1.491	3.467	0.032
داخل المجموعات	170.733	397	0.430		
المجموع	173.715	399			

يلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (0.032) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) أي أنه توجد فروق دالة إحصائية في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد

النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن ، وبذلك تم رفض الفرضية الثالثة. وتم فحص نتائج اختبار (LSD) لبيان اتجاه الفروق وهي كما يلي:

الجدول (21.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حسب متغير مكان السكن

المتغيرات	الفروق في المتوسطات	مستوى الدلالة
قرية	مدينة	0.996
	مخيم	0.013
مدينة	قرية	0.996
	مخيم	0.014
مخيم	قرية	0.013
	مدينة	0.014

وكانت الفروق بين سكان المخيمات وسكان القرى لصالح سكان المخيمات، وبين سكان المخيمات وسكان المدن لصالح سكان المخيمات.

نتائج الفرضية الرابعة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(0.05 \geq \alpha)$  في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير المستوى التعليمي"

تم فحص الفرضية الرابعة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب لمتغير المستوى التعليمي.

جدول (22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
بكالوريوس	329	3.7143	0.64211	0.637	0.524
ماجستير	71	3.7694	0.73971		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة (0.542)، أي أنه لا توجد فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير المستوى التعليمي، وبذلك تم قبول الفرضية الرابعة.

#### نتائج الفرضية الخامسة:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير الجامعة"

تم فحص الفرضية الخامسة بحساب نتائج اختبار "ت" والمتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب لمتغير الجامعة.

جدول (23.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير الجامعة

الجامعة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "t"	مستوى الدلالة
بييرزيت	200	3.8231	0.57032	3.033	0.003
القدس	200	3.6250	0.72660		

يتبين من خلال الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة (0.003)، أي أنه توجد فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير الجامعة، وكانت الفروق لصالح طلبة جامعة بييرزيت، وبذلك تم رفض الفرضية الخامسة.

يمكن تفسير هذه النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس بما يلي:

#### -متغير الجنس و العمر والمستوى التعليمي:

أشارت النتائج لعدم وجود فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير الجنس والعمر والمستوى التعليمي ، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الطلبة من الذكور والإناث كونوا ذات الرؤية فيما يخص العملية التعليمية في الجامعات الفلسطينية سواء في درجة البكالوريوس أو الماجستير ، ولديهم ذات الانطباع كذلك كون اعمارهم متقاربة في السنوات الجامعية، فهم ينتمون إلى جيل واحد تقريباً، فكان التوجه نحو تطبيق النموذج الأوروبي في التسويق متوافقاً تبعاً للنوع الاجتماعي.

#### -متغير مكان السكن والجامعة

أشارت النتائج إلى وجود فروق تبعاً لمتغير مكان السكن وكان الفروق بين سكان المخيمات وسكان القرى لصالح سكان المخيمات، وبين سكان المخيمات وسكان المدن لصالح سكان المخيمات. يمكن تفسير النتيجة إلى أن سكان المخيمات عادة ما يجدون صعوبة في الوصول إلى الجامعات، كون الوضع المادي عادة ما يكون متدنياً، كذلك يكون البعد عن مركز الجامعة سبباً في ضعف تقديمهم لطلبات الالتحاق الخاصة بالجامعات الأهلية أو الخاصة، والتركيز بدرج ة أكبر على الجامعات الحكومية كونها أقل تكلفة ، بالإضافة إلى أن الحملات الترويجية للجامعات عادة ما تتركز في المدن ولا تصل للمخيمات.

أما على صعيد الجامعة، أظهرت النتائج أن الوضع التنافسي لجامعة بيرزيت أفضل، كون جامعة بيرزيت عادة ما تخصص أعداداً محددة من الطلبة مقارنة بجامعة القدس، فيكون مجال التنافس لديها أعلى، ويكون مجال تطبيق الخدمات المطلوبة للطلبة أفضل ، كذلك تقدم خدمات للطلبة كالسكن الجامعي بالإضافة إلى موقعها الجغرافي المناسب كونها تقع في مدينة رام الله والتي تعتبر مركز ويسهل الوصول إليها.

## 5.1 النتائج

### 5.1.1-النتائج المتعلقة بتسويق الخدمات الجامعية

- 1- أشارت النتائج المتعلقة بواقع تسويق الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية أنها جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغت الدرجة الكلية (3.63).
- 2- أشارت النتائج إلى أن الجامعات الفلسطينية تمتلك مواقع الكترونية خاصة بها، كما تبين أن موقع الجامعة لدى بعض الجامعات الفلسطينية غير مناسب لكافة الطلبة القادمين من كافة المناطق الفلسطينية.
- 3- أشارت النتائج إلى أنّ الجامعات تقوم بعمل جولات ولقاءات تعريفية للطلبة الجدد، كذلك تستثمر صفحات التواصل الاجتماعي للتعريف بالخدمات المقدمة من خلالها.
- 4- أشارت النتائج فيما يخص الدليل المادي، أن الجامعات الفلسطينية تهتم بالنظافة العامة، كذلك يوجد بعض الحقائق داخل الجامعات ، لكن على مستوى القاعات في الكليات، تبين ان هناك عدداً غير كافٍ من القاعات داخل الكليات.
- 5- أشارت النتائج فيما يخص الخدمات الجامعية أنّ الجامعات الفلسطينية يوجد لديها تنوع في التخصصات المقدمة للطلبة، كما تقوم الجامعة بتوفير قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين، ف يما تبين أنّ الجامعات الفلسطينية لا تقدم خدمات السكن للطلبة.
- 6- أشارت النتائج على مستوى العمليات أنّ مستوى المناقشة والتفاعل خلال المحاضرات مرتفع بين الطلبة والمحاضرين، فيما تبين أن المختبرات الجامعية غير مجهزة بالكامل لكافة الاحتياجات التدريسية، وهناك تقصير في طريقة عرض الخدمات على اللوحات الإعلانية.

7- أشارت النتائج أن الجامعة توفر عددًا كافٍ من أعضاء هيئة التدريس، وبشكل يضمن حصول الطلبة على المعارف المطلوبة، فيما تبين أن موظفي الجامعة لديهم تقصير في تقديم الخدمة في الوقت المناسب

8- أشارت النتائج فيما يخص السعر أن الجامعة تتيح الاستخدام المجاني لشبكة الانترنت، كما تقدم الجامعة التسهيلات المادية للطلبة كالقروض والمنح، فيما تبين بأن الرسوم الجامعية لا تراعي بدرجة كبيرة المستويات المادية للطلبة،

### 5.1.2-النتائج المتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية

1- أشارت النتائج إلى أن تحقق الميزة التنافسية جاء بدرجة متوسطة، إذ بلغت الدرجة الكلية للمتوسط الحسابي (3.64)، حيث حصل مجال الموارد البشرية على أعلى متوسط حسابي (3.73)، يليه مجال الفئة المستهدفة بمتوسط حسابي (3.64)، يليها مجال العمليات بمتوسط حسابي (3.60)، يليها مجال السياسات والاستراتيجيات بمتوسط حسابي (3.59).

2- أشارت النتائج إلى أن الكادر التعليمي يعمل على استخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية، كما تبين أن الجامعة نادراً ما تقوم باستشارة العاملين لديها في وضع الخطط اللازمة، كما أنها بدرجة قليلة تعمل على تطوير قدرات العاملين بشكل مستمر.

3- أشارت النتائج فيما يخص الفئة المستهدفة أن الجامعة تسعى إلى التميز في العملية الأكاديمية، لكن تبين أن الجامعة لا تبحث باستمرار عن العوامل التي قد تؤثر على رضا الفئة المستهدفة.

4- أشارت النتائج على صعيد مجال العمليات أن الجامعة تعمل على تطوير العمليات باستمرار بناء على فهم ممارسات المنافسين، كما تبين أنه لا يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة تعليقات متلقي الخدمة في تطوير طريقة تقديم الخدمة

5- أشارت النتائج على صعيد السياسات والاستراتيجيات أن الجامعة تعمل على بناء إستراتيجيتها بناء على فهم البيئة الخارجية الخاصة، وعدم اهتمام الجامعة بتحديث الإستراتيجية بشكل مستمر مراعاة للتغيرات في احتياجات الفئة المستهدفة.

6- أشارت النتائج أن دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفوقاً لبعض أبعاد

النموذج الأوروبي جاء بدرجة عالية وبمتوسط حسابي للدرجة الكلية (3.72) ، كما تبين أن وجود هذا النموذج يساعد تسويق الخدمات في وضع استراتيجيات الجامعة ، كذلك تستطيع الجامعة من خلال بحوث التسويق التعرف على طرق جديدة لتقديم الخدمات.

7- أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية إيجابية لتسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي. أي أنه كلما زاد واقع تسويق الخدمات الجامعية زاد ذلك من تحقيق الميزة التنافسية.

8- أشارت النتائج لعدم وجود فروق في دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي تعزى لمتغير الجنس والعمر والمستوى التعليمي

9- أشارت النتائج إلى وجود فروق تبعاً لمتغير مكان السكن لصالح سكان المخيمات، وعلى صعيد الجامعات جاءت الفروق لصالح جامعة بيرزيت.

## 5.2 التوصيات

بناء على ما تقدم من نتائج توصي الباحثة بما يأتي:

- إعداد خطة إستراتيجية وتنفيذية خاصة بتسويق الخدمات الجامعية ، والاستعانة بخبراء التسويق لتدريب موظفين التسويق بالجامعة.

- الاهتمام بالمواقع الجغرافية التي تُقدّم بها الخدمات الجامعية، والعمل على اختيار المواقع الأكثر مناسبة للطلبة وذلك من خلال فتح فروع أخرى للجامعة والبحث عن مستثمرين والتمويل الذي يمكنها من ذلك.

- الاهتمام بوضع قوانين لتحديد عدد الطلبة الذين يمكن قبولهم بناءً على مدى استيعاب الجامعة لطلبة، لمنع الازدحام في المحاضرات ولتحسين جودة الخدمة التعليمية، والبحث عن مشاريع استثمارية يمكن أن تساهم في بناء كليات جديدة.

- تُصحح الجامعات بتقديم خدمات السكن للطلبة، كون هذه الطريقة تشجع الأهالي لإرسال أبنائهم إلى الجامعة، حيث توفر نسبة أمان أعلى، إذا ما كانت الجامعة هي المسؤولة عن السكن الداخلي.

- ضرورة أن تعمل الجامعات على تجهيز المختبرات الجامعية بكامل احتياجاتها ليحصل الطالب على كامل المعرفة في التخصص الذي يقوم بدراسته ويعتمد على المادة العملية في المختبرات، كالكيمياء والصيدلة والأحياء والفيزياء وغيرها من التخصصات.
- يُنصح بإلزام الموظفين في الجامعة بعدم الخروج من مكاتبهم في أوقات الدوام، وضرورة وضع قوانين صارمة لمراقبة العاملين ومدى تواجدهم أثناء ساعات عملهم.
- ضرورة مراجعة السياسة التسعيرية التي تتبعها الجامعة بحيث تكون مراعية للأوضاع المادية للطلبة، ومراقبة أسعار الجامعات المنافسة ويمكن ذلك من خلال البحوث التسويقية.
- وضع لوائح إرشادية تساعد الطلبة على فهم طريقة الحصول على الخدمة أو كيفية استخدامها.
- وضع آليات لقياس رضا الفئة المستهدفة، يمكن ذلك من خلال عمل تقييمات دورية يجيب عليها الطلبة لقياس مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم، ونشرها على صفحات التواصل الاجتماعي أو الموقع الإلكتروني للجامعة.
- تُتصح الجامعات الفلسطينية بالاهتمام بمقدمي الخدمات كونهم واجهة الجامعة و تدريبهم بشكل مستمر عبر ورش العمل أو الندوات، والعمل على تحفيز ومكافأة المتميزين، كذلك تشجيع العاملين على المشاركة في إعداد الخطط التطويرية.
- تُتصح الجامعات بوضع سياسات خاصة للحصول على تعليقات مُتلوي الخدمة من خلال وضع مثلاً صندوق للشكاوي، وضرورة الأخذ بعين الاعتبار هذه التعليقات كونهم شريك في الخدمة ويدفعون المقابل للحصول عليها، فتطويرها يحتاج إلى رأيهم، كذلك توفير وسائل للحصول على استفسارات الطلبة كأرقام هواتف أو بريد إلكتروني.
- الاهتمام بدراسة السوق ومتطلباته بشكل مستمر، والعمل على تشجيع الطلبة على الإقبال على التخصصات التي يحتاجها سوق العمل من خلال نشر معلومات محدثة باستمرار عن التخصصات التي لها فرص عمل وعن معدلات البطالة في التخصصات الأخرى.
- تتصح الجامعات باستغلال التلفاز والإذاعات المسموعة للتعريف بخدماتها واستغلال أوقات ذروة المشاهدة أو الاستماع في عرض إعلاناتها.

- ضرورة الاهتمام بالمخيمات السكنية وتكثيف الحملات الترويجية فيها والعمل على تقديم عروض كالقروض لهم كمساعدات للحالات الاجتماعية.

### عناوين مقترحة

إن موضوع "التسويق للخدمات الجامعية ودورها في تحقيق التميز وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي" موضوع من المواضيع الجديدة حسب علم الباحثة، هذه الدراسة تناولت 4 أبعاد من هذا النموذج (الموارد البشرية والفئة المستهدفة والسياسات والعمليات)، ونظراً لأهمية التميز بالنسبة للجامعات ومن أجل أن تثبت نفسها في السوق وفي بيئة المنافسة، يعتبر هذا العنوان مهماً ونقترح إعداد دراسات أخرى تبني على الأبعاد المتبقية (القيادة والموارد والأداء والعاملين والمجتمع).

\* دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق ميزة تنافسية وف قا لأبعاد النموذج الأوروبي (القيادة والموارد والأداء والعاملين والمجتمع).

\* كذلك يمكن دراسة تأثير أحد الاستراتيجيات التسويقية على أداء الجامعات.

\* دراسة أهمية العنصر البشري في تميز الجامعات.

\* تأثير السياسة السعرية المتبعة من قبل الجامعات على استقطاب الطلبة.

## قائمة المراجع

### الكتب:

السحاتي، خالد خميس. (2018). دور الجامعات في المجتمعات العربية . الطبعة الأولى. جامعة بنغازي، ليبيا.

شبابيك، رعوف. (2009). التسويق للجميع. 9-10.

عبد الفتاح، حازم محمد. (2016). أصول التسويق ومبادئه . طبعة 2016. مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية. ص10.

عبد الفتاح، حازم محمد. (2017). تسويق الخدمات . الطبعة الأولى . مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية. ص 102-103.

عبد ربه، رائد محمد. (2012). أسس التسويق الحديث. الطبعة الأولى. الجنادرية، عمان. ص10.

الفلاح، بلال. (2013). قطاع الخدمات الفلسطيني: بنيته وأثره الاقتصادي .معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس)، رام الله، فلسطين. 11-12.

### الدوريات :

أحمد، محمد، وعبد الرحمن، صديق، و الحاج رحمه . (2017). أثر تسويق الخدمات التعليمية في تحقيق أهداف جامعة شقراء. مجلة أمارياك. المجلد 8 ، العدد24، 73-86 .

توازن، فاطمة، وزايري، بلقاسم . (2017). الأبعاد الإستراتيجية لتطوير أداء الجامعات لخلق ميزة تنافسية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا. العدد16، 269-282.

حسين، أحمد محمد. (2015). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز . دار المنظومة. المجلد2، العدد7. 15-176.

الحكيمي، وائل، ومصالح، يوسف، و قحطان، رياض . (2021). التسويق الداخلي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز . *مجلة العلوم التربوية و العلوم الانسانية*. المجلد7، العدد16. 429-400.

الخالدة، محمد. (2018). قواعد إدارية مقترحة لتفعيل مؤشرات الميزة التنافسية في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة العلوم التربوية*. المجلد45، العدد4.

الدليل الإحصائي السنوي (2015-2016) لمؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، وزارة التربية والتعليم العالي. رام الله، ص4.

راضي، محمد، وإبراهيم، علي . (2010). واقع تسويق الخدمات التعليمية (دراسة تطبيقية في كلية المأمون/الجامعة). *مجلة الإدارة والاقتصاد*. العدد85، 63-111.

راضية، يوسفى . (2017). أهمية الجامعة في تكوين الموارد البشرية ودورها في تفعيل التوجه نحو إنشاء و إدارة المشاريع المقاولاتية-دراسة استطلاعية لعينة من الشباب الجامعي المقاول بولاية قالمة . *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*. العدد15. 343-327.

الريميدي، بسام . (2019). أثر رأس المال المعرفي في تعزيز القدرة التنافسية لشركات السياحة المصرية. *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية*. المجلد16، العدد2، 314-289.

زقاي، حميدي، و وزاني، محمد . (2017). مستوى جودة الخدمات التعليمية و أثرها في رضا الطلبة: دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة- الجزائر. *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي* . المجلد10، العدد30، 87-63.

السعد، مسلم. ومنهل، محمد. (2006). بناء إستراتيجية تطوير القدرات في التعليم العالي دراسة في جامعة البصرة. *مجلة العلوم الاقتصادية*. العدد18، 158-137.

سلمان، محمد. (2013). مستوى جودة الخدمات الجامعية كما يدركها طلبة جامعة الأقصى بغزة طبقا لمقياس جودة الخدمة (SERVPERF). *مجلة جامعة الأقصى*. المجلد17، 1-50.

الشوارة، ياسين . (2020). مستوى جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة من وجهة نظر الطلاب. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية* . المجلد 28، العدد 3، 243-259.

الضمور، هاني، والشمايلة، حمزة . (2007) . التوجه التسويقي لدى مؤسسات التعليم العالي في الأردن "دراسة تحليلية ميدانية". *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*. المجلد 3، العدد 3، 269-323.

الطائي، جعفر حسن . (2011). أزمة البحث العلمي في الوطن العربي . *مجلة رسالة المكتبة* . المجلد 46، العدد 1. 9-38.

الطبيبائي، جلال. (2004/3/28-26م): جائزة الخليج العربي للجودة، ورقة عمل مقدمة للمشاركة في المؤتمر الوطني الأول للجودة- السعي نحو الإتقان و التميز - الواقع و الطموح: الرياض.

العباد، عبدالله. (2017). نموذج مقترح لرفع القدرة التنافسية لجامعة الملك سعود في ضوء التصنيفات العالمية للجامعات. *المجلة الدولية للتربية المتخصصة*. العدد 3، 1-22.

عبد الواحد، نسيبة . (2018). العلاقة بين تسويق الخدمات الجامعية والتوجه الريادي وتأثيرهما في تعزيز سمعة الجامعة -دراسة ميدانية على عينة من القيادات الإدارية في الجامعات الأهلية في مدينة اربيل. *مجلة العلوم الإدارية العراقية*. المجلد 2، العدد 3. 110-140.

عبد، غسران. (2011). المزيج التسويقي الخدمي وانعكاساته على المكانة الذهنية دراسة تحليلية لأراء رواد الفنادق الخمسة نجوم في بغداد . *مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية* . المجلد 1، العدد 1، 1-35.

علي، عماد ولد . (2019). العلاقة بين عوامل نجاح البحث العلمي وإنتا جية البحث العلمي في الجامعات الفلسطينية- دراسة حالة أعضاء الهيئة الأكاديمية في الجامعة العربية الأمريكية . *مجلة الجامعة العربية الأمريكية للبحوث*. مجلد 5، عدد 1. 15-48.

الغامدي، علي، وحرورية، علي. (2017). واقع الخبرات والخدمات الأكاديمية التي تقدمها جامعة طيبة لطلبتها في ضوء مقاييس جامعة كولورادو الأمريكية. *مجلة العلوم التربوية*. العدد الأول. 81-120.

الفرا، ماجد محمد، وسهمود، إيهاب عبد رب هـ (2015). واقع إدارة التميز بجامعة الأقصى وفق النموذج الأوروبي للتميز . مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية . المجلد 23، العدد 1-29.

القاضي، أمجد. (2016). درجة تسويق الخدمات المصرفية وعلاقتها برضا الزبائن في البنوك العاملة في مدينة رام الله. مجلة جامعة فلسطين للدراسات والأبحاث. المجلد 6، العدد 4.

منصور، عصام. (2008). أهمية التسويق وإدارة الجودة الشاملة في المكتبات. **Research Gate journal**. العدد الأول. 75-86.

نايل، سحر . ( 2015). دراسة تقييمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية. دار المنظومة. المجلد/العدد 61ع، 274-297.

النشرة الإرشادية -جامعة بيرزيت. (2019). بيرزيت، فلسطين.

الهاهيل، وسيم، والسر، أحمد . (2017). جودة الخدمات الالكترونية وتأثيرها على الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. مجلة جامعة الأقصى. المجلد 21، العدد 1، 259-292.

الوادي، محمود حسين، و الزعبي، علي فلاح. (2011). مستلزمات ادارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق الميزة التنافسية (دراسة تحليلية). المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي . المجلد 4، العدد 8، 60-95.

#### رسائل ماجستير و أطروحات الدكتوراه:

أبو حمرة، سها . (2017). التسويق الداخلي في الجامعات الفلسطينية وعلاقته في تحقيق ميزة تنافسية. رسالة ماجستير في أصول التربية. الجامعة الإسلامية/غزة.

أبو غبن، أحمد . (2012). دور التعليم الالكتروني في تعزيز الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية/غزة.

أبو منديل، محمد. (2008). واقع استخدام المزيج التسويقي وأثره على ولاء الزبائن دراسة حالة - شركة الاتصالات الفلسطينية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية/غزة.

أم البواقي/الجزائر.

- البرازي، جمال . (2009). العملية التسويقية بين الاستجابة لمتطلبات السوق والعوائق الكامنة . رسالة دكتوراه في التسويق. جامعة سانت لثمنتس/سوريا.
- بلعوشة، أحمد. (2016). أثر الترويج الالكتروني في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على بنك فلسطين في قطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الأزهر/غزة.
- بوازيد، وسيلة. (2012). مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف . رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة إستراتيجية. جامعة سطيف الجزائر.
- بوعزة، هاجر. (2012). أثر التسويق بال علاقات في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة اتصالات الجزائر(فرع ورقلة). رسالة ماجستير في العلوم التجارية. جامعة قاصدي .مرباح/ورقلة.
- تاهمي، أسماء. (2017). علاقة المزيج التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية . رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إستراتيجية وتسويق. جامعة المسيلة/الجزائر.
- حسن، أحمد . (2017). أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية :دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط/الأردن.
- الحلاق، سامي. (2019). واقع استخدام المزيج التسويقي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية . رسالة ماجستير في ادارة الأعمال. جامعة الأزهر/غزة.
- الخير، منزر. (2015). دور المزيج التسويقي في تحسين تنافسية الشركات - دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات. رسالة ماجستير في العلوم التجارية. جامعة محمد خيضر.بسكرة/الجزائر.
- راضية، مزوز. (2017). دور بحوث التسويق في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة موبيليس مديرية قسنطينة ووكالة أم البواقي . رسالة ماجستير في العلوم التجارية . جامعة العربي بن مهدي.أم البواقي/ الجزائر.

ربيعه، مثله. (2015). أهمية التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنك -دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية . رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية . جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم-الجزائر.

السعافين، فاطمة. (2015). إستراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير في أصول التربية. الجامعة الإسلامية/غزة.

سعيدود، نورية. (2012). تفعيل تسويق خدمات المعلومات من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة -دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية بجامعة جيجل . رسالة ماجستير في علم المكتبات. جامعة منتوري. قسنطينة/الجزائر.

سهمود، إيهاب. (2013). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج. رسالة ماجستير في القيادة والإدارة. جامعة الأقصى/غزة. IEFQM الأوروبية

شطيبة، زينب . (2009). دور التسويق الالكتروني في دعم الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير في علوم التيسير . جامعة قاصدي مرباح/ ورقلة.

شكيكن، زهرة، و حمومناش، حنان. (2016). دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية-دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بوعبيدة . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة/ الجزائر.

شلبي، أماني عبد العظيم. (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية. أطروحة دكتوراه في أصول التربية. جامعة المنصورة/مصر.

شمليخ، ساطع. (2008). العوامل المؤثرة في قرارات تسعير الخدمات في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل. الجامعة الإسلامية/غزة.

صافي، خليل. (2017). دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية . رسالة ماجستير في المحاسبة. جامعة الأزهر/غزة.

- طحطوح، مسعود . (2009). أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة اقتصادية. رسالة ماجستير في التسويق. جامعة الحاج لخضر/الجزائر .
- عالية، بوباح. (2011). دور الانترنت في مجال تسويق الخدمات - دراسة حالة قطاع الاتصالات . رسالة ماجستير في العلوم التجارية. جامعة منتوري/قسنطينة.
- العامري، نجاه . (2009). تسويق الخدمات الصحية-دراسة حالة مصحة أبو القاسم . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة سكسيدة/ الجزائر .
- العاني، عماد. (2016). أثر بعض عناصر بيئة التسويق الجزئية في جودة الخدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط/الأردن .
- عبد الغفور، صالح . (2015). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في جامعات قطاع غزة. رسالة ماجستير في القيادة والادارة . جامعة الأقصى/غزة.
- عبد الكريم، عمر.(2017). دور التسويق الالكتروني عبر مواقع التواصل الاجتماعي لدى شركات تزويد خدمات الانترنت (كول يو، حضارة ،مدى) في تحقيق ميزة تنافسية . رسالة ماجستير في التنمية المستدامة. جامعة القدس/فلسطين.
- عبدات، سليمة . (2012). تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة (458)البويرة.رسالة ماجستير في التسويق . جامعة العقيد أكلي محند أولحاج/الجزائر .
- العتوم، محمد . (2009). رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية :دراسة ميدانية على قطاع الأدوية الأردني. رسالة ماجستير في ادارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط/ الأردن .
- العتيبي، بدر . (2014). تسويق الخدمات الجامعية ودور ره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية. أطروحة دكتوراه في الإدارة التربوية والتخطيط. جامعة ام القرى/ السعودية.

- عميمور، سهام . (2012). المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية -دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية لجامعة جيجل. رسالة ماجستير في علم المكتبات . جامعة منتوري/قسنطينة.
- غياش، فاطمة. (2016). دور التسويق الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك التجارية - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.رسالة ماجستير في مالية وبنوك. جامعة العربي بن مهيدي.
- الغنيمات، عبد الله . (2016). تسويق الخدمات الفندقية في فلسطين :الواقع والمأمول . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الخليل/ فلسطين.
- فجحي، سمية. (2017). أثر التسويق المصرفي في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك -دراسة حالة وكالة القرض الشعبي الجزائري رقم 335. رسالة ماجستير في المالية والبنوك. جامعة أم البواقي/الجزائر.
- فلة، العيهار . (2005). دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة . رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الجزائر.
- فليسي، ليندة. (2012). واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق التميز - دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير . رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية . جامعة محمد بوقرة بومرداس/الجزائر.
- كوسة، ليلي. (2008). واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال . رسالة ماجستير في العلوم التجا رية. جامعة منتوري.قسنطينة/الجزائر.
- لحول، سامية. (2008). التسويق و المزايا التنافسية-دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر. أطروحة دكتوراه في العلوم. جامعة الحاج لخضر- باتنة/الجزائر.
- المجالي، عبد الله. (2016). أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية على القرار الشرائي لعملاء مواقع التجارة الإلكترونية. رسالة ماجستير في إدارة أعمال. جامعة الشرق الأوسط/الأردن.

معروف، حسام. (2012). دور كليات التربية بالجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع المحلي من وجهة نظر أساتذتها. رسالة ماجستير في أصول التربية. جامعة الأزهر/غزة.

نور، مصطفى عبده. (2015). الاستراتيجيات التسويقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة حالة شركة الاتصالات السودانية زين . رسالة ماجستير في الدراسات التجارية. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا/السودان.

وهيبة، مجدوب، وتسعديت ،سعيداني . (2018). أثر تسويق الخدمة المصرفية على ولاء الزبون - دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة البوير التجارية .رسالة ماجستير في العلوم التجارية جامعة اكلى محند اولحاج.البوير/الجزائر .

#### أبحاث جامعية :

سرور، منير، وآخرون. (2012). تسويق الخدمات الجامعية مدخل لتحسين التعليم الجامعي (دراسة حالة - كلية السياحة والفنادق جامعة المنوفية. مصر .) المنوفية

(29-) <https://usc.edu.eg/uploads/9f4c4da3933ee91a88c886e07333ba73.pdf>

(2019-8)

#### مواقع الكترونية: .

<https://www.alquds.edu/ar/about-us-ar.html> جامعة القدس. (19.6.2020).

<https://www.birzeit.edu/ar/about/facts> جامعة بيرزيت. (19.6.2020).

<https://shobiddak.com/universities> (4-8-2021).

<https://www.bts->

[https://www.bts-academy.com/blog\\_det.php?page=589&title=%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC\\_%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B5%D9%81%D9%8A\\_%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%8](https://www.bts-academy.com/blog_det.php?page=589&title=%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%86%D9%87%D8%AC_%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B5%D9%81%D9%8A_%D9%88%D8%A3%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9%D9%8)

7أكاديمية BTS (2021-8-19)

**Books:**

Karunakaran K. (2014). **Service marketing (text and case in Indian context)**. First edition. Himalaya publishing house, Girgaon, Mumbai.

Kotler Ph. (2002). **Marketing management**. Millinium edition. Pearson Custom Publishing, Boston, MA.

Lovelock H, Ch., Vandermerwe, Sandra., Lewis, Barbara., & Fernie, Suzanne. (2016). **Service marketing** . Heriot-Watt University, Edinburgh.

Sravana K. (2015). **Service marketing**. University of Calicut, Madappally.

**Journals:**

Ade K.P.L., Akanbi,M.A.,Tubasun,I.A. (2017). The influence of marketing intelligence on business competitive advantage(A study of diamond bank plc). **Journal of competitiveness**, Vol.9, Issue1, pp.51-71.

Al-Dulaimmi S.Y.Z. (2016). Education, Educational Services and their Quality. (2016). **Journal of marketing management**, Vol.4, No.1, pp.58-66.

Al-shibly M. and Alkhawaldeh kh. (2017). The Impact of Marketing by Relationships to Achieve Competitive Advantage A Case Study "Cellular Telecommunication Companies in Jordan". **Journal of marketing management**, Vol.5, No.2

Altarifi Sh. (2014). Internal Marketing Activities in Higher Education. **International Journal of Business and Management**, Vol. 9, No. 6.

Aydin O. T. (2013). Location as a Competitive Advantage to Attract Students: An Empirical Study from a Turkish Foundation University. **Journal of International Review of Management and Marketing**. Vol.3, No. 4, pp204-211.

Bialon, L. (2015). Creating marketing strategies for higher education institutions, **MINIB**, Vol. 18, Issue 4, p. 129–146.

Bisaria G. (2013). Achieving competitive advantage by private management colleges or private universities. **International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research**. Vol.2 (3).

Brusoni B, and others. (2013). The Concept of Excellence in Higher Education. **Research Gate journal** , Occasional Papers. 20. P. 9-14.

Chan Y.R. (2016). Understanding the purpose of higher education : An analysis of the economic and social benefits for completing a college degree. **Journal of JEPPA**, Vol.6, Issue 5.

Cheng W.W., Hung,CH.L.,&Chein,Y,CH. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. **International Journal of Business and Management**, Vol.6, No.5.

Competitive Strategies in higher education: scale development. **Journal of review of economic & business studies**. Volume 12, Issue 1. 79-93.

Dadzie K.Q.,& Amponsah D.K.,& Dadzie,Ch.A., & Winston,E.M. (2017). How Firms Implement Marketing Strategies in Emerging Markets : An Empirical Assessment of The 4A Marketing Mix Framework. **Journal of Marketing Theory and Practice**, 25(3), 234-256.

Dash K,A. (2013). Competitive advantage its importance and impact on design of strategy. **International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEEM)**, Vol.2, issue 12.

Dimitrova G. and Dimitrova T. (2017). Competitiveness of universities :Measurement capabilities .**Trakia Journal of Sciences**, Vol. 15, Suppl. 1, pp 311-316.

DorosanA,Th., Hinson,E,R., &Amido,M.(2018). Managing market innovation for competitive advantage: how external dynamics hold sway for financial services. **Research Gate journal**, Vol.9, No1.

Gayathri S,V,k.(2017). Role of Service Marketing In Banking Sector with Special Reference to State Bank of India. **National Conference on Marketing and Sustainable Development**.

Hakkak M. and Ghodosi M.(2015). Development of a sustainable competitive advantage model based on balanced scorecard. **International Journal of Asian Social Science**,Vol. 5, No. 5, pp 298-308.

Hanaysha J., Abdullah H.H.,& Warokka A. (2011). Service Quality and Students' Satisfaction at Higher Learning Institutions: The Competing Dimensions of Malaysian Universities' Competitiveness. **Journal of Southeast Asian Research**, Vol. 2011. Article ID 855931.

Haruna I, M. (2015). 7ps marketing mix and retail bank customer satisfaction. **British Journal of Marketing Studies**, Vol. 3, No. 3, pp. 71-88.

Hosseini S,A., Soltani S.,& Mehdizadeh M. (2018). Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy (Case Study: Toos Nirro Technical Firm). **Journal of open innovation : Technology, Market, and complexity**, Vol. 4, No. 17.

Ibidunni S.O. (2011). Marketing Mix as Tools for Achieving Competitive Advantage in Nigerian Market Place: Multi-National and Indigenous Companies in Perspective. **Journal of Marketing Development and Competitiveness**, Vol. 5, No. 7, pp 81-94.

Islam F.and Rahman M. (2015). Service marketing mix and their impact on bank marketing performance: A case study on Janata Bank Limited, Bangladesh. **Journal for worldwide holistic sustainable development**, vol. 1, Issue.1, pp 16-31.

Ivy J. (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing. **International Journal of Educational Management**, Vol. 22 No. 4, (pp 288-299).

JANE E., OLUSEYE O.O., STEPHEN I. A., & ELIZABETH K. B. (2019).

Lin M, S. (2011). Marketing mix (7P) and performance assessment of western fast food industry in Taiwan: An application by associating DEMATEL and ANP. **African Journal of Business Management**, Vol. 5(26), pp 10634-10644.

Majeed S. (2011). The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance. **European Journal of Business and Management**, Vol. 3, No. 4.

Moorthy K & others. (2019). Factors Affecting Students Choice of Higher Education Institution: A Malaysian Perspective. **World Journal of Vocational Education and Training**, vol.1, No.2. pp59-74.

NG C.L.I., & Forbes, J. (2008). Education as service :The understanding of university. experience through the service logic. **journal of marketing of higher education**, forthcoming.

Nicolescu L. (2009). Applying Marketing to higher education: scope and limits. **Management & Marketing Journal**, Vol. 4, No. 2, pp. 35-44.

Papulova E. (2006). Competitive strategy and complete advantages of small and midsized manufacturing enterprises in Slovakia. **E-Leader**.

Pavel P, A. (2012). The Importance of Quality in Higher Education in an Increasingly Knowledge-Driven Society. **International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences**, Vol. 2, pp 120-127.

Sbando I.A., Forcada J.,& Zorrilla P. (2018). The marketing orientation as a university management philosophy: a framework to guide its application. **Cuadernos de Gestión journal**. Vol. 18, NO. 2, pp.37-58.

Singh,N. (2012). Digital referances service in university libraries : A case study in the Northen India. **International Journal of Library and Information Studies**, vol. 2 (4).

Thabit Th. H. and Raewf M.B. (2018). The evaluation of marketing mix. **International Journal of Social Sciences & Educational Studies**, Vol.4, No.4.

### **Master thesis:**

Hauber Ch. D. (2020). A study of the EFQM model: **Financial results , sustainability & the relation with ISO 9001**. Master thesis of business. University of Barcelona.

Kwang S. M. (2019). **The influence of marketing mix, on the student's choice of University – Two State Universities in Sweden**. Master thesis of business administration. University of Gavle.

Once Gunal. Service marketing in banking sector and recent perceptions in marketing thoughts of services (Unpublished master's thesis). *Dokuz Eylül University*, pp 484-488.

ul Haq A. A. & Shahzad A. (2006). **Regionalization and Marketing Mix Strategies of a company (A study of Telecommunication Company)**. Master thesis in international marketing. University of Halmstad.

### **Conferences:**

Al-Debi,A.H. (2014). The Impact Of Services Marketing Mix 7P's In Competitive Advantage To Five Stars Hotel - Case Study Amman, Jordan. **The Clute Institute International Academic Conference**,Orlando,florda,USA.

Kalenskaya,Nataliya., Gafurov,Ilshat., & Novenkova ,Aida. (2013). Marketing of Educational Services: Research on Service Providers Satisfaction. **International Conference on Applied Economics (ICOAE)**.

### **Website:**

<https://www.timeshighereducation.com/news/world-university-rankings-2019-results-announced> . (20-7-2019)

<https://www.oxfordreference.com/view/10.1093/oi/authority.20110803095919933>. Oxford reference 9(20-8-2021)

الملاحق

## ملحق (1) استنباطه الدراسة

جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

إدارة الاعمال

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان "دور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقا للنموذج الأوروبي". " للحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال .

تشهد الجامعات الفلسطينية بيئة تنافسية حيث يوجد العديد من مؤسسات التعليم العالي لذا تقوم الباحثة بهذه الدراسة من أجل إظهار دور التسويق للخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الأمر الذي سيساعدها على المنافسة والبقاء في السوق .

أرجو من حضرتكم مراعاة الموضوعية و المصداقية في الإجابة على الأسئلة لما له من تأثير على نتائج الدراسة ، كما سيتم التعامل مع هذه البيانات بسرية كاملة و الغرض منها البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر

الباحثة : دعاء خطيب

القسم الأول :

البيانات العامة

الجنس:

\*ذكر

\* أنثى

العمر:

\*أقل من 25 عاما

\*من 25- أقل 40 عاما

\*

40 عاما وأكثر

مكان السكن :

\*قرية

\*مدينة

\*مخيم

المستوى التعليمي:

\*بكالوريوس

\*ماجستير

الجامعة :

\* بيرزيت

\* القدس

## القسم الثاني:

### الأسئلة الخاصة بتسويق الخدمات الجامعية :

العبرة	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
--------	-------	-------	-------	-----------	----------------

#### أ الخدمة الجامعية

- 1 تقوم الجامعة بتوفير قاعدة بياناتية لمساعدة الباحثين
- 2 تقوم الجامعة بافتتاح معارض للمنتجات من أجل دعم المجتمع
- 3 توفر الجامعة خدمات سكنية للطلاب
- 4 تمتلك الجامعة صفحات على مواقع التواصل الاجتماعي تستقبل من خلالها شكاوى واقتراحات الطلبة
- 5 يوجد تنوع في التخصصات التي تقدمها الجامعة

#### ب السعر

- 6 تعتبر الرسوم الجامعية مراعية ل جميع المستويات المادية للطلبة
- 7 تتيح الجامعة للطلبة إمكانية استخدام مجاني لشبكة الانترنت
- 8 تعد الأسعار الموجودة داخل الكافتيريا مراعية لجميع المستويات المادية للطلبة
- 9 تعتبر رسوم معاملات الطلبة مناسبة (براءة الذمة ، إثبات الطالب)
- 10 تقدم الجامعة تسهيلات مادية للطلبة مثل القروض والمنح
- 11 توفر الجامعة آليات تقسيط للرسوم مريحة

#### ت المكان

- 12 هنالك عدد مناسب من المداخل و المخارج المخصصة للطلبة

- 13- تمتلك الجامعة موقع الكتروني خاص بها
- 14- يعتبر موقع الجامعة مناسب للطلبة القادمين من جميع المناطق
- 15- تتباعد أماكن الكليات عن بعضها مما يقلل من جو الإزعاج نتيجة التجمعات
- ث الترويج
- 16- تقوم الجامعة بإصدار بروشورات تعريفية بها
- 17- تقيم الجامعة ندوات تعريفية بها
- 18- تلتزم الجامعة بإعداد جولات ولقاءات تعريفية للطلبة الجدد
- 19- تستغل الجامعة صفحاتها على مواقع التواصل الاجتماعي للتعريف بخدماتها

## ج العمليات

- 20- يفتح المحاضرون المجال للطلبة للتفاعل خلال المحاضرة
- 21- تجهيزات المختبرات الموجودة في الجامعة كافية لاحتياجات الطلبة
- 22- تقوم الجامعة بنشر إعلانات توضيحية لكيفية الحصول على الخدمة
- 23- يستطيع الطلبة إتمام أمورهم الخاصة بالتسجيل عبر موقع الجامعة
- 24- يوجد نظام تتبعه مكتبة الجامعة يسهل على الطالب الوصول إلى ما يريد

## ح الأفراد

- 25- يقوم موظف الجامعة بتقديم الخدمات للطلاب بالوقت المناسب
- 26- يتواجد الموظفون الأكاديميون في مكاتبهم في الساعات المكتبية
- 27- توفر الجامعة أعضاء هيئة تدريس كافية
- 28- يتواجد الموظفون في أماكن عملهم باستمرار
- 29- يعامل الموظفون الطلبة باحترام

## خ الدليل المادي

- 30- أرى أن حدائق الجامعة جذابة
- 31- تهتم الجامعة بالنظافة العامة
- 32- يوجد في الكليات قاعات مريحة للعملية التعليمية
- 33- يوجد في الكليات قاعات كافية



## القسم الثالث : الاسئلة المتعلقة بالميزة التنافسية

موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق
بشدة			بشدة	موافق

العبارة

### د السياسات والاستراتيجيات

34- تقوم إستراتيجية الجامعة على الفهم الدقيق لاحتياجات الفئة المستهدفة

35- تم بناء استراتيجية الجامعة بناء على فهم البيئة الخارجية الخاصة

36- يتم تحديث الاستراتيجية بشكل مستمر مراعاة للتغيرات في احتياجات الفئة المستهدفة

37- يتم التأكد من جودة المعلومات ودقتها اللازمة لاتخاذ قرارات المتعلقة بالفئة المستهدفة

### ذ- العمليات

38- يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة تعليقات متلقوا الخدمة في تطوير طريقة تقديم الخدمة

39- يتم تصميم العمليات وفق احتياجات الفئة المستهدفة

40- تتصف العمليات الرئيسية بالجامعة بالوضوح

41- تطور الجامعة العمليات باستمرار بناء على فهم ممارسات المنافسين

42- تشجع الجامعة على الإبداع في تقديم الخدمات

### ر- الفئة المستهدفة

43- تسعى الجامعة للوصول إلى التميز في العملية الأكاديمية

- 44- تتبع الجامعة إجراءات معينة لمعرفة مدى رضا الفئة المستهدفة
- 45- تهتم الجامعة بوضع أهداف لتحقيق رضا الفئة المستهدفة
- 46- تبحث الجامعة باستمرار عن العوامل التي قد تؤثر على رضا الفئة المستهدفة
- ز- الموارد البشرية
- 47- يتم تقييم أداء الكادر الأكاديمي من قبل الطلبة
- 48- يقوم الكادر الأكاديمي باستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية
- 49- تستقطب الجامعة من لديهم كفاءة عالية
- 50- تقوم الجامعة بتطوير قدرات العاملين باستمرار
- 51- تشارك الجامعة العاملين في وضع الخطط اللازمة

#### القسم الرابع : علاقة تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفق النموذج الأوروبي

- | العبرة  | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة | غير موافق |
|---|------------|-------|-------|----------------|-----------|
| 52- يساعد تسويق الخدمات في وضع استراتيجيات الجامعة                          |            |       |       |                |           |
| 53- يساعد تسويق الخدمات الجامعة في التعرف على البيئة الخارجية الخاصة        |            |       |       |                |           |
| 54- تستطيع الجامعة من خلال بحوث التسويق التعرف على طرق جديدة لتقديم الخدمات |            |       |       |                |           |

- 55- يساعد تسويق الخدمات الجامعية في ابتكار عمليات جديدة تقلل من تكاليف تقديم الخدمات
- 56- تتمكن الجامعة من خلال تسويق الخدمات التعرف على أهم التخصصات المطلوبة في السوق
- 57- تستطيع الجامعة من خلال تسويق الخدمات معرفة احتياجات الفئة المستهدفة
- 58- تلجأ الجامعة إلى طرق تسويقية تساعد في استقطاب موظفين لديهم كفاءة
- 59- تساعد البحوث التسويقية الموظفين على معرفة طرق مميزة لتقديم الخدمات

## ملحق (2) قائمة المحكمين

الاسم	مكان العمل
الدكتورة سلوى البرغوثي	جامعة القدس
الدكتور نضال درويش	جامعة القدس
الدكتور أحمد حرز الله	جامعة القدس
الدكتور محمد عبد الرحمن	جامعة القدس
الاستاذ صلاح عودة	جامعة القدس
الدكتور عبد اللطيف أبو عودة	جامعة الاستقلال

## فهرس الجداول

(1.1): الجامعات الفلسطينية.....2

(1.2): الفرق بين السلع والخدمات .....15

(2.2): المعايير الفرعية المنبثقة عن المعايير الرئيسية للنموذج الأوروبي.....40

(1.3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة.....60

(2.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات واقع تسويق

الخدمات الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية.....62

(3.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات درجة تحقيق الميزة

التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية.....62

(4.3): نتائج معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات دور تسويق

الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية.....63

(5.3): معامل الثبات للمجالات والدرجة الكلية.....63

(1.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لواقع تسويق الخدمات

الجامعية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية مرتبة تنازلياً.....67

(2.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الخدمة الجامعية

مرتبة تنازلياً.....67

(3.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال السعر مرتبة تنازلياً

.....71

جدول (4.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال المكان مرتبة

تنازلياً.....72

(5.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الترويج مرتبة تنازلياً

.....73

(6.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمليات مرتبة

تنازلياً.....73

(7.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الأفراد مرتبة تنازلياً

.....77

(8.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الدليل المادي مرتبة  
تتازلياً .....77.....

(9.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تحقيق الميزة  
التنافسية من وجهة نظر طلبة الجامعات الفلسطينية مرتبة تتازلياً .....78.....

(10.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال السياسات  
والاستراتيجيات مرتبة تتازلياً .....82.....

(11.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال العمليات مرتبة  
تتازلياً .....83.....

(12.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الفئة المستهدفة  
مرتبة تتازلياً .....84.....

(13.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمجال الموارد البشرية  
مرتبة تتازلياً .....86.....

(14.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور تسويق الخدمات  
الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي مرتبة تتازلياً .....87.....

(15.4): معامل ارتباط بيرسون والدلالة الاحصائية للعلاقة لدور تسويق الخدمات الجامعية في تحقيق الميزة  
التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي .....90.....

(16.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في  
تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير الجنس .....92.....

(17.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور تسويق الخدمات  
الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر .....93.....

(18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في  
تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير العمر .....93.....

(19.4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة لدور تسويق الخدمات  
الجامعية في تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن .....94.....

(20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في

تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي يعزى لمتغير مكان السكن .....94

(21.4): نتائج اختبار (LSD) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة

حسب متغير مكان السكن .....95

(22.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في

تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير المستوى التعليمي .....96

(23.4): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة في دور تسويق الخدمات الجامعية في

تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لبعض أبعاد النموذج الأوروبي حسب متغير الجامعة .....96

## فهرس الأشكال

(1.1): أنموذج الدراسة.....9

(1.2): جوهر التسويق.....12

(2.2): النموذج الأوروبي للتمييز.....40

## فهرس المحتويات

إقرار:

شكر وتقدير

الملخص

Abstract

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

2.1 مشكلة الدراسة:

3.1 أهمية الدراسة:

4.1 الأهداف:

Error! Bookmark not defined.....

1.....

1.....

1.....

2.....

4.....

5.....

.....5.....	5.1 أسئلة الدراسة:
.....6.....	6.1 فرضيات الدراسة:
.....6.....	7.1 حدود الدراسة:
.....7.....	8.1 محددات الدراسة:
.....7.....	9.1 المصطلحات الإجرائية للدراسة:
.....9.....	10.1 متغيرات الدراسة:
.....10.....	الفصل الثاني :
.....10.....	الإطار النظري والدراسات السابقة:
.....10.....	1.2 ماهية التسويق:
.....23.....	2.2 تسويق الخدمات الجامعية:
.....28.....	3.2 الميزة التنافسية:
.....38.....	4.2 النموذج الأوروبي للجودة وإدارة التميز :
.....41.....	5.2 جامعة القدس:
.....43.....	6.2 جامعة بيرزيت:
.....44.....	6.2 الدراسات السابقة :
.....58.....	الفصل الثالث
.....58.....	الطريقة والإجراءات
.....58.....	3 . 1 منهج الدراسة
.....58.....	3 . 2 مجتمع الدراسة
.....58.....	3 . 3 عينة الدراسة
.....59.....	3 . 4 وصف متغيرات أفراد عينة الدراسة
.....60.....	3.3 صدق الأداة
.....62.....	3 . 6 ثبات الدراسة
.....63.....	3 . 7 إجراءات الدراسة
.....64.....	3 . 8 المعالجة الإحصائية
.....65.....	الفصل الرابع

.....65.....	نتائج الدراسة
.....65.....	4 . 1 تمهيد
.....66.....	4 . 2 نتائج أسئلة الدراسة:
.....97.....	الفصل الخامس:
.....97.....	النتائج والتوصيات
.....97.....	5.1 النتائج
.....97.....	5.1.1-النتائج المتعلقة بتسويق الخدمات الجامعية
.....98.....	5.1.2-النتائج المتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية
.....99.....	5.2 التوصيات
.....102.....	قائمة المراجع
.....115.....	الملاحق
.....126.....	فهرس الجداول
.....1286.....	فهرس المحتويات