

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية

دراسة حالة في كلية الرافدين الجامعة

أ.م.د. مها عارف بريسم

أ.د. دينا حامد جمال

كلية الإدارة والاقتصاد

كلية العلوم السياحية

قسم إدارة الأعمال

قسم السياحة

٢٠١٨م

بغداد

٥١٤٣٩

Maha Aref Brissem, Faculty of Management and Economics,
Department of Business Administration

Dina Hamed Jamal, Faculty of Tourism Sciences, Department of
Tourism

المستخلص:

يربط البحث الحالي بين متغيرين أساسيين ذوي أهمية كبيرة في المجال الاستراتيجي والتسويقي ألا وهما (الذكاء الاستراتيجي، تسويق الخدمة الجامعية)، إذ تسعى الباحثتين الى التعرف على مدى تأثير عناصر الذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية في كلية الرافدين الجامعة، وقد أجري البحث على عينة ضمت (٣٤) مستجيباً.

ولغرض الوصول الى هدف البحث واختبار فرضياته، فقد استخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS)، وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة تأثير للذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية، كما توصلت الى مجموعة من التوصيات أهمها إيلاء الذكاء الاستراتيجي اهتمامات بحثية أكبر بوصفه أحد أهم الموضوعات التي تساهم في نجاح المنظمات والمؤسسات، ولاسيما المؤسسات التعليمية.

:Abstract

The current research joins between two basic alternatives that have a great importance in the strategic and marketing field which are (the strategic intelligence, marketing university service). The two researchers seek to recognize the scope of influence of strategic intelligence elements in marketing university service of AL-Rafidain AL-Jamia College the research was applied on .sample of 34 responders

To reach to the aim of research and select of its hypotheses the stoical program (SPSS) was used. The research reached to set of important conclusions which are: There is a relation of influence of the strategic intelligence in marketing university service as well as the research reached to set of recommendations among them. Give great importance to the strategic intelligence as one of the subjects that contributed in success of organizations and inter .prices especially the educational ones

المقدمة:

لبناء فلسفة إدارية مُحكمة للمؤسسة الجامعية، لا بد من تبني الذكاء الاستراتيجي لتحقيق مكانة أفضل لها بين منافسيها من خلال اعتماد عناصر مجتمعة و مترابطة، تُساعد الإدارة العليا في التطلع الى المستقبل، ومعرفة البيئة وتحليلها بشكل دقيق وفق منظور معرفي واحصائي ليكون التحليل بمثابة الأساس الذي يتيح لها الوقوف على الفرص المتاحة ونقاط القوة والضعف، ومن هذا المنطلق فإن الذكاء الاستراتيجي يُمكن المؤسسة الجامعية من فتح آفاق جديدة لها وبناء طريق واضح ودقيق لعملها داخل الأسواق المستهدفة من أجل تقديم خدمات وبرامج تُلبي حاجات ومتطلبات ورغبات زبائنها الحاليين، والذي يسهم في زيادة المعرفة لديهم وتطوير مهاراتهم التطبيقية وبما يتلائم ومتطلبات سوق العمل المعاصر الأمر الذي يقود الى كسب رضائهم ويعمل على استقطاب زبائن محتملين.

تم اختيار كلية الرافدين الجامعة ميدانياً للجانب التطبيقي كونها من المؤسسات التعليمية (الجامعية)، وقد اشتمل البحث على فرضية رئيسية انبثقت منها خمس فرضيات فرعية، وقد اعتمدت استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، إذ تضمنت (٢٥) فقرة تُغطي متغيرات البحث، وقد تم توزيعها على عينة قصدية شملت (عميد الكلية، معاون العميد ورؤساء الأقسام والأساتذة - التدريسيين)، وقد اختيرت عينة عشوائية من هذه العينة بلغ قوامها (٣٦) مبحوثاً، تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم، وقد اعتمدت (٣٤) استبانة فقط في الجانب التطبيقي، كما تم استخدام عدد من الأساليب الاحصائية للوصول الى النتائج المطلوبة.

لتحقيق اهداف البحث تم توزيعه في أربعة مباحث، إذ شمل المبحث الأول منهجية البحث، في حين تناول المبحث الثاني الجانب النظري والمعرفي، بينما شمل المبحث الثالث الجانب التطبيقي ليكون المبحث الرابع متضمناً أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها البحث.

المبحث الأول

منهجية البحث

يُركز هذا البحث على تقييم منهجية تبرز أهداف البحث الحالي وأهميته في بلورة المشكلة في جانبيه النظري والعملي وكما يأتي:-

أولاً: مشكلة البحث:

تعرّض كل من المتغيرين الذكاء الاستراتيجي وتسويق الخدمة الجامعية الى البحث منذ مدة ليست بقصيرة، ولكن لم تجد الباحثين أي دراسة تقوم بالربط فيما بينهما أو بين المتغيرات الفرعية لأحدهما مع المتغيرات الفرعية للمتغير الآخر، ومن هنا تبرز مشكلة البحث في محاولة معرفة مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي وعناصره بالخدمة الجامعية في كلية الرافدين الجامعة، وعليه يمكن من خلال ذلك التعبير عن مشكلة البحث عبر التساؤلات الآتية:-

١- ما تأثير الذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية؟

٢- ما مدى حاجة إدارة كلية الرافدين الجامعة في استخدام الذكاء لتسويق خدماتها؟

ثانياً: أهداف البحث:-

تهدف الباحثين الى تحقيق الآتي:-

١- التعرف على طبيعة وعناصر الذكاء الاستراتيجي.

٢- التعرف على كيفية تسويق الخدمات الجامعية وأهميتها ومكوناتها.

٣- تحديد العلاقة التأثيرية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي في الخدمة الجامعية.

٤- تقديم جملة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في تطوير ونجاح وتقدم أي جامعة او مؤسسة تعليمية مستقبلاً.

ثالثاً: أهمية البحث:-

تنصّح أهمية البحث من خلال الآتي:-

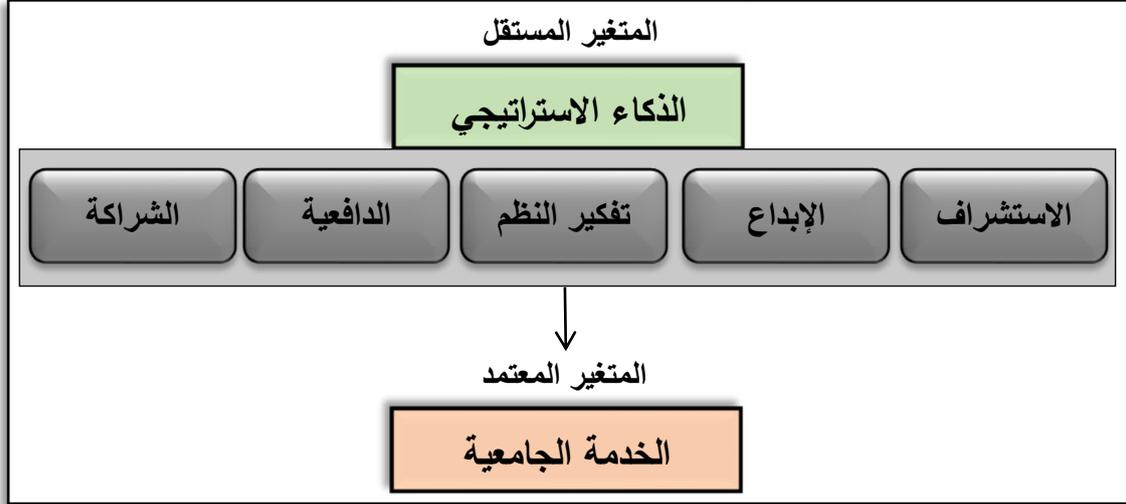
١- التعرف على أهمية الذكاء الاستراتيجي ومدى تأثيره في الخدمة الجامعية.

٢- تركيز البحث على المؤسسات التعليمية التي يتطلّب فيها تطبيق الأساليب التسويقية الحديثة لتسويق خدماتها الى المستفيدين، سواء كانوا طلبة أو منظمات عامة.

٣- ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بالرغم من أهميته، مما يُمثّل إضافة للدارسين والمهتمين بهذا المجال.

رابعاً: المخطط الإجرائي للبحث:-

يتناول البحث الحالي متغيرات مستقلة ومعتمدة حُدِّتْ بع الاطلاع والاعتماد على المصادر ذات العلاقة بموضوع البحث، ويتكوّن المخطط الإجرائي للبحث من المتغيرات الآتية:



شكل (١) المخطط الإجرائي للبحث

المصدر: إعداد الباحثان.

خامساً: فرضيات البحث:-

استند البحث الحالي الى الفرضية التي انبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- الفرضية الرئيسية:
يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية.
- الفرضيات الفرعية:
• يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للاستشراف في تسويق الخدمة الجامعية.
• يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للإبداع في تسويق الخدمة الجامعية.
• يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتفكير النظم في تسويق الخدمة الجامعية.
• يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للدافعية في تسويق الخدمة الجامعية.
• يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للشراكة في تسويق الخدمة الجامعية.

سادساً: مجتمع وعينة البحث:-

تم اختيار كلية الرافدين الجامعة لتمثل مجتمع البحث، وقد اختيرت عينة قصدية تمثلت بـ (عميد الكلية، معاون العميد، رؤساء الأقسام وأساتذة الكلية "التدريسيين")، وقد كان حجم هذه العينة (١٢١) مبحوثاً، تم اختيار (٣٠%) من هذه العينة بشكل عشوائي كونه مجتمعاً متجانساً، إذ بلغ عددهم (٣٦) مبحوثاً تم توزيع عليهم استمارة الاستبانة، وقد كانت الصالحة منها والتي اعتمدت في الجانب التطبيقي (٣٤) استبانة أي بنسبة (٩٠.٤%) من عدد الاستمارات الموزعة، علماً أن الباحثان اعتمدتا استمارة الاستبانة بدلاً من قائمة الفحص كون الأولى تعطي نتائجاً بشكل أفضل.

سابعاً: الأساليب والأدوات الاحصائية:-

اعتمد البحث على مجموعة من المقاييس والأساليب الاحصائية في عملية تحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وصولاً الى أهداف البحث، وجرى معالجتها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS) V.22). وباستخدام الأدوات الآتية:-

- ١- الوسط الحسابي.
- ٢- الانحراف المعياري.
- ٣- معامل الاختلاف.
- ٤- R2 معامل التحديد.
- ٥- F اختبار التباين.

المبحث الثاني

الاطار النظري للبحث

أولاً: الذكاء الاستراتيجي:

تمهيد:

يعد الذكاء من أبرز المظاهر العقلية التي تميز بها الإنسان عن غيره من الكائنات الحية ، وهناك الكثير من الآيات القرآنية الكريمة التي أشارت الى الذكاء كقوله تعالى (هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون إنما يتذكر أولوا الألباب) (سورة الزمر، آية: ٩)) وقوله تعالى (ولقد كرّمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلاً) (سورة الأسراء، آية: ٧٠).

ويعد مفهوم الذكاء من أكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام علماء النفس وعدد آخر من الباحثين في شتى الاختصاصات. وقد ظهر مفهوم الذكاء الاستراتيجي كنتيجة للانفجار المعلوماتي الذي انعكس على أداء المنظمات ، واصبحت المعلومة ذات بعد استراتيجي ومن يمتلك المعلومة يكون الأكثر قوة وتميزاً لكونها المورد الذي لا يكتسب قيمته من شكله المادي الملموس وبالتالي أصبح التحدي الذي تواجهه المنظمة هو الوصول للمعلومة الصحيحة لكسب ولاء الجمهور من خلال احداث التغيير عن طريق المعرفة والابتكار، لذا يتم تناوله من خلال المحاور التالية:

١- مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

بالرغم من الجهود التي بذلت في ميدان الذكاء لسنوات طويلة الا أنه لا يوجد اتفاق بين العلماء حول طبيعة الذكاء نتيجة لاختلاف الزوايا التي نظروا منها اليه ومن خلال مراجعتنا للبحوث والأدبيات العلمية قمنا بتعريف الذكاء على أساس أنه (عملية تكيف) إذ عرفه (Scheiler,2012:16) بأنه "قابلية الفرد لفهم العالم من حوله ، وتوصله الى معالجة تحديات هذا العالم" ، وهناك من اشار اليه على أنه "مواجهة الفرد للوضع المستجد والتلاؤم معه بسرعة وحزم" (Ang&Dyne,2003:4) وهناك العديد من الباحثين من رأى أن الذكاء يمثل قدرة على التعلم إذ عرفه (Legg,2007:3) بأنه "المجموع الكلي للمهارات المكتسبة والمعارف والاستعداد للتعلم ، والقدرات التي تعبر عن عمليات ذهنية في طبيعتها والتي تتوفر لديه في أي مدة من الزمن" في حين رأى (Walfe,2007:6) بأنه "استدلال واستخدام الذاكرة والقدرة على الحكم واستخدام المعلومات في التعلم ومواجهة المواقف والمشكلات الجديدة" وهناك من الباحثين من رأى أن الذكاء قدرة على التفكير إذ ذكر (Katzkshapir,2008:120) بأن الذكاء "هو الشيء المجد أو التفكير بالرموز من الفاظ محددة عن مدلولاتها الحسية" في حين عرفه (Stemberg.2005:2) بأنه "القابلية العامة لدى الفرد أي تجعله يعمل جاهداً لتحقيق اغراض معينة ويفكر منطقياً ويتعامل مع البيئة بشكل فاعل".

أما بخصوص الذكاء الاستراتيجي فقد تعددت التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون وتباينت وجهات نظرهم حول تحديد مفهومه إذ عرفه (عباس، ٢٠٠٢: ٥) على أنه "القدرات العقلية التي يستخدمها الفرد لمواجهة المواقف الجدية أو القدرة على الفهم وادراك الحقيقة" ، في حين رأى (Kuhlmann, 1999:14) بأنه " أفكار خرائط طريق موجهة لصناع القرار نحو اتخاذ قرارات أكثر وعياً وتتجاوز الترتيب التقليدي عبر تلبية حاجاتهم الملحة وفي الوقت المناسب وبالذقة والكمية والجودة المطلوبة لصناعة القرارات" في حين أشار (Jonson,2016:1) بأن الذكاء الاستراتيجي "وظيفة تختص بتحليل المنافسين أو فهم اهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية وما يؤمنون به من فرضيات عن انفسهم والصناعة وفهم قدراتهم وأبرز مكوناتهم" ومن ثم رأى (جابر، ٢٠٠٣: ١٧) بأنه "القدرة على تطوير الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة التأثيرات البيئية المستقلة ويشمل الموهبة ، الفهم ، المعرفة ، المرونة ، الخيال الواسع" ، فيما اشار كلاً من (Lyamu&Molol,2013:3) على الذكاء الاستراتيجي ما هو إلا "مجموعة من الأنشطة المنسقة فيما بينها من أجل التحكم في المعلومات الاستراتيجية للمنظمة والحفاظ على وضعها التنافسي".

واستناداً الى ما تقدم ترى الباحثان بالرغم من تعدد واختلاف وجهات النظر فجميع التعريفات تركز وتهدف الى جمع المعلومات عن المنافسين والبيئة التنافسية من أجل تحسين معرفة بيئتها الخارجية ومن ثم اتخاذ قرار استراتيجي يحقق هدف المنظمة الفندقية في الحاضر والمستقبل لذا يمكن تعريف الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظرنا بأنه "أحد العمليات الاستباقية التي تعمل على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ومساعدتها للتكيف مع التهديدات قبل وقوعها ومن ثم تحويلها الى نقاط قوة للمنظمة بالاعتماد على ذكاء الفرد وقدراته العقلية".

٢- أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يعد الذكاء الاستراتيجي واحداً من أهم مكونات العقل الاستراتيجي والذي يتفاعل بدوره مع الإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي ، وتبرز أهميته في منظمات الأعمال ولاسيما منها المنظمات الأكاديمية وكما أشار إليها كلاً من (Paukeretal,2000:1)، (الخفاجي،٢٠٠٩: ٢٣٢)، (الكرخي،٢٠١٦: ١٠٦) في كل مما يأتي:

أ- يساعد صانعي القرار على التركيز في بحوثهم وتحليلهم لحاجات المستفيدين في شتى المجالات.

ب- رصد التغيرات المفاجئة والطويلة الأمد وتحليلها واستنباط التغيرات المستقبلية.

ج- يقوم بتحليل وتفسير المعلومات وتقديمها الى متخذي القرارات.

د- يساهم في بناء مركز استراتيجي لمنظمات الاعمال و لاسيما القيادية منها .

هـ- يدعم القدرات التفاوضية والابداعية لمنظمات الاعمال العالمية والعربية والمحلية.

و- يقوم بربط المنظمات الذكية بالقدرات الجوهرية التي يتمتع بها الانسان الألي كأحد التطورات المهمة لتكنولوجيا المعلومات.

ز- يعزز القدرات الاستراتيجية وهندسة بناء علاقاتها الاستراتيجية مع الزبائن والموردين.

ح- يعد وسيلة لفهم الرهانات الكبرى وتحليل المناورات الاستراتيجية للفاعلين.

ط- يمكن من توقع اتجاه الأمور ومن ثم اتخاذ افضل القرارات من خلال تقليل المخاطر وتوفير الكثير من موارد المنظمة للمستقبل.

ي- يساعد في القدرة على قراءة الواقع والتفكير العملي والتطبيقي المنظم وبناء التحالفات من أجل بقاء المصالح المشتركة لفترة بعيدة المدى.

ك- يعد من أبرز سمات القائد المبدع من خلال اعطائه مخيلة واسعة وبعيدة ثاقبة وبروزه بالمهام الفكرية والتحليلية التي تعتمد على العقل والمعرفة بدلاً من الاعتماد على القوة العضلية.

٣- عناصر الذكاء الاستراتيجي:

يعد الذكاء الاستراتيجي عبارة عن منظومة متكاملة من عدة عناصر تساعد القادة على فهم وتشكيل المستقبل ، كما وأشار أن شراكة العناصر مجتمعة و مترابطة تساعد القادة في التطلع الى المستقبل ومعرفة البيئة الخارجية بدقة عالية ، مع امكانية تحفيز العاملين وتحقيق نتائج عظيمة للمنظمة وكالاتي:

أ- الاستشراف: يعرف الاستشراف على أنه قدرة الفرد على التفكير بالاعتماد على قوى غير مرئية وغير مدركة ، إلا أنها تساهم في قراءة المستقبل (قاسم، ٢٠١١: ٤١) والاستشراف يعني قابلية الفرد على التفكير في صورة غير مرئية ، وهو في اطار عمل استشراف المنظمة وقادتها بوجود فرص ومن ثم استغلالها (Maccoby,2001:2) يمثل امكانية اسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل وتميز ما يمكن تجنبه ، والتأثير فيه ، والسيطرة عليه كما ويشير الى بصيرة الفرد في عواقب الامور، أو التطلعات للمستقبل عبر رصد العوامل الديناميكية في الوقت الحاضر. (Maccoby,2013:62)

ب- الحدس: يعد الحدس هو الظن ، التخمين والادراك المباشر وتعد سمة من سمات الارتباط اللاشعوري ، والقدرة على ربط الافكار ومزجها وتشكيلها واستنباط افكار جديدة (العبيدي،السالم، ٢٠١٢: ٧٥٧) ، كما ويعد من ابرز مقومات القيادة وممن يتسمون بالذكاء الاستراتيجي وتقع على عاتقهم تكهن وتوقع المشكلات قبل حدوثها ، بالإضافة الى ذلك الحصول على المعلومات وذلك من أجل الإلمام بالمخاطر المحيطة واقتناص الفرص ، وتبرز اهمية الحدس كونه قدرة تمكن الفرد من الاستفادة من اللاوعي والقدرة المعرفية التي تعد بعيدة المنال في الكشف عن المخاطر قبل حدوثها. (محمد، واخرون، ٢٠١٢: ٥١٨)

ج- الابداع: يمثل قدرة الفرد على التفكير في مجال مفتوح ، والقدرة على تغيير عناصر الخبرة في صورة جديدة (قاسم، ٢٠١١: ٥١) ، وعرف على أنه " قدرة المنظمة على الوصول الى ما هو جديد ويضيف قيمة ويقدم منتج افضل مقارنة بمنتجات المنافسين" ، وعرفه اخرون على أنه الميل والتوجه مع افكار ونشاطات وتجارب متميزة ، ويعتبر الابداع قلب الريادة ويحرص الرياديون على ايجاد طرق ابداعية واستخدامها لتعزيز القدرة التنافسية ، كما ظهر دور الابداع في الارتقاء بقدرات القادة وبتحديده ما يوصف به المبدعين عموماً والقادة خصوصاً (محمد، واخرون، ٢٠١٢: ٥١٧)

د- تفكير النظم: يعد مدخل تفكير النظم منهجاً قديماً اعيد اكتشافه حديثاً كأسلوب متطور للتكيف والتأقلم مع البيئة. اذ تم إيضاح أهمية هذا العنصر ودوره في الذكاء الاستراتيجي بوصفه إطار متقدم للتفكير الاستراتيجي والفكر النقدي ، وكونه أسلوب معاصر للتكيف مع الحياه وتكيف المنظمات مع بيئتها في ظل التغيرات المتسارعة(العبيدي، السالم، ٢٠١٢: ٧٥٦) (انه يمثل القدرة على تركيب العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض لتحقيق أهداف المنظمة، حيث تتم دراسة علاقة الاجزاء بالكل وتقييم النجاح في خدمة أهداف النظام، ويبرز دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ سمات القادة الناجحين كونه يتميز بانه إطار للتفكير

الاستراتيجي وأسلوب لمواجهة التحديات، و طريقة للتعلم واكتساب المعرفة لخلق تكامل استراتيجي للأفكار الجديدة في بيئة ديناميكية، فضلاً على أنه وسائل اتصال حديثة بين اقسام المنظمة ونظام متقدم للتفكير النقدي بين المدراء، وفرصة لمشاركة الافراد وفرق العمل في تحليل جذور المشكلات في المنظمة وتقليل الاثار السلبية، وطرق جديدة لابتكار استراتيجيات تساعد في حل المشكلات المعقدة وقادرة على التناغم مع التغييرات الاستراتيجية.

٥- الرؤية المستقبلية: تعرف الرؤية اصطلاحاً على أنها " القدرة على رؤية الاشياء التي لا يمكن رؤيتها الا من خلال التصور الذهني والادراك والمقارنة". او هي " الصورة التي ينبغي أن تكون عليها المنظمة في الأجل الطويل" (العبيدي، السالم، ٢٠١٢: ٧٥٦) ويمكن تسميتها بالرؤية الاستراتيجية حيث تعكس طموحات المنظمة ومصالحها ومعرفة إلى أين تذهب المنظمة حول مستقبل خطتها ، كما تجسد هوية المنظمة وتحدد مركزها التنافسي.

و- الدافعية: وتعني القدرة على دفع الافراد وتحفيزهم لاعتناق وتبني الايمان بهدف يجمعهم من منطلق الرؤى التي ينبغي أن تكون موضع تنفيذ، وهذا يتطلب معرفة كيفية تحريك دافعية الافراد ، اذ إن القدرة على تحفيز العاملين يعني الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر ملائمة بإنجاز العمل المكلف به بشكل متقن للارتقاء بفاعلية هذا العنصر تبرز ضرورة تقديم الحوافز للعاملين بوصفها مثيرات تدفع للعمل والاجتهاد من اجل هدف يجمعهم ويوجه سلوكهم، ويغرس فيهم الشعور بالمسؤولية وهذا يبرز الدور الذي يمارسه الذكاء الاستراتيجي من خلال عنصر الدافعية في ترسيخ السمات القيادية والنهوض بالقيادة العليا من جهة والارتقاء بأداء العاملين والمنظمة من جهة ثانية.

ز- الشراكة والتحالفات: تعد الشراكة من المقومات الرئيسة لتعزيز دور الذكاء الاستراتيجي ، ولنمو المنظمات التي تعمل تحت مبدأ الشراكة واستفادتها من المزايا التي تحققها الاعمال الشريكة (محمد واخرون، ٢٠١٢: ٥١٧) ، كما يمكن القول إن الهدف من العمل تحت مبدأ الشراكة هو منع النزاعات، والحد من الصراعات ، تحسين الاداء، اذ أن جميع الاطراف تكون على نفس مبدأ المشاركة من خلال تعزيز التعاون بين الاطراف المتعاقدة مع اختلاف المصالح وتحسين الاتصالات بين الطرفين(العبيدي، السالم، ٢٠١٢: ٧٥٧). وسوف يتم تناول العناصر الخاصة بالذكاء الاستراتيجي المتمثلة بـ (الاستشراف، الإبداع، تفكير النظم، الدافعية والشراكة)، لمحدودية البحث ولكون هذه العناصر أكثر تلائماً لزيادة الفعالية لتسويق الخدمة الأكاديمية بشكل عام، فضلاً عن أهميتها لتوجهات البحث في القطاع الأكاديمي الذي يُعدّ من أهم القطاعات الخدمية.

٤- أدوار الذكاء الاستراتيجي:

تحدد ابرز ادوار الذكاء الاستراتيجي في الجوانب التالية:

أ- الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية: يعد الذكاء الاستراتيجي مكون اساسي لنشاط كل عملية اتخاذ قرار وهذا الدور ينمي قدرة المنظمات على بناء سمعتها وتبويتها موقعاً يسرع في تحديد وبناء توجهها الاستراتيجي الذي يضمن لها التميز على المنافسين ، وتعد

المعلومات نقطة الانطلاق لأداء هذا الدور شريطة اعتماد طرائق اخلاقية في جمعها ، وان تتوافر في الوقت المناسب ، ثم الاستفادة من المعرفة التي توفرها هذه المعلومات في بناء وتطوير استراتيجيات المنظمة (قاسم، ٢٠١١: ٦٠) ، وتشير معرفة الذكاء الاستراتيجي الى المنتجات النهائية لعملية الذكاء التي تنقسم عموماً إلى خمس فئات: (فوزية، ٢٠١٤: ٢٤)

- الحداثة: وهي مؤشرات توضع في الوقت المناسب حول التطورات الجديدة والتي من المرجح أن يكون لها تأثير كبير على صنع القرار.
- حاسمة: تتمثل في تحليلات واحكام متعلقة بالمواضيع المهمة للإدارة العليا.
- التحذير: تحديد التطورات والتهديدات المرجح أساساً أن يكون لها تأثير مباشر وسلبى على الأمن التنظيمي والاستراتيجيات.
- البحوث: تتعلق بالمنافس على المدى المتوسط والمدى الطويل.
- العملية والتقنية: معلومات وتحليلات عن التطورات العلمية والتقنية للمنافسين.

ب- دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي: يساعد هذا الذكاء المنظمة على معرفة التغيرات التي قد حدثت في السوق والتكنولوجيات الجديدة وهذا يساعد في تشكيل الخيارات الاستراتيجية ، ومن الجدير بالذكر بأن المنظمات التي تمتلك عمليات الذكاء الاستراتيجي الفعالة هي المنظمات التي تستطيع ادارة المعلومات واستخدامها لتوقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص بنجاح والاستجابة لها ، أي أن الذكاء الاستراتيجي يركز على تحليل المنافسين وفهم اهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية وفهم قدراتهم ورسم تحركات المنافسين والزبائن الافتراضية من خلال تبادل المعلومات الالكترونية والاستفادة من الشراكة الاستراتيجية بقواعد البيانات الالكترونية (الخفاجي والطائي، ٢٠٠٩: ٢٣٤)

ج- دور الذكاء الاستراتيجي في بناء المنظمة المتعلمة: يطور الذكاء الاستراتيجي من قدرة المنظمات على التعلّم الجماعي لكونه أداة لبناء منظمات الغد وعامل لتطوير الابتكار ، ويساعد في بناء الذاكرة التنظيمية عندما يجعل قادة المنظمات يتحولون من العمليات غير المنهجية في اداء العمل الى أخرى أكثر هيكلية وتنظيم (Brouard,2002:1) كما ان فكرة المنظمة الذكية لخوض غمار المنافسة العالمية تعمل على تمكين منظمات الاعمال من تطبيق فكرة ادارة سلسلة التوريد في بيئة المنافسة العالمية ، بحيث يستطيع متخذ القرار الاستجابة للزبائن الدوليين وإبرام العقود من خلال شبكة الأعمال الالكترونية ، فالذكاء الاستراتيجي يستثمر في استخدام البرمجيات لضمان تفعيل سلاسل التوريد الافتراضية تخطيطاً وجدولة ورقابة (قاسم، ٢٠١١: ٣٤)

د- دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التغيير: يساعد الذكاء الاستراتيجي المنظمة على التخطيط طويل الأجل ويمكنها من توقع التغيير وادارته ، كما يوفر للمديرين تفهم وتبصر ووسائل التغيير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات ويمكنه فحص بيئة

عمل المنظمة وتحديد الاخطار والتهديدات والفرص التي تواجه المنظمة ، ويتضح أن توظيف عناصر الذكاء الاستراتيجي في قيادة المنظمة يساعد المدراء في التنبؤ بالمستقبل وهذا يساعد المنظمة على تغيير نشاطاتها وخدماتها بما يتلائم مع رغبات المستفيدين.

ثانياً: تسويق الخدمة الجامعية:

تمهيد:

يُعد تسويق الخدمات من المفاهيم الإدارية التي حققت نجاحات عديدة وفي مختلف المجالات ولاسيما منها مجال (التعليم)، ونتيجة لتزايد الاهتمام بالتسويق على المستوى العالمي، فقد اصبح حقلاً من حقول المعرفة والدراسة في معظم الجامعات في العالم، ويُشكل التسويق أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها المؤسسة الحديثة كما يُعدّ محوراً استراتيجياً لأية مواجهة بين المؤسسة والبيئة التي توجد فيها، وقد اصبح معيار نجاح وتقدّم أي جامعة أو مؤسسة تعليمية يُقاس بالمستوى العلمي والأكاديمي لخريجها ومدى تسلّحهم بمهارات تطبيقية تتلائم ومتطلبات سوق العمل المعاصر، وهذا مما يتطلّب من هذه المؤسسات التعليمية تطبيق المفاهيم والأساليب التسويقية الحديثة لتسويق خدماتها الى المستفيدين سواءً كانوا من الطلاب الملتحقين بها أو من المنظمات العامة والخاصة المستفيدين من مخرجاتها، عليه سيتم تناول المحاور الآتية:

١- مفهوم تسويق الخدمة الجامعية:

قبل التطرّق الى تناول مفهوم تسويق الخدمة الجامعية، لابد من تناول مفهوم كل من التسويق والخدمة، فقد عرّف (Pride&Ferrel,2004:4) التسويق بأنه "عملية ايجاد وتوزيع وترويج السلع والخدمات والأفكار لتسهيل إرضاء وإشباع علاقات التبادل مع الزبائن في بيئة ديناميكية"، في حين عرّفه (Etzel, et al,2003:9) بأنه "نظام شامل لأنشطة الأعمال ومصمم نحو تخطيط المنتجات، التسعير - الترويج - والتوزيع، بما يُحقّق الإشباع والرضا للأطراف المعنية داخل السوق المستهدف، ولتحقيق أهداف المنظمة"، بينما عرّفه كل من (Korler&Armstrong,2008:4) بأنه "عملية اجتماعية وإدارية يحصل الأفراد والمنظمات على احتياجاتهم ورغباتهم من خلال بناء العلاقة وتبادل المنتجات والقيمة مع بعضهم البعض". أما الخدمة فقد عرّفها (جمعية التسويق الأمريكية) بأنها "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها من المنتج الى المستهلك ولا يتم نقلها ولا تخزينها وتُفنى بسرعة ولا يمكن فصلها عن مُقدّمها" (الطائي وآخرون، ٢٠٠٦:١٩١)، أما (Kotler,2008) فقد عرّفها بأنها "نشاط او منفعة غير ملموسة يستطيع أن يُقدّمها طرف (منتج) الى طرف آخر (مستهلك) دون أن يترتب على ذلك نقل ملكيتها من المنتج الى المستهلك" (بريسم، ٢٠١٧:٣٦٩)، في حين عرّفها كل من (Kotler&Armstrong,2013:643) بأنها "نشاط أو منفعة يُقدّمها طرف ما الى طرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية، وإن انتاجها او تقديمها يكون مرتبطاً بمنتج مادي أو لا يكون". أما بخصوص تسويق الخدمة الجامعية، فقد عرّف كل من (Kotler&Fox,1995:6) بأنه "التحليل والتخطيط والتنفيذ والرقابة على البرامج التي يتم إعدادها وصياغتها لتحقيق تبادل طوعي للأشياء التي لها قيمة وفق حاجات ومتطلبات الزبائن

في الأسواق المستهدفة، من خلال اعتماد استراتيجيات فعّالة للتسعير، الترويج (الاتصال)، والتوزيع بهدف تحفيز وخدمة هذه الأسواق"، وفي حين عرّف (المجلس الأعلى للجامعات، ٢: ١٩٩٩) تسويق الخدمة الجامعية بأنه "الإدارة الجامعية الفعّالة لعلاقات التبادل بينها وبين مختلف أسواقها وجماهيرها، آخذين بنظر الاعتبار كافة المتطلبات المجتمعية البيئية، الحاجات الخاصة، الإدراكات والتفضيلات المختلفة لجمهورها"، بينما عرفه (فرغلي، ١١٣: ٢٠١٠) بأنه "عملية التخطيط، التنفيذ والترويج لما تُقدّمه الجامعة من خدمات للمستهلكين ومن جميع أفراد المجتمع بهدف إتمام عملية التبادل"، بينما عرفه (أحمد وآخرون، ٧٧: ٢٠١٧) بأنه "عملية إدارية تشمل تخطيط، تنفيذ ورقابة البرامج التعليمية بهدف تقديم خدمة تُلبّي حاجات ورغبات المستهدفين وفقاً لبرامج موضوعة ومُحدّدة من أجل تحقيق أهداف الجامعة، ومن خلال بحث ودراسة متطلبات سوق العمل".

٢- أهمية تسويق الخدمات الجامعية:

تكمّن أهمية تسويق الخدمات السياحية بالآتي:

أ- تحقيق رسالة المؤسسة الجامعية: يُسهم التسويق بتزويد المؤسسة الجامعية بالأدوات التي تُمكنها من عقد المقارنة بين سياسة ورسالة وأهداف المؤسسة المعلنة وما تقوم به فعلياً، فيكون التحليل الدقيق بمثابة الساس الذي يتيح الفرصة أمامها للوقوف على نقاط الضعف والقصور في المؤسسة، فعلى سبيل المثال قد يُشير التحليل إلى أنّ المؤسسة ليس بإمكانها جذب واستيعاب الأعداد الكبيرة من الطلبة بسبب محدودية البرامج والخدمات التي تُقدّمها، إذ أنّ معرفة الإدارة لهذا الجانب سوف يُمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة لجذب المزيد من الطلاب، وذلك من خلال زيادة البرامج والخدمات التي تُقدّمها المؤسسة التعليمية أو من خلال استهداف قطاعات سوقية من الزبائن يرون بأن رسالة المؤسسة الجامعية وبرامجها وخدماتها تتناسب وأذواقهم.

ب- تحقيق الرضا لزبائن المؤسسة الجامعية: تسعى المؤسسات الجامعية ومنها الأهلية إلى بذل الجهود من أجل إشباع حاجات ومتطلبات زبائنهم والذي يُعدّ هدفاً أساساً لهذه المؤسسة، لكن في حالة إذا فشلت هذه المؤسسة من تقديم برامج وخدمات متنوعة وعلى مستوى عالٍ من الجودة، فإنها بالتالي سوف لن تكسب رضا زبائنهم ولن تتمكن من جذب الزبائن المحتملين، كما أنها لن تحظى بتأييد ودعم خريجي هذه المؤسسة، لذا تبرز أهمية التسويق وذلك من خلال التأكيد على معرفة حاجات ومتطلبات زبائنهم الحاليين والمحتملين لأجل إشباعها والعمل على تقديم أفضل الخدمات والبرامج الجامعية التي تُلبّي رغباتهم.

ج- تحقيق الجذب المستمر للموارد التسويقية: تسعى المؤسسات الجامعية جاهدة لإشباع حاجات ومتطلبات زبائنهم، وذلك من خلال جذب الموارد المتنوعة والتي تتضمن الطلاب والموظفين، المتطوعين الهبات والمنح وغير ذلك من موارد الدعم والمساندة للمؤسسة الجامعية، وهنا تبرز أهمية التسويق في دوره الكبير في تزويد المؤسسات الجامعية بالمدخل المنظمة اللازمة لجذب هذه الموارد.

د- تحقيق الكفاءة في أنشطة التسويق: تتجاهل العديد من المؤسسات الجامعية الترابط والتكامل ما بين أنشطة التسويق المختلفة، الأمر الذي يؤدي الى زيادة النفقات والفشل في جذب الزبائن المحتملين أو الحفاظ على الزبائن الحاليين، لذا إذا ما أرادت هذه المؤسسات أن تستغل مواردها أفضل استغلال فعليها أن تُحقّق الفاعلية والكفاءة في أنشطة التسويق كافة من تصميم المنتجات والخدمات، التسعير، الاتصال والتوزيع وأن تُراعي التكامل والتناسق فيما بينها، إذ أن الفهم الصحيح للتسويق يُساعد في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المؤسسات.

(Kotler&Fox, 1995:26)

٣- مكونات الخدمة الجامعية:

تُقدّم المؤسسة الجامعية خدماتها من خلال عدة مكونات أساسية تتمثل بالآتي:

أ- الموارد البشرية: تضم الجامعات نخبة متميّزة من الأساتذة الإداريين وأعضاء هيئة التدريس الذين هم نخبة خيرة تم تأهيلهم على مستوى عالٍ وفي شتى مجالات الحياة وعلومها من (طب، هندسة، زراعة، قانون، تربية، آداب وغيرها من العلوم والمجالات)، إذ لا يقتصر دور هؤلاء على مجرد إلقاء الدروس والمحاضرات على طلاب الجامعة، فالأستاذ الجامعي يُعدّ شُعلة مُتحركة في المجتمع الذي يعيش فيه والذي تنعكس اشعاعاته العملية والحضارية والتربوية، ليس فقط على طلابه داخل الجامعة، بل يمتد ذلك الى البيئة المحيطة بالجامعة وأفراد المجتمع بصفة عامة، بل يمتد أكثر من ذلك الى خدمة المجتمع الانساني.

ب- المباني والمنشآت الجامعية: وتشمل كافة القاعات الدراسية والمختبرية، المكتبات، الملاعب، المطاعم وغيرها من المباني والمنشآت.

ج- المعدات والأجهزة البحثية: وهي الامكانيات المادية التي تزخر بها معامل ومختبرات الكليات لمختلف الجامعات والتي تكون على أعلى مستوى من التقنية المتطورة التي يتطلب استغلالها بشكل أمثل يتناسب مع قيمتها، إذ أن اقتصار استخدامها في مجال الأبحاث التقليدية لا يرقى مردودها لقيمتها المادية أو التقنية، الأمر الذي يستدعي ضرورة تعظيم الاستفادة من هذه المعدات والأجهزة على النحو الذي يمكن من خلاله توظيفها في حل مشكلات البيئة المحيطة من خلال الامكانيات البشرية المتاحة في الجامعات التي تضع الخطط البحثية التطبيقية لحل تلك المشكلات وتقديم الحلول الى المستفيدين ليشعروا بعبء الجامعة ومشاركتها لهم، مما يولّد حالة من الترابط والعلاقة المستديمة بين الجامعة والبيئة (المجتمع). (عاشور، ٨٠:١٩٩٨-٨١)

٤- خصائص الخدمات الجامعية:

تتميّز الخدمات الجامعية شأنها شأن الخدمات الأخرى بعدة خصائص تتمثل بالآتي:

أ- عدم ملموسيتها، مما يجعل من الصعب على الزبائن أن يُحدّدوا مدى جودتها قبل الحصول عليها أو تجربتها بسبب عدم لمسها أو رؤيتها.

ب- بالبعد الانساني كونها تتصل بشكل مباشر بأعضاء هيئة التدريس والهيئات المساعدة لهم الذين يُعدون المسؤولين عن توصيل هذه الخدمات الى مستهلكيها.

ج- بصفة التباين، أي أن المستفيدين من هذه الخدمات يوجد بينهم اختلافات عديدة سواءً كان من حيث نوعية النشاط الذي تعمل فيه الجهات المستفيدة او المركز المالي أو من حيث المبادئ والقيم والمفاهيم الإدارية التي تُطبّقها هذه الجهات.

د- بصعوبة تنميطها وتوحيدها، إذ يختلف تقديم الخدمة من فرد لآخر، كما انها قد تختلف من وقت لآخر ولنفس الفرد، هذا ما يؤدي الى صعوبة عملية التحكّم والرقابة على الخدمات الجامعية وصعوبة التنبؤ بجودتها.

هـ- بالفنائية، إذ لا يمكن أن يتوقع متلقّي الخدمة (الزبون) النحو الذي ستكون عليه هذه الخدمة قبل تقديمها، إذ أن الخدمات الجامعية يمكن وصفها فقط ولا يمكن قياسها وفحصها قبل عملية الشراء، لذا يقدم الزبائن على الحصول على الخدمات الجامعية على أساس توقعاتهم بأنها سوف تُقدّم لهم المنافع والإشباعات المرغوبة من قبلهم.

و- بتقديم صورة انطباعية من خلال الدليل المادي للمباني التي تتم فيها العملية التعليمية، المكتبات، المعامل، المختبرات وغيرها. (Harvey&Hugh, 1996:28) و (Chris, 1993:42)

المبحث الثالث

الجانب التطبيقي

أولاً: تحليل مستوى متغيرات البحث:-

يسعى هذا التحليل إلى بيان مستوى إجابات عينة البحث باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وكما يأتي :-

١- تحليل مستوى إجابات عينة البحث لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي

يشير الجدول (١) إلى إن الوسط الحسابي الإجمالي العام لمتغير الذكاء الاستراتيجي الذي بلغ ((٣.٤٧١) يفوق الوسط المعياري الذي قيمته (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف (٠.٨٦٣) و(٢٤.٨٦%) على التوالي ، هذا يوضح تجانس إجابات عينة البحث على المستوى العام كما إن الجدول يشير أيضاً إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف للإبعاد المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي وكما يلي :-

أ- الاستشراف: بلغ الوسط الحسابي العام لهذا المتغير (٣.٤١٧) وبانحراف معياري (٠.٨٥٤) ومعامل اختلاف (٢٤.٩٩%)، مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث ، وقد حققت الفقرة (X1) أعلى قيمة وسط حسابي إذ بلغت (٣.٦٤٥) وبانحراف معياري (٠.٨٦٤) مما يوضح

إلى إن العينة المبحوثة تتفق بان ادارة الكلية تنتهج عملية التنبؤ بالمستقبل عند وضع استراتيجياتها.

ب- الابداع: سجل المتغير وسطاً حسابياً عاماً بلغ (٤.٢٣١) وبانحراف معياري (٠.٨١٧) ومعامل اختلاف (١٩.٣%)، مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث، وقد حققت الفقرة (X6) أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (٤.٣١٥) وبانحراف معياري (٠.٨٠٢) مما يشير إلى اتفاق العينة المبحوثة بان ادارة الكلية تحرص على ابتكار طرق ابداعية لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية لتعزيز قدرتها التنافسية.

ج- تفكير النظم: بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (٣.٧٢٤) وبانحراف معياري (٠.٨٨٩) ومعامل اختلاف (٢٣.٨٧%)، مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث، كما حققت الفقرة (X8) أعلى قيمة وسط حسابي بلغ (٤.٠٥٢) وبانحراف معياري (٠.٨٤٦) مما يشير إلى إن العينة المبحوثة تتفق بان ادارة الكلية تهتم بمشاركة الافراد وفرق العمل في مواجهة المشكلات التي تواجه المنظمة في البيئة المحيطة وتقديم الحلول المناسبة لها.

د- الدافعية: سجل هذا المتغير وسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٧٨٥) وبانحراف معياري (٠.٨٥) ومعامل اختلاف (٢٢.٤٦%) مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث، وقد حققت الفقرة (X10) أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (٤.٢٢٤) وبانحراف معياري (٠.٨٢٤) مما يشير إلى اتفاق العينة المبحوثة بان ادارة الكلية تمتلك القدرة على توجيه العاملين لديها لتبني استراتيجياتها كون ذلك يسهم في تطوير الخدمات والبرامج التي تقدمها الكلية وبالتالي تعزيز مكانتها.

هـ- الشراكة (التحالف): سجل هذا المتغير وسطاً حسابياً عاماً بلغ (٣.٤٧١) وبانحراف معياري (٠.٨٦٣) ومعامل اختلاف (٢٤.٨٦%) مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث، وقد حققت الفقرة (X14) أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (٣.٣٢٤) وبانحراف معياري (٠.٨٧٨) مما يشير إلى اتفاق العينة المبحوثة بان ادارة الكلية تسعى الى اقامة تحالفات مع عدة اطراف لتعزيز حالة التعاون بين هذه الاطراف والذي يعكس ايجابيا على تطوير البرامج التعليمية والخدمات التي تقدمها الكلية لربانها.

كما يوضح الجدول (١) إلى إن إجابات عينة البحث بخصوص متغير الذكاء الاستراتيجي قد اظهرت إن بعد (الابداع) كان أقل تشتتاً، إذ بلغ معامل الاختلاف (١٩.٣٠%) يليه في الترتيب الإجابات المتعلقة بكل من (الدافعية، تفكير النظم، الاستشراف والشراكة) إذ بلغت قيمها (٢٢.٤٦%، ٢٣.٨٧%، ٢٤.٩٩%، ٢٨.٣٢%) على التوالي، وان العينة المبحوثة تتفق بان ادارة الكلية تفضل الإبداع كعنصر رئيسي للذكاء الاستراتيجي لتحقيق أهدافها المستقبلية لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية والذي يسهم بشكل كبير في عملية تسويقها.

جدول (١) مستوى اجابات عينة البحث لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي

ت	المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
الاستشراف				
X1	تنتهج ادارة الكلية عملية التنبؤ بالمستقبل عند وضع استراتيجياتها.	3.645	0.864	23.7
X2	تعتمد إدارة الكلية الاستشراف في مواجهة التحديات واقتناص الفرص في البيئة المحيطة.	3.252	0.882	27.12
X3	تعتمد إدارة الكلية الاستشراف في توقع التطورات المستقبلية .	3.354	0.876	26.12
للإستشراف		3.417	0.854	24.99
الابداع				
X4	تتبنى ادارة الكلية الافكار الابداعية لتطوير برامجها وخدماتها المقدمة الى زبائنها .	4.125	0.832	20.17
X5	تعتمد إدارة الكلية فرق العمل المبدعة في تنفيذ برامجها وخدماتها .	4.252	0.816	19.19
X6	تحرص ادارة الكلية على ابتكار طرق ابداعية لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية .	4.315	0.802	18.59
للإبداع		4.231	0.817	19.30
تفكير النظم				
X7	تمتلك ادارة الكلية القدرة على التغيير للتكيف مع بيئتها المحيطة .	3.155	0.945	29.95
X8	تهتم ادارة الكلية بمشاركة الافراد وفرق العمل في مواجهة المشكلات وتقديم الحلول .	4.052	0.846	20.88
X9	تعتمد ادارة الكلية مبدأ تكامل العلاقة بين اقسامها لتحقيق اهدافها الحالية والمستقبلية.	3.964	0.876	22.11
العامة لتفكير النظم		3.724	0.889	23.87
الدافعية				
X10	تمتلك ادارة الكلية القدرة على توجيه العاملين لديها لتبني استراتيجياتها .	4.224	0.824	19.51
X11	تمتلك ادارة الكلية القدرة على تحفيز العاملين لديها لإنجاز مهامهم بكفاية وفاعلية .	3.678	0.852	23.16
X12	تهتم ادارة الكلية بتقديم الحافز (المادية والمعنوية) للعاملين لديها بشكل دوري.	3.452	0.874	25.32
للدافعية		3.785	0.85	22.46
الشراكة				

29.43	0.923	3.136	تعتمد ادارة الكلية مبدأ الشراكة لتطوير برامجها وخدماتها الاساسية والداعمة	X1 3
23.10	0.878	3.324	تسعى ادارة الكلية الى اقامة التحالفات لتعزيز حالة التعاون بين الاطراف المتحالفة .	X1 4
30.17	0.945	3.132	تهتم ادارة الكلية بتحسين الاداء والنمو من خلال عقد التحالفات .	X1 5
28.32	0.905	3.197	(الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) العام للمشاركة	
24.86	0.863	3.471	(الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) الاجمالي للعام للذكاء الاستراتيجي	

المصدر :- إعداد الباحثان استنادا إلى إجابات عينة الدراسة في ضوء نتائج الحاسوب.

٢- تحليل مستوى متغير تسويق الخدمة الجامعية

يبين الجدول (٢) إن الوسط الحسابي العام لفقرات المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) بلغ (٣.٩٥١) يفوق لوسط المعياري الذي قيمته (٣) وبانحراف معياري ومعامل اختلاف (٠.٨٣٥) و(٢١.١٣%) على التوالي ، مما يشير إلى تجانس إجابات عينة البحث بشكل عام ، وقد حققت الفقرة (X19) أعلى قيمة وسط حسابي بلغت (٤.٣٥٥) وبانحراف معياري (٠.٦٥٢) مما يشير إلى اتفاق العينة المبحوثة بان ادارة الكلية تهتم بتطبيق الانشطة التسويقية بما ينسجم وسوق العمل والتي تحقق عملية الجذب لزبائنها المستهدفين. وان هذه الفقرة تعد اقل تشتتاً نسبياً في إجابات عينة البحث، إذ بلغ معامل الاختلاف (١٤.٩٧%) في حين إن الفقرة (X23) قد مثلت أكثر تشتتاً نسبياً في إجابات عينة البحث إذ بلغ معامل الاختلاف (٢٦.٣١%) مما يشير إلى إن عينة البحث اقل اتفاقاً فيما يتعلق بمجال عمل ادارة الكلية على تجهيز مختبراتها لتفي باحتياجات ومتطلبات زبائنها.

جدول (٢) مستوى اجابات عينة البحث لمتغير تسويق الخدمات الجامعية

ت	المتغير المعتمد تسويق الخدمة الجامعية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
X16	تهتم ادارة الكلية بتطوير خدماتها وبرامجها الاكاديمية بما ينسجم وسوق العمل	4.224	0.684	16.19
X17	يتوافق تطوير وتحسين البرامج العلمية التي تعتمد عليها الكلية مع المعايير الدولية.	4.153	0.822	19.79
X18	تهتم ادارة الكلية بمعرفة حاجات ومتطلبات زبائنها الحاليين والمحتملين .	3.922	0.834	21.26
X19	تهتم ادارة الكلية بتطبيق الانشطة التسويقية التي تحقق عملية الجذب لزبائنها المستهدفين.	4.355	0.652	14.97

22.90	0.884	3.86	تهتم ادارة الكلية عند تصميم خدماتها المقدمة الى زبائنها التكامل والتناسق مع بقية انشطتها التسويقية .	X20
24.13	0.904	3.746	تهتم ادارة الكلية بإعداد برامج تدريبية تسهم في سد احتياجات خطط التنمية من الاختصاصات المطلوبة.	X21
19.02	0.814	4.28	تعتمد ادارة الكلية تكنولوجية المعلومات والاتصالات في تسويق خدماتها وبرامجها التعليمية.	X22
26.31	0.932	3.542	تعمل ادارة الكلية على تجهيز مختبراتها لنقي باحتياجات ومتطلبات زبائنها.	X23
25.03	0.922	3.684	تهتم ادارة الكلية بمراعاة تسويق خدماتها بما يناسب رغبات الجهات المستهدفة بمخرجات البرامج التعليمية.	X24
24.07	0.902	3,748	تشجع ادارة الكلية الطلبة المتفوقين من خلال اعفائهم من الرسوم الجامعية .	X25
21.13	0.835	3.951	(الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) العام لتسويق الخدمة الجامعية	

المصدر :- إعداد الباحثان استنادا إلى إجابات عينة البحث في ضوء نتائج الحاسوب.

ثانياً :- اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

توضح هذه الفقرة علاقة التأثير للمتغير المستقل المتمثل بالذكاء الاستراتيجي في المتغير المعتمد المتمثل بتسويق الخدمة الجامعية وذلك باستخدام معامل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) حيث جاءت النتائج كما موضحة في الجدول (٣).

الجدول (٣) نتائج تأثير الذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمة الجامعية

مستوى الدلالة 0.05	معامل B	معامل التحديد R ²	F المحسوبة	المتغير المعتمد تسويق الخدمة الجامعية	المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي
0.04	0.585	29.24	5.44	الاستشراف	
0.02	0.714	38.46	7.42	الابداع	
0.03	0.667	32.65	5.86	تفكير النظم	
0.02	0.686	35.83	6.26	الدافعية	
0.04	0.493	27.33	4.97	الشراكة (التحالف)	
0.00	0.722	48.34	9.65	الذكاء الاستراتيجي بشكل عام	

المصدر:- إعداد الباحثان

(F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (32, 1) = 4.13

في ضوء النتائج التي يوضحها الجدول (3) يتبين ما يلي :-

1- حقق متغير (الاستشراف) تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) ، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (5.44) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (32, 1) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الفرعية الأولى ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (29.24%) مما يشير إلى إن ما نسبته (29.24%) استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (الاستشراف) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي، وقد بلغت قيمة معامل (B) (0.585) والتي توضح إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (الاستشراف) يؤدي إلى تغيير في قيمة (تسويق الخدمة الجامعية) بمقدار (0.585).

2- حقق متغير (الابداع) تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد ، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (7.42) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (32, 1) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الفرعية الثانية ، وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (38.46%) مما يشير إلى إن ما نسبته (38.46%) من الاختلاف الكلية في قيم المتغير المعتمد استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (الابداع) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي ، وقد بلغت قيمة معامل (B) (0.714) والتي تبين إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (الابداع) يؤدي إلى تغيير في قيمة (تسويق الخدمة الجامعية) بمقدار (0.714).

3- حقق متغير (تفكير النظم) تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد ، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (5.86) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (32, 1) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة ، وقد بلغت قيمة (R2) (32.65%) مما يشير إلى إن ما نسبته (32.65%) من الاختلاف الكلية استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (تفكير النظم) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي، وقد بلغت قيمة معامل (B) (0.667) والتي تبين إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (تفكير النظم) يؤدي إلى تغيير في قيمة (تسويق الخدمات الجامعية) بمقدار (0.667).

4- حقق متغير (الدافعية) تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (6.26) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) وبدرجة حرية (32, 1) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة ، كما بلغت قيمة (R2) (35.83%) مما يشير إلى إن ما نسبته (35.83%) من الاختلاف الكلية استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (الدافعية) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي، وقد بلغت قيمة معامل (B) (0.686) والتي توضح بان تغير وحدة واحدة في متغير (الدافعية) يؤدي إلى تغيير في قيمة (تسويق الخدمات الجامعية) بمقدار (0.686).

٥- حقق متغير (الشراكة) تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد ، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (٤.٩٧) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وبدرجة حرية (١, ٣٢) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الفرعية الثالثة ، كما بلغت قيمة (R2) (٢٧.٣٣%) مما يشير إلى إن ما نسبته (٢٧.٣٣%) من الاختلافات الكلية استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (الشراكة) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي ، وقد بلغت قيمة معامل (B) (٠.٤٩٣) والتي توضح بان تغير وحدة واحدة في متغير (الشراكة) يؤدي إلى تغيير في قيمة (تسويق الخدمات الجامعية) بمقدار (٠.٤٩٣).

٦- حقق المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بشكل عام تأثيراً معنوياً في المتغير المعتمد ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٩.٦٥) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وبدرجة حرية (١, ٣٢) وهذا يشير إلى تحقق الفرضية الرئيسية ، وقد بلغت قيمة (R2) (٤٨.٣٤%) مما يشير إلى إن ما نسبته (٤٨.٣٤%) من الاختلافات الكلية استطاع ان يفسرها المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) من المتغير المعتمد (تسويق الخدمة الجامعية) وان المتبقي من الاختلافات الكلية تعود إلى الخطأ العشوائي ، وقد بلغت قيمة معامل (B) (٠.٧٢٢) والتي تبين إلى إن تغير وحدة واحدة في متغير (الذكاء الاستراتيجي) يؤدي إلى تغيير في (تسويق الخدمات الجامعية) بمقدار (٠.٧٢٢).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

من خلال ما تم تناوله في الجانب النظري والجانب التطبيقي للبحث، فقد توصلت الباحثتان إلى أهم الاستنتاجات، وكما يأتي:-

- ١- تتميز المنظمات التي تتمتع بالذكاء الاستراتيجي بأنها تستطيع إدارة المعلومات واستخدامها في توقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص بنجاح والاستجابة لها.
- ٢- يسهم توظيف عناصر الذكاء الاستراتيجي في مساعدة المدراء في التنبؤ بالمستقبل، مما يُساعد المنظمة على تغيير انشطتها وخدماتها بما يتلائم ورغبات المستهلكين.
- ٣- يسهم التسويق بتزويد المؤسسة التعليمية (الجامعية) بالأدوات التي تُمكنها من عقد المقارنة بين رسالة وأهداف وسياسة المؤسسة المُعلنة، وما تقوم به فعلياً.

٤- تسهم عملية تسويق الخدمات الجامعية الى معرفة حاجات ومتطلبات ورغبات زبائن المؤسسة الجامعية الحاليين والمحتملين، سواء كانوا من الطلبة أو منظمات الأعمال المستفيدة في سوق العمل.

٥- تبين من خلال الجانب التطبيقي للبحث أن إدارة الكلية المبحوثة تولي اهتماماً أقل بالنسبة لعنصر الذكاء الاستراتيجي (الشراكة) مقارنة ببقية العناصر.

٦- يوجد تأثير لمتغير الذكاء الاستراتيجي بعناصره (الاستشراف، الإبداع، تفكير النظم، الدافعية والشراكة) في متغير تسويق الخدمة الجامعية.

ثانياً: التوصيات:

بعد ما تم عرضه من استنتاجات توصي الباحثان بالآتي:-

- ١- ضرورة إيلاء متغير الذكاء الاستراتيجي اهتمامات بحثية أكثر، بوصفه أحد الموضوعات التي تُساهم في نجاح المنظمات والمؤسسات ولاسيما منها المؤسسات التعليمية.
- ٢- ضرورة توظيف عناصر الذكاء الاستراتيجي لتقديم خدمات وبرامج تعليمية تتلائم ورغبات المستهلكين ومتطلبات سوق العمل.
- ٣- ضرورة اعتماد مبدأ الشراكة، كونه يُسهم في الحدّ من الصراعات والنزاعات، ويُساعد في تحسين الأداء وتعزيز التعاون بين الأطراف المتحالفة.
- ٤- ضرورة اعتماد الذكاء الاستراتيجي بشكل عام من قبل العينة المبحوثة، كونه يؤثر في تسويق الخدمة الجامعية.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية:-

- ١- احمد، محمد احمد وعبد الرحمن، صديق محمد والحاج، رحمة والحاج محمد، (٢٠٠٧)، أثر تسويق الخدمات التعليمية في تحقيق أهداف جامعة شقراء، مجلة امارباك العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد ٨، العدد ٢٨.
- ٢- بريسم، مها عارف، (٢٠٠٧)، دور التسويق الإلكتروني في تطوير الخدمات الفندقية، مجلة الدنانير، العدد ١٥.
- ٣- جابر، جابر عبد الجميد، (٢٠٠٣)، الذكاءات المتعددة والقيم تنمية وتعميق، دار الفكر العربي، ط١، القاهرة، مصر.

- ٤- الخفاجي، نعمة خضير والطائي، محمد عبد حسين، (٢٠٠٩)، نظم المعلومات الاستراتيجية (منظور الميزة التنافسية)، دار الثقافة للنشر، الطبعة الاولى، عمان، الاردن.
- ٥- الطائي، حميد والصميدعي، محمود والعلاق، بشير، (٢٠٠٦)، "الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري، عمان، الأردن.
- ٦- عاشور، محمد عبد السلام، (١٩٩٨)، الخدمات الجامعية: القيمة - التسويق - العائد، المؤتمر القومي الأول لتسويق الخدمات الجامعية، المجلس العلي للجامعات.
- ٧- عباس، فيصل، (٢٠٠٢)، الذكاء والقياس النفسي في الطريقة القيادية، دار المنهل اللبناني للنشر والتوزيع، ط١، لبنان، بيروت.
- ٨- فرغلي، احمد، (٢٠١٠)، التحليل الاستراتيجي وانعكاساته على خيارات الأعمال والميزة التنافسية، اطروحة دكتوراه، الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد.
- ٩- الكرخي، مجيد، (٢٠١٦)، مقدمة في التفكير الاستراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- ١٠- المجلس الأعلى للجامعات، (١٩٩٩)، ورقة عمل بعنوان دور مراكز تسويق الخدمات الجامعية في ربط الجامعة بالمجتمع، مركز تسويق الخدمات الجامعية، جامعة المنصورة، مصر.
- ثانياً: الكتب الاجنبية:-
- ١- Angelson & Dyne, Linnvan, (2003), "Conceptualization of cultural Intelligence", Cambridge university press New yourk
- ٢- Chris, Barnes, (1993), Partical Marketing for Schools, Blackwell Publisher, Oxford U.K
- ٣- Etzel, Michael J. & Walker, Bruce J. & Stanton, William J., (2003), Marketing, 13th Ed., McGraw Hill/Irwan, New York
- ٤- Harvey, Janct & Hugh, Basher, (1996), Marketing Schools and Consumer choice, International Journal of Education Marketing, Vol.10, Issue 4
- ٥- Katz, M. & Ico, Shapiro, (2008), "Influence of IRPS and competition policy on the development of entrepreneurship across countries", Bocconi university, Department of management and technology

- Kotler, Philip & Armstrong, Gray; (2008), Principles of -٦
.Marketing, 12th Ed., Prentic Hall, New Jersey
- Kotler, Philip & Armstrong, Gray; (2013), Principles of -٧
.Marketing, 15th Ed., Prentic Hall, New Jersey
- Kotler, Philip & Fox, Karen F.A., (2008), Strategic Marketing, -٨
.for Educational Institutions, 2th Ed., Prentic Hall, Inc., New Jersey
- Kuhlman Stefan et al, (1999), "Improving distributed -٩
Intelligence in complex innovation system, research programmer,
.Karlsruhe. Juin
- Legg, Shane (2007), "Machine Super intelligence Faculty of -١٠
.information, university of Lugano
- Lyanu, Tiko & Molo, Relebohile, (2013), "Competitive -١١
Intelligence Business", International conference on ICT for Africa,
.Zimbabwe
- Maccoby, Michael, Others (2013). Transforming Health Care -١٢
Leadership: A System Guide to improve patient care, San
.Francisco
- Maccoby, Michael, (2001), Research Technology -١٣
. Management, September San Francisco
- Pauker, Benjamin, (2000), "Strategic Intelligence, Providing -١٤
critical information for strategic Decisions", Corporate Executive
.Board Enquiry
- Pride, William & Ferrell, OC., (2004), Marketing Concepts -١٥
.and Strategies, 1st Ed., Houghton Mirflin Company
- Schnider, Joel & McGrew, Kevin (2012), "The Cat tell-Horn- -١٦
Carroll model of intelligence tour and Summery, Institute for
.Applied psychometrics
- Stemberg, Robert. J. (2005), "Intelligence, Race and -١٧
.Genetics", Psychologist Association, America

١٨- Wolf, Robert V., (2007), "Principles of problems solving
Jastica, A Public, private partnership, New York

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م/ استبانة

السيد ----- المحترم.

تحية طيبة....

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات بحثيا الموسوم (تأثير الذكاء الاستراتيجي في تسويق الخدمات الجامعية – دراسة حالة في كلية الرافدين الجامعة).

نرجو إن تحظى فقرات الاستبانة باهتمامكم وحرصكم الأكيد عند أجابتها تحقيقاً لدقة التحليل وصواب الرأي في نتائج البحث ، وسيعكس هذا الاهتمام تفهماً ووعياً رفيعين للسعي نحو تعزيز الأطر العلمية والمعرفية للبحث العلمي بكل أبعاده .

علماً ستستخدم إجاباتكم لأغراض البحث العلمي وفي حدود الدراسة الحالية حصراً.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم.

الباحثة

ا.م.د. مها عارف بربسم

الباحثة

ا.د. دينا حامد جمال

أولاً :- الذكاء الاستراتيجي:

هو قابلية الفرد لفهم العالم من حوله وتوصله الى معالجة تحديات هذا العالم، وتتمثل عناصر الذكاء الاستراتيجي بـ (الاستشراف، الابداع، تفكير النظم، الدافعية والشراكة) .

ت	المدرج	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا	لا اتفق تماماً
	الفقرات	5	4	3	2	1
الاستشراف						
1	تنتهج ادارة الكلية عملية التنبؤ بالمستقبل عند وضع استراتيجياتها.					
2	تعتمد إدارة الكلية الاستشراف في مواجهة التحديات واقتناص الفرص في البيئة المحيطة .					
3	تعتمد إدارة الكلية الاستشراف في توقع التطورات المستقبلية .					
الابداع						
4	تتبنى ادارة الكلية الافكار الابداعية لتطوير برامجها وخدماتها المقدمة الى زبائنها .					
5	تعتمد إدارة الكلية فرق العمل المبدعة في تنفيذ برامجها وخدماتها .					
6	تحرص ادارة الكلية على ابتكار طرق ابداعية لتطوير خدماتها وبرامجها التعليمية .					
تفكير النظم						
7	تمتلك ادارة الكلية القدرة على التغيير للتكيف مع بيئتها المحيطة .					
8	تهتم ادارة الكلية بمشاركة الافراد وفرق العمل في مواجهة المشكلات وتقديم الحلول .					
9	تعتمد ادارة الكلية مبدأ تكامل العلاقة بين اقسامها لتحقيق اهدافها الحالية والمستقبلية .					
الدافعية						
1	تمتلك ادارة الكلية القدرة على توجيه العاملين لديها لتبني استراتيجياتها .					
0						
1	تمتلك ادارة الكلية القدرة على تحفيز العاملين لديها لإنجاز مهامهم بكفاية وفاعلية.					
1	تهتم ادارة الكلية بتقديم الحافز (المادية والمعنوية) للعاملين لديها بشكل دوري .					
2						
الشراكة						

1	تعتمد ادارة الكلية مبدأ الشراكة لتطوير برامجها وخدماتها				
3	الاساسية والداعمة .				
1	تسعى ادارة الكلية الى اقامة التحالفات لتعزيز حالة التعاون				
4	بين الاطراف المتحالفة .				
1	تهتم ادارة الكلية بتحسين الاداء والنمو من خلال عقد				
5	التحالفات .				

ثانياً :- تسويق الخدمة الجامعية

هو عملية ادارية تشمل تخطيط، تحليل، تنفيذ، ورقابة البرامج التعليمية بهدف تقديم خدمة تلبية حاجات ورغبات المستهدفين وفقا لبرامج موضوعة ومحددة من اجل تحقيق اهداف الجامعة ومن خلال بحث ودراسة متطلبات سوق العمل .

ت	المدرج الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق تماماً
		5	4	3	2
1	تهتم ادارة الكلية بتطوير خدماتها وبرامجها الاكاديمية بما				
6	ينسجم وسوق العمل .				
1	يتوافق تطوير وتحسين البرامج العلمية التي تعتمد عليها الكلية مع				
7	المعايير الدولية.				
1	تهتم ادارة الكلية بمعرفة حاجات ومتطلبات زبائنها الحاليين				
8	والمحتملين .				
1	تهتم ادارة الكلية بتطبيق الانشطة التسويقية التي تحقق عملية				
9	الجذب لزبائنها المستهدفين .				
2	تهتم ادارة الكلية عند تصميم خدماتها المقدمة الى زبائنها				
0	التكامل والتناسق مع بقية انشطتها التسويقية .				
2	تهتم ادارة الكلية باعداد برامج تدريبية تسهم في سد احتياجات				
1	خطط التنمية من الاختصاصات المطلوبة.				
2	تعتمد ادارة الكلية تكنولوجية المعلومات والاتصالات في				
2	تسويق خدماتها وبرامجها التعليمية.				
2	تعمل ادارة الكلية على تجهيز مختبراتها لتقي باحتياجات				
3	ومتطلبات زبائنها.				
2	تهتم ادارة الكلية بمراعاة تسويق خدماتها بما يناسب رغبات				
4	الجهات المستهدفة بمخرجات البرامج التعليمية.				

					تشجع ادارة الكلية الطلبة المتفوقين من خلال اعفائهم من	2
					الرسوم الجامعية	5