

تأثير السلوك الابداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية دراسة استطلاعية وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في العراق The Impact of Creativity Behaviour on The Adoption of Marketing Strategies

أ.د. الهام ناظم الشيباني
Prof. Dr Alham Nadim Al-Shaibani
جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد
Karbala University - Economics and
Administration College
ilham.nadhom@uokerbala.edu.iq

مهدي احمد محمد ال علو
Mahdi Ahmed Mohammed Al-Alou
جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد
Karbala University - Economics and
Administration College
mahdi.ahmed@s.uokerbala.edu.iq

أ.د. محمد تركي عبد العباس
Prof. Dr. Mohammed Torky Abed AL-Abbas
جامعة كربلاء- كلية الإدارة والاقتصاد
Karbala University - Economics and Administration College
muhammed.t@uokerbala.edu.iq

المستخلص: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير السلوك الإبداعي لدى الأفراد العاملين في الجامعات الأهلية في تبني الاستراتيجيات التسويقية على المستوى التنظيمي. وقد تم التعامل مع السلوك الإبداعي بوصفه المتغير المستقل على مستوى الأفراد، في حين تمت دراسة الاستراتيجيات التسويقية بوصفها ثلاث متغيرات تابعة منفصلة، تمثلت في: الهجومية، التحليلية، الدفاعية. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير نموذج افتراضي يوضح العلاقات التأثيرية بين المتغيرات. جُمعت البيانات على مستويين: مستوى الأفراد عن طريق الاستبانة التي وزعت على (170) موظفاً بمعدل (3-6) موظفين لكل عميد. أما على المستوى التنظيمي عن طريق استبانة قصدية وزعت على (50) عميداً في عدد من الجامعات الأهلية في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد. حولت بيانات مستوى الأفراد إلى بيانات على المستوى التنظيمي باستخدام أسلوب التجميع (Aggregation) عبر برنامج (SPSS). إذ تم اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، والتي نصت على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي وكل متغير من متغيرات الاستراتيجيات التسويقية الثلاث. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي مباشر للسلوك الإبداعي على تبني المتغيرات الثلاث للاستراتيجيات التسويقية، بما يؤكد أن تعزيز مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين يسهم في تمكين الجامعات الأهلية من تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية وقدرة على المنافسة.

الكلمات المفتاحية: السلوك الإبداعي، الاستراتيجيات التسويقية.

Abstract. This study aims to analyze the impact of creative behaviour among employees at private universities on the adoption of marketing strategies at the organizational level. Creativity behaviors was treated as the independent variable at the individual level, while marketing strategies were studied as three separate dependent variables: offensive, analytical, and defensive. The study employed a descriptive-analytical approach, and a hypothetical model was developed to illustrate the relationships between the variables. Data were collected at two levels: at the individual level through a questionnaire distributed to 170 employees (3–6 employees per dean), and at the organizational level through a purposive questionnaire distributed to 50 deans at several private universities in the governorates of Karbala and Baghdad. Individual-level data were transformed into organizational-level data using SPSS aggregation. The hypotheses were tested using simple linear regression, which stated that there is a statistically significant relationship between creativity behaviour and each of the three marketing strategy variables. The results showed a direct and significant effect of creativity behaviour on the adoption of the three marketing strategy variables, confirming that enhancing creativity behaviour among employees contributes to enabling private universities to develop more effective and competitive marketing strategies.

Keywords: Creativity Behavior, Marketing Strategies.

1. المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة في بيئة الأعمال، تواجه المنظمات تحديات متزايدة التعقيد تتطلب منها التكيف وتطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية. وقد أبرز هذا ضرورة تبني استراتيجيات تسويقية قائمة على السلوك الإبداعي لمواكبة متطلبات السوق. وتشير الدراسات إلى أن سلوك الفرد ومستويات أدائه يؤثران على عملية صنع القرار الإداري والتفكير الاستراتيجي، لا سيما في صياغة الاستراتيجيات المناسبة لخدمات التسويق، كالتعليم العالي، الذي أصبح قطاعا شديدا التنافسية.

تبرز أهمية السلوك الإبداعي في قدرته على حث الأفراد لتقديم حلول جديدة وغير تقليدية في الممارسات التسويقية مما يعزز كفاءة وفعالية المنظمات (Lukes & Stephan, 2017:140). أما الاستراتيجيات التسويقية تعد الاداة الأساسية التي تركز عليها المنظمات لتحديد توجهها في السوق والتأثير في انماط سلوك المستهلك لتحقيق أهدافها (Anubooks, 2018:103). ومن خلال ذلك تزداد أهمية دراسة العلاقة بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية لفهم مدى تأثير السلوك الإبداعي في تطوير وتبني الاستراتيجيات التسويقية التي تتسم بالمرونة والحدثة.

تتميز الجامعات الأهلية في المنافسة الشديدة ومتطلبات سريعة التغير، مما يتطلب منها تطوير استراتيجيات تسويقية مرنة ومبتكرة. ويعتمد نجاحها في جذب الطلاب والاحتفاظ بهم بشكل كبير على فاعلية هذه الاستراتيجيات والسلوك الإبداعي للموظفين في توليد أفكار ومناهج جديدة. بالإضافة إلى ذلك، يعد دور القادة الأكاديميين (العمداء) حاسما في صياغة هذه الاستراتيجيات وتنفيذها. لذلك، توفر البيئة العملية لهذه الجامعات مجالا غنيا للتفاعل بين السلوك الإبداعي واستراتيجيات التسويق.

انطلقت هذه الدراسة من مشكلة (ما مدى تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة في الاستراتيجية الهجومية والاستراتيجية التحليلية والاستراتيجية الدفاعية في ظل التحولات المتسارعة في الجامعات المبحوثة) وتركز بشكل خاص على وجود مثل هذه الاستراتيجيات في عدد من المنظمات الخدمية وقياس مدى امكانية تطبيقها وتحقيق نتائج فعالة في الجامعات المبحوثة قيد الدراسة.

تسعى هذه الدراسة الى معالجة فجوة بحثية، على الرغم من ان الدراسات السابقة تناولت السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية بشكل منفصل الا ان المعلومات الاستقرائية حول كيفية التفاعل بين هذين المتغيرين تحديد في نطاق منظمات التعليم العالي محدود. من خلال التركيز على كل من العمداء والمعاونين والموظفين في المنظمات، تهدف هذه الرسالة الى سد هذه الفجوة وتقديم رؤى قيمة تعزز الجانب النظري والتطبيقي في مجال التسويق والابداع التنظيمي.

2. منهجية البحث

1.2- مشكلة الدراسة

تتجلى مشكلة تبني استراتيجيات تسويقية ناجحة لدى الرؤساء وصانعي القرار في المنظمات في العوامل والتحديات المرتبطة بإفراد العاملين في تلك المنظمات منها الخوف من الفشل البيئة التنظيمية ونقص الدعم من الافراد العاملين إضافة الى القيود المالية والخوف من التغير مما يعيق تبني أفكار جديدة.

من جانب آخر، اثبتت الدراسات ان انخفاض أداء العاملين يضعف من استراتيجية المنظمة لان تنفيذ الاستراتيجيات تحتاج الى الالتزام والانضباط والابداع والابتكار وخلاف ذلك ستكون هنالك فجوة بين الاستراتيجيات المخططة وعمليات التنفيذ عبر ارض الواقع، وعليه تواجه المنظمات تحديات مرتبطة بإداء الافراد في نجاح تبني الاستراتيجيات التسويقية مما يستدعي تعزيز الأداء الإبداعي لدى الافراد العاملين في تلك المنظمات لدعم عمليات التنفيذ (Kanagal, 2016:16). يعتبر السلوك الإبداعي أحد أبرز المؤثرات التي يمكن ان تسهم في تقليص هذه الفجوة، اذ يشكل دورا اساسيا لتحويل الاستراتيجيات من مجرد خطط الى ممارسات عملية تحقق فائدة للمنظمة. ان جوهر المشكلة البحثية الاساسية تتمثل في عدم توظيف السلوك الإبداعي بشكل فعال وهذا يدفعنا الى طرح عدة تساؤلات:

1. ما مستوى التأثير بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الهجومية؟
2. ما مستوى التأثير بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية التحليلية؟

3. ما مستوى التأثير بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الدفاعية؟

4. ما مستوى الاهتمام لدى المنظمات بالسلوك الإبداعي؟

2.2- أهداف الدراسة

تتمحور أهداف هذه الدراسة حول تعزيز تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالمتغيرات الثلاث: الاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية التحليلية، والاستراتيجية الدفاعية، داخل الجامعات الأهلية وذلك من خلال دراسة الترابط بين السلوك الإبداعي (توليد الأفكار، البحث عن الأفكار، التواصل بشأن الأفكار، أنشطة بدء التنفيذ، إشراك الآخرين، التغلب على العقبات، ومخرجات الإبداع) وبين الاستراتيجيات التسويقية من خلال المتغيرات الثلاث. كما يهدف البحث إلى الكشف عن مدى مساهمة السلوك الإبداعي في صياغة الاستراتيجيات التسويقية أكثر ابتكاراً ومرونة لتحقيق التميز التسويقي، ويتحقق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف التفصيلية:

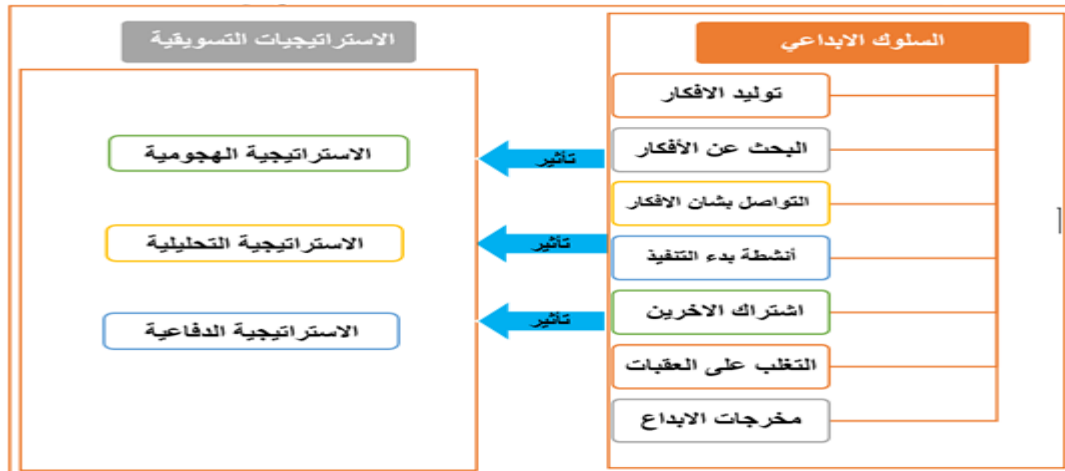
- 1- تحديد مدى اهتمام المنظمات بالسلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية التحليلية، والاستراتيجية الدفاعية.
- 2- قياس وتحليل العلاقة بين السلوك الإبداعي بأبعاده وتبني الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية التحليلية، والاستراتيجية الدفاعية، وتوضيح أثر السلوك الإبداعي في توجيه السياسات التسويقية في المنظمات المبحوثة.
- 3- بيان قوة العلاقة بين أبعاد السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية والاستراتيجية التحليلية والاستراتيجية الدفاعية بغرض الكشف عن مدى انسجامها مع متطلبات التنافسية.

3.2- أهمية البحث

تمكين أهمية المنظمات من الاستفادة من نتائج الدراسة في اختيار المواهب الإبداعية والاستفادة منها في بناء استراتيجيات تسويقية فعالة، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج تسويقية أفضل وأكثر تميزاً. يساهم البحث في توفير أداة لتحديد نقاط القوة والضعف على المستويين الفردي والتنظيمي فيما يتعلق بالسلوك الإبداعي، وتوضيح أثره على تبني استراتيجيات التسويق، مما يعزز الدافعية للارتقاء بأداء الموظفين وتحقيق نتائج تنظيمية إيجابية. وكذلك تحديد العلاقة بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية، وتوفير فهم أعمق لديناميكيات هذه العلاقة، مما يساهم بدوره في تطوير آليات التخطيط والتسويق داخل المنظمات. إذ تكمن أهمية هذه الدراسة في ندرتها في بيان تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية والاستراتيجية التحليلية والاستراتيجية الدفاعية.

4.2- المخطط الفرضي للدراسة

يوضح مخطط البحث الفرضي الشكل العام للدراسة حيث يظهر طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية والاستراتيجية التحليلية والاستراتيجية الدفاعية مما يسهل فهمها وتحليلها. كما أنه يوضح التأثير بين متغيرات الدراسة مما يساعد في تفسير هذه العلاقات بالاستناد إلى الأسس النظرية والدراسات العلمية الحديثة ذات الصلة. وكما موضح في الشكل:



المصدر: من إعداد الباحث وفقاً للأدبيات العلمية

الشكل (2) المخطط الفرضي للبحث

5.2- فرضيات البحث

بالاستناد الى منهجية البحث التي تتناول ما مدى تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية، تمكن الباحث من صياغة الفرضيات الرئيسية للدراسة على النحو الآتي:

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الهجومية.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية التحليلية.
3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الدفاعية.

6.2- متغيرات البحث ومقاييسه المعتمدة

يستعرض الجدول (1) متغيرات البحث مع تحديد أبعادها الفرعية ومقاييسه المعتمدة، كما يبين المصادر المرجعية التي اعتمدت في قياس تلك المتغيرات.

الجدول (1)

متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة

ت	المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المقياس
1	السلوك الابداعي	توليد الأفكار	3	(lukes,2017)
		البحث عن الأفكار	3	
		التواصل بشأن الأفكار	4	
		أنشطة بدء التنفيذ	3	
		اشراك الآخرين	3	
		التغلب على العقبات	4	
		مخرجات الابداع	3	
2	الاستراتيجيات التسويقية	الاستراتيجية الهجومية	4	(Morgan & Strong,2003)
		الاستراتيجية التحليلية	6	
		الاستراتيجية الدفاعية	4	

المصدر: من إعداد الباحث

6.2- حدود البحث

تعد حدود الدراسة المبدأ الأساسي التي تقوم عليها الدراسة بأكملها وعادة ما تتكون من نوعين هما:

1- **الحدود المكانية للدراسة:** تضمنت الحدود المكانية للدراسة لبعض الجامعات الأهلية في محافظتي بغداد و كربلاء المقدسة.

2- **الحدود الزمانية للدراسة:** استغرق البحث لمدة زمنية من 2025/3/25 لغاية 2025/10/21.

2.7- طرائق جمع البيانات

استخدم طريقتين لجمع البيانات وكالاتي:

1- **الجانب النظري:** استندت الدراسة في بناء اطارها النظري على مجموعة من المصادر العلمية الورقية والالكترونية، شملت كتباً وبحوثاً ومقالات منشورة في مجلات علمية متخصصة، وذلك بهدف تكوين إطار نظري متكامل.

2- **الجانب التطبيقي:** تم اعتماد أداة الاستبانة لغرض جمع البيانات وتحليلها، وتم اعتماد استبانتين خصصت احداها لتلائم الفئة المستهدفة من العمداء والأخرى للموظفين:

- الاستبانة الأولى مخصصة لقياس السلوك الإبداعي (Lukes, 2017: 145)، اذ خضعت هذه الاستبانة لبعض التعديلات عليها من قبل المحكمين في ملحق رقم (4) لتلائم بيئة الدراسة، علماً ان فئة المستهدفة هي الموظفين.
- الاستبانة الثانية صممت لقياس الاستراتيجيات التسويقية (Morgan & Strong, 2003: 170)، اذ تم تكييفها بإجراء تعديلات عليها من قبل المحكمين في ملحق رقم (5) لتتناسب بيئة البحث، والفئة المستهدفة هي عمداء الكليات الأهلية.

8.2- مجتمع وعينة الدراسة

شمل مجتمع الدراسة جامعات أهلية مختارة في كربلاء (وارث الأنبياء، الزهراء، السيطيين، العميد، اهل البيت) وبغداد (الفرايدي، التراث، البيان، المشرق)، اختيرت لكفاءاتها الأكاديمية والإدارية المتميزة وتبنيها لممارسات إدارية حديثة. اعتمدت الدراسة عينة من مستويين: الأول شمل 50 عميداً أكملوا استبانة استراتيجيات التسويقية، والثاني شمل 170 موظفاً بمعدل (3-6 موظف) لكل عميد أجابوا على استبانة السلوك الإبداعي.

جمعت البيانات من خلال الزيارات الميدانية والاجتماعات المباشرة، رغم التحديات المتعلقة بالوقت والتكلفة وتكرار الزيارات. ثم صنفَت البيانات المجمعة وحللت كما هو موضح في الجدول (3). بعد جمع البيانات من عينة البحث من خلال الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة، تم تصنيفها وتحليلها كما موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

وصف افراد عينة البحث (50 عميد، و175 موظفاً)

الموظفين			العمداء			العينة
النسبة	العدد	الفئة	النسبة	العدد	الفئة	الخصائص
89%	89	الذكور	34%	34	الذكور	الجنس
86%	86	الاناث	16%	16	الاناث	
175%		المجموع	50%	50		المجموع
1%	1	اعدادية	50%	50	دكتوراه	المؤهل العلمي
8%	8	دبلوم				
145%	145	بكالوريوس				
1%	1	دبلوم عالي				
20%	20	ماجستير				
0%	0	دكتوراه				
175%		المجموع	50%	50		المجموع
1%	1	5-1	1%	1	20-30	سنوات الخدمة
8%	8	10-6	1%	1	31-40	

145%	145	15-11	15%	15	41-50	
1%	1	20-16	12%	12	51-60	
20%	20	21 فأكثر	21%	21	61 سنة فأكثر	
175%	المجموع		50%	50		المجموع
91%	91	20-30	1%	1	30-20	الفئة العمرية
70%	70	31-40	4%	4	31-40	
14%	14	41-50	18%	18	41-50	
0%	0	51-60	17%	17	51-60	
0%	0	61 سنة فأكثر	10%	10	61 سنة فأكثر	
175%	175		50%	50		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث.

المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات البحث

أولاً: السلوك الإبداعي

1. مفهوم السلوك الإبداعي

يعد الإبداع هدفاً رئيسياً للعديد من المنظمات نظراً لتأثيره المحتمل على الأداء والإنتاجية التنظيمية، وتزداد أهميته في بيئة الأعمال الحالية نتيجة المنافسة الشديدة بين المنظمات. (Amankwaa,2022:5) فالإبداع ليس ظاهرة لمرة واحدة، بل هو عملية تراكمية طويلة تتضمن سلسلة من القرارات التنظيمية تبدأ بتوليد فكرة جديدة وتنتهي بتنفيذها، إذ تشير توليد الفكرة إلى إدراك حاجة جديدة للزبون أو ابتكار طريقة جديدة للإنتاج (Al Daibat,2016:10). يعرف الإبداع بأنه إعادة الجمع بطريقة بين المعرفة الإبداعية التي يمتلكها الفرد والمعرفة الجديدة التي يكتسبها، مما يمكن المنظمات من استكشاف فرص جديدة واستغلال الفرص الحالية بكفاءة أكبر (Wang,2017:1110). وقد ميز عدد من الباحثين بين مفهومي الابتكار والإبداع، حيث أن الابتكار يقتصر على توليد الأفكار، في حين أن الإبداع توليد هذه الأفكار وتطبيقها (Park & Kim,2014:78). كما يعتبر الابتكار مفهوماً متعدد الأوجه والأبعاد، ولا يقتصر فقط على الإبداع التكنولوجي أو نموذج الأعمال الجديد، بل يمكن أن يظهر على مختلف المستويات الوظيفية داخل المنظمة (Escribá-Esteve et al,2012:344).

وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن المنظمات حول العالم تتبنى بشكل متزايد السلوكيات الإبداعية للتكيف في الأسواق الدينامية والتغلب على تحدياتها. (Chakim et al,2024:575) ينظر إلى هذا السلوك كأداة لمعالجة المشكلات وتحسين الواقع وفي منتصف العقد الماضي، دعمت دراسات (Bammens,2016 ؛ Wang et al,2015) هذا التوجه عبر التركيز على مساهمة الموظفين الفعلية في تطوير المنتجات أو العمليات ابداعية. بينما وسع (Kim & Koo,2017) هذا المنظور ليشمل جميع المستويات التنظيمية. كما أشار (Asurakkody & Shin,2018) إلى أن السلوك الإبداعي قد يتجسد في أعداد نماذج أولية أو حلول قابلة للتنفيذ، وهو ما يعكس تطور في المفهوم نحو ربطه بالنتائج الواقعية. وركز (Darvishmotevali,2019) على البعد التنفيذي لهذا السلوك. أما في السنوات الأخيرة، أوضح (Xie & Wang,2023) أن الموظفين يتبنون السلوك الإبداعي من خلال توليد الأفكار، والسعي لدعمها، وتنفيذها، واقعياً. بينما أكد (Izzati et al,2023) أن هذا السلوك يشمل استكشاف المشكلات وتوليد الأفكار والسعي لدعمها وتنفيذ الإبداعات التي تحقق فائدة للمنظمة.

2. مراحل السلوك الإبداعي

يتكون السلوك الإبداعي من ثلاث مراحل أساسية، وهي توليد الأفكار، وترويج الأفكار، وتحقيق الأفكار ويمكن توضيح هذه المراحل على النحو التالي:

أ. مرحلة توليد الأفكار

تتطلب مرحلة توليد الأفكار عندما تتكون لدى الموظف أو المجموعة في المنظمة فكرة مستحدثة سواء كان منتج أو عملية أو نظاماً جديداً، تعتمد هذه المرحلة على التفاعلات الداخلية لدى الموظف بإعادة ترتيب المعارف بأسلوب إبداعي أو غير مألوف (Al-Shammari, et al,2021:202). وترتبط هذه المرحلة بادرک الموظفين لوجود المشكلات ومحاولتهم ابتكار حلولاً إبداعية للتعامل معها حيث تتضمن عمليات الإبداع عادة توليد الفرص أو الأفكار ثم اختيار الأفضل منها، ويعتمد نجاح توليد الأفكار في العملية الإبداعية عموماً على جودة الفرص المدركة أو الفكرة التي يتم ادراكها (Asurakkody & Shin,2018:4).

ب. مرحلة الترويج للأفكار:

تشير هذه المرحلة إلى أن الترويج للفكرة تعد جزءاً من مسؤولية المدير أو الموظف الذي ابتكر فكرة ما، ومع ذلك، يحتاج الفرد إلى أساس أو ركيزة ليتمكن من الاستفادة من هذه الفكرة، مما يتطلب إيجاد رعاة وحلفاء يتمتعون بالتأثير والسلطة اللازمين لدعمها (Omri,2015:4). ويرتبط الترويج للأفكار بمحاولة الموظفين إقناع الزملاء والمشرفين بالأفكار المقترحة، إذ يعمل الفرد المبدع على إقناع الآخرين والتأثير عليهم والتفاوض بشأن الاستفادة من الموارد اللازمة بحيث صاغ الباحثون مصطلح الترويج لبيان هذه العملية (Amir,2015:68).

ج. مرحلة التنفيذ:

تمثل مرحلة التنفيذ البعد الذي يعكس قدرة الفرد على تحويل الأفكار الجديدة التي صممت إلى واقع عملي داخل المنظمة، ويعرف تنفيذ الفكرة بأنه قدرة الموظف على تعديل الفكرة المطروحة لإنتاج منتج أو خدمة فعالة وذات كفاءة (Izzati, et al,2023:472). ويتطلب ذلك نمذجة العملية الجديدة وجعلها جزءاً من الروتين اليومي في بيئة العمل، عبر تكييف الفكرة أو خطط التنفيذ لضمان تحسين المنتج أو الخدمة أو العملية واستعمالها بفاعلية (Rozak et al,2024:352). كما يشير (Tsai,2018:1715) إلى أن هذه المرحلة تهدف إلى تحويل الأفكار إلى مخرجات عملية تحقق الإبداع.

3. ابعاد السلوك الإبداعي

تم اختيار نموذج (Lukes & Stephan,2017) لحدائته وملاءمته للأدبيات المعاصرة في تناول السلوك الإبداعي، تميز بشموليته، مما حل مشكلة النماذج التي كانت تفتقر إلى نقاط الضعف في النماذج السابقة. لقد تم تطوير هذا النموذج بناءً على دراسات ميدانية حديثة مما جعله قابل للتطبيق في بيئات عمل متنوعة بما في ذلك البيئات الصحية والتعليمية والخدمية. وبما أن البحث طبق في بيئة مماثلة فإن ذلك يؤكد انسجام النموذج مع سياق البحث.

أ. **توليد الأفكار:** يشير توليد الأفكار إلى المرحلة التي يدرك فيها الموظفون المشكلات أو تناقضات أو انقطاعات في عملهم اليومي، ويبتكرون حلولاً إبداعية للتعامل معها. عادة، تتضمن جميع عمليات الإبداع توليد الفرص أو الأفكار واختيارها. يعتمد نجاح توليد الأفكار في الإبداع عموماً على جودة أفضل فرصة مدركة (Amir,2015:68).

ب. **البحث عن الأفكار:** قد يشجع الموظفون أيضاً على النشاط الإبداعي من خلال بحثهم عن أفكار جديدة استناداً إلى البحث في مصادر المعرفة الموجودة في بيئتهم (Asurakkody & Shin,2018:4).

ج. **التواصل بشأن الأفكار:** يعد توصيل الفكرة إلى المديرين جانباً أساسياً من جوانب السلوك الإبداعي للموظفين، إذ نادراً ما يتمكن الموظفون في المنظمات من تنفيذ أفكارهم بأنفسهم، وغالباً ما يضطرون إلى الحصول على إذن من مديريهم (Asurakkody & Shin,2018:4).

د. **أنشطة بدء التنفيذ:** تبدأ هذه العملية بترجمة الخطط إلى عمليات ملموسة يتطلب ذلك تحديد المهام والموارد البشرية والمالية اللازمة وتوزيع المسؤوليات بشكل مباشر لضمان تقدم العملية بنجاح، ثم وضع الجداول الزمنية تحدد المدة الزمنية المتوقعة لإنجاز العملية مع الأخذ بعين الاعتبار التحديات. (Han & Wang,2022:4).

هـ. **إشراك الآخرين:** عندما تمتلك أو تستكشف أفكار جديدة وتحاول تحقيقها يجب أن يكون هناك موظفين يمتلكون القدرة والمعرفة على دفعها إلى الامام، الأفكار تحتاج إلى مجموعة من الموظفين يتمتعون بالكفاءة والخبرة والإبداع لمساندة الفكرة نحو تحقيقها (Han & Wang,2022:4).

و. **التغلب على العقبات:** تعد تحدياً رئيسياً في مرحلة التنفيذ لتحقيق مخرجات الإبداع، إذ تشير المخرجات إلى تقارير التغييرات المحققة، مثل الأفكار الجديدة المطبقة التي غيرت المنتجات أو الخدمات أو العمليات في المنظمة. يجب تحقيق

التغلب على العقبات من خلال تكيف الفكرة أو استراتيجيات التنفيذ حتى يتم تحسين المنتج أو الخدمة أو العملية (Asurakkody & Shin,2018:4).

ز. **مخرجات الابداع:** تعرف بانها تقارير عن التغييرات المحققة، أي الأفكار الجديدة المطبقة التي غيرت المنتجات أو الخدمات أو العمليات في المنظمة. النتائج التي تتحقق من خلال الانخراط في سلوك الابداع، والتأثيرات السياقية الرئيسية على سلوك الابداع الموظف (Lukes & Stephan,2017:139).

ثانياً: الاستراتيجيات التسويقية

1. مفهوم الاستراتيجيات التسويقية

تعد الاستراتيجيات دليلاً أساسياً لفهم الإجراءات التي ينبغي على المنظمة اتباعها لتحقيق النجاح، فهي لا تقتصر على إرشاد الأنشطة فحسب، بل تعد إطاراً متكاملًا يساعد في توجيه الموارد والقرارات في انجاز الأهداف طويلة الأمد، تهدف الاستراتيجية إلى فهم الفرص المتاحة في السوق ووضع خطة عمل تسهل تعظيم قيمة المنتجات والخدمات المتاحة في السوق (Vincent,2016:259). وتسعى المنظمات في ظل بيئة الأعمال التنافسية المتسارعة إلى تحقيق استدامة وجودها وتغلب أدائها في الأسواق التي تعمل بها، ويمكن للمنظمات تحقيق هذا النجاح من خلال استراتيجيات مختلفة، إذ تركز بعض المنظمات على استثمار قدراتها الداخلية بينما تأخذ المنظمات الأخرى في الاعتبار على تحليل موقعها ومكانتها الخارجية، في حين هناك مجموعة ثالثة من المنظمات تجمع بين قدراتها الداخلية وموقعها الخارجي (Aghazadeh,2015:126).

وفي هذا الإطار، تتيح استراتيجيات التسويق الفعالة للمنظمات القدرة على تحديد منتجاتها وخدماتها وفقاً لاحتياجات الزبائن، وأحدث اتجاهات السوق، كما تحتوي هذه الاستراتيجيات اختيار الطرق والتكتيكات التسويقية الأفضل، وتنفيذها ضمن خطة متكاملة تتسم بالمرونة والتكيف مع ملاحظات الزبائن والتغيرات البيئية المتنوعة (Heriyati at el,2013:35). ويعرف (Kim at el,2011:1612) الاستراتيجيات التسويقية هي المبدأ الأساسي الذي تستخدمه المنظمة لتنظيم مواردها وتوزعها بهدف تحقيق الربح من الزبائن ضمن سوق محددة المعالم، ويعكس تصميم استراتيجيات التسويق عادة الرؤية التي وضعتها المنظمة لمستقبلها، إذا تسعى من خلالها إلى تطوير مكانتها التنافسية في السوق، إذ تبني هذه الاستراتيجيات على التحليل الدقيق للموارد وحدود القدرات المتاحة واحتياجات السوق المستهدف بما في ذلك حدة المنافسة وحجم السوق.

2. أهمية الاستراتيجيات التسويقية

تعد استراتيجيات التسويق أداة جوهرية في تمكين المنظمات على تحقيق أهدافها والحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق. فهي تساهم في تحديد الجمهور المستهدف ووضع خطط عمل تفصيلية تهدف إلى تحقيق أهداف تسويقية محددة ومدروسة، وتمتلك استراتيجيات التسويق القدرة على توجيه جهود المنظمات إلى تحديد السوق المستهدف المناسب لمنتجاتها وخدماتها (Sintani at el,2023:70)، إذ تساهم هذه الاستراتيجيات في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمات عن طريق إجراء تحليل للأسواق وتحديد القطاعات السوقية وتحسين الخطط التسويقية التي تتسم بالابداع والتميز، فضلاً عن ما سبق، تعمل هذه الاستراتيجيات على زيادة الوعي بالعلامة التجارية وتحسين المؤشرات المالية للمنظمات، وتنمية العلاقات مع الزبائن ما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وضمان استدامتها في السوق (Al-Mutraf & Omar,2025:243).

فضلاً عن ذلك، تمكن استراتيجيات التسويق المنظمات من تعزيز العلامة التجارية، وزيادة المؤشرات المالية، وتطوير العلاقات مع الزبائن، وهي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان استدامة المنظمة في السوق (Anubooks,2018:103).

3. الاستراتيجيات التسويقية

1. الاستراتيجية الهجومية

تعرف استراتيجية التسويق الهجومية بأنها نهج تتبناه المنظمات لزيادة حصتها السوقية من خلال مهاجمة المنافسين بشكل مباشر أو غير مباشر، من خلال تحسين جودة المنتج، أو التسعير، أو التوزيع، أو الترويج، ويؤكد كوتلر أن هذه الاستراتيجية تمثل تحركاً استباقياً نحو السوق يهدف إلى كسب زبائن المنافسين بدلاً من مجرد الدفاع عن الوضع الحالي (Kotler &).

Keller,2016:316. إذ تبرز أهمية الاستراتيجية الهجومية في كونها الية رئيسية لتحقيق النمو في الأسواق الناضجة او المشبعة، إذ تسمح للمنظمات بزيادة حصتها السوقية عبر جذب الزبائن المنافسين، وتعزيز مكانتها التنافسية من خلال الابداع المستمر وإعادة تعريف قواعد الصناعة عبر تقديم عروض قيمة متفوقة، وتحفيز ديناميكية السوق والابداع في القطاع بأكمله، وكما يشدد كوتلر ان المنظمات ذات الطموح التسويقي لا تكتفي بالدفاع عن موقعها، بل تسعى الى اقتحام السوق بذكاء لتعزيز قوتها التنافسية (Kotler & Singh,1981:34 ; Kotler & keller,2016:320).

2. الاستراتيجية التحليلية

تعد الاستراتيجية التحليلية أحد التوجهات المهمة التي نشأت نتيجة لاشتداد المنافسة في الأسواق وظهور العديد من التحديات التي تواجهها المنظمات، وتشير هذه الاستراتيجية الى ميل المنظمات نحو ترك الانشطة غير المربحة لأخرى أكثر ربحية، ومع ذلك، ان هذا التوجه ينسجم مع قيم الإدارة السائدة، والمتمثلة في تعظيم الأرباح واتخاذ قرارات عقلانية، الا ان العديد من الباحثين يشيرون الى ان الاداء والنجاح التنظيمي لا يعتمد على تلك القرارات، بل يرتبط أيضا على الموارد والعلاقات الاجتماعية المعقدة التي تعد المحرك الرئيسي لنجاح المنظمة (Al-Genabi at el,2010:12).

ووفقا لافتراض التحليلية هذا، تتطلب عملية وضع الاستراتيجية في النهج العقلاني تحليلا منهجيا للبيئة الخارجية، وتقييما لنقاط القوة والضعف الداخلية، ووضع أهداف واضحة، وتقييما للإجراءات البديلة، ووضع خطة شاملة لتحقيق الأهداف والإجراءات المحددة (Celik,2019:190).

3. الاستراتيجية الدفاعية

تعد الاستراتيجية الدفاعية من أبرز استراتيجيات التسويق التي ناقشها فيليب كوتلر في تحليله للمنافسة السوقية، إذ يرى كوتلر أن المنظمة التي تحتل موقعا قياديا في السوق مطالبة بالدفاع عن هذا الموقع من خلال مجموعة من الإجراءات والتكتيكات التي تقلل من احتمالية تعرضها لهجمات المنافسين، وتحول تلك الهجمات إلى مناطق أقل خطورة، ويعرف الاستراتيجية الدفاعية بأنها الجهود التي تبذلها المنظمة لتقليل احتمالية وقوع هجوم، وتحويل الهجمات إلى مناطق أقل تهديدا، وتقليل شدتها عند وقوعها (Kotler & keller,2012:304). كما يوضح (Kotler & Amstrong,2018:275) أن الاستراتيجية الدفاعية تمثل مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى حماية حصة المنظمة في السوق وميزتها التنافسية من خلال بناء حواجز تمنع المنافسين من دخول السوق أو التوسع فيه، ولا تقتصر هذه الاستراتيجية على الإجراءات التفاعلية، بل تشمل أيضا الإجراءات الاستباقية التي تمكن المنظمة من تعزيز مكانتها قبل وقوع الهجوم.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1. اختبار صلاحية أداة القياس

أ. أظهرت نتائج التحقق من تطرف وشذوذ البيانات باستخدام Boxplot عدم وجود أي قيم شاذة عن الحدود المسموحة حسب المدرج المعتمد، مما يعزز موثوقية البيانات المستخدمة.

ب. تم التحقق من ملائمة الاستبانة من خلال الصدق الظاهري عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين وإجراء التعديلات المناسبة لتنسجم مع طبيعة العمل والأنشطة في عينة البحث.

ج. أظهر التحليل العاملي التوكيدي (CFA) أن جميع الفقرات تحمل أوزانا معيارية مقبولة أعلى من (0.40) باستثناء بند واحد، مما يدل على قوة بناء العوامل للمقياس.

د. كانت مؤشرات جودة المطابقة (RMSEA، TLI، CFI، GFI) ضمن الحدود المقبولة، مما يؤكد مطابقة النموذج النظري مع البيانات الميدانية.

هـ. تشير نتائج التحليل العاملي التوكيدي إلى أن السلوك الإبداعي متغير متعدد الأبعاد، وليس أحادي البعد، مما يدعم بشكل أكبر البناء النظري للمتغير.

2. الموثوقية

أظهرت قيم ألفا كرونباخ مستوى موثوقية مرتفعا لجميع الأبعاد (بين 0.70-0.97)، وهو أعلى من الحد الأدنى المقبول في البحوث السلوكية (0.70)، مما يدل على مستوى عالٍ من الاتساق بين البنود. وبذلك أصبحت أداة البحث ومقاييسه صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالثبات العالي.

3. الوصف الاحصائي لمتغير السلوك الإبداعي

تتضمن عملية وصف متغير السلوك الإبداعي بإبعاده توضيحاً للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلاً عن الأهمية النسبية والفئة وترتيب التساؤلات وكما يلي:

يظهر الجدول (22) نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الإبداعي والذي يقاس بسبع أبعاد، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.95) وبلغ الانحراف المعياري (1.200) وبلغت الأهمية البحث عن الأفكار (79%)، وتشير هذه النتائج الإحصائية إلى أن متغير السلوك الإبداعي قد حاز على درجة مرتفعة من الأهمية حسب إجابات الأفراد المبحوثين. أما بالنسبة إلى ترتيب أبعاد السلوك الإبداعي الفرعية ميدانياً على مستوى عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (مخرجات الإبداع ثم توليد الأفكار ثم البحث عن الأفكار ثم إشراك الآخرين ثم التغلب على العقبات ثم أنشطة بدء التنفيذ ثم التواصل بشأن الأفكار) على التوالي حسب إجابات أفراد العينة المبحوث، أما من حيث الارتباط بين المتغير المستقل وأبعاده وبين المتغير المعتمد تبين النتائج أن جميع علاقات الارتباط كانت جيدة وهي مقبولة إحصائياً أما عند مستوى معنوية 5% أو عند مستوى معنوية 1% مما يشير إلى تحقق التلازم بين توافر المتغير المستقل وأبعاده وبين توافر المتغير المعتمد وكما موضح في الجدول (22).

الجدول (22)

الإحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الإبداعي بأبعاده

الترتيب الأبعاد	الأهمية البحث عن الأفكار %	مستوى الإجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
2	.79	مرتفع	1.218	3.97	توليد الأفكار
3	.79	مرتفع	1.231	3.96	البحث عن الأفكار
7	.75	مرتفع	1.436	3.74	التواصل بشأن الأفكار
6	.78	مرتفع	1.252	3.90	أنشطة بدء التنفيذ
4	.78	مرتفع	1.251	3.93	إشراك الآخرين
5	.78	مرتفع	1.258	3.93	التغلب على العقبات
1	.84	مرتفع جداً	.754	4.20	مخرجات الإبداع
--	.79	مرتفع	1.200	3.95	المعدل العام لمتغير السلوك الإبداعي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

4. الوصف الإحصائي للاستراتيجيات التسويقية

تتضمن عملية وصف الاستراتيجيات التسويقية توضيحاً للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلاً عن الأهمية النسبية والفئة وترتيب التساؤلات وكما يلي:

أ. الوصف الإحصائي لمتغير الاستراتيجية الهجومية

إن الوصف الإحصائي لمتغير الاستراتيجية الهجومية يتضمن عرضاً وصفاً لإجابات عينة الدراسة حول التساؤلات الأربعة إذ يتضح أن التساؤل الأعلى وسطاً حسابياً كان للتساؤل الثالث الذي محتواه (تسعر الجامعة خدماتها بأقل من أسعار المنافسين لجذب الطلبة). فقد بلغ (3.98) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.914) مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة إذ كانت أهميتها ما نسبته (80%)

في حين أقل وسطاً حسابياً كان من نصيب التساؤل الأول الذي ينص على (تقوم الجامعة بالتضحية بجزء من الربحية لكسب حصة سوقية) بلغ (3.58) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.070) مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة إذ كانت أهميتها ما نسبته (72%)

أما من حيث المتغير بشكل إجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.78) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وانحراف وتشتت بالإجابات بلغ (0.995) وهو تشتت مقبول وفقاً للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (0.76). وتعتبر هذه القيم عن وجود تقييم جيد وتسعير مناسب للخدمات التي تقدمها الجامعة بهدف جذب الطلبة وفقاً لعنصر التنافس مع الجامعات المنافسة.

الجدول (23)

الإحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية الهجومية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية البحث عن الأفكار %	ترتيب الفقرات
تقوم الجامعة بالتضحية بجزء من الربحية لكسب حصة سوقية	3.58	1.070	مرتفع	.72	4
تتبنى الجامعة سياسة خفض الأسعار لزيادة الحصة السوقية	3.74	1.065	مرتفع	.75	3
تسعر الجامعة خدماتها بأقل من أسعار المنافسين لجذب الطلبة	3.98	.914	مرتفع	.80	1
تسعى الجامعة لتحقيق حصة سوقية على حساب التدفق النقدي والربحية	3.84	.933	مرتفع	.77	2
معدل المتغير	3.78	.995	مرتفع	.76	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

ب. وصف وتشخيص لمتغير الاستراتيجية التحليلية

ان الوصف الاحصائي لمتغير الاستراتيجية التحليلية يتضمن عرضاً وصفيًا لإجابات عينة الدراسة حول التساؤلات السادسة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسطاً حسابياً كان للتساؤل الثاني الذي محتواها (توفر أنظمة المعلومات في الجامعة الدعم اللازم لاتخاذ القرارات). فقد بلغ (4.16) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.997). مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (83%)

في حين اقل وسطاً حسابياً كان من نصيب التساؤل الرابع الذي ينص على (تعتمد الجامعة العديد من تقنيات التخطيط لتحقيق أفضل النتائج) بلغ (3.94) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.866). مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (79%)

اما من حيث المتغير بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (4.07) وهو وسطا يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشتت بالإجابات بلغ (0.891). وهو تشتت مقبول وفقاً للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (81). وتعتبر هذه القيم عن وجود أنظمة في الجامعة يمكنها دعم عملية اتخاذ القرارات.

الجدول (24)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية التحليلية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية البحث عن الأفكار %	ترتيب الفقرات
تؤكد الجامعة على التنسيق الفعال بين مختلف المجالات الوظيفية	4.12	.895	مرتفع	.82	3
توفر أنظمة المعلومات في الجامعة الدعم اللازم لاتخاذ القرارات	4.16	.997	مرتفع	.83	1
تحرص الجامعة على استخدام التحليل المنهجي عند مواجهة القرارات لتحسين عملية اتخاذ القرار	4.10	.863	مرتفع	.82	4
تعتمد الجامعة العديد من تقنيات التخطيط لتحقيق افضل النتائج	3.94	.866	مرتفع	.79	6
تستخدم مخرجات أنظمة معلومات الإدارة والتحكم في الجامعة لدعم القرارات	4.06	.866	مرتفع	.81	5
تستخدم عادة تخطيط القوى العاملة وتقييم أداء كبار المديرين	4.14	.857	مرتفع	.83	2
معدل المتغير	4.07	.891	مرتفع	.81	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Excel6).

ج. وصف وتشخيص متغير الاستراتيجية الدفاعية

ان الوصف الاحصائي لمتغير الاستراتيجية الدفاعية يتضمن عرضاً وصفيًا لإجابات عينة الدراسة حول التساؤلات الاربعة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسطاً حسابياً كان للتساؤل الثاني الذي محتواها (تعتمد الجامعة أنظمة ذات كفاءة عالية لمتابعة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة). فقد بلغ (4.36) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة جداً حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.749). مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (87%)

في حين اقل وسطاً حسابياً كان من نصيب التساؤل الرابع الذي ينص على (تطبق الجامعة تعديلات جوهرية في آلية تقديم خدمات التعليم لتحسين الجودة) بلغ (3.76) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.938). مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (75%)

اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (4.05) وهو وسطا يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (0.810) وهو تشنت مقبول وفقاً للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (0.81). وتعتبر هذه القيم عن وجود تعتمد الجامعة أنظمة ذات كفاءة عالية لمتابعة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة كما تطبق الجامعة تعديلات جوهرية في آلية تقديم خدمات التعليم لتحسين الجودة.

الجدول (25)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية الدفاعية

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية البحث عن افكار %	ترتي ب الفقرات
تطبق الجامعة تعديلات جوهرية في آلية تقديم خدمات التعليم لتحسين الجودة	3.76	0.938	مرتفع	0.75	4
تعتمد الجامعة أنظمة ذات كفاءة عالية لمتابعة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة	4.36	0.749	مرتفع جداً	0.87	1
تستخدم الجامعة أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم العمليات الخدمية وتطويرها	4.24	0.770	مرتفع جداً	0.85	2
تهتم الجامعة اهتماماً كبيراً بجودة الخدمة التعليمية من خلال استخدام دوائر الجودة	3.86	0.782	مرتفع	0.77	3
معدل المتغير	4.05	0.810	مرتفع	0.81	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

اما بالنسبة الى الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجيات التسويقية اجمالياً، فقد يظهر الجدول (26) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجيات التسويقية والذي يقاس بأربع ابعاد، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.97) وبلغ الانحراف المعياري (0.899). وبلغت الاهمية البحث عن الافكار (79%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير الاستراتيجيات التسويقية قد حاز على مستوى مرتفع الى حد من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد الاستراتيجيات التسويقية الفرعية ميدانياً فقد جاء ترتيبها كالاتي (الاستراتيجية التحليلية ثم الاستراتيجية الدفاعية ثم الاستراتيجية الهجومية) على التوالي حسب اجابات افراد العينة المبحوثة، وكما موضح في الجدول (26).

الجدول (26)

الاحصاءات الوصفية للاستراتيجيات التسويقية بمتغيراتها

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاجابة	الاهمية البحث عن الافكار %	ترتيب الابعاد
الاستراتيجية الهجومية	3.78	.995	مرتفع	.76	3
الاستراتيجية التحليلية	4.07	.891	مرتفع	.81	1
الاستراتيجية الدفاعية	4.04	.810	مرتفع	.81	2
المعدل العام للاستراتيجيات التسويقية	3.97	.899	مرتفع	.79	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS & Microsoft Excel).

ثالثاً: اختبار الفرضيات

1- اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الاولى:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيسي يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (27) ان قيمة F كانت قيمتها (60.891) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان نموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) نموذج معنوي ومقبول احصائياً مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

جدول (27)

قيمة اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	16.287	1	16.287	60.891	.000
Residual	12.839	48	.267		
Total	29.126	49			

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية
b. Predictors: (Constant), السلوك الإبداعي

ويبين الجدول (28) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.748) وهي قيمة تأثير كبيرة ومقبولة احصائياً اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (7.803) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.000). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد متغير السلوك الإبداعي بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعاً لذلك بنسبة 56%, كما يتضح أيضاً ان قيمة R^2 بلغت (0.559) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان متغير السلوك الإبداعي يمكنه تفسير ما نسبته 56% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 44% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وقبولها احصائياً.

جدول (28)

قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الهجومية

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.748	.559	.550	.51718	
a. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي					
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Indep1	1.405	.180	.748	7.803	.000
a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية					

2- اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الثانية:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيسي يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية العقلانية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي في الاستراتيجية العقلانية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (27) ان قيمة F كانت قيمتها (28.290) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان نموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) نموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يهدد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

جدول (27)
قيمة اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.421	1	7.421	28.290	.000
	Residual	12.592	48	.262		
	Total	20.013	49			
a. Dependent Variable: الاستراتيجية العقلانية						
b. Predictors: (Constant), السلوك الإبداعي						

ويبين الجدول (28) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (609). وهي قيمة تأثير كبيرة ومقبولة احصائيا اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (5.319) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.000). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%، وهذا يعني انه عندما يزداد متغير السلوك الإبداعي بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية العقلانية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 61%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (371). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان متغير السلوك الإبداعي يمكنه تفسير ما نسبته 37% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية العقلانية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 63% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وقبولها احصائيا.

جدول (28)

قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية العقلانية

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.609	.371	.358	.51219	
a. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي					
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Indep1	.948	.178	.609	5.319	.000
a. Dependent Variable: الاستراتيجية العقلانية					

3- اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الثالثة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيسي يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتوها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (27) ان قيمة F كانت قيمتها (27.191) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان نموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) نموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

جدول (27)

قيمة اختبار معنوية نموذج الانحدار الخطي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.422	1	6.422	24.605	.000
	Residual	12.592	48	.261		
	Total	19.014	49			
a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية						
b. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي						

ويبين الجدول (28) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.593) وهي قيمة تأثير كبيرة ومقبولة احصائيا اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (4.718) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.000). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد متغير السلوك الإبداعي بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعاً لذلك بنسبة 59%, كما يتضح أيضاً ان قيمة R^2 بلغت (0.351) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان متغير الاستراتيجية الدفاعية يمكنه تفسير ما نسبته 35% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية العقلانية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 65% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الرئيسية الأولى وقبولها احصائياً.

جدول (28)

قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الدفاعية

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.593	.351	.348	.51210	
a. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي					
Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Indep1	.837	.177	.593	4.718	.000
a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية					

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أشارت النتائج إلى وجود علاقة تأثير طردية ومعنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الهجومية، إذ تبين ارتفاع مستوى السلوك الإبداعي لدى موظفي الجامعات يسهم في تعزيز قدرة الجامعات على تبني ممارسات هجومية في الأسواق، مما يزيد من الحصة السوقية. كما أظهرت النتائج أن جميع أبعاد السلوك الإبداعي السبعة تؤثر معنوياً في الاستراتيجية الهجومية، وكان البعد الأكثر تأثيراً في الاستراتيجية الهجومية هو مخرجات الإبداع.
2. أكدت النتائج وجود علاقة تأثير معنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية التحليلية، مما يشير إلى أن السلوك الإبداعي يمثل الأساس الذي تعتمد عليه الجامعات في تحليل بيئتها الداخلية والخارجية وصياغة قراراتها التسويقية، بينما كان البعد الأكثر تأثيراً في هذه الاستراتيجية هو البحث عن الأفكار والتواصل بشأنها.
3. أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الدفاعية، مما يدل على أن الإبداع يعزز قدرة الجامعات على الحفاظ على مكانتها في السوق والاستجابة بفعالية للتحديات التنافسية. تلعب جميع أبعاد السلوك الإبداعي دوراً حيوياً في تعزيز هذه الاستراتيجية. كما ظهر بعد التغلب على العقبات الأكثر تأثيراً من بين الأبعاد السبعة في هذه الاستراتيجية.
4. أشارت النتائج أن الاستراتيجية التحليلية هي الأكثر استخداماً في الجامعات مقارنة في الهجومية والدفاعية كونها تعتمد بشكل أكبر على التحليل وجمع المعلومات قبل اتخاذ القرارات.

ثانياً: التوصيات

1. تشجيع المنظمات تبني برامج منتظمة لتحفيز الموظفين على اقتراح أفكار جديدة وإبداعية، مثل ورش عمل إبداعية ومسابقات الأفكار الداخلية، مما يسهم في تطوير مناهج جريئة وإبداعية لدخول أسواق جديدة أو زيادة الحصة السوقية.
2. تشكيل فرق متعددة التخصصات لدراسة الأفكار الجديدة وتطبيقها، مع التركيز على التواصل الفعال وإشراك جميع أعضاء الفريق في عمليات صنع القرار.
3. تحويل الأفكار إلى تطبيقات عملية من خلال وضع آليات واضحة لمتابعة تنفيذ المبادرات الإبداعية، بما في ذلك دعم تذليل العقبات وتطبيق المخرجات الإبداعية عملياً لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.
4. الاستفادة من الإبداع في التحليل الاستراتيجي عن طريق تشجيع توليد الأفكار والبحث لتوفير مدخلات فكرية جديدة تعزز أدوات التحليل الاستراتيجي وتساعد في تحديد البدائل الاستراتيجية الأكثر فعالية.

5. تعزيز تبادل المعلومات والتنسيق بين الوحدات الإدارية من خلال إنشاء منصات إلكترونية أو عقد اجتماعات دورية لتبادل المعلومات وتحليل النتائج، مما يسهم في اتخاذ قرارات تسويقية أكثر دقة.
6. ربط نتائج التحليل بالعمل الميداني من خلال برامج تنفيذية واضحة، مع التركيز على تذليل العقبات وتحويل الأفكار الإبداعية إلى تطبيقات عملية.
7. استخدام المخرجات الإبداعية لتطوير استراتيجيات تحليلية فعالة وضمان استدامة تحسين الأداء التنظيمي.
8. تعزيز القدرة على التكيف والاستجابة عن طريق اعتماد أساليب تواصل فعالة بين الموظفين وإشراك جميع الأعضاء في صنع القرار للاستجابة بكفاءة للآزمات والتحديات التنافسية.
9. متابعة أنشطة التنفيذ ووضع خطط للتحسين المستمر للأداء والجودة، مع التركيز على تذليل العقبات وتحويل المخرجات الإبداعية إلى أدوات عملية لمراقبة الأداء وتحسينه.

المصادر

- 1- Aghazadeh, H. (2015). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance Through Intelligent Marketing Strategy. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 125-134.
- 2- Al-Daibat, B. (2016). The Impact of The Organizational Climate in Enhancing Creative Behavior. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 15, 18-7.
- 3- Al-Genabi, T. H. A., Nistorescu, T., & Gîrboveanu, S. (2010). Strategic Approaches with Effects on Competitiveness and Profitability of Textile Market in Iraq. *Management And Marketing Journal*, 8(2), 165-179.
- 4- Al-Shammari, Ahmed Abdullah, Al-Masoudi, Fatima Abdul Ali, and others, (2021). The effect of adopting innovative behavior on achieving high performance, an analytical study of the opinions of a sample of employees in Al-Rafidain Bank/Diwaniyah, College of Administration and Economics, University of Karbala, *Iraqi Journal of Administrative Sciences*, Volume (17), Issue (70).
- 5- Amankwaa, A., Susomrith, P., & Seet, P. S. (2022). Innovative Behavior Among Service Workers and The Importance of Leadership: Evidence from An Emerging Economy. *The Journal of Technology Transfer*, 47(2), 506-530.
- 6- Amir, M. T. (2015). Validation Of Innovative Behavior as A Multidimensional Construct. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 14(01), 66-80.
- 7- Anubooks. (2018). Marketing Strategy: Importance & Process. *Research Scholar*, 44(2), 89-95.
- 8- Asurakkody, T. A., & Shin, S. Y. (2018). Innovative Behavior in Nursing Context: A Concept Analysis. *Asian Nursing Research*, 12(4), 237-244.
- 9- Bammens, Y. P. (2016). Employees' Innovative Behavior in Social Context: A Closer Examination of The Role of Organizational Care. *Journal Of Product Innovation Management*, 33(3), 244-259.
- 10- Celik, T. S. (2019). Rational Vs. Behavioral Approaches to Strategy Thinking. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 9(1), 184-204.
- 11- Chakim, M. H. R., Utami, R. T., Sitanggang, T. W., Tanjung, A., Rizky, A., & Beldiq, E. A. (2024). Innovation Behavior Research: Global Trends and Emerging Themes in Entrepreneurial Business Practices. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 6(3), 574-585.
- 12- Darvishmotevali, M. (2019). Decentralization And Innovative Behavior: The Moderating Role of Supervisor Support. *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 31-45.

- 13- Escribá-Esteve, A., & Montoro-Sánchez, Á. (2012). Guest Editorial: Creativity And Innovation in The Firm: Managerial Antecedents and Effects on Employees. *International Journal of Manpower*, 33(4), 344-348.
- 14- Han, J., Liu, N., & Wang, F. (2022). Graduate Students' Perceived Supervisor Support and Innovative Behavior in Research: The Mediation Effect of Creative Self-Efficacy. *Frontiers In Psychology*, 13, 875266.
- 15- Heriyati, P., Heruwasto, I., & Wahyuni, S. (2013). Offensive And Defensive Competitive Marketing Strategy: The Development of Construct & Measurements. *ASEAN Marketing Journal*, 2(2), 3.
- 16- Izzati, U. A., Handayani, W., & Mulyana, O. P. (2023). Innovative Behavior In Elementary School Teachers. *Studies In Learning and Teaching*, 4(3), 469-479.
- 17- Kanagal, N. B. (2016). Issues In Marketing Strategy Implementation. *International Business Research*, 9(11), 16-28.
- 18- Kim, K. H., Jeon, B. J., Jung, H. S., Lu, W., & Jones, J. (2011). Effective Employment Brand Equity Through Sustainable Competitive Advantage, Marketing Strategy, And Corporate Image. *Journal Of Business Research*, 64(11), 1207-1211.
- 19- Kotler & Armstrong, G. (2018). *Principles of Marketing* (17th ed.) Pearson education.
- 20- Kotler & Keller, K. L. (2012). *Marketing Management* (14th ed.) Pearson education.
- 21- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- 22- Kotler, P., & Singh, R. (1981). Marketing warfare in the 1980s. *The Journal of Business Strategy*, 1(3), 30.
- 23- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring Employee Innovation: A Review of Existing Scales and The Development of Innovative Behavior and Innovation Support Inventories Across Cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
- 24- Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business research*, 56(3), 163-176.
- 25- Omri, W. (2015). Innovative Behavior and Venture Performance of Smes: The Moderating Effect of Environmental Dynamism. *European Journal of Innovation Management*, 18(2), 195-217.
- 26- Park, Y. K., Song, J. H., Yoon, S. W., & Kim, J. (2014). Learning Organization and Innovative Behavior: The Mediating Effect of Work Engagement. *European Journal of Training and Development*, 38(1/2), 75-94.
- 27- Rozak, H., Taswan, T., Mansyur, A., & Fachrunnisa, O. (2024). Strengthening Innovative Behavior: The Role of Supportive Climate and Absorptive Capacity. *Business: Theory And Practice*, 25(1), 350-361.
- 28- Tsai, S. P. (2018). Innovative Behaviour of Knowledge Workers and Social Exchange Attributes of Financial Incentive: Implications for Knowledge Management. *Journal Of Knowledge Management*, 22(8), 1712-1735.
- 29- Vincent, L. (2016). Marketing Strategies for Commercialization of New Technologies☆. In *Technological Innovation: Generating Economic Results* (Pp. 257-287). Emerald Group Publishing Limited.
- 30- Wang, J., Yang, J., & Xue, Y. (2017). Subjective Well-Being, Knowledge Sharing and Individual Innovation Behavior: The Moderating Role of Absorptive Capacity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1110-1127.
- 31- Xie, X., Yu, Y., & Wang, W. (2023). Impact of Vocational Core Competencies of Higher Vocational Students on Innovative Behavior: The Mediating Effect of Creative Self-Efficacy and Moderating Effect of Core Self-Evaluation. *SAGE Open*, 13(3).
- 32- Sintani, L., Ridwan, R., Kadeni, K., Savitri, S., & Ahsan, M. (2023). Understanding Marketing Strategy and Value Creation in The Era of Business Competition. *International Journal of Business, Economics & Management*, 6(1), 69-77.
- 33- Al-Mutrafi and Omar Eid Suleiman, (2025). The impact of artificial intelligence on developing marketing strategies in the healthcare sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *Scientific Journal of Business Research (Menoufia University)* 57(2), 221-264.