



وزارة التعليم العالي والدراسة العلمي
جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الاعمال
الدراسات العليا



تأثير السلوك الابداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية

دراسة استطلاعية وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في
محافظة كربلاء المقدسة وبغداد

رسالة مقدمة

إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء كجزء من متطلبات نيل شهادة
الماجستير في علوم إدارة الاعمال

تقدم بها

مهدي احمد محمد

الأستاذ الدكتور

محمد تركي عبد العباس

الأستاذ الدكتور

الهام ناظم الشيباني

2026م

1447هـ

إقرار الشرف

أشهد أن الرسالة الموسومة بـ (تأثير السلوك الابداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية) التي تقدم بها الطالب (مهدي احمد محمد) قد جرى تحت اشرافي في جامعة كربلاء - كلية الإدارة والاقتصاد هي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.

نلسا


الارضاء:

الشرف: أ.د. الهام ناظم الشيباني

القسم: إدارة الأعمال

الكلية: كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

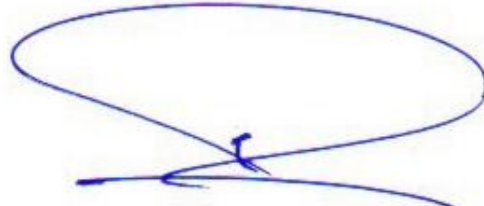
الارضاء:



الشرف: أ.د. محمد تركي عبد العباس

القسم: إدارة الأعمال

الكلية: كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء



توصية السيد رئيس القسم

بناءً على توصية الأستاذ المشرف أشرح الرسالة للمناقشة

رئيس قسم إدارة الأعمال / أ.د. فيصل علوان الطائي

2026/ /

إقرار المقوم اللغوي

أشهد أن رسالة الماجستير الموسومة بـ (تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية) والعائدة للطالب (مهدي احمد محمد) قد تمت مراجعتها من الناحية اللغوية وتصحيح ما ورد فيها من أخطاء لغوية وتعبيرية وبذلك أصبحت مؤهلة للمناقشة بقدر تعلق الأمر بسلامة الأسلوب وصحة التعبير.

الإضياء:

الاسم: م.د. صلاح مهدي جابر

التخصص: اللغة العربية وآدابها

القسم: الإحصاء

الكلية: الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

اقرار لجنة المناقشة

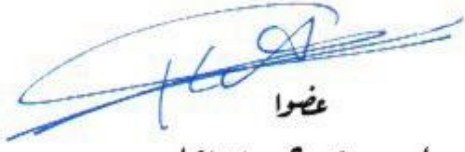
نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة بأننا قد أطلعنا على رسالة الماجستير الموسومة
بـ (تأثير السلوك الابداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية) والمقدمة من لدن الطالب
(مهدي احمد محمد) وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وفيما له علاقة بها، ووجدنا أنها جديرة بالقبول
لنيل درجة ماجستير في علوم إدارة الاعمال وبتقدير (**جيد جداً**)



رئيساً

أ.د. يزن سالم محمد

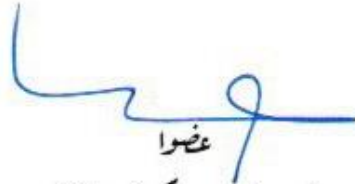
2026/ /



عضواً

أ.م.د. امجد حميد اسماعيل

2026/ /



عضواً

أ.د. عامر عبد كريم عباس

2026/ /



عضواً ومشفراً

أ.د. محمد تركي عبد العباس

2026/ /



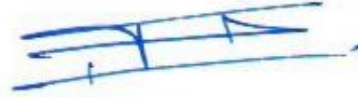
عضواً ومشفراً

أ.د. الهام ناظم الشيباني

2026/ /

إقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على إقرار المشرف العلمي والخبير اللغوي على رسالة الماجستير قسم إدارة الأعمال والعائدة للطالب (مهدي احمد محمد حسون) الموسومة ب(تأثير السلوك الإبداعي في تبني الإستراتيجيات التسويقية دراسة استطلاعية وصفية لأراء عينة من عمداء الجامعات الاهلية في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد) أشرح هذا الرسالة للمناقشة



رئيس لجنة الدراسات العليا
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا
أ.م. د حيدر عباس الجنابي

مصادقة مجلس الكلية

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة



أ.م.د هاشم جبار الحسيني
عميد كلية الإدارة والاقتصاد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ

عَلَقٍ أَقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ عَلَّمَ

الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ﴾

صدق الله العلي العظيم

سورة العلق
الآية: (١-٥)

الرهاء

الى من غرست في قلبي العلام، ومن دعت لي في كل خطوة

والدتي الغالية

للك كل الشكر والدعاء فانك النور الذي أضاء طريقتي

والدي العزيز

شكرا لعمرك، أنت النعمة التي لا تقدر بثمن

زوجتي

رفيقة الروح والدرج، فلك من القلب كل الحب

اخوتي واخواتي

شكرا لكم من أعماق القلب

الأساتذة الفضلاء

لكم كل الشكر والتقدير على جهودكم وتوجيهكم، كنتم منارات انارت طريقتي العلمي

الى كل من أسهم بكلمة، بدعوات صادقة، او بابتسامة في مسيرتي،

اهدي ثمرة جهدي هذا، راجيا المولى ان يجعله مقبولا لوجهه الكريم



شكروا امتنان

الحمد لله الذي بنوره نهتدي، وبفضله تتم النعم، وبعونه نستمر، والصلاة والسلام على نبينا محمد

وعلى أهل بيته الاطهار، وبعد:

أتقدم بخالص الشكر والامتنان الى المشرفين الافاضل الأستاذ الدكتور الهام ناظم الشيباني والأستاذ الدكتور محمد تركي عبد العباس لما قدماه من جهد وإخلاص وارشادات سديدة عززت هذه الدراسة واغنتها بشكل كبير.

كما أخص بالشكر والثناء لكل من اساتذتي في الكلية على ما قدموه من مساندة ومشورة وارشاد، واتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذ الدكتور هاشم جبار الحسني، عميد الكلية، والأستاذ الدكتور فيصل علوان الطائي، رئيس قسم إدارة الاعمال، على دعمهم المستمر.

كما أتوجه بالشكر والتقدير الى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على تشريفهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، وشكري وتقديري للأساتذة المقيمين العلمين والخبير اللغوي الذين بذلوا وقتا وجهدا ملموسا في تحرير الرسالة لغويا وتدقيقها علميا.

وختاما أتوجه الى كل مَنْ قدم لي الدعم والمساعدة بجزيل الشكر والتقدير في مدة اعداد الرسالة، ولكل الزميلات والزملاء في الدراسات العليا، اتضرع الى الله ان يجزيكم عني أفضل الجزاء.



الباحث

المستخلص

اهدفت 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 تمثل في (توليد الأفكار، البحث عن الأفكار، التواصل بشأن الأفكار، أنشطة بدء التنفيذ، اشراك الآخرين، التغلب على العقبات، مخرجات الابداع) بوصفه المتغير المستقل على مستوى الأفراد، في حين تمت دراسة الاستراتيجيات التسويقية بوصفها ثلاث متغيرات تابعة منفصلة، تمثلت في: الاستراتيجية الهجومية، والاستراتيجية التحليلية، والاستراتيجية الدفاعية.

كما اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير إنموذج افتراضي يوضح العلاقات التأثيرية بين المتغيرات، حيث جُمعت البيانات على مستويين: على المستوى الفردي، تم قياس السلوك الإبداعي عن طريق استبانة وُزعت على (170) موظفاً في عدد من الجامعات الأهلية في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد، بمعدل (3-6) موظفين لكل عميد، بينما على المستوى التنظيمي، فقد تم قياس متغيرات الاستراتيجيات التسويقية الثلاث عن طريق استبانة قصدية وُزعت على (50) عميداً في تلك الجامعات، وقد تم تحويل بيانات المستوى الفردي إلى بيانات على المستوى التنظيمي باستخدام أسلوب التجميع (Aggregation) عبر برنامج (SPSS)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي (SPSS V.26 ، AMOS V.23) واختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط، والتي نصت على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي وكل متغير من الاستراتيجيات التسويقية الثلاث (الهجومية، التحليلية، الدفاعية)

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي مباشر للسلوك الإبداعي في تبني المتغيرات الثلاث للاستراتيجيات التسويقية، الأمر الذي يؤكد أن تعزيز مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين يسهم في تمكين الجامعات الأهلية من تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فعالية وقدرة على المنافسة، وتعد هذه النتيجة من اهم النتائج التي حصلت عليها الدراسة.

الكلمات المفتاحية: السلوك الإبداعي، الاستراتيجيات التسويقية، الجامعات الاهلية.

قائمة المحتويات

| الصفحة | الموضوع |
|--------|---|
| أ | الآية |
| ب | الاهداء |
| ج | شكر وامتنان |
| د | المستخلص |
| هـ - و | قائمة المحتويات |
| ز-ح | قائمة الجداول |
| ح-ط | قائمة الاشكال |
| ط | قائمة الملاحق |
| 2-1 | المقدمة |
| 4 | الفصل الأول بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة |
| 15-5 | المبحث الأول: بعض الدراسات السابقة |
| 29-16 | المبحث الثاني: منهجية الدراسة |
| 30 | الفصل الثاني الجانب الفكري لمتغيرات الدراسة |
| 31 | المبحث الأول: السلوك الابداعي |
| 34-31 | أولاً: مفهوم السلوك الابداعي |
| 35-34 | ثانياً: أهمية السلوك الإبداعي |
| 36-35 | ثالثاً: اهداف السلوك الإبداعي |
| 38-36 | رابعاً: مستويات السلوك الإبداعي |
| 40-39 | خامساً: العوامل المؤثر في السلوك الابداعي |
| 42-40 | سادساً: مراحل السلوك الإبداعي |
| 44-42 | سابعاً: نماذج السلوك الإبداعي |
| 46-44 | ثامناً: ابعاد السلوك الابداعي |
| 47 | المبحث الثاني: الاستراتيجيات التسويقية |
| 51-47 | أولاً: مفهوم الاستراتيجيات التسويقية |
| 52-51 | ثانياً: أهمية الاستراتيجيات التسويقية |
| 53-52 | ثالثاً: أهداف الاستراتيجيات التسويقية |
| 54-53 | رابعاً: العوامل التي تؤثر في نجاح الاستراتيجيات التسويقية |
| 56-54 | خامساً: تطوير الاستراتيجيات التسويقية |

| | |
|---------|---|
| 56 | سادسا: التحديات التي تواجهها الاستراتيجيات التسويقية |
| 59-57 | سابعا: الفرق بين الاستراتيجيات التسويقية والتكتيكات التسويقية |
| 61-50 | ثامنا: عناصر بناء الاستراتيجيات التسويقية |
| 64-61 | تاسعا: الاستراتيجيات التسويقية |
| 65 | الفصل الثالث الجانب العملي للدراسة |
| 66 | المبحث الأول: التحقق من صلاحية استبانة الدراسة |
| 68-66 | أولا: التحقق من عدم الشذوذ في بيانات الاستبانة |
| 69-68 | ثانيا: ترميز وبيان المدرج المستخدم للاستجابات وصف أداة القياس |
| 69 | ثالثا: اختبار الصدق الظاهري |
| 73-70 | رابعا: التحليل العامل التوكيدي |
| 74-73 | خامسا: الثبات البنائي لأداة القياس |
| 75 | المبحث الثاني: الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة |
| 88-76 | أولا: الوصف الاحصائي لمتغير السلوك الإبداعي |
| 95-89 | ثانيا: الوصف الاحصائي للاستراتيجيات التسويقية |
| 95 | المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة |
| 106-96 | أولا: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسة الأولى |
| 117-107 | ثانيا: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسة الثانية |
| 127-117 | ثالثا: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسة الثالثة |
| 128 | الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات |
| 130-129 | المبحث الأول: الاستنتاجات |
| 132-131 | المبحث الثاني: التوصيات |
| 149-133 | المصادر والمراجع |
| I-XV | الملاحق |
| XIV | Abstract |

قائمة الجداول

| رقم الجدول | اسم الجدول | الصفحة |
|------------|--|--------|
| 1 | متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة | 20 |
| 2 | التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة | 21-20 |
| 3 | وصف أفراد عينة الدراسة (50 عميد) | 23 |
| 4 | وصف أفراد عينة الدراسة (175 موظف) | 26-25 |
| 5 | تعريف السلوك الإبداعي لمجموعة من الباحثين | 34-33 |
| 6 | مفاهيم الاستراتيجيات التسويقية | 51-50 |
| 7 | الفرق بين الاستراتيجيات والتكتيكيات التسويقية | 59-58 |
| 8 | عناصر إنموذج PESTEL | 60-59 |
| 9 | مدرج ليكرت الخماسي | 68 |
| 10 | الترميز للتساؤلات والابعاد | 69 |
| 11 | مؤشرات جودة المطابقة | 70 |
| 12 | تقديرات إنموذج متغير السلوك الابداع | 73-72 |
| 13 | معاملات الثبات لمتغيرات وابعاد الدراسة | 74 |
| 14 | تحديد الفئات للإجابات | 75 |
| 15 | الاحصاءات الوصفية لبعث توليد الأفكار | 77 |
| 16 | الاحصاءات الوصفية لبعث البحث عن الأفكار | 78 |
| 17 | الاحصاءات الوصفية لبعث التواصل بشأن الأفكار | 80 |
| 18 | الاحصاءات الوصفية لبعث أنشطة بدء التنفيذ | 82 |
| 19 | الاحصاءات الوصفية لبعث اشراك الاخرين | 83 |
| 20 | الاحصاءات الوصفية لبعث التغلب على العقبات | 85 |
| 21 | الاحصاءات الوصفية لبعث مخرجات الابداع | 87 |
| 22 | الاحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الابداعي بأبعاده | 88 |
| 23 | الاحصاءات الوصفية لبعث الاستراتيجية الهجومية | 90 |
| 24 | الاحصاءات الوصفية لبعث الاستراتيجية التحليلية | 92 |
| 25 | الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية الدفاعية | 94 |
| 26 | الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجيات التسويقية بمتغيراتها | 95 |
| 27 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي | 97 |
| 28 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الهجومية | 98 |
| 29 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 99 |
| 30 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين توليد الأفكار والاستراتيجية الهجومية | 99 |
| 31 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 100 |
| 32 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين البحث عن الأفكار والاستراتيجية الهجومية | 101 |
| 33 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 101 |
| 34 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التواصل بشأن الأفكار والاستراتيجية الهجومية | 102 |
| 35 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 103 |
| 36 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين أنشطة بدء التنفيذ والاستراتيجية الهجومية | 103 |
| 37 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 104 |
| 38 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين اشراك الاخرين والاستراتيجية الهجومية | 105 |
| 39 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 105 |
| 40 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التغلب على العقبات والاستراتيجية الهجومية | 106 |
| 41 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الاتحدار الخطي البسيط | 107 |
| 42 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التغلب على العقبات والاستراتيجية الهجومية | 107 |

| | | |
|-----|---|----|
| 108 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 43 |
| 109 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية التحليلية | 44 |
| 109 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 45 |
| 110 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين توليد الأفكار والاستراتيجية التحليلية | 46 |
| 111 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 47 |
| 111 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين البحث عن الأفكار والاستراتيجية التحليلية | 48 |
| 112 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 49 |
| 113 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التواصل بشأن الأفكار والاستراتيجية التحليلية | 50 |
| 113 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 51 |
| 114 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين أنشطة بدء التنفيذ والاستراتيجية التحليلية | 52 |
| 115 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 53 |
| 115 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين اشراك الآخرين والاستراتيجية التحليلية | 54 |
| 116 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 55 |
| 117 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التغلب على العقبات والاستراتيجية التحليلية | 56 |
| 117 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 57 |
| 118 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين مخرجات الابداع والاستراتيجية التحليلية | 58 |
| 119 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 59 |
| 119 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين السلوك الإبداعي والاستراتيجية الدفاعية | 60 |
| 120 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 61 |
| 121 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين توليد الأفكار والاستراتيجية الدفاعية | 62 |
| 121 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 63 |
| 122 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين البحث عن الأفكار والاستراتيجية الدفاعية | 64 |
| 123 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 65 |
| 123 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التواصل بشأن الأفكار والاستراتيجية الدفاعية | 66 |
| 124 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 67 |
| 125 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين أنشطة بدء التنفيذ والاستراتيجية الدفاعية | 68 |
| 125 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 69 |
| 126 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين اشراك الآخرين والاستراتيجية الدفاعية | 70 |
| 127 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 71 |
| 127 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين التغلب على العقبات والاستراتيجية الدفاعية | 72 |
| 128 | قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط | 73 |
| 128 | قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين مخرجات الابداع والاستراتيجية الدفاعية | 74 |

قائمة المراجع

| الصفحة | اسم الشكل | رقم الشكل |
|--------|----------------------------|-----------|
| 2 | هيكلية الدراسة | 1 |
| 7 | المخطط الفرضي للدراسة | 2 |
| 12 | النوع البشري (العمداء) | 3 |
| 13 | سنوات الخدمة (العمداء) | 4 |
| 14 | الفئة العمرية (العمداء) | 5 |
| 15 | النوع الاجتماعي (الموظفين) | 6 |

| | | |
|----|---|----|
| 16 | الفئة العمرية (الموظفين) | 7 |
| 17 | سنوات الخدمة (الموظفين) | 8 |
| 17 | المؤهل العلمي (الموظفين) | 9 |
| 66 | لمتغير السلوك الإبداعي (Boxplot) تحليل شذوذ البيانات بطريقة | 10 |
| 67 | لمتغير الاستراتيجيات التسويقية (Boxplot) تحليل شذوذ البيانات بطريقة | 11 |
| 70 | الصدق البنائي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي قبل التعديل | 12 |
| 71 | الصدق البنائي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي بعد التعديل | 13 |
| 76 | التمثيل البياني لفقرات بعد توليد الأفكار | 14 |
| 77 | التمثيل البياني لفقرات بعد البحث عن الأفكار | 15 |
| 79 | التمثيل البياني لفقرات بعد التواصل بشأن الأفكار | 16 |
| 80 | التمثيل البياني لفقرات بعد أنشطة بدء التنفيذ | 17 |
| 82 | التمثيل البياني لفقرات بعد أنشطة بدء التنفيذ | 18 |
| 83 | التمثيل البياني لفقرات بعد التغلب على العقبات | 19 |
| 85 | التمثيل البياني لفقرات بعد مخرجات الإبداع | 20 |
| 86 | التمثيل البياني لأبعاد متغير السلوك الإبداعي | 21 |
| 88 | التمثيل البياني لفقرات متغير الاستراتيجية الهجومية | 22 |
| 90 | التمثيل البياني لفقرات متغير الاستراتيجية التحليلية | 23 |
| 91 | التمثيل البياني لفقرات متغير الاستراتيجية الدفاعية | 24 |
| 92 | التمثيل البياني لفقرات متغير الاستراتيجيات التسويقية | 25 |

قائمة الملاحق

| الصفحة | اسم الملحق | رقم الملحق |
|--------|------------------------------|------------|
| I | أسماء السادة المحكمين | 1 |
| II-IX | استمارة الاستبيان (الموظفين) | 2 |
| | استمارة الاستبيان (العمداء) | 3 |
| IX-X | مجتمع وعينة الدراسة | 4 |

المقدمة

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال واشتداد المنافسة بين المنظمات وتزايد الاضطرابات التي أصبحت أكثر تعقيداً، أصبح على المنظمات المواءمة مع تلك التحديات والتغيرات من أجل بناء استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية، كما ازدادت الحاجة إلى تبني استراتيجيات تسويقية تستند إلى السلوك الإبداعي لمواكبة متطلبات السوق، إذ تشير الدراسات إلى وجود دوافع للتأثير في أصحاب القرار أو متصدي القرار على تبني استراتيجيات تسويقية متنوعة، ويبدو عن طريق تلك الدراسات أن سلوك الأفراد ومستوى الأداء له علاقة في قرار المديرين أو رؤساء العمل في التفكير الاستراتيجي في مجال وضع الاستراتيجية الملائمة في تسويق الخدمات ومن تلك الخدمات مجال التعليم العالي كونه الأكثر رواجاً في السوق المحلية.

تبلورت أهمية السلوك الإبداعي في قدرته على حث الأفراد لتقديم حلول جديدة وغير تقليدية في الممارسات التسويقية ما يعزز كفاءة وفاعلية المنظمات (Lukes & Stephan,2017:140)، بينما تعد الاستراتيجيات التسويقية الأداة الأساسية التي تركز عليها المنظمات لتحديد توجهها في السوق والتأثير في أنماط سلوك المستهلك لتحقيق أهدافها (Anubooks,2018:103)، وعن طريق ذلك تزداد أهمية دراسة العلاقة بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية لفهم مدى تأثير السلوك الإبداعي في تطوير وتبني استراتيجيات تسويقية تتسم بالمرونة والحدثة.

تمتاز الجامعات الأهلية بالمنافسة الشديدة والسرعة المتغيرة في الاستجابة لمتطلبات السوق، ما يجعل هذه المنظمات بحاجة إلى تطوير أساليبها التسويقية وتبني استراتيجيات أكثر مرونة، لذا تعتمد الجامعات الأهلية بصورة مباشرة على كفاءة استراتيجياتها التسويقية في استقطاب الطلبة وضمان بقائها في السوق، ويتطلب هذا الاعتماد على السلوك الإبداعي للموظفين في ابتكار أفكار جديدة وطرائق إبداعية تعزز من قدرة الجامعة على جذب الطلبة والمحافظة عليهم، إلى جانب الدور الذي يقوم به رؤساء العمل (العمداء) في تبني وتنفيذ تلك الاستراتيجيات، ومن هنا تبين أهمية البيئة التطبيقية إذ تمثل ميداناً غنياً لتفاعل السلوك الإبداعي مع الاستراتيجيات التسويقية.

انبثقت هذه الدراسة من مشكلة تبني الاستراتيجيات التسويقية الناجحة في المنظمات في التحديات المرتبطة بأداء الأفراد العاملين، مثل الخوف من الفشل، وضعف البيئة التنظيمية، ونقص الدعم، إلى جانب القيود المالية ومقاومة التغيير، مما يعيق تبني الأفكار الجديدة. كما أن انخفاض أداء العاملين يضعف قدرة المنظمة على تنفيذ استراتيجياتها بفاعلية، لكون التنفيذ يتطلب الالتزام والانضباط والإبداع، الأمر الذي يؤدي إلى عدم الاتساق بين التخطيط والتنفيذ، ويستدعي تعزيز الأداء الإبداعي للموظفين لدعم نجاح تبني

الاستراتيجيات التسويقية، ولا سيما في ظل غياب دراسات ميدانية تستطلع آراء الطرفين داخل الجامعات المبحوثة.

ترمي هذه الدراسة إلى تحسين مستوى تنفيذ الاستراتيجيات، وعلى الرغم من أن الدراسات السابقة تناولت السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية بشكل منفصل، إلا أن المعلومات الاستقرائية عن كيفية التفاعل بين هذين المتغيرين تحديداً في نطاق جامعات التعليم العالي محدودة، عن طريق التركيز على كل من العمداء والموظفين في المنظمات، تهدف هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة وتقديم رؤى قيمة تعزز الجانب النظري والتطبيقي في مجال التسويق والإبداع التنظيمي.

تنقسم هذه الدراسة إلى أربعة فصول، إذ يتناول الفصل الأول مبحثين، المبحث الأول الدراسات السابقة ومجال الإفادة منها في هذه الدراسة واعتمادها كمصادر، بينما يتناول المبحث الثاني منهجية الدراسة عن طريق استعراض مشكلة الدراسة وأهداف الدراسة وأهميته ومجتمع الدراسة وعينته ووصف العينة، أما الفصل الثاني فيشمل الجانب النظري للمبحث وتكون من مبحثين: الأول السلوك الإبداعي، بينما يركز الآخر على الاستراتيجيات التسويقية، أما الفصل الثالث الجانب العملي للدراسة، فيعرض المبحث الأول تقويم مقاييس الدراسة والثاني الوصف الإحصائي لاستجابات العينة، والثالث اختبار فرضيات الدراسة، ثم يقدم الفصل الرابع المبحث الأول الاستنتاجات والمبحث الآخر التوصيات.

الفصل الأول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

المبحث الأول

بعض الدراسات السابقة

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

الفصل الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية الدراسة

تمهيد

يركز هذا الفصل في استعراض الفصل الجهود المعرفية السابقة العربية والاجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة. كما يستعرض المنهجية العلمية للدراسة، والتي تشمل متطلباتها (المشكلة، الاهداف، الاهمية، المخطط الفرضي، الفرضيات، متغيرات الدراسة ومقاييسه المعتمدة والتعاريف الإجرائية، حدود الدراسة، طرائق جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة)

المبحث الأول

بعض الدراسات السابقة

توطئة

تعد الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تساعد على تجنب التكرار للأبحاث والدراسات السابقة، وتوجه جهود الباحث نحو معالجة الجوانب غير المستكشفة كما توفر إطاراً معرفياً شاملاً يتعلق بموضوع الدراسة ومن مراجعتها، يمكن تحديد فجوات الدراسة ومعالجتها، وإجراء مقارنات موضوعية تسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا السياق، يقدم هذا المبحث أهم الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات التي تناولتها الدراسة، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة التي لم تتناول موضوع الدراسة بصورة مباشرة، إذ اطلع الباحث عليها لتعزيز الجانب النظري إذ تصنف إلى فئتين رئيسيتين: الأولى تركز على السلوك الإبداعي، والثانية تعنى بالاستراتيجيات التسويقية.

أولاً: السلوك الإبداعي

1. الدراسات العربية

| (الاسدي، 2020) | |
|------------------------------------|--|
| عنوان الدراسة | السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية |
| عينة الدراسة | بلغت العينة (248) من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيرزو العام. |
| بلد الدراسة | العراق |
| منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية | بحث تطبيقي/ اعتمد الباحث على توزيع الاستبانة واستخدام الأساليب الإحصائية وبالاعتماد على برامج (Amos V.23)، (SPSS V.24). ومن أبرز الأساليب (تحليل العامل التوكيدي، اختبار Kolmogorov - Smirnov، الوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط). |
| هدف الدراسة | 1. تشخيص مستوى السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية. 2. توضيح تأثير السلوك الإبداعي في تعزيز البراعة التسويقية. |
| اهم النتائج | 1. وجود علاقة ارتباط قوية بين السلوك الإبداعي والبراعة التسويقية، ما يدل على أهمية وأثر السلوك الإبداعي في تحقيق الأهداف التسويقية. 2. وجود علاقة تأثير بين المتغيرات مما اولت اهتماماً عالياً بالسلوك الإبداعي للعاملين في تعزيز ودعم براعتها التسويقية. |

| | |
|--|----------------------------|
| 1. تعزيز السلوك الإبداعي في المنظمات لتحسين الأداء التسويقي. 2. التعرف على المصادر العلمية. 3. التعرف على ابعاد السلوك الإبداعي. | مجال الإفادة من الدراسة |
|--|----------------------------|

(الشمري واخرون، 2021)

| | |
|---------------------------------------|--|
| عنوان الدراسة | تأثير تبني السلوك الإبداعي في تحقيق الأداء العالي |
| عينة الدراسة | بلغت العينة (35) من العاملين في مصرف الرافدين. |
| بلد الدراسة | العراق. |
| منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية | بحث تحليلي/ اعتمد الباحث على توزيع استبانة واستخدام الأساليب الإحصائية وبالاعتماد على برنامج (SPSS V.23)، ومن ابرز الأساليب الإحصائية (معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار الخطي البسيط، والوسط الحسابي الموزون). |
| هدف الدراسة | تحديد تأثير تبني السلوك الإبداعي في تحقيق الأداء العالي. |
| اهم النتائج | وجود علاقة تأثير فاعلا ومعنويا للسلوك الإبداعي في تحقيق الأداء العالي للمصرف مجتمع الدراسة. |
| مجال الإفادة من الدراسة | 1. تعميم أهمية السلوك الإبداعي كونه من الموضوعات الحديثة والمهمة. 2. تقوية وسائل تبادل المعلومات والمعرفة. 3. تحفيز ومكافأة العاملين المميزين له تأثير في تحسين مستوى السلوك الإبداعي. 4. دعم الجانب النظري |

(يحيى وسليمان، 2023)

| | |
|---------------------------------------|--|
| عنوان الدراسة | توظيف أبعاد السلوك الإبداعي للعاملين مدخلا لتطوير أنموذج المنظمات الذكية |
| عينة الدراسة | بلغت العينة (253) من التدريسين في جامعة تكريت. |
| بلد الدراسة | العراق. |
| منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية | بحث تحليلي/ اعتمد الباحث على توزيع استبانة واستخدام الأساليب الإحصائية وبالاعتماد على برنامج (SPSS V.26)، ومن أبرز |

| | |
|--|-------------------------|
| الأساليب الإحصائية (معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار الخطي البسيط، والوسط الحسابي الموزون). | |
| 1. بيان دور السلوك الإبداعي في تطوير المنظمة الذكية. 2. مدى تبني تلك الجامعة لمفهوم السلوك الإبداعي للعاملين. | هدف الدراسة |
| توجد علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين السلوك الإبداعي والمنظمة الذكية. | اهم النتائج |
| 1. يمكن للجامعات الاستفادة من النتائج والتوصيات لتحسين استراتيجياتها. 2. تمكين إدارة الموارد البشرية من استخدام النتائج لتصميم برامج التدريب والتطوير. 3. تشجيع ودعم الابداع داخل المنظمات لتعزيز قدراتها على التكيف والاستجابة للظروف البيئية. 4. دعم الجانب النظري. | مجال الإفادة من الدراسة |

2- الدراسات الأجنبية

| | |
|--|------------------------------------|
| (Omri, 2015) | |
| Innovative Behavior and Venture Performance of SMEs: the Moderating Effect of Environmental Dynamism السلوك الإبداعي وأداء المشروعات في الشركات الصغيرة والمتوسطة: التأثير المعتدل للديناميكية البيئية. | عنوان الدراسة |
| بلغت العينة (283) من المديرين والمشرفين من الشركات الصغيرة والمتوسطة المختلفة التونسية. | عينة الدراسة |
| تونس | بلد الدراسة |
| اعتمد على منهجية الوصف التحليلي/ اعتمد على توزيع استبانة وتقارير التقييم الذاتي والمقابلات واستخدم برنامج Smart-PLS 2.0 لإجراء تحليلات الانحدار والتفاعل للنموذج المفاهيمي، ولتقييم موثوقية الاتساق الداخلي، وصلاحية التقارب، وصلاحية التمييز. | منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية |

| | |
|---|--------------------------------|
| <p>فهم العلاقة بين سلوك العمل الابداعي وأداء الأعمال بشكل أفضل، وتستكشف إمكانية أن يكون الناتج الابداعي عاملاً وسيطاً بين سلوك العمل الابداعي والأداء التجاري الناجح.</p> | <p>هدف الدراسة</p> |
| <p>1. أن بيئة عدم اليقين تؤثر سلباً في استراتيجيات الابداع في الشركات الصغيرة والمتوسطة. 2. أن الشركات التي تستثمر أكثر في مواردها البشرية تنتج المزيد من مخرجات الابداع. 3. وجود علاقة إيجابية بين استراتيجيات الابداع وأداء الأعمال (الأداء المالي وغير المالي) ليس من المستغرب أن يكون للسلوك الابداعي تأثير مباشر في أداء الشركة.</p> | <p>اهم النتائج</p> |
| <p>1. تعزيز الابداع داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة. 2. الأسواق الناشئة. 3. دعم الجانب النظري</p> | <p>مجال الإفادة من الدراسة</p> |

(Lukes & Stephan,2017)

| | |
|---|----------------------|
| <p>Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across culture. قياس ابداع الموظفين: مراجعة للمقاييس الحالية وتطوير قوائم جرد السلوك الابداعي ودعم الابداع عبر الثقافات.</p> | <p>عنوان الدراسة</p> |
| <p>جمهورية التشيك، ألمانيا، إيطاليا، وسويسرا.</p> | <p>بلد الدراسة</p> |
| <p>درستان الاولى تحقق في جمهورية التشيك والثانية مقارنة عبر الثقافات شملت بلغت العينة من 2812 موظفا و450 فردا من رواد الأعمال.</p> | <p>عينة الدراسة</p> |
| <p>تطوير إنموذج لسلوك الابداع لدى الموظفين، مع تحديد مفهومه على أنه منفصل عن مخرجات الابداع، وأنه سلوك متعدد الجوانب، وليس مجرد إحصاء للأفعال الابداعية التي يقوم بها الموظفون، وتطوير مقياسين Innovative Behavior Inventory (IBI) and the Innovation Support Inventory (ISI) والتحقق من صلاحيتهما في بيئات وثقافات مختلفة.</p> | <p>هدف الدراسة</p> |

| | |
|---|---|
| <p>أجريت دراستان تجريبيتان، ودراسة تحقق ثلاثة في جمهورية التشيك، ودراسة تحقق رابعة عبر الثقافات باستخدام عينات تمثيلية سكانية من سويسرا وألمانيا وإيطاليا وجمهورية التشيك واستخدم الأساليب الإحصائية، التحليل لعاملي الاستكشافي، التحليل العاملي التأكيدي، نمذجة المعادلات الهيكلية، تحليل التباين، تحليل الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا واختبارات الصدق.</p> | <p>منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية</p> |
| <p>اتسمت كلتا الدراستين بالموثوقية، وأظهرتا صلاحية عاملية، ومعيارية، ومتقاربة، وتمييزية، فضلا عن التكافؤ بين الثقافات ودعم السلوك الابداعي للموظفين بعده يشمل توليد الأفكار، والدراسة عنها، والتواصل بشأنها، وأنشطة بدء التنفيذ، وإشراك الآخرين، والتغلب على العقبات، إذ ان الدعم الإداري هو التأثير السياقي الأقرب على السلوك الابداعي، وتوسط تأثير الدعم التنظيمي والثقافة الوطنية.</p> | <p>اهم النتائج</p> |
| <p>1. فهم السلوك الابداعي للموظفين كظاهرة متعددة الأوجه، والعوامل السياقية المؤثرة فيه. 2. بناء فهم أعمق للأسس الدقيقة المهمة التي تدعم سلوك ريادة الأعمال داخل المنظمات. 3. يتيح للباحثين قياس السلوك الإبداعي بدقة. 4. استخدام المقاييس من المنظمات لتقييم وتحسين بيئة دعم الابداع.</p> | <p>الإفادة من الدراسة</p> |

(Amankwaa et al,2022)

| | |
|--|----------------------|
| <p>Innovative behavior among service workers and the importance of leadership السلوك الابداعي بين العاملين في قطاع الخدمات وأهمية القيادة</p> | <p>عنوان الدراسة</p> |
| <p>غانا.</p> | <p>بلد الدراسة</p> |
| <p>بلغت العينة (357) من موظفين يعملون في قطاع خدمات الفنادق في غانا، السماح لـ 12 فندقا لموظفيهم بالمشاركة في هذا الدراسة.</p> | <p>عينة الدراسة</p> |
| <p>كيفية مساهمة شركات الخدمات في تعزيز السلوك الابداعي لموظفيها عن طريق الدور المهم للقيادة.</p> | <p>هدف الدراسة</p> |

| | |
|---|---|
| <p>استخدم برنامج (SPSS) الإصدار 25 للتحليل الوصفي وبرنامج AMOS لتقييم مدى صحة التراكيب وملاءمة الإنموذج المقترح. قيمت صحة التقارب باستخدام ثلاثة مؤشرات: الموثوقية المركبة (CR)، ومتوسط التباين المستخرج (AVE)، وأحمال العوامل.</p> | <p>منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية</p> |
| <p>1. أن القادة لا يمكنهم تعزيز السلوك الابداعي بين عمال الخدمات إلا عندما يكونون جزءاً لا يتجزأ من المنظمة. 2. وجود علاقات إيجابية بين القيادة التحويلية والتضمين التنظيمي، والتضمين التنظيمي والسلوك الابداعي.</p> | <p>اهم النتائج</p> |
| <p>1. تقدم هذه الدراسة أدلة تجريبية قد تساعد القادة على تشجيع السلوك الابداع وذلك من الاندماج الوظيفي. 2. تقدم علاقة القيادة بالانغماس معلومات مفيدة للحد من دوران الموظفين، وهي بالغة الأهمية لتعزيز الابداع.</p> | <p>مجال الإفادة من الدراسة</p> |

ثانياً: الاستراتيجيات التسويقية

1. الدراسات العربية

| (بايز، 2020) | |
|--|---|
| <p>إثر الذكاء المعرفي في تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية البيئية</p> | <p>عنوان الدراسة</p> |
| <p>العراق.</p> | <p>بلد الدراسة</p> |
| <p>بلغت العينة (50) من المديرين والموظفين في شركة بایونیر للصناعات الدوائية في مدينة السليمانية/ العراق.</p> | <p>عينة الدراسة</p> |
| <p>تحديد طبيعة تأثير الذكاء المعرفي في إمكانية تطبيق استراتيجيات التسويق البيئي.</p> | <p>هدف الدراسة</p> |
| <p>اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي/ تم اعتماد الباحث على توزيع استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات واستخدام الأساليب الإحصائية وبالاعتماد على برنامج (SPSS)، ومن أبرز الأساليب الإحصائية (اختبار الصدق والثبات والانحدار وتحليل التباين والانحراف المعياري والوسط الحسابي ومعامل الاختلاف)</p> | <p>منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية</p> |

| | |
|--|----------------------------|
| ان الذكاء المعرفي له تأثير إيجابي مباشر في قدرة المنظمة على تطبيق استراتيجيات التسويق البيئي، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الحصة السوقية للمنظمة. | اهم النتائج |
| 1. توجيه المديرين وصناع القرار في الشركات نحو تحسين الذكاء المعرفي لدى الموظفين كأحد تطبيق استراتيجيات التسويق. 2. اثراء الادبيات النظرية. | مجال الإفادة من الدراسة |

(هاواري ومجيد، 2022)

| | |
|--|---------------------------------------|
| دور القيادة الاستراتيجية في تبني الاستراتيجيات التسويقية المستدامة | عنوان الدراسة |
| العراق. | بلد الدراسة |
| بلغت العينة (180) من مديري المصارف ومسؤولي الشعب في عدد من المصارف التجارية الاهلية. | عينة الدراسة |
| تحديد دور القيادة الاستراتيجية في تبني الاستراتيجيات التسويقية المستدامة في المصارف التجارية والأهلية. | هدف الدراسة |
| دراسة تحليلية/ تم اعتماد الباحث على توزيع استبانة وتم تحليل البيانات بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية وفق الحزمة الإحصائية (spss v.21). | منهجية الدراسة والأساليب الإحصائية |
| 1. وجود علاقة ارتباط وتأثير بين القيادة الاستراتيجية الاستراتيجية التسويقية المستدامة 2. الحاجة الى تكامل استراتيجيات القيادة والتسويق. | اهم النتائج |
| 1. توضيح العلاقة بين القيادة الاستراتيجية بأبعادها واستراتيجيات التسويق المستدام. 2. تسهم في تعزيز وعي قادة المصارف بأهمية القيادة الاستراتيجية. 3. تساعد المصارف في تبني الاستراتيجيات التسويقية المستدامة. | مجال الإفادة من الدراسة |

(المطرفي، 2025)

| | |
|--|---------------|
| اثر الذكاء الاصطناعي في تطوير الاستراتيجيات التسويقية في القطاع الصحي. | عنوان الدراسة |
|--|---------------|

| | |
|--|------------------------------------|
| المملكة العربية السعودية. | بلد الدراسة |
| بلغت العينة (34) من العاملين في القطاع الصحي في الهيئة السعودية للتخصصات الصحية. | عينة الدراسة |
| دراسة مستوى استخدام الذكاء الاصطناعي في التسويق بالقطاع الصحي في المملكة العربية السعودية، استكشاف أبرز المجالات التي يستخدم فيها، والتحديات التي تواجه تطبيقه. | هدف الدراسة |
| استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمد الباحث على توزيع استبانة، وتم تحليل النتائج باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. | منهجية الدراسة والأساليب الاحصائية |
| 1. ان استخدام الذكاء الاصطناعي في التسويق في القطاع الصحي مرتفع. 2. ان التحسينات المطلوبة تشمل زيادة الاستثمار في التقنيات، توفير برامج تدريبية، وتحسين البنية التحتية التقنية. | اهم النتائج |
| 1. وضع إطار تنظيمي واضح. 2. تعزيز الاستثمار في البنية التحتية. 3. تطوير استراتيجيات لحماية البيانات الصحية من التهديدات السيبرانية. | مجال الإفادة من الدراسة |

2. الدراسات الاجنبية

| | |
|---|---------------|
| (Almugari et al,2022) | |
| Exploring impact of selected marketing strategies on the brand differentiation | عنوان الدراسة |
| استكشاف تأثير استراتيجيات التسويق المختارة في تمييز العلامة التجارية | |
| اليمن. | بلد الدراسة |
| بلغت العينة (600) مشارك من مستهلكي السلع الاستهلاكية. | عينة الدراسة |
| 1. تحديد دور استراتيجيات التسويق في تمايز العلامة التجارية. 2. اختبار العلاقة بين ابداعات التسويق، والتسعير المبني على قيمة الزبون، والإعلان الإبداعي، ووضع العلامات التجارية، وتمايز العلامات التجارية في قطاع السلع الاستهلاكية. | هدف الدراسة |

| | |
|--|---------------------------------------|
| دراسة تحليلية/ تم تحليل البيانات باستخدام برنامج AMOS 20.0 وبرنامج SPSS الإصدار 20. واستخدم الأساليب الاحصائية التحليل العملي الاستكشافي، التحليل العملي التأكيدي، والنمذجة بالمعادلات الهيكلية. | منهجية الدراسة والأساليب الاحصائية |
| وجود تأثير إيجابي ومباشر بين ابداعات التسويق؛ والتسعير القائم على قيمة الزبون، والإعلان الإبداعي، ووضع العلامات التجارية، وتمايز العلامة التجارية. | اهم النتائج |
| 1. تقدم لمديري التسويق العديد من الاقتراحات لتحسين استراتيجيات التسويق. 2. مساعدة الشركات المنتجة للسلع الاستهلاكية على تحسين تميز علامتها التجارية. | مجال الإفادة من الدراسة |

(Mohammadi et al,2023)

| | |
|---|---------------------------------------|
| Factors Affecting the Selection of Marketing Strategy Product Life Cycle in Different Stages of العوامل المؤثرة في اختيار الاستراتيجيات التسويقية في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج | عنوان الدراسة |
| ايران. | بلد الدراسة |
| بلغت العينة (88) مدير تسويق في صناعة إنتاج الأغذية. | عينة الدراسة |
| تقييم العوامل المؤثرة في اختيار استراتيجيات تسويقية في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج في صناعة الأغذية بمدينة مشهد. | هدف الدراسة |
| بحث وصفي/ وتم الاعتماد على توزيع استبانة وأجريت مقابلات مع المديرين أو مسؤولي التسويق. | منهجية الدراسة والأساليب الاحصائية |
| أن خبرة المدير، ومستوى تعليمه، ونوع المنتج، والقدرة التنافسية، والعلامة التجارية المرموقة، والحصة السوقية، كان لها تأثير كبير في الاستراتيجية المختارة في مراحل مختلفة من دورة حياة المنتج. | اهم النتائج |
| 1. مساعدة مديري التسويق في اختيار الاستراتيجية المناسبة. 2. تعزيز ربحية الشركة عن طريق تنفيذ استراتيجية تتماشى مع نوع المنتج ومرحلته في دورة حياة المنتج. | مجال الإفادة من الدراسة |

3. يدعم الأدبيات العلمية في مجال إدارة التسويق الاستراتيجي.

(Olanrewaju et al,2018)

The Influence of Social Media on Entrepreneur Motivation and Marketing Strategies in a Developing Country

عنوان الدراسة

تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في تحفيز رواد الأعمال واستراتيجيات التسويقية في الدول النامية

نيجيريا

بلد الدراسة

تتكون العينة من 11 رائد أعمال نيجيريا. تم اختيار المشاركين باستخدام أسلوب أخذ العينات الهادف والتراكمي.

عينة الدراسة

استكشف تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في تحفيز رواد الأعمال واستراتيجيات التسويقية في الدول النامية.

هدف الدراسة

أجريت دراسة استكشافية قائمة على المقابلات لفهم كيفية تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في تحفيز رواد الأعمال وكيفية قيامهم بأنشطتهم التسويقية على العديد من منصات التواصل الاجتماعي حيث استخدم أسلوب المقابلات شبه المنظمة مع تساؤلات عن الأسئلة عند الحاجة إلى توضيح كما أجريت المقابلات باللغة الإنجليزية وقام الباحث بنسخها وتحليل البيانات نسخت المقابلات وأعيدت إلى المشاركين للتأكد من عدم تحريفها ثم تبع ذلك قراءة أولية لنصوص المقابلات لفهم محتواها بشكل عام وبعد ذلك حللت النصوص في برنامج Nvivo11

منهجية الدراسة
والأساليب الإحصائية

1. تؤدي وسائل التواصل الاجتماعي دورا حاسما في إنشاء وإدارة الأعمال.
2. وجد أن دافع معظم رواد الأعمال لبدء أعمالهم التجارية كان في الغالب مدفوعا بالفرصة وليس الضرورة.

اهم النتائج

1. تعزز الدراسة فهم استراتيجيات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي التي يتبناها رواد الأعمال في الدول النامية.
2. تحدد استراتيجيات تسويقية عملية وفعالة وأقل تكلفة تمكن رواد الأعمال من منافسة الشركات القائمة.
3. تعزز فهم تفضيلات رواد الأعمال لمختلف منصات التواصل الاجتماعي.
4. تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية عن طريق تسليط الضوء على دور وسائل التواصل الاجتماعي في دعم ريادة الأعمال القائمة على الفرص في الدول النامية.

مجال الإفادة من
الدراسة

أسهمت الدراسات السابقة في دعم الدراسة الحالية من خلال توفير أساس نظري ومنهجي متين لمتغيرات الدراسة، ولاسيما السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية، إذ ساعدت على توضيح المفاهيم وتحديد الأبعاد الرئيسية، والاسترشاد بالمنهج العلمية وأدوات القياس والأساليب الإحصائية الملائمة. كما مكنت الباحث من تحديد الجوانب البحثية التي لم تحظ باهتمام كاف في الأدبيات السابقة، ولاسيما ما يتعلق بتناول العلاقة التكاملية بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية في بيئات تنظيمية محددة، الأمر الذي عزز مبررات إجراء الدراسة الحالية.

وتتشابه الدراسات السابقة في تركيزها على المتغيرات الحديثة ذات الصلة بتحسين الأداء التنظيمي والتسويقي، واعتمادها المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، فضلاً عن توصلها إلى نتائج متقاربة تؤكد وجود علاقات ارتباط وتأثير معنوية بين المتغيرات المدروسة. في المقابل، تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث البيئات التنظيمية والتطبيقية، وحجم العينات، وطبيعة المتغيرات ومستويات التحليل، فضلاً عن تنوع السياقات الجغرافية والثقافية. وقد أتاح هذا التباين فرصة للدراسة الحالية لتقديم إسهام علمي من خلال الجمع بين المتغيرات محل البحث في إطار تكاملي، وبما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتعزيز الفهم التطبيقي في هذا المجال.

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة

تعد منهجية الدراسة أداة أساسية إذ تضع الباحث في المسار الصحيح الذي يجب اتباعه في الدراسة، كما يقدم هذا المبحث بعض المفاهيم تشمل مشكلة الدراسة والاهداف والاهمية والمخطط الفرضي وفرضيات الدراسة فضلا عن تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وآلية توزيع الاستمارة والأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات والمعلومات لمتغيرات الدراسة ويبين هذا المبحث ما يأتي:

أولا: مشكلة الدراسة

تتجلى مشكلة تبني استراتيجيات تسويقية ناجحة لدى الرؤساء وصانعي القرار في المنظمات في العوامل والتحديات المرتبطة بالإفراد العاملين في تلك المنظمات، ومن هذه العوامل الخوف من الفشل، البيئة التنظيمية، ونقص الدعم من الافراد العاملين، فضلا عن القيود المالية والخوف من التغيير ما يعيق تبني أفكار جديدة.

من جانب آخر، اثبتت الدراسات ان انخفاض أداء العاملين يضعف من استراتيجيات المنظمة، لأن تنفيذ الاستراتيجيات يحتاج الى الالتزام، والانضباط، والابداع، والابتكار، وخلاف ذلك تظهر مشكلات تطبيقية بين الاستراتيجيات المخططة وعمليات التنفيذ بأرض الواقع، وعليه تواجه المنظمات تحديات مرتبطة بإداء الافراد في نجاح تبني الاستراتيجيات التسويقية ما يستدعي تعزيز الأداء الإبداعي لدى الافراد العاملين في تلك المنظمات لدعم عمليات التنفيذ (Kanagal,2016:16). وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة الى الكشف عن طبيعة وتأثير السلوك الإبداعي في تبني وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية من قبل الرؤساء وصانعي القرار.

يعد السلوك الإبداعي أحد أبرز المؤثرات التي يمكن ان يسهم في تحسين مستوى تنفيذ الاستراتيجيات، اذ يشكل دورا اساسيا لتحويل الاستراتيجيات من مجرد خطط الى ممارسات عملية تحقق فائدة للمنظمة ويتجلى السلوك الإبداعي في البحث عن الافكار الجديدة وتوليد البدائل الإبداعية والقدرة على التواصل بشأن الافكار فضلا عن الاسهام في تطبيقها ومواجهة العقبات التي قد تعترض طريقها، هناك العديد من المنظمات تقتفر الى استثمار حقيقي في تعزيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين مما يخلق صعوبة على المدراء في تبني استراتيجيات تسويقية ناجحة وقادرة على تحقيق اهدافها.

تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع الاستراتيجيات التسويقية من عدة جوانب واهتمت بعض الدراسات بدراسة السلوك الإبداعي في بيئة العمل الا ان العلاقة بين المتغيرات لم تحظ بالاهتمام الكافي، فالمنظمات قد تضع استراتيجيات طموحة لكنها تفشل في تنفيذها بسبب غياب الابداع لدى موظفيها وهذا يولد تساؤلات حول الكيفية التي يمكن للسلوك الإبداعي ان يدعم عن طريقها تنفيذ تلك الاستراتيجيات. لذا

فأن جوهر مشكلة الدراسة الأساسية تتمثل في عدم توظيف السلوك الإبداعي بشكل فعال وهذا يدفعنا الى طرح عدة تساؤلات:

1. ما هو دور السلوك الإبداعي للموظفين في دعم وتبني الاستراتيجيات التسويقية بنجاح في داخل المنظمات؟
2. الى أي مدى يسهم السلوك الإبداعي في تقليص الفجوة بين الاستراتيجيات التسويقية المخططة وواقع تنفيذها في المنظمات؟
3. كيف يؤثر السلوك الإبداعي للموظفين في قدرة المنظمات على تبني استراتيجيات تسويقية ناجحة في ظل التحديات التنظيمية؟

ثانيا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في تزايد أهمية السلوك الإبداعي كأحد الركائز الأساسية لتعزيز كفاءة المنظمات وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة بسرعة، لا سيما في قطاع التعليم العالي الاهلي، الذي يشهد منافسة متزايدة في استقطاب الطلاب وتحسين مكانة المنظمات. تسلط هذه الدراسة الضوء على الدور المحوري للسلوك الإبداعي للموظفين في تبني الاستراتيجيات التسويقية التي تضعها القيادات الأكاديمية، مما يؤثر إيجابا على فاعلية تنفيذها وتحقيق أهداف التسويق.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من سعيها الى تعزيز الفهم العلمي للعلاقة بين السلوك الإبداعي وتبني الاستراتيجيات التسويقية في الجامعات الاهلية. بالاعتماد على عينتين متميزتين تمثلان المستويين القيادي والتنفيذي، تقدم الدراسة فهما اوضح لطبيعة التفاعل بين التخطيط الاستراتيجي وممارسات التنفيذ الفعلية. وبالتالي، تسهم نتائج هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الإدارية والتسويقية، وتوفر أساسا نظريا يمكن الاستفادة منه في البحوث المستقبلية في منظمات التعليم العالي.

فضلا عن ذلك، تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في الرؤى التي تقدمها لصناع القرار في الجامعات الاهلية حول الاستخدام الأمثل للسلوك الإبداعي للموظفين كأداة استراتيجية لتقليص الفجوة بين الاستراتيجيات التسويقية المخططة ونتائجها الفعلية. كما تدعم الدراسة إدارات الجامعات في تبني سياسات تنظيمية تشجع الإبداع والمبادرة، مما يحسن الأداء التسويقي ويعزز الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية للجامعات الاهلية.

ثالثا: أهداف الدراسة

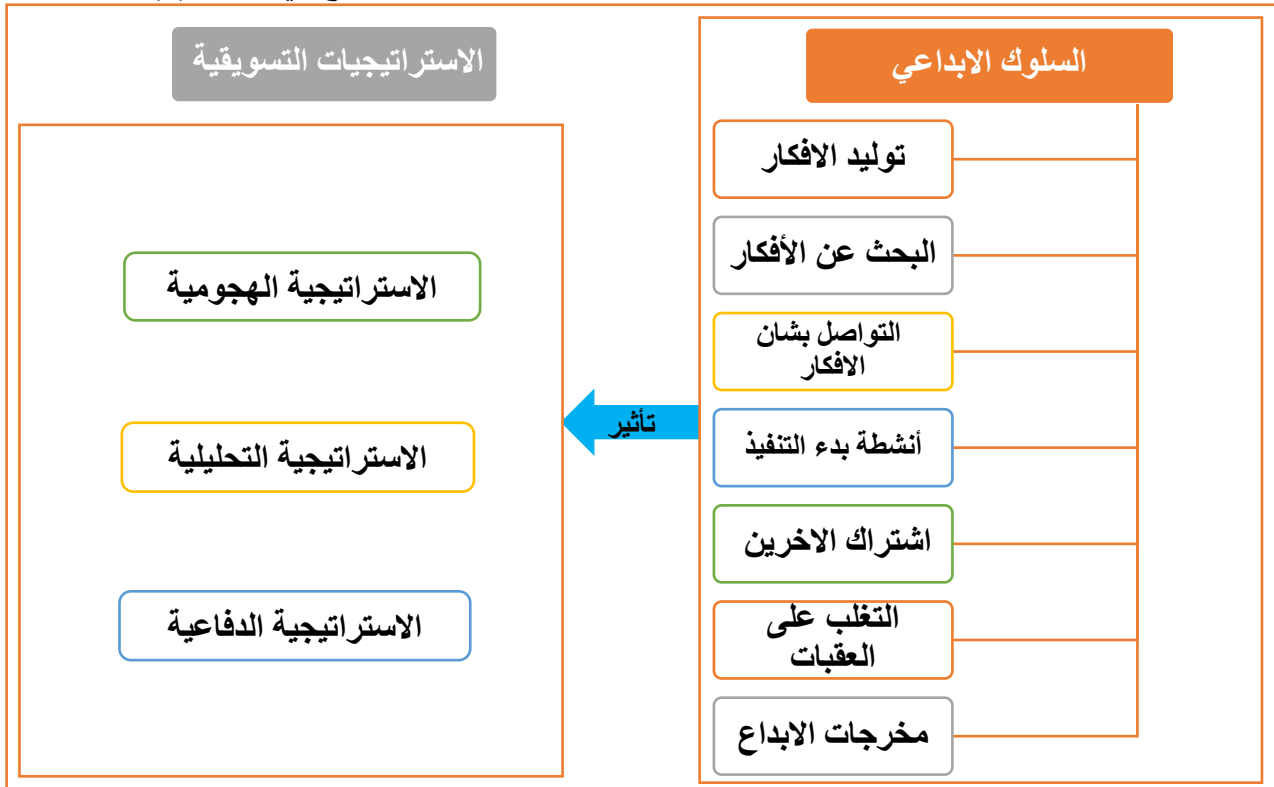
تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور السلوك الإبداعي للموظفين في تبني الاستراتيجيات التسويقية في الجامعات الاهلية. ومن خلال معرفة تأثير السلوك الإبداعي في الاستراتيجيات التسويقية الثلاث، تستكشف الدراسة كيف يؤثر السلوك الإبداعي على نجاح تطبيق هذه الاستراتيجيات في ظل مختلف

التحديات التنظيمية. بالإضافة إلى ذلك، تسعى الدراسة إلى توفير إطار علمي وتطبيقي لمساعدة القيادات الأكاديمية والإدارية في تعزيز الممارسات الإبداعية التي تدعم تحقيق أهداف التسويق وتعزيز الميزة التنافسية للجامعات الأهلية. ولتحقيق ذلك، تركز الدراسة على الأهداف التالية:

1. تحديد مستوى السلوك الإبداعي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الأهلية.
2. تحديد طبيعة الاستراتيجيات التسويقية التي يتبناها عمداء الجامعات الأهلية.
4. معرفة تأثير السلوك الإبداعي على نجاح تطبيق الاستراتيجيات التسويقية في الجامعات الأهلية.
5. دراسة دور السلوك الإبداعي في تقليص الفجوة بين الاستراتيجيات التسويقية المخططة والتنفيذ الفعلي.
6. توضيح مساهمة السلوك الإبداعي في تعزيز قدرة الجامعات الأهلية على مواجهة التحديات التنظيمية والتنافسية.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

يوضح مخطط الدراسة الفرضي الشكل العام، إذ يظهر طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالاستراتيجية الهجومية والتحليلية والاستراتيجية الدفاعية مما يسهل فهمها وتحليلها، كما أنه يوضح التأثير بين متغيرات الدراسة ما يساعد في تفسير العلاقات بينها، بالاستناد إلى الأسس النظرية والدراسات العلمية الحديثة ذات الصلة. وكما موضح في الشكل (2):



الشكل (2)

المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المتاحة

خامسا: فرضيات الدراسة

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

فرضيات التأثير

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي في الاستراتيجية الهجومية. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البحث عن الأفكار في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - ب. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء توليد الأفكار في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - ج. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الدراسة عن التواصل بشأن في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - د. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء انشطة بدء التنفيذ في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - هـ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء اشراك الاخرين في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - و. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التغلب على العقبات في متغير الاستراتيجية الهجومية.
 - ز. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء مخرجات الابداع في متغير الاستراتيجية الهجومية.
2. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي في الاستراتيجية التحليلية. وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البحث عن الأفكار في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - ب. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء توليد الأفكار في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - ج. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البحث عن التواصل بشأن الأفكار في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - د. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء انشطة بدء التنفيذ في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - هـ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء اشراك الاخرين في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - و. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التغلب على العقبات في متغير الاستراتيجية التحليلية.
 - ز. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء مخرجات الابداع في متغير الاستراتيجية التحليلية.
3. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي في الاستراتيجية الدفاعية. وتتفرع عنها الفرضيات التالية:

- أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء البحث عن الأفكار في متغير الاستراتيجية الدفاعية.
- ب. توجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء توليد الأفكار في متغير الاستراتيجية الدفاعية .
- ج. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التواصل بشأن الأفكار في متغير الاستراتيجية الدفاعية.
- د. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء انشطة بدء التنفيذ في متغير الاستراتيجية الدفاعية.

هـ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها الاخرين في متغير الاستراتيجية الدفاعية.

و. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها التغلب على العقبات في متغير الاستراتيجية الدفاعية.

ز. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها مخرجات الابداع في متغير الاستراتيجية الدفاعية.

سادسا: متغيرات الدراسة ومقاييسه المعتمدة والتعريف الاجرائية

يستعرض الجدول (1) متغيرات الدراسة مع تحديد ابعادها الفرعية ومقاييسه المعتمدة، كما يبين

المصادر المرجعية التي اعتمدت في قياس تلك المتغيرات.

الجدول (1)

متغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة

| ت | المتغيرات | الابعاد | عدد الفقرات | المقياس |
|---|--|----------------------|-------------|------------------------|
| 1 | السلوك الابداعي | توليد الأفكار | 3 | (lukes,2017) |
| | | البحث عن الأفكار | 3 | |
| | | التواصل بشأن الافكار | 4 | |
| | | أنشطة بدء التنفيذ | 3 | |
| | | اشراك الاخرين | 3 | |
| | | التغلب على العقبات | 4 | |
| | | مخرجات الابداع | 3 | |
| 2 | الاستراتيجية الهجومية الاستراتيجية التحليلية الاستراتيجية الدفاعية | احادي البعد | 4 | (Morgan & Strong,2003) |
| | | احادي البعد | 6 | |
| | | احادي البعد | 4 | |

المصدر: من إعداد الباحث.

الجدول (2)

التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة

| التعريفات الاجرائية | متغيرات الدراسة |
|--|------------------|
| أنها أفكار ابداعية وسلوكيات موجهة نحو التعاون، وسلوكيات موجهة نحو التجريب، وسلوكيات موجهة نحو أداء الابداع التي تفقد المنظمات إلى أداء ابداعي. | السلوك الابداعي |
| خلق او انتاج أفكار جديدة عندما يواجه الافراد المشكلات او التحديات في سياق عملهم، وهذه الحاجة تدفعهم الى الابداع. | توليد الأفكار |
| عملية يسعى من خلالها الأفراد الى اكتشاف أفكار جديدة في بينهم ويعد هذا السلوك مرتبط بالأنشطة الريادية والابداعية غالبا ما تستند الى البحث في مصادر المعرفة المتوافرة. | البحث عن الأفكار |

| | |
|--|-------------------------|
| عملية قيام الأفراد بعرض وتبادل أفكارهم الإبداعية مع المديرين وأصحاب القرار داخل المنظمة، بهدف الحصول على الموافقات الرسمية ودعم الإدارة لتنفيذ الأفكار الإبداعية الجديدة. | التواصل بشأن الأفكار |
| عملية تطبيق الأفكار الإبداعية في العمل عن طريق تطوير، أو تحسين نماذج، أو خدمات، أو تقنيات أو طرائق التنفيذ ويعد هذا الاتجاه مؤشراً إيجابياً نحو تحقيق النتائج. | أنشطة بدء التنفيذ |
| توجه الفرد نحو اشراك الافراد المتميزين بقدراتهم ومهاراتهم الإبداعية، إذ يعد ذلك عنصراً أساسياً في تفعيل الأفكار الإبداعية وتعزيز فرص تحويلها الى تطبيقات عملية داخل المنظمة. | اشراك الآخرين |
| تحقيق التغييرات الملموسة التي أسهمت في تطوير الخدمات في المنظمة ولتجاوز العقبات يجب تكيف الفكرة أو تعديل استراتيجيات التنفيذ بما يضمن تحسين الخدمات. | التغلب على العقبات |
| النتائج التي تحصل عليها المنظمة من خلال توظيف الأفكار الجديدة في تطوير خدماتها بما يحقق مخرجات ذات طابع ابداعي. | مخرجات الابداع |
| هي خطط طويلة الأمد تحدد الطريقة التي تتبعها المنظمة لتوجيه مواردها التسويقية نحو تحقيق أهدافها من خلال فهم السوق والزبائن والمنافسين وضمان توافق هذه الجهود مع رؤية واهداف المنظمة. | الاستراتيجيات التسويقية |
| تشير هذه الاستراتيجية إلى معرفة وثيقة بالسوق، وتفاعل أوثق مع كل من الموردين والزبائن، واستعداد للاستثمار في أبحاث السوق والدراسة والتطوير. | الاستراتيجية الهجومية |
| ترتكز على دراسة معمقة وشاملة للعوامل الداخلية والخارجية بما يسهم في تطوير الخدمات الجديدة ويجعل التحليل أداة رئيسية لتعزيز قدرة المنظمة على بناء المعرفة وتعزيز اليات التمكين. | الاستراتيجية التحليلية |
| يتضمن التوجه الدفاعي رغبة المنظمات في الدفاع عن وضعها التنافسي أو الحفاظ عليه، بدلاً من أي محاولة لتعديله يعزز هذا البعد التوجه الداخلي للمنظمة، إذ أن من بين اهتماماتها الأساسية تعظيم الكفاءة وخفض التكاليف. | الاستراتيجية الدفاعية |

المصدر: اعداد الباحث

سابعاً: حدود الدراسة

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

1. **الحدود المكانية للدراسة:** تضمنت الحدود المكانية للدراسة لبعض الجامعات الاهلية في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد.
2. **الحدود الزمانية للدراسة:** استغرق الدراسة المدة زمنية من 2025/3/25 لغاية 2025/10/21.
3. **الحدود البشرية:** تمثلت الحدود البشرية للدراسة السادة العمداء والموظفين في الجامعات الاهلية.

ثامناً: طرائق جمع البيانات

استخدم الباحث طريقتان لجمع البيانات وكالاتي:

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

2. الجانب التطبيقي: تم اعتماد أداة الاستبانة لغرض جمع البيانات وتحليلها، وتم اعتماد استبانتيين خصصت احدها لتلائم الفئة المستهدفة من العمداء والأخرى للموظفين:

- الاستبانة الأولى مخصصة لقياس السلوك الإبداعي (Lukes, 2017:145)، اذ خضعت هذه الاستبانة لبعض التعديلات عليها من المحكمين في ملحق (2) 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 المحكمين في ملحق (2) لتتناسب بيئة الدراسة، والفئة المستهدفة هي عمداء الكليات الاهلية.

تاسعاً: مجتمع وعينة الدراسة

ينكون مجتمع الدراسة من بعض الجامعات الأهلية التي تقع في محافظتي كربلاء المقدسة وبغداد وقد تم اختيار هذه الجامعات لما تتمتع به من إمكانات أكاديمية وإدارية مميزة، وتبنيها أساليب إدارية وتنظيمية حديثة، وسعيها الدائم لتحقيق التميز في الأداء التنظيمي، والارتقاء بالمستوى الأكاديمي والإداري وتوفر هذه الجامعات بيئة أكاديمية مناسبة، وتمتلك ملاكات بشرية مؤهلة قادرة على الإسهام بفاعلية في التطوير التنظيمي اذ تم تحديد أسماء هذه الجامعات في الملحق (3).

تبنت الدراسة مستويين مختلفين من العينة، تمثل المستوى الأول الافراد، في حين تمثل المستوى الاخر الخاص بالمتغيرات التابعة هو المستوى التنظيمي، اذ تم استهداف عمداء الكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وبغداد والبالغ عددهم (50) عميداً للإجابة عن الاستبانة الخاصة بمتغير الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالمتغيرات الثلاث كما تم استهداف (175) موظفاً في تلك الجامعات المذكورة بواقع (3-6) موظفين لكل عميد، الذين تم الحصول على اجاباتهم انفاً لملء استبانة السلوك الإبداعي، واجهت هذه العملية تحديات، منها تكاليف النقل واستهلاك كبير للوقت والجهد، ويعود ذلك أساساً إلى ضرورة تكرار الزيارات للجامعات لضمان إكمال الاستبانة، اذ تم التواصل مع عينات الدراسة بشكل رئيس عن طريق الزيارات الميدانية واللقاءات المباشرة.

بعد جمع البيانات من عينة الدراسة عن طريق الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة، تم تصنيفها وتحليلها كما موضح في الجدول (3).

الجدول (3)

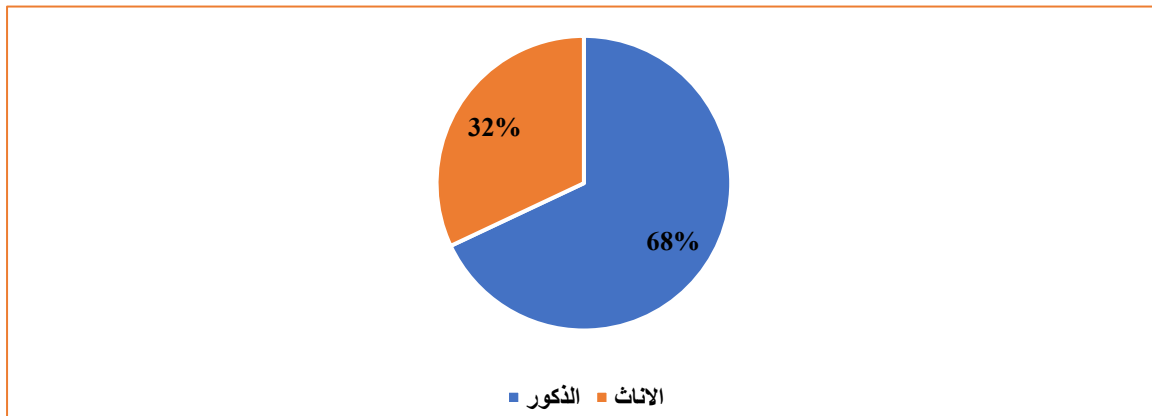
وصف افراد عينة الدراسة (50 عميداً)

| العمداء | | | |
|---------|-------|--------------|---------------|
| النسبة | العدد | الفئة | الخصائص |
| 68% | 34 | الذكور | النوع البشري |
| 32% | 16 | الاناث | |
| 100% | 50 | المجموع | |
| 2% | 1 | 20-30 | الفئة العمرية |
| 8% | 4 | 31-40 | |
| 36% | 18 | 41-50 | |
| 34% | 17 | 51-60 | |
| 20% | 10 | 61 سنة فأكثر | |
| 100% | 50 | المجموع | |
| 2% | 1 | 5-1 | سنوات الخدمة |
| 2% | 1 | 10-6 | |
| 30% | 15 | 15-11 | |
| 24% | 12 | 20-16 | |
| 42% | 21 | 21 فأكثر | |
| 100% | 50 | المجموع | |

المصدر: اعداد الباحث.

1. النوع البشري

اظهرت نتائج الدراسة في العينة المستجيبة بنسبة (68%) من الذكور، مقابل نسبة (32%) من الاناث ما يدل على ان الجامعات تعتمد على الذكور أكثر من الاناث وهذا يتماشى مع طبيعة الجامعات وكما موضح في الشكل (3).



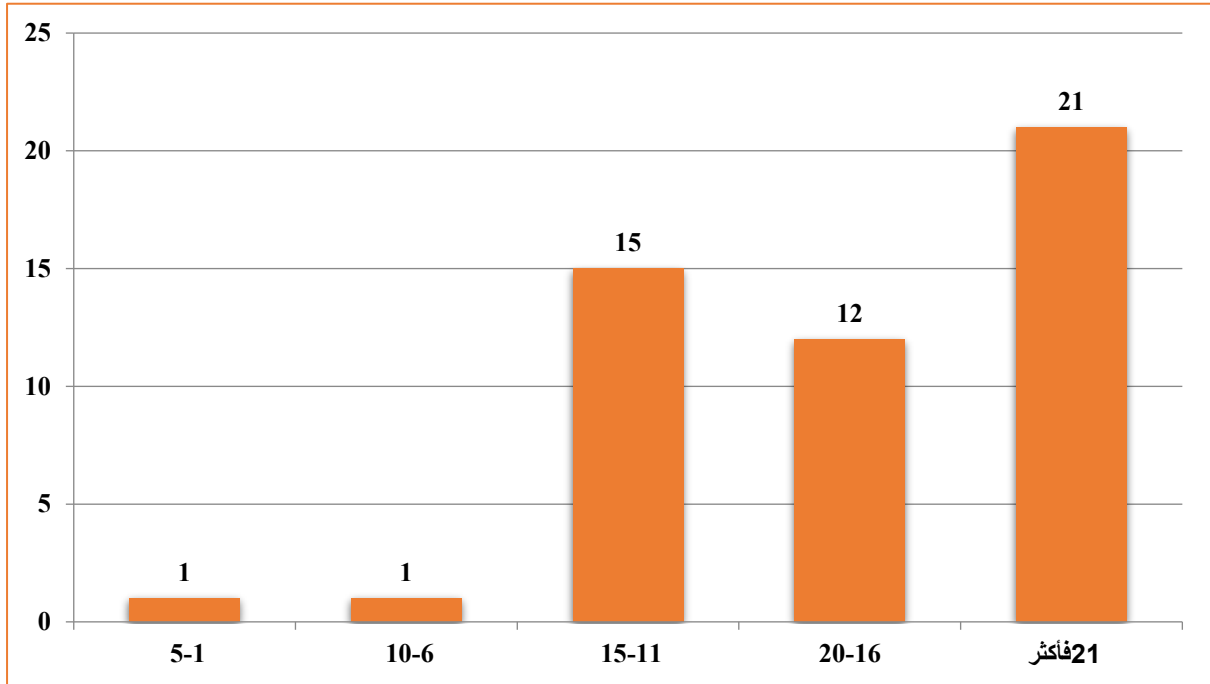
الشكل (3)

النوع البشري

المصدر: من اعداد الباحث.

2. سنوات الخدمة

أظهرت نتائج الشكل (3) ان النسبة الأعلى كانت للسنوات (21 فأكثر) إذ بلغت (42%) أي ما يعادل (21) موظفاً بينما كانت النسبة الأقل للفئة (1-5) إذ بلغت (2%) أي ما يعادل (1) موظف ويوضح الجدول ان الغالبية العظمى من الموظفين لديهم خبرة طويلة في الجامعات المبحوثة وهذا يدل على امتلاك الجامعات للفئات العمرية ذات خبرة وممارسات جيدة في وضع الاستراتيجيات الملائمة.



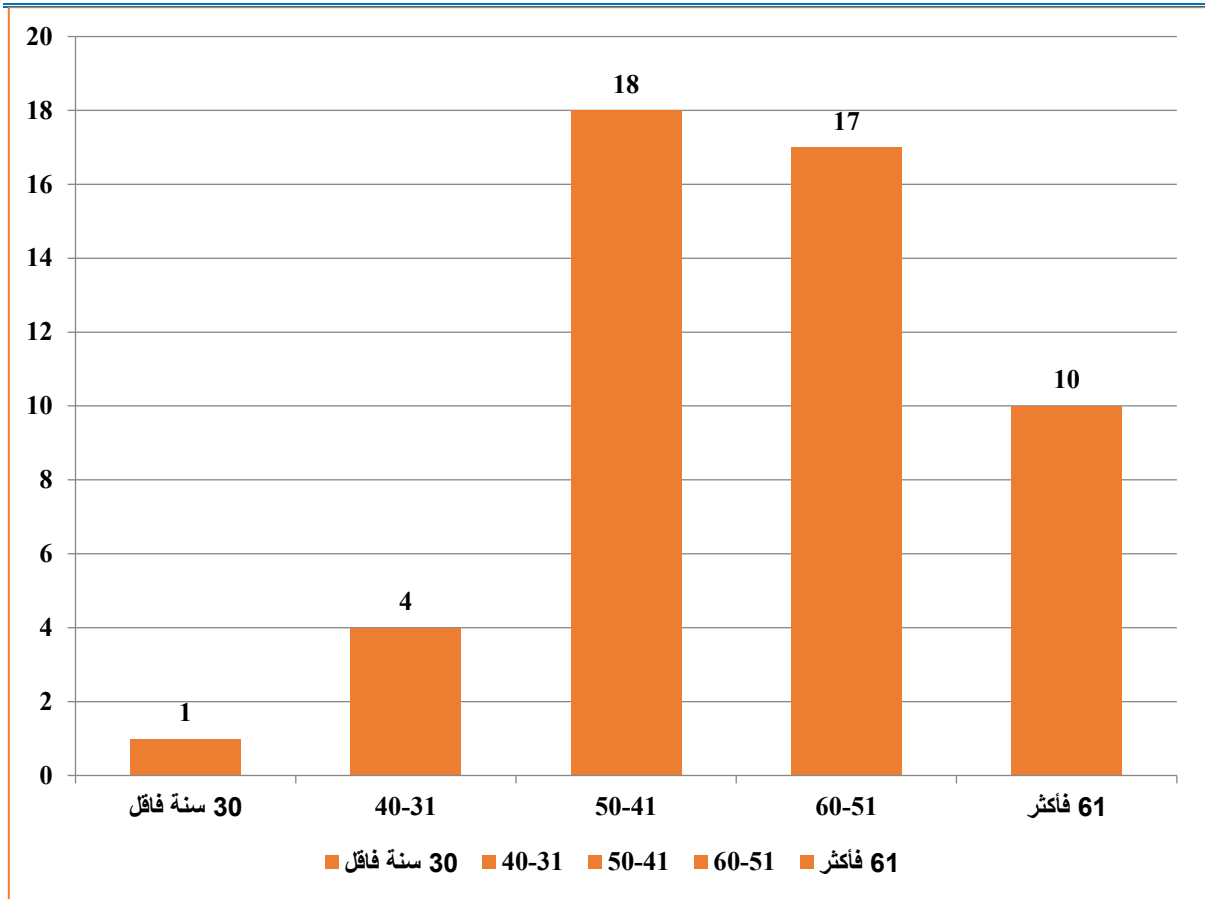
الشكل (4)

سنوات الخدمة (العمداء)

المصدر: من إعداد الباحث.

3. الفئة العمرية

أشارت نتائج الجدول وجود نسبة كبيرة من الموظفين التي تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (41-50 سنة) أي ما يعادل (18) مديراً أي بنسبة (36%) تليها الفئة (51-60 سنة) بنسبة (34%)، اما الفئة (61 فأكثر) بنسبة (20%)، (31-40 سنة) بنسبة (8%)، و (30 فأقل) بنسبة (2%) ما يدل على أن أغلب أفراد العينة هم من الفئة العمرية الأكبر سناً، وتعد هذه النسب مؤشر جيد على امتلاك العمداء في الجامعات مستوى مناسباً من النضج الفكري والخبرة الوظيفية، مما يسهم في دقة الإجابة على فقرات الاستبانة ويساعد على فهم وتبني الاستراتيجيات التسويقية بما ينسجم مع طبيعة العمل الجامعي ومتطلباته.



الشكل (5)

الفئة العمرية (العمداء)

المصدر: من إعداد الباحث.

يوضح الجدول (4) التوزيع الوصفي لأفراد العينة الدراسة البالغ عددهم (175) موظفاً ادارياً في مكاتب السادة العمداء، وفقاً لمتغيرات النوع البشري، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والفئة العمرية وكما مبين في الآتي:

الجدول (4)

وصف افراد عينة الدراسة (175 موظفاً)

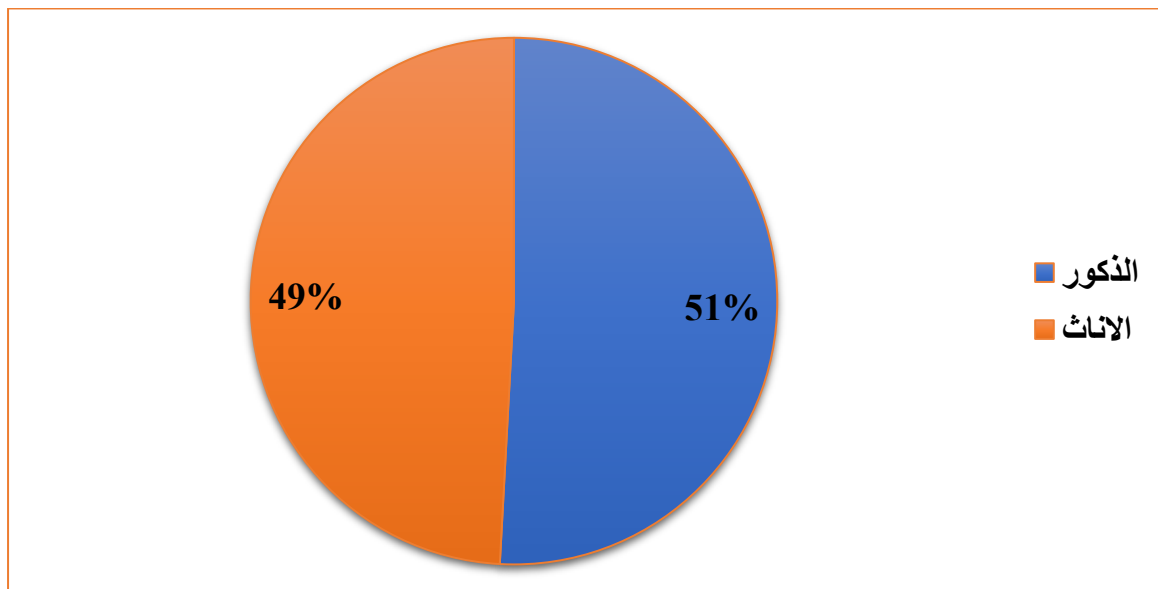
| الموظفين | | | |
|----------|-------|------------|---------------|
| النسبة | العدد | الفئة | الخصائص |
| 51% | 89 | الذكور | النوع البشري |
| 49% | 86 | الاناث | |
| 100% | 175 | المجموع | |
| 1% | 1 | اعدادية | المؤهل العلمي |
| 5% | 8 | دبلوم | |
| 83% | 145 | بكالوريوس | |
| 1% | 1 | دبلوم عالي | |

| | | | |
|------|-----|----------|---------------|
| 11% | 20 | ماجستير | |
| 100% | 175 | المجموع | |
| 1% | 1 | 5-1 | سنوات الخدمة |
| 5% | 8 | 10-6 | |
| 83% | 145 | 15-11 | |
| 1% | 1 | 20-16 | |
| 11% | 20 | 21 فأكثر | |
| 100% | 175 | المجموع | |
| 52% | 91 | 20-30 | الفئة العمرية |
| 40% | 70 | 31-40 | |
| 8% | 14 | 41 فأكثر | |
| 100% | 175 | المجموع | |

المصدر: من إعداد الباحث.

1. النوع البشري:

تشير النتائج التي ظهرت في الشكل (6) ان نسبة الذكور كانت (51%) اي ما يعادل (89) فردا أكبر قليلا من نسبة الاناث اذ بلغت (49%) اي ما يعادل (86) فردا ضمن العينة التي تم تحليلها، وهذا يدل ان تقارب النسب بين الذكور والاناث يعكس عدم التحيز في ممارسة السلوك الإبداعي داخل بيئة العمل، كما يشير ذلك على ان بيئة العمل الجامعية توفر مناخا تنظيميا داعما ومخفرا للإبداع بغض النظر عن النوع البشري، وهو ما يعكس إجابا على تبني الاستراتيجيات التسويقية.



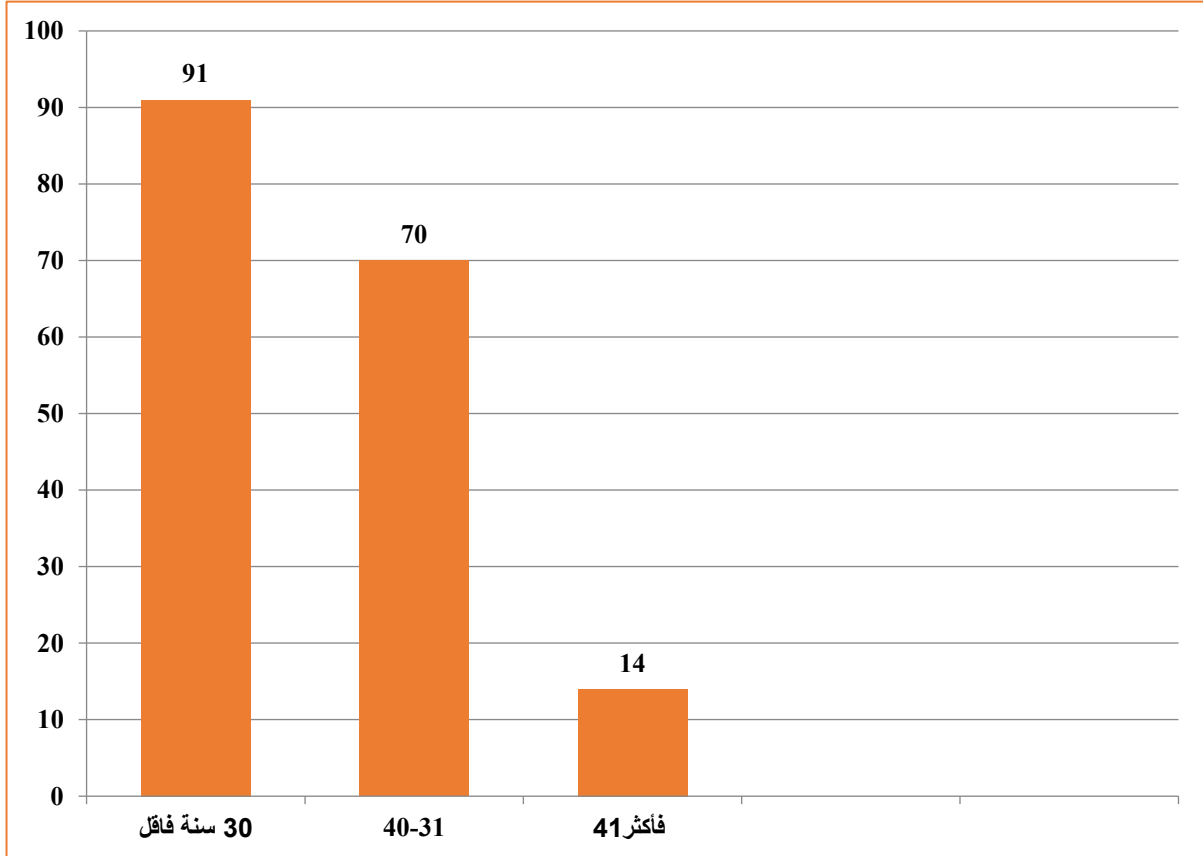
الشكل (6)

النوع البشري (الموظفين)

المصدر: من إعداد الباحث.

2. الفئة العمرية

يبين الشكل (7) إن أغلب أفراد العينة من فئة العمرية (30 فأقل) إذ يبلغ (91 فرداً)، تليها الفئة (40-31) وتبلغ (70 فرداً)، ثم الفئة (41-50) يبلغ (14 فرداً)،



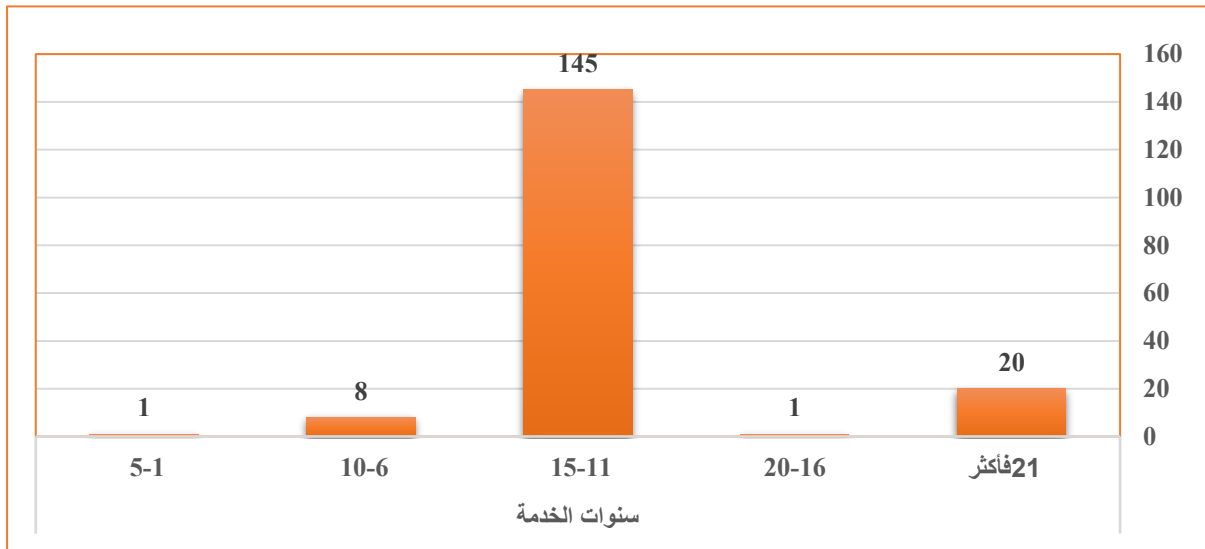
الشكل (7)

الفئة العمرية (الموظفين)

المصدر: من إعداد الباحث.

3. سنوات الخدمة

بناء على نتائج الشكل (8) ان الفئة (11-15) تمثل النسبة الأكبر (145%) من سنوات الخدمة والتي بلغت (145) تليها الفئة (21 فأكثر) بنسبة (20%)، ثم الفئة (6-10) بنسبة (8%)، اما الفئة الأقل (1-5)، (16-20) بنسبة (2%)، تشير النسب الى ان الجامعات تتميز بتركيز كبير في فئة واحدة وهي فئة الخبرة المتوسطة، إذ يوجد عدد قليل من الموظفين الجدد او الموظفين ذوي الخبرة الطويلة جدا مقارنة بالفئة المسيطرة.

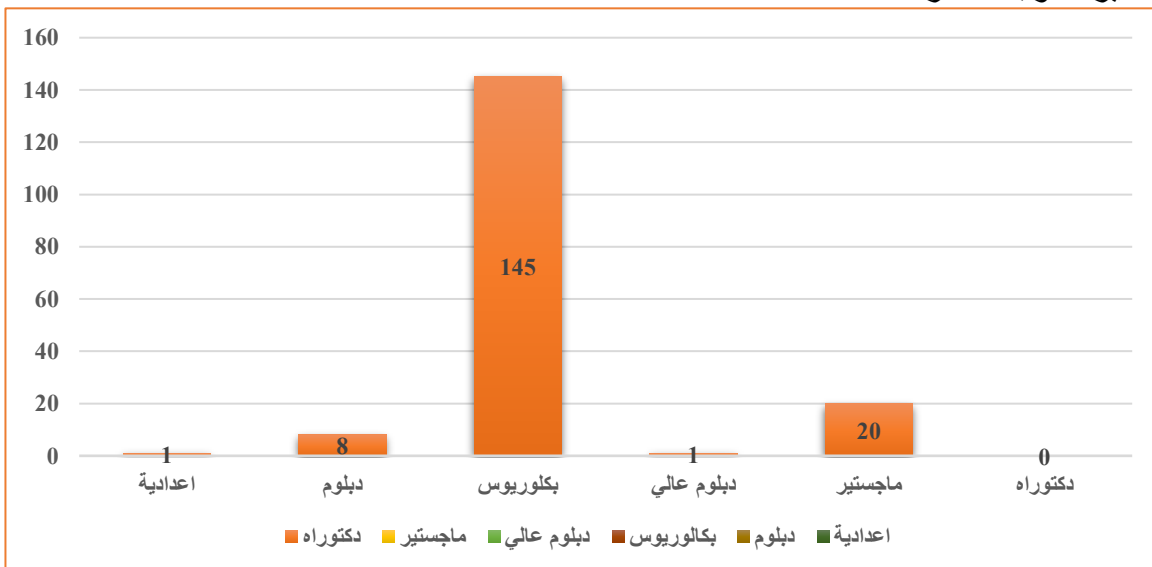


الشكل (8)
سنوات الخدمة (الموظفين)

المصدر: من إعداد الباحث.

4. المؤهل العلمي

وفقا لنتائج الشكل (9) ان غالبية افراد العينة (145) فردا هم من حملة شهادة البكالوريوس اذ بلغت نسبتهم (145%)، تأتي في المرتبة الثانية حاملي الشهادات العليا الماجستير (20) فردا بنسبة (20%)، ثم تليها بالمرتبة الثالثة حاملي شهادة الدبلوم (8) أفراد بنسبة (8%)، اما النسبة الاقل كانت لحملة الشهادة الاعدادية ودبلوم العالي، وتشير هذه النتائج الى أن أفراد العينة لديهم مؤهلات كافية لفهم متغيرات وابعاد الدراسة.



الشكل (9)
المؤهل العلمي (الموظفين)

المصدر: من إعداد الباحث.

عاشرا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

لتحليل استجابات عينة الدراسة استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية والموجودة في برامج التحليل الإحصائي (Amos V.23) و (SPSS V.26) ويتم توضيحها عبر النقاط الآتية:

1. التحقق من عدم الشذوذ في البيانات الاستبانة

2. اختبار الصدق الظاهري

3. اختبار المعنوية

4. التحليل العاملي التوكيدي

5. النسبة المئوية

6. الأهمية النسبية

7. الانحراف المعياري

8. الوسط الحسابي

9. معامل الفا كرونباخ

10. معامل الارتباط البسيط

11. الانحدار الخطي البسيط.

الفصل الثاني

الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

المبحث الأول

السلوك الابداعي

المبحث الثاني

الاستراتيجيات التسويقية

الفصل الثاني

الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

تمهيد

في ظل التحولات المتلاحقة التي يمر بها قطاع الأعمال المعاصر، أصبح السلوك الإبداعي من العوامل الجوهرية التي تسهم في تحقيق التميز والابتكار داخل المنظمات، إذ يعد الإبداع قوة دافعة لتحسين الأداء وتطوير الحلول الجديدة التي تواجه التحديات المتغيرة في بيئة العمل، ومن جهة أخرى، تمثل الاستراتيجيات التسويقية أداة أساسية لضمان بقاء المنظمات في سوق تنسم بالمنافسة الشديدة والتقلب المستمر فالتكامل بين السلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية يخلق بيئة تنظيمية محفزة على التجديد والتطور المستمر، كما يسهم في بناء صورة مميزة للمنظمة ويزيد من قدرتها على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم وبالتالي، فإن دراسة هذين المتغيرين تعد ضرورة لفهم كيفية تحقيق النجاح والاستدامة في عالم الأعمال الحديث.

المبحث الأول

السلوك الإبداعي

توطئة

نظرا لأهمية هذا المتغير في بيئة العمل، يهدف هذا الفصل إلى بناء جانب نظري شامل للسلوك الإبداعي، عن طريق استعراض المفاهيم والنظريات الفكرية التي تناولته، وإبراز أهم الإسهامات التي قدمها الباحثون والعلماء في هذا المجال ويشمل ذلك دراسة مفهوم السلوك الإبداعي، وتعريفاته المختلفة، وأهميته في المنظمات، والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها.

كما يستكشف الفصل مستويات السلوك الإبداعي المختلفة، ويحلل العوامل المؤثرة فيه، ويتناول المراحل التي يمر بها خلال العملية الإبداعية وأخيرا، يستعرض أبعاد السلوك الإبداعي التي تشكل الجانب الهيكلي للدراسة.

أولا: مفهوم السلوك الإبداعي

يعد الابداع هدفا رئيساً للعديد من المنظمات نظرا لتأثيره المحتمل في 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، اذ يشير توليد الفكرة إلى إدراك حاجة جديدة للزبون أو ابتكار طريقة جديدة للإنتاج (Al Daibat,2016:10).

يعرف الابداع بأنه إعادة الجمع بطرائق بين المعرفة الإبداعية التي يمتلكها الفرد والمعرفة الجديدة التي يكتسبها، ما يمكن المنظمات من استكشاف فرص جديدة واستغلال الفرص الحالية بكفاءة أكبر (Wang,2017:1110). وكما يراه (Abbas & Wu,2019:330) القدرة على توليد المعرفة الجديدة، وتبني الممارسات والإجراءات القابلة للخدمة من البيئات الخارجية، وتنفيذها والإفادة منها لحل المشكلات في المنظمة ويؤكد (Cho & Song,2021:3) ان الابداع يتمثل في إنتاج أو تبني أفكار جديدة ومفيدة وتنفيذها فعليا.

يتسع نطاق الابداع ليشمل جميع النتائج والعمليات الجديدة التي يمكن استخدامها كحلول للمشكلات والتحديات التنظيمية، بما يسهم في الحفاظ على الوضع الراهن أو تحسينه (Izzati et al,2023:470). اذ يتراوح نطاق الابداعات من تطوير وتنفيذ أفكار جديدة تؤثر في الممارسات أو المنتجات في جميع أنحاء المنظمة، إلى تحسينات بسيطة في عمليات العمل اليومية، وبناءً على ذلك، فإن المنظمات الابداعية تستطيع

اكتساب ميزة تنافسية وتحسين أدائها عن طريق استثمار قدرات موظفيها على توليد أفكار جديدة وتطبيقها (Cingöz & Akdoğan,2011:849).

وقد ميز عدد من الباحثين بين مفهومي الابتكار والابداع، إذ ان الابتكار يقتصر على توليد الأفكار، في حين ان الابداع توليد هذه الأفكار وتطبيقها (Park & Kim,2014:78). كما يُعدُّ الابتكار مفهوماً متعدد الأوجه والأبعاد، ولا يقتصر فقط على الابداع التكنولوجي أو إنموذج الأعمال الجديد، بل يمكن ان يظهر على مختلف المستويات الوظيفية داخل المنظمة (Escribá-Esteve et al,2012:344).

الا ان موضوع الدراسة الحالية هو السلوك الابداعي وهو يختلف عن الابداع، فحدوث الابداع يتطلب المرور بمراحل تشمل توليد الافكار، اختيار الأفضل منها، تنفيذها ثم نشرها أو تسويقها، بما يحقق الربح الى المنظمة (Monteiro & Capretz,2016:1) وقد حظي السلوك الإبداعي منذ أواخر القرن العشرين باهتمام متزايد في حقل السلوك التنظيمي، وقد قدم كل من (Kanter, 1988; Scott & Bruce, 1994) إنموذجاً تأسيسياً يتضمن ثلاث مراحل: توليد الأفكار، ترويجها، تنفيذها، أصبح لاحقاً أساساً للعديد من الدراسات اللاحقة ثم طور (Pieterse & Stam,2010) هذا الفهم ليشمل مراحل التعرف على المشكلة، ثم توليد الأفكار، وبناء الدعم لها، ثم تنفيذها، بينما اضاف (Cingöz & Akdoğan,2011:849) البعد التنظيمي، مؤكدا ان السلوك الإبداعي يوظف عمداً لتحسين الأداء الوظيفي على جميع المستويات التنظيمية وفي المقابل، ركز (Torka et al,2013:60) على الدوافع الذاتية للسلوك الإبداعي في حين سلت (Park & Kim,2014:78) على جانبه العملي عن طريق إيجاد الحلول وتنفيذها مباشرة في بيئة العمل.

وقد اظهرت الدراسات الحديثة ان المنظمات حول العالم تتبنى بشكل متزايد السلوكيات الابداعية للتكيف في الأسواق الديناميكية والتغلب على تحدياتها (Chakim et al,2024:575) وينظر الى هذا السلوك كأداة لمعالجة المشكلات وتحسين الواقع التنظيمي (Abbas & Wu,2019:330) ومن الجدير بالذكر ان السلوك الإبداعي لا يقتصر على فئات محددة من الموظفين، بل يعتمد على مدى وعيهم بقدراتهم الابداعية وادراكهم لأدوارهم في المنظمة (Kamran & Ganjinia,2017:33) ويتجلى السلوك الابداعي للموظفين في الدراسة عن تقنيات جديدة، واقتراح طرائق مبتكرة للعمل، وتطبيق أساليب عمل حديثة، والدراسة عن موارد لتفعيل الأفكار الجديدة (Kim & Koo,2017:8) ويعد السلوك الإبداعي من العوامل الأساسية في تطوير المنظمات والاستجابة للمتغيرات المتسارعة اذ يقوم على توظيف الموظفين لمعارفهم ومهاراتهم ومواقفهم الإيجابية لتحقيق أداء متفوق (Rattanawichai et al,2023:178).

وفي منتصف العقد الماضي، دعمت دراسات (Bammens,2016 ؛ Wang et al,2015) هذا التوجه بالتركيز على مساهمة الموظفين الفعلية في تطوير المنتجات او العمليات إبداعية، بينما وسع (Kim & Koo,2017) هذا المنظور ليشمل جميع المستويات التنظيمية. كما

أشار (Asurakkody & Shin,2018) الى ان السلوك الإبداعي قد يتجسد في اعداد نماذج أولية او حلول قابلة للتنفيذ، وهو ما يعكس تطور في المفهوم نحو ربطه بالنتائج الواقعية وركز (Darvishmotevali,2019) على البعد التنفيذي لهذا السلوك، اما في السنوات الأخيرة، اوضح (Xie & Wang,2023) ان الموظفين يتبنون السلوك الابداعي عن طريق توليد الأفكار، والسعي لدعمها، وتنفيذها واقعيًا، بينما أكد (Izzati et al,2023) ان هذا السلوك يشمل استكشاف المشكلات وتوليد الأفكار والسعي لدعمها وتنفيذ الابداعات التي تحقق فائدة للمنظمة.

بناء على ما سبق، يتضح ان السلوك الإبداعي تطور عبر الزمن من مجرد توليد أفكار جديدة الى تبنيتها وتنفيذها بصورة عملية ومنظمة، ما يجعله أحد العناصر الجوهرية في تعزيز التنافسية والنجاح للمنظمات و عليه سنستعرض مفاهيم السلوك الإبداعي التي قدمها باحثون مختلفون عبر مدد زمنية سابقة:

الجدول (5)

بعض مفاهيم السلوك الإبداعي لمجموعة من الباحثين

| ت | الباحث | المفهوم |
|---|-------------------------|---|
| 1 | (Pieterse & Stam,2010) | هو عملية متعددة المراحل تتضمن التعرف على المشكلة، وتوليد الأفكار أو الحلول، وبناء الدعم للأفكار، وتنفيذ الأفكار. |
| 2 | (Cingöz & Akdoğan,2011) | هو التوليد المتعمد للأفكار الجديدة والترويج لها وتحقيقها داخل دور العمل أو مجموعة العمل أو المنظمة من أجل الاستفادة من أداء الوظيفي أو المجموعة أو المنظمة. |
| 3 | (Torika et al,2013) | سلوك اختياري للموظف، وهو سلوك يتجاوز الدور المحدد له، وقد تم الاعتراف به بشكل مباشر. |
| 4 | (Park & Kim,2014) | أفعال تبحث عن أفكار وحلول جديدة وتطورها وتطبيقها في الوضع الحالي. |
| 5 | (Wang et al,2015) | التوليد المتعمد للأفكار الجديدة، والترويج لها، وتحقيقها ضمن دور وظيفي أو مجموعة عمل أو منظمة. |
| 6 | (Bammens,2016) | مشاركة الموظفين في عملية توليد الأفكار المتعلقة بالتقنيات أو العمليات أو المنتجات الجديدة، وتعزيزها، وتحقيقها. |

| | | |
|----|--------------------------|--|
| 7 | (Kim & Koo,2017) | بأنه إدخال أو تطبيق الموظفين المولد لأفكار ومنتجات وعمليات جديدة في أدوارهم الوظيفية أو فرقهم أو منظماتهم. |
| 8 | (Asurakkody & Shin,2018) | تتسم بعملية متعددة المراحل إذ يتعرف الفرد على مشكلة يولد لها أفكارا وحلولا جديدة، ويعمل على الترويج لها وبناء الدعم لها، وينتج إنموذجاً أولياً أو إنموذجاً قابلاً للتطبيق لاستخدامه من قبل المنظمة أو الوحدات التنظيمية التابعة لها. |
| 9 | (Darvishmotevali,2019) | بأنه طرح وتطبيق آراء ومنتجات وعمليات وإجراءات جديدة على الأدوار الوظيفية للفرد أو وحدات العمل أو المنظمات. |
| 10 | (Xie & Wang, 2023) | أنه سلوك الموظفين الذين يولدون أفكارا ابداعية أو حلولاً للمشاكل في أنشطة العمل، ويحاولون الدراسة عن دعم لأفكارهم أو حلول للمشكلات وتطبيقها على أرض الواقع. |
| 11 | (Izzati et al, 2023) | سلوك يظهره الموظفين ويؤدي إلى استكشاف المشكلات، وصياغة الأفكار، وطلب الدعم، وتنفيذ فكرة أو منتج أو إجراء جديد يكون أكثر فعالية وفائدة للمنظمة. |
| 12 | رأي الباحث | أنها أفكار ابداعية وسلوكيات موجهة نحو التعاون، وسلوكيات موجهة نحو التجريب، وسلوكيات موجهة نحو أداء الابداع التي تقود المنظمات إلى أداء ابداعي. |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات

ثانياً: أهمية السلوك الإبداعي

يعد السلوك الإبداعي عاملاً أساسياً يعزز بشكل كبير الميزة التنافسية للمنظمة واستدامتها في بيئة الأعمال سريعة التغير والمعقدة اليوم، يعكس هذا السلوك قدرة الموظفين على توليد أفكار جديدة وتطبيقها عملياً، مما يساهم في تطوير المنتجات والخدمات والعمليات التنظيمية (Lukes & Stephan,2017:140; Shalley & Gilson,2017: 8)

ان المنظمات التي تشجع موظفيها على الانخراط في السلوك الإبداعي تكون أكثر قدرة على الاستجابة بفعالية لتحديات التسويق والافادة من الأفكار المبتكرة لتصميم استراتيجيات

تسويقية فعالة تتوافق مع حاجات الزبائن ومتطلبات السوق (Martins & Terblanche,2003:68; Amabile & Pratt,2016:60).

يشكل السلوك الإبداعي أداة أساسية لتحسين أداء التسويق وتحسين كفاءة التخطيط الاستراتيجي، فهو يمكن الموظفين من تطوير حلول غير تقليدية لمشكلات التسويق والابداع في ممارسات الترويج والتواصل، أكد (Omri,2015:35) على أن السلوك الإبداعي عامل أساسي يدعم الابداع التنظيمي ويزيد من قدرة المنظمة على تحويل المعرفة إلى تطبيقات عملية تعزز النمو والتميز التنافسي فضلا عن ذلك، وجد (Amankwaa et al,2022:107) ان الموظفين ذوي السلوك الإبداعي العالي يسهمون بشكل مباشر في فاعلية قرارات التسويق، إذ إنهم على استعداد لتجربة أفكار جديدة والمخاطرة لتحقيق نتائج مبتكرة.

يسهم السلوك الإبداعي في بناء ثقافة تعزز الابداع، وتشجع المشاركة في صنع القرار وتبادل المعرفة بين الموظفين، مما ينمي بدوره القدرات المعرفية والتشغيلية (Carmeli & Weisberg,2006:78; Zhou & Hoever,2014:336).

كما أنه يعزز التزام الموظفين وتحفيزهم الذاتي، إذ يدرك الموظفون المبدعون قيمة أفكارهم وتأثيرها في تحقيق أهداف المنظمة، ما يؤثر إيجاباً في الأداء الفردي والجماعي (Tierney & Farmer,2011:282).

فضلا عن ذلك، يساعد تعزيز السلوك الإبداعي المنظمات على سد الفجوة بين الاستراتيجيات المخطط لها والتنفيذ الفعلي، مما يضمن ليس فقط تصميم المبادرات التسويقية بفعالية، بل تنفيذها أيضا بإبداع ومرونة فضلا عن ذلك، فإن فهم دوافع إبداع الموظفين يسمح للمديرين باختيار وتطوير والاحتفاظ المواهب التي يمكن أن تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ونجاحها على المدى الطويل (Anderson & Zhou,2014:1302).

لذلك، يمثل السلوك الإبداعي جسرا بين القدرات الابداعية الفردية وفاعلية استراتيجيات التسويق، فهو ليس مجرد سمة فردية، بل هو منظومة متكاملة من العمليات المعرفية والتنظيمية التي تدعم التطوير المستمر والتميز الاستراتيجي إن ندرة الدراسات التي تبحث في تأثير السلوك الإبداعي في تبني استراتيجيات التسويق في السياق العربي تجعل الدراسة في هذا المجال مساهمة قيمة في الأدبيات الأكاديمية في مجال التسويق والسلوك التنظيمي (Chakim & Beldiq,2024:575).

ثالثا: اهداف السلوك الإبداعي

يقدم السلوك الابداعي لدى الموظفين أهداف متعددة للمنظمات، فهو أساس لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة في بيئة الأعمال، فالموظفون المبدعون هم المحركون الرئيسيون للميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في منظمات الخدمات، فضلا عن ذلك، تعد مشاركتهم فعالة في مساعدة المنظمة على تحقيق النجاح، وإلى جانب هذه المنافع التنظيمية المباشرة، يعزز السلوك الابداعي عملية تتطور فيها الأفكار

الفردية إلى معرفة جماعية وتنظيمية مع مرور الوقت، ما يزيد معارف المنظمة ويحسن في نهاية المطاف قدرات الموظفين الإبداعية (Kim & Koo,2017:8). يسعى السلوك الإبداعي في تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، من بينها:

1. تجديد الكفاءات الأساسية للمنظمة وبشكل مستمر (Teresa & Carmen,2014:607).
2. تحسين تصميم المنتج وإجراءات الخدمة ورضا الزبائن.
3. تطوير منتجات وخدمات جديدة ومتطورة وعالية الجودة في بيئات شديدة التغيير (Teng et al,2020:1)
4. الاستجابة بسرعة وبشكل مناسب للزبائن، واقتراح أفكار جديدة وإنشاء منتجات جديدة إبداعية (Chang & Liu,2008:1433).
5. يُسهم في تحويل الأفكار الإبداعية الفردية الى معرفة مشتركة يمكن تحقيق المنفعة منها على مستوى المنظمة (Chakim & Beldiq,2024:575).

ويرى الباحث ان السلوك الإبداعي للموظفين يمكن ان يكون عنصرا جوهريا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات التي تسهم في تعزيز أدائها التنظيمي وقدراتها التنافسية في ظل بيئة العمل التي تتسم بالديناميكية، قد تسعى المنظمات الى ترسيخ ممارسات إبداعية مستدامة يؤدي الى تفوقها في أسواق تتسم بالتغيرات.

رابعا: مستويات السلوك الإبداعي

يتخذ السلوك الإبداعي مستويات متعددة في بيئة العمل، تبدأ من مستوى المنظمة ككل، وتمتد الى المجموعة ووصولاً الى الجهود الفردية. ويمكن توضيح المستويات من الآتي:

1. السلوك الإبداعي على مستوى المنظمة

يعد الابداع ضروريا للحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة في الوقت الحاضر ان تتطور عملية الابداع التنظيمي من توليد الأفكار إلى تنفيذها، أو من إطلاق العنان لإبداع الموظفين وأفكارهم إلى تحويلها إلى منتجات أو خدمات أو ممارسات جديدة، وتصاحب العملية برمتها جميع أنواع السلوكيات الإبداعية للموظفين على مختلف المستويات التنظيمية، في حين أن السلوكيات الإبداعية للموظفين هي ظواهر معقدة متعددة المستويات، ويعتقد عموما أنها تنشأ من التفاعلات بين الأفراد وسياق العمل (Hsu & Chen,2017:2).

الابداع التنظيمي هو التحول الجذري والجوهري للمنظمة إلى حالة أفضل عن طريق التغيير المخطط له وبما ان المنظمة نظام مفتوح يتفاعل باستمرار مع البيئة، لذلك، يعد الابداع التنظيمي أمرا لا مفر منه لمن يسعى إلى التكيف مع التغيرات البيئية، الابداع التنظيمي هو تغيير مخطط له يسترشد بمعيار قيمي معين، وهو تغيير ديناميكي وذو صلة، يجادل جونز بأن الابداع التنظيمي يشير إلى عملية

الانتقال إلى حالة تنظيمية مستقبلية أفضل من الحاضر بهدف زيادة فاعلية المنظمة، باختصار، يمكن تعريف الإبداع التنظيمي بأنه عملية تعزز بشكل أساسي التغيير المقصود والمخطط له في المنظمة عن طريق ابتكار أفكار وأهداف وأدوات جديدة وتقديمها وتطبيقها (Sung & Kim,2021:2).

وفي هذا السياق، يشير الباحثون إلى أن المنظمة الموجهة نحو الإبداع تتبنى استراتيجيات وإجراءات وسلوكيات موجهة، مع التركيز على الكفاءات والعمليات التنظيمية الرئيسة، يمكن أن يؤدي الإبداع على مستوى المنظمة إلى عواقب أو نتائج استراتيجية تؤثر في المنظمة ككل، قد تكون هذه النتائج إيجابية أو سلبية (Laforet,2013:3).

ويتطلب الإبداع في المنظمات مجموعة واسعة من الجهود المعرفية والاجتماعية والسياسية من المبدعين الموظفين، ونظراً، لأن أساس كل إبداع هو الأفكار الإبداعية، فإن الموظفين هم الذين يطورون الأفكار ويروجون لها ويناقشونها ويعدلونها ويطبقونها في النهاية (Janssen,2003:201). ويؤكد عدد من الباحثين على أن المنظمات تكون أكثر إبداعاً على جميع المستويات لتحسين الكفاءة الأساسية في ظل ظروف العمل المتغيرة (Feng et al,2016:856).

كما قد يشمل الإبداعات على المستوى التنظيمي تطبيق فكرة تقنية جديدة أو فكرة إدارية جديدة. ما يؤدي تبني فكرة جديدة في المنظمة إلى تغيير تنظيمي ينعكس على الأداء التنظيمي (Cingöz & Akdoğan,2011).

2. السلوك الإبداعي على مستوى المجموعة

أصبح السلوك الإبداعي على مستوى المجموعة يؤدي دوراً مهماً في تعزيز فاعلية المنظمة، لاسيما مع الانتشار الواسع في استخدام المجموعات داخل المنظمات (Feng et al,2016:856) حيث يندمج الموظفون في مجموعات عملهم ومنظماتهم في آنٍ واحد، لذا يمكن تقسيم علاقاتهم داخل المنظمة إلى علاقات داخل مجموعة العمل وعلاقات خارجها (Wang et al,2015:403) ويشترك أعضاء المجموعة عادة في أهداف الفريق ويتحملون مسؤولية تحقيقها بشكل متبادل، وهم مترابطون في إنجازهم، ويؤثرون في النتائج عن طريق تفاعلاتهم مع بعضهم البعض (West,2002:356).

وفي هذا السياق، طورت المنظمات بشكل متزايد المجموعة كوحدة أساسية لتطوير إبداعات جديدة، معتمدة على سلوك المجموعة الإبداعي لدفع التقديم والتطبيق المتعمد للأفكار والمنتجات والعمليات والإجراءات الجديدة من لدن الفريق ضمن نطاق عمله (Litchfield & Hirst,2018:4) ويعد تحفيز السلوكيات الإبداعية بين أعضاء المجموعة يعد أمراً بالغ الأهمية لمواصلة التكيف المستمر مع البيئة المتغيرة، لأن هؤلاء الموظفين هم العناصر الأساسية التي تطور وتنفذ الأفكار الإبداعية (Kim & Park,2015:615).

وتظهر الأدبيات، ان الانتماء للمجموعة، وهو شكل قوي من التعلق يستمد فيه الموظفون تعريفهم الذاتي جزئياً من المجموعة، يمكن ان يكون له آثارا متباينة بشكل خاص على السلوكيات المتعلقة بالإبداع (Litchfield & Hirst,2018:2) وغالبا ما تنجز الابداعات البسيطة من الموظفين المشاركين او جهود محدودة، بينما يتطلب إنجاز الابداعات الأكثر تعقيدا عادة العمل الجماعي بناءً على مجموعة متنوعة من المعرفة والكفاءة وأدوار العمل المحددة (Janssen, 2000:288) وتعنى السلوكيات الإبداعية للمجموعة بأبداع أفكار جديدة وتطويرها وتطبيقها بشكل مباشر لإنجاز اهداف عمل المجموعة، كما يشير العمل الذي أجراه ريختر وزملاؤه عن فاعلية العمل بين المجموعات يشير إلى أن "المجموعات قد تكون أكثر ميلا للتعاون بهدف تزويد بعضها البعض بموارد قيمة والعمل المشترك على المهام أو المشكلات أو الفرص التعاونية ما يزيد من التفاعل الإبداعي بين الفرق (Litchfield & Hirst,2018:9).

3. السلوك الإبداعي على المستوى الفردي

يعد السلوك الإبداعي على مستوى الفردي هو مفهوم غني ومعقد تم تعريفه وتشغيله من لدن باحثين مختلفين ووفقا للمنظرين الأوائل، فإن السلوك الإبداعي الفردي هو المبادرة المتعمدة وتنفيذ الأفكار والعمليات والممارسات الجديدة، فقد عرفه على أنه سلوك توليد الأفكار الجديدة وتبنيها، وبذل المزيد من الجهود لتحقيقها (Han & Wang,2022:2).

يمثل السلوك الإبداعي الفردي القيام بشيء جديد يعبر عن تغيير في السلوك أو انقطاعا عن الأنماط المعتادة للسلوك التنظيمي في الماضي، ويرتبط هذا السلوك ارتباطا وثيقا بالممارسات اليومية للموظفين، ويعد وظيفة للتعلم وخلق المعرفة التي يتم دمجها في ممارسات العمل اليومية، كما لا يوجد تركيز صريح على توقيت التنفيذ، اذ يمكن تنفيذ الابداع إما مرة واحدة أو بشكل مستمر (Asbari & Purwanto,2021:67).

يعتمد نجاح الابداع الفردي بشكل كبير على شبكة علاقات الموظف داخل المنظمة؛ لأن هذه العلاقات هي التي توفر الإلهام والمعلومات والموارد والدعم اللازم الذي يساعد المبدعين على تطوير أفكارهم الجديدة والترويج لها وتحقيقها (Wang & Janssen,2015:1). وفي هذا السياق، يعد سلوك الموظف الإبداعي أحد الموجودات المهمة التي تمكن المنظمة من النجاح في بيئة عمل ديناميكية (Cingöz & Akdoğan,2011:849) كذلك يستطيع الموظفون المبدعون الاسهام في تحسين أداء الأعمال عن طريق قدرتهم على توليد الأفكار الإبداعية واستخدامها كأساس لتطوير منتجات وخدمات وعمليات عمل مبتكرة، اذ يؤيد العديد من الباحثين والأكاديميين بأن الابداع الفردي يسهم بفاعلية في تحقيق النجاح التنظيمي (De Jong & Den Hartog,2007:41)

كما ينحاز الموظفون ذوو السلوك الإبداعي بقدرتهم على الاستجابة السريعة والمناسبة لحاجات الزبائن، واقتراح أفكار ابداعية وتطوير منتجات جديدة، فضلا عن تجاوز العقبات التنظيمية والبيئية (Chang & Liu,2008:1443).

ومن ثمّ، فإن مفهوم السلوك الإبداعي الفردي في هذه الدراسة مفتوح لمختلف التغييرات ذات الصلة بأداء الموظفين وبالتالي فإن السلوك الإبداعي الفردي يشمل ويعكس شكلا محددًا من النشاط الموجه نحو التغيير، والذي يعرض بوضوح للموظفين عند تنفيذ أفكار جديدة، ويكون مفيدا في أداء الوظيفة (Battistelli et al., 2013:28).

خامسا: العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي

يعد فهم العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي أمرا أساسيا لتوضيح كيفية تعزيز المنظمات للإبداع والحفاظ على قدرتها التنافسية، إذ تشير الدراسات الحديثة إلى أن الإبداع لا ينشأ بمعزل عن غيره، بل يتشكل من مجموعة من العوامل المترابطة، بما في ذلك القيم التنظيمية، والكفاءة الذاتية الإبداعية، والثقافة الموجهة نحو الإبداع، وتوافر الموارد الكافية، وأسلوب الإدارة، تشكل هذه العناصر مجتمعة الأساس الذي يدعم أو يقيد رغبة الموظفين وقدرتهم على الانخراط في أنشطة إبداعية في مكان العمل (Jaiswal & Dhar,2015:31).

لذا سنتناول فيما يأتي أبرز العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي:

1. القيم التنظيمية

تشجع الثقافة التنظيمية الداعمة للسلوك الإبداعي على المخاطرة والمشاركة في صنع القرار، هناك أهداف ومكافآت محددة للإبداع، كما أنها توفر الأمان النفسي فيما يتعلق بإنتاج الأفكار، يجب ترسيخ الإبداع في القيم التنظيمية، إذ تشير الأبحاث إلى أن بيئة العمل الداعمة والحوافز تعزز الإبداع وتُسهم في إنتاج الأفكار. من بين العوامل المساهمة القيادة وممارسات الإدارة الداعمة، والتقييم والتغذية الراجعة البناءة، والمكافآت والحوافز، والزملاء الداعمين.

2. أسلوب الإدارة

لتشجيع السلوك الإبداعي، يجب مراعاة أهداف تنظيمية محددة ولدعم هذه الأهداف، يعد دعم الإدارة للموظفين، بما يمكنهم من إظهار أداء مميز، من أكثر الممارسات شيوعا لتسهيل السلوك الإبداعي، ونتيجة لذلك، يمكن أن يكون دعم الإدارة لأداء الموظفين فعالا في تعزيز الإبداع (Kamran & Ganjinia,2017:31).

3. الكفاءة الذاتية

تشير إلى إدراك الفرد لقدرته على تطبيق المهام وتحقيق الأهداف بنجاح، فهي تعكس مستوى الثقة بالنفس والاطمئنان الذي يتولد من التجارب والتعلم الاجتماعي، كما ان السعي وراء الأفكار والطموحات

يتطلب طاقة نفسية ودافعية، ويعزز ذلك الشعور بالتمكين والقدرة على مواجهة التحديات عن طريق تنمية الكفاءة الذاتية (Roffeei et al,2017:3).

4. ثقافة الابداع

تشجع المنظمات التي تعزز ثقافة الابداع بنشاط على مشاركة الآراء، مما يعزز الثقة والحرية ويتيح للموظفين تحمل مسؤولية عملهم ومستقبلهم. في مثل هذه البيئة، من المرجح أن نلاحظ السلوك، وتزدهر الممارسات الابداعية .

5. ثقافة التعلم

عادة ما تشجع الثقافة التي تعزز التعلم على تبادل المعرفة والتعاون، ما يساعد على تحسين مهارات ومعارف جميع الموظفين في جميع أنحاء المنظمة ويوفر التدريب إحد وسائل تحقيق ثقافة التعلم (Rattanawichai et al,2023:178).

6. الموارد الكافية

تعد القيود المالية المفرطة، وضيق الوقت، ونقص الموارد الكافية، من بين عوائق الابداع، وقد وجد أن نقص الموارد الكافية والحوافز المناسبة للسلوك الابداعي يشكل عائقا في العديد من المنظمات الكبيرة، ولاسيما في القطاع العام، وتشير النتائج إلى أن المنظمات ذات الموارد المالية المحدودة لا تستطيع تطبيق أفكار جديدة (Patterson et al,2009:25).

7. مشاركة المعرفة

يصف تبادل المعرفة كيفية نقل المعلومات من طرف إلى آخر، ما يسمح بتطوير فهم مشترك أو تكوين رؤى جديدة، عن طريق الأبحاث السابقة، يتضح أن مشاركة المعرفة تؤدي إلى تمكين الموظفين، وتعزز في نهاية المطاف السلوك الإبداعي (Ude,2015:5).

سادسا: مراحل السلوك الإبداعي

يتكون السلوك الابداعي من ثلاث مراحل اساسية، وهي توليد الأفكار، وترويج الأفكار، وتحقيق الأفكار (Scott & Bruce,1994:580) ويمكن توضيح هذه المراحل على النحو الآتي:

1. مرحلة توليد الأفكار

تنطلق مرحلة توليد الافكار عندما تتكون لدى الموظف او المجموعة في المنظمة فكرة مستحدثة سواء أكانت منتجا أو عملية أو نظاما جديدا، تعتمد هذه المرحلة على التفاعلات الداخلية لدى الموظف بإعادة ترتيب المعارف بأسلوب ابداعي او غير مألوف (الشمري وآخرون، 2021:202).

وتشير المصادر الحديثة الى أهمية قدرة الموظفين على دمج المعلومات لحل المشكلات وتحسين الأداء (Izzati, et al,2023:472) كما يتوقع من الموظفين الذين يواجهون مشكلات متعلقة بالعمل

يحاولون الى تحسين العمليات أو المنتجات الحالية، ومحاولة حل المشكلات باستخدام البدائل والطرائق الجديدة (Rozak et al,2024:352).

وتعد هذه المرحلة من الركائز الأساسية في عملية الابداع في بيئة العمل، اذ تسهم في استكشاف الفرص وتحديد فجوات الاداء وإيجاد الحلول الابداعية للمشكلات التنظيمية، وتكمن فرص توليد الأفكار في التناقضات وعدم الاستمرارية وهي أمور لا تتوافق مع الأنماط المتوقعة، مثل وجود مشاكل في أساليب العمل الحالية، أو عدم تلبية حاجات الزبائن، أو مؤشرات على احتمال تغير الاتجاهات (De Jong & Den Hartog,2007:44)

وفي إطار استغلال القدرات والفرص يؤكد (De Jong & Den Hartog,2008:6) ان الموظف يعد المصدر الأساسي للأفكار الجديدة، اذ لا يقتصر الابداع على إدراك الحاجة أو الفرصة، بل إن القدرة على بناء طرائق جديدة لتلبية هذه الحاجة أمر بالغ الأهمية أيضا، ويشار الى مفهوم توليد الأفكار هنا إلى توليد المفاهيم جديدة لغرض احداث تحسينات محددة، وهذه التحسينات قد تتمثل في المنتجات أو الخدمات أو عمليات متطورة، أو دخول أسواق جديدة، أو تحسينات في عمليات العمل الحالية، أو بشكل عام، حلول للمشكلات المحددة داخل المنظمات (De Jong & Den Hartog,2010:24).

وترتبط هذه المرحلة بادراك الموظفين لوجود المشكلات ومحاولتهم ابتكار حلول ابداعية للتعامل معها إذ تتضمن عمليات الابداع عادة توليد الفرص أو الأفكار ثم اختيار الأفضل منها، ويعتمد نجاح توليد الأفكار في العملية الابداعية عموما على جودة الفرص المدركة او الفكرة التي يتم ادراكها (Asurakkody & Shin,2018:4) فضلا عن ذلك، يظهر دور تكامل الإصلاحات والعمليات، وإعادة تنظيم المعلومات والأفكار، كمنهجية مؤثرة في تحديد المشكلات بوضوح واقتراح حلول إبداعية متجانسة (عبد الله واخرون،2018:626) .

2. مرحلة الترويج للأفكار:

تشير هذه المرحلة إلى أن الترويج للفكرة تعد جزءا من مسؤولية المدير أو الموظف الذي ابتكر فكرة ما، ومع ذلك، يحتاج الفرد إلى أساس أو ركيزة ليتمكن من الافادة من هذه الفكرة، ما يتطلب إيجاد رعاة وحلفاء يتمتعون بالتأثير والسلطة اللازمين لدعمها (Omri,2015:4) ويرتبط الترويج للأفكار بمحاولة الموظفين إقناع الزملاء والمشرفين بالأفكار المقترحة، اذ يعمل الفرد المبدع على إقناع الآخرين والتأثير فيهم والتفاوض بشأن الافادة من الموارد اللازمة بحيث صاغ الباحثون مصطلح الترويج لبيان هذه العملية (Amir,2015:68) كما ينبغي على الفرد المبدع الانخراط في أنشطة اجتماعية تهدف الى كسب موافقة أصحاب المصلحة ورعايتهم للأفكار الجديدة، فضلا عن بناء تحالفات من الداعمين والمؤيدين الذين سيساعدون المبدع على بيع الفكرة إلى حلفائه المحتملين (Wang et al,2015:2).

وتتسم هذه المرحلة كذلك بتراجع أهمية الصفات الفردية، بينما تزداد أهمية نتائج المستوى التنظيمي والإداري المناخ التنظيمي واستخدام التحفيز والتشجيع على السلوك الإبداعي، عندما يقدم الموظف فكرة للتغلب على التحديات أو لمزيد من التحسين، يتعين عليه إقناع المدير بأن التغييرات ضرورية ومفيدة لقسم المنظمة يمكن لهذه الفكرة الجديدة أن تتطور بشكل أكبر لتحقيق الفاعلية التنظيمية (Asurakkody & Shin,2018:5).

وبناء على ذلك، تتطلب هذه المرحلة الى دعم وتأييد الموظفين والزلاء والمشرفين والمديرين في تنفيذ الأفكار الإبداعية بإتقان في بيئة العمل، وعندما تقبل الأفكار الإبداعية من الجميع مع وجود الدعم التنظيمي يصبح من الممكن تطويرها من الجميع ما يعزز السلوك الإبداعي في المنظمة (عبد الله وآخرون،2018:627).

3. مرحلة التنفيذ:

تمثل مرحلة التنفيذ البُعد الذي يعكس قدرة الفرد على تحويل الأفكار الجديدة التي صممت الى 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) وتعد هذه المرحلة من المراحل النهائية في العملية الإبداعية، إذ تتطلب جهداً كبيراً تركيزاً موجهاً نحو تحقيق النتائج (De Jong & Den Hartog,2010:24).

ويتضمن التنفيذ عادة ترشيح رائد الإبداع وهو موظف رئيس يتحمل مسؤولية تنفيذ الفكرة، عن طريق إعداد خطط شاملة توقع المشكلات ووضع خطط طوارئ استباقية، فضلاً عن توفير الموارد والأموال اللازمة، وكما يقوم بإشراك الموظفين الآخرين في التنفيذ ونقل رؤيته عن متطلبات الإبداع، وتتمثل أحد التحديات الرئيسية في مرحلة التنفيذ في التغلب على العقبات والحوجز والمقاومة، ويتم التغلب عليها عبر تعديل الفكرة أو إعادة صياغة خطط التنفيذ بما يتضمن نجاحها. (lukes,2017:138)

كما يشير (Tsai,2018:1715) الى ان هذه المرحلة تهدف الى تحويل الأفكار الى مخرجات عملية تحقق الإبداع، ويرتبط التنفيذ بسلوكيات الموظفين الهادفة إلى تطوير خدمة جديدة واختبارها وتسويقها، بما يجعل الإبداع عنصراً منتظماً في إجراءات العمل (Asurakkody & Shin,2018:4).

فضلا عن ذلك، تشمل مرحلة التنفيذ اختيار الفكرة وتعديلها مما يتوافق مع حاجات المنظمة، الامر الذي يتطلب امتلاك الموظفين مهارات ومعرفة وتواصل فعالا لتحويل الأفكار الى نتائج فعلية، فضلا عن تصحيح الأخطاء التي قد تظهر في أثناء عملية التنفيذ (الشمري واخرون، 2021:204).

سابعاً: نماذج السلوك الإبداعي

تعد نماذج السلوك الإبداعي من الأطر النظرية المهمة التي سعت الى تفسير كيفية نشوء الأفكار وتطويرها وتطبيقها داخل المنظمات. وقد تنوعت هذه النماذج في منطلقاتها الا انها تشترك في تأكيدها ان السلوك الإبداعي يمثل عملية متكاملة تبدأ بتوليد الأفكار، مروراً بترويجها، وصولاً الى تنفيذها عملياً، مع الاخذ بنظر الاعتبار بدور الفرد والسياق التنظيمي في دعم هذا السلوك، وكما موضح في الاتي:

1. إنموذج (Janssen,2000)

أ. توليد الأفكار: يبدأ الابداع بتوليد الأفكار، أي إنتاج أفكار جديدة ومفيدة في أي مجال غالباً ما تكون المشكلات المتصورة المتعلقة بالعمل والتناقضات وعدم الاستمرارية والاتجاهات الناشئة محرضات لتوليد أفكار جديدة.

ب. الترويج للأفكار: بمجرد أن يولد الموظف فكرة، يتعين عليه الانخراط في أنشطة اجتماعية للعثور على أصدقاء وداعمين ورعاة يحيطون بالفكرة، أو لبناء تحالف من المؤيدين الذين يوفران القوة اللازمة وراءها.

ج. تحقيق الأفكار: بتحقيق الفكرة عن طريق إنتاج إنموذج أولي أو إنموذج للأبداع يمكن تجربته وتطبيقه في النهاية ضمن دور العمل أو المجموعة أو المنظمة بأكملها.

2. إنموذج (Al-Daibat,2016:10)

أ. اكتشاف الفرص: بعد يهتم بالدراسة عن الفرص الإبداعية بقصد التعلم والافادة منها، وهو شرط ضروري للتخلص من الروتين السائد في المنظمة.

ب. التحقق: استخدام الأساليب العلمية في صياغة الأفكار والحلول وتقييمها.

ج. التحدي: عن طريق ملاحظة الحلول الإبداعية والمخاطرة، إذ تقع على عاتق الموظفين المسؤولية الأساسية لتقديم أفكار جديدة وإقناع الآخرين بها.

د. التطبيق: يشمل متابعة الفرص الإبداعية، وتصحيح الانحرافات التي تظهر.

هـ. الأصالة: ألا يكرر الشخص ذو الفكر الإبداعي الأصيل أفكار من حوله.

و. الحساسية للمشكلات: تعني أن يكون الشخص المبدع على دراية بالأزمات والمشكلات في المواقف المختلفة بشكل أفضل من أي شخص آخر.

ز. المرونة: تعني قدرة الشخص على تحويل اتجاه تفكيره في معالجة المشكلة من موقف إلى آخر، وقدرته على التكيف بسرعة مع المستجدات والمواقف. القدرة على التحليل: القدرة العقلية على تحليل البدائل والموازنة بينها.

ح. الطلاقة: القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية محددة.

3. إنموذج (Lukes & Stephan,2017)

- أ. توليد الأفكار: عملية توليد الأفكار والحلول.
- ب. البحث عن الأفكار: بحث الموظفين عن أفكار جديدة في بيئتهم.
- ج. التواصل بشأن الأفكار: توصيل الفكرة إلى الزملاء والمديرين لتلقي ملاحظتهم.
- د. أنشطة بدء التنفيذ: الفرد الذي يتحمل مسؤولية تنفيذ الفكرة.
- هـ. إشراك الآخرين: يشرك موظفين آخرين في التنفيذ.
- و. التغلب على العقبات: تكييف الفكرة أو خطط التنفيذ حتى يتم تحسين المنتج أو الخدمة أو العملية واستخدامها في المنظمة.
- ز. مخرجات الابداع: تقارير عن التغييرات المحققة، أي الأفكار الجديدة المطبقة التي غيرت المنتجات أو الخدمات أو العمليات في المنظمة.

4. إنموذج (de Jong & den Hartog,2010)

- أ. استكشاف الفرص: الدراسة عن فرص الابداع لتحقيق تحسين تدريجي أو إنجازات جذرية.
- ب. توليد الأفكار: توليد أفكار جديدة ومفيدة لتحويل فرص الابداع إلى واقع ملموس.
- ج. دعم الأفكار: حشد الدعم الجماعي للأفكار المولدة لزيادة فرص قبولها.
- د. تنفيذ الأفكار: تطبيق الأفكار المولدة لتحقيق الابداع وتحقيق فوائد للمنظمة.

5. إنموذج (Kleysen & Street,2001)

- أ. استكشاف الفرص: عملية الدراسة عن المشكلات وإيجاد الحلول الإبداعية لها أو تكتشف عن الأمور غير مسلط الضوء عليها.
- ب. الإنتاجية: يتناول مفهوم "الإبداع" السلوكيات الموجهة نحو إحداث تغيير إيجابي بهدف "تنمية" المنظمات وموظفيها، ومنتجاتها، وعملياتها، وخدماتها.
- ج. الدراسة التكوينية: يتعلق ببلورة الأفكار والحلول والآراء وتعميقها، وتجربتها عن طريق الدراسة.
- د. الترويج: سلوكيات أساسية لتحقيق إمكانات الأفكار والحلول الإبداعية.
- هـ. التطبيق: يتعلق بالعمل على جعل الابداعات جزءاً لا يتجزأ من العمل الاعتيادي.

ثامناً: ابعاد السلوك الإبداعي

يتفق كل من (Asurakkody & Shin,2018 ; Lukes & Stephan,2017) على أهمية تبني نماذج شمولية في تفسير السلوك الإبداعي. وقد تم اختيار إنموذج (Lukes & Stephan,2017) لحدائته وملاءمته للأدبيات المعاصرة في تناول السلوك الإبداعي، إذ ينحاز بشموليته، وتجاوزة للنماذج السابقة من خلال دمج بين مراحل الابداع من توليد الأفكار الى الترويج والتنفيذ مع العوامل الفردية والتنظيمية المؤثرة، ما حلَّ مشكلة النماذج التي كانت تفتقر الى نقاط الضعف في النماذج السابقة ولقد تم تطوير هذا الإنموذج بناء على دراسات ميدانية حديثة مما جعله قابل للتطبيق في بيئات عمل متنوعة بما في ذلك البيئات الصحية والتعليمية والخدمية وبما ان الدراسة تطبق في بيئة مماثلة فان ذلك يؤكد انسجام الإنموذج مع سياق الدراسة.

1. توليد الأفكار:

يشير توليد الأفكار إلى المرحلة التي يدرك فيها الموظفون المشكلات أو التناقضات أو الانقطاعات في اعمالهم اليومية، ويبتكرون حلولاً ابداعية للتعامل معها عادة، تتضمن جميع عمليات الابداع توليد الفرص أو الأفكار واختيارها ويعتمد نجاح توليد الأفكار في الابداع عموماً على جودة أفضل فرصة مدركة (Amir,2015:68) ويبدو أن مفتاح توليد الأفكار يكمن في دمج المعلومات والمفاهيم القائمة وإعادة تنظيمها لحل المشكلات أو تحسين الأداء (de Jong & den Hartog,2010:24).

2. البحث عن الأفكار:

قد يشجع الموظفين أيضاً على النشاط الابداعي عن طريق بحثهم عن أفكار جديدة استناداً إلى الدراسة في مصادر المعرفة الموجودة في بيئتهم (Asurakkody & Shin,2018:4) ويقال إن الموظفين الذين لا يولدون أفكاراً، ولكنهم يبحثون عن أفكار جديدة في بيئتهم قد يقومون أيضاً بأنشطة ابداعية (Sönmez et al,2019:2).

3. 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 الإذن من مديرهم ومن ثمّ، تساعد مهارات التواصل الفعّالة على بناء رابط بين الفكرة الجديدة المتولدة وإيجاد طرائق لتطبيقها (Asurakkody & Shin,2018:4).

4. 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 إذ تتطلب عملية تنفيذ

الأفكار الإبداعية أساليب وتقنيات حديثة ومواكبة أحدث التطورات ما يعزز القدرة على التقدم بكفاءة وتحسين الخطط عند الحاجة ما يضمن إنجازات ملموسة ومستدامة (Han & Wang,2022:4).

5. إشراك الآخرين

عندما تمتلك أو تستكشف أفكاراً جديدة وتحاول تحقيقها يجب ان يكون هناك موظفون يمتلكون القدرة والمعرفة على دفعها الى الامام، الافكار تحتاج الى مجموعة من الموظفين يتمتعون بالكفاءة والخبرة والابداع لمساندة الفكرة نحو تحقيقها، ان اشراك الاخرين في الأفكار سيساعد في تطويرها وتحسينها وتطبيقها، ان التعاون مع مجموعة من الموظفين سوف يتم الافادة من خبراتهم ومهاراتهم ورؤاهم المختلفة ما يؤدي الى نجاحك لذا لا تتردد عن الدراسة عن شركاء يمتلكون المعرفة والمهارة المطلوبة والقدرة على إنجاح أي فكرة وتحويلها الى انجاز حقيقي (Han & Wang,2022:4).

6. التغلب على العقبات:

يعد التغلب على العقبات تحدياً رئيساً في مرحلة التنفيذ لتحقيق مخرجات الابداع وتشير المخرجات إلى "تقارير التغييرات المحققة، مثل الأفكار الجديدة المطبقة التي غيرت المنتجات أو الخدمات أو العمليات في المنظمة ويجب تحقيق التغلب على العقبات عن طريق تكييف الفكرة أو استراتيجيات التنفيذ حتى يتم تحسين المنتج أو الخدمة أو العملية (Asurakkody & Shin,2018:4).

7. مخرجات الابداع:

تعرف المخرجات بأنها تقارير عن التغييرات المُحققة، أي الأفكار الجديدة المُطبقة التي غيّرت المنتجات أو الخدمات أو العمليات في المنظمة والنتائج التي تتحقق عن طريق الانخراط في سلوك الابداع، والتأثيرات السياقية الرئيسة في سلوك ابداع الموظف أي انها النتائج النهائية التي ستحصل عليها المنظمة عن طريق الفرد او مجموعة من الموظفين في المنظمة من المراحل السابقة وصولاً الى الحلول الإبداعية للمشكلات والعمليات (Lukes & Stephan,2017:139) عند تطوير منتج أو طريقة في المنظمة عن طريق تطبيق أفكار جديدة، أو عند استخدام أفكار جديدة في المنظمة عن طريق تعديل المنتجات أو الطرائق الحالية، يتم الحصول على مخرجات ابداعية (Sönmez et al,2019:2).

المبحث الثاني

الاستراتيجيات التسويقية

توطئة

يركز هذا المبحث على أهمية هذا المفهوم عن طريق تسليط الضوء على الجوانب النظرية المتعلقة به، عن طريق استعراض مفهوم استراتيجيات التسويق وأهميتها وأهدافها والفوائد التي تقدمها كما يتناول العوامل المؤثرة في نجاحها وآليات تطويرها والتحديات التي تواجهها فضلا عن ذلك، يميز الفصل بين استراتيجيات التسويق وتكتيكاتها، ويختتم بعرض العناصر الأساسية لبناء استراتيجيات تسويقية فعالة، تهدف هذه المقدمة إلى توفير أساس نظري لفهم وتقييم استراتيجيات التسويق في سياق أكاديمي شامل.

أولاً: مفهوم الاستراتيجيات التسويقية

تعد الاستراتيجية دليلاً أساسياً لفهم الإجراءات التي ينبغي على المنظمة اتباعها لتحقيق النجاح، فهي لا تقتصر على إرشاد الأنشطة فحسب، بل تعد مجالاً متكاملًا يساعد على توجيه الموارد والقرارات في انجاز الأهداف طويلة الأمد وتهدف الاستراتيجية إلى فهم الفرص المتاحة في السوق ووضع خطة عمل تسهل تعظيم قيمة المنتجات والخدمات المعروضة في السوق (Vincent,2016:259).

وفي هذا السياق، يرى تشاندلر بأن الاستراتيجية، بأنها تمثل وسيلة لتحقيق الأهداف طويلة الأمد للمنظمة، بالاعتماد على خطط متسلسلة، وأولويات الموارد، بينما بورتز، فيؤكد على أن الاستراتيجية أداة بالغة الأهمية لاكتساب ميزة تنافسية أما ستيفاني، فتعرف الاستراتيجية بأنها عملية تحديد خطط القيادة العليا التي تركز على أهداف المنظمة طويلة الأمد مع إعداد الوسائل أو الجهود لتحقيق تلك الأهداف، يمكن للقيادة وضع الاستراتيجية عن طريق تصميم الحاجات والموارد الرئيسية التي يرغبون في تشغيلها ومتابعة نضج التنفيذ (Lubis at el,2025:59). الاستراتيجية مفهوم يستخدم في سياقات واسعة، في المجال العسكري، والسياسي، والحكومة، والحركات الاجتماعية، والأعمال التجارية، والقطاعات غير الربحية ينشئ هذا التنوع في السياقات والاستخدامات طرائق متعددة للفهم، ويعطي معانٍ مختلفة للمفهوم ويتجلى تنوع ماهية الاستراتيجية، ومكانها، وكيفية ممارستها وإدارتها، وكيفية وصفها وإرشادها في كل سياق من هذه السياقات (Khalifa,2021:35).

تسعى المنظمات في ظل بيئة الأعمال التنافسية المتسارعة إلى تحقيق استدامة وجودها وتفوق أدائها في الأسواق التي تعمل بها، ويمكن للمنظمات تحقيق هذا النجاح من 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 ومكانتها الخارجية ومع ذلك، لا يمكن للمنظمة تحقيق أداء متفوق إلا إذا استطاعت توفير خدمات يدفع الزبائن مقابلها

أكثر مما يكلف المنظمة، وهذا يعني أن المنظمة يجب أن تكون قادرة على توليد قيمة لربائنها يمثل جوهر الاستراتيجيات التسويقية (Aghazadeh,2015:126).

يمكن فهم الاستراتيجيات التسويقية على انها نهجا شاملا وطويل الأمد، تصممه المنظمات لتحقيق أهداف تسويقية محددة ومستدامة في ظل الظروف الديناميكية في السوق والتغيرات المتسارعة وتبنى هذه الاستراتيجية وفقا لتحليل متعمق للسوق لفهم حاجات المستهلكين ورغباتهم، وتجزئة السوق لتحديد الجمهور المستهدف المناسب، وتحديد موقع المنتجات أو الخدمات بما يميزها عن المنافسين (Hafizhah & Ridanasti,2025:875).

وفي هذا المجال، تتيح استراتيجيات التسويق الفعالة للمنظمات القدرة على تحديد منتجاتها وخدماتها وفقا لحاجات الربائين، وأحدث اتجاهات السوق، كما تحتوي هذه الاستراتيجيات اختيار الطرائق والتكتيكات التسويقية الفضلى، وتنفيذها ضمن خطة متكاملة تتسم بالمرونة والتكيف مع ملاحظات الربائين والتغيرات البيئية المتنوعة (Heriyati at el,2013:35).

ويعرف (Kim at el,2011:1612) الاستراتيجيات التسويقية هي المبدأ الأساس الذي تستخدمه المنظمة لتنظيم مواردها وتوزعها بهدف تحقيق الربح من الربائين ضمن سوق محددة المعالم، ويعكس تصميم استراتيجيات التسويق عادة الرؤية التي وضعتها المنظمة لمستقبلها، إذ تهدف عن طريقها الى تطوير مكانتها التنافسية في السوق، إذ تبنى هذه الاستراتيجيات على التحليل الدقيق للموارد وحدود القدرات المتاحة وحاجات السوق المستهدف بما في ذلك حدة المنافسة وحجم السوق

ويؤكد (Li,2017:70) ان الاستراتيجيات التسويقية تعد عملية تفكير متكاملة وطويلة الأمد تنفذها المنظمات بناءً على بيئة السوق واتجاهات التغيير الديناميكية، ومواردها، وظروفها التسويقية الداخلية وعلى الرغم من استراتيجيات التسويق تختلف عن الاستراتيجية الشاملة للمنظمة، الا انها تشكل دورا محوريا، إذ ان دورها الرئيس يتمثل في تحقيق الميزة التنافسية (Kumar at el,2012:483) ومن أبرز أدوارها تحديد الأسواق المستهدفة، إذ لا يمكن تسويق المنتجات والخدمات لكل الفئات، لذلك تعد خطة التسويق الواضحة أداة لتوجيه الجهود نحو فئة معينة (Sintani at el,2023:71).

كما يشير (Lubis at el,2025:59) الى أن بقاء وتطور المنظمات يعتمد على قدرتها في الحفاظ على أرباح المنظمة وزيادتها، عن طريق استقطاب الربائين والمحافظة عليهم، ويمكن تحقيق هذا الهدف من استغلال الفرص التسويقية المتاحة وتنفيذ استراتيجيات تسهم في تحسين مكانة المنظمة في السوق ويرى (Mustajab,2022:497) ان نجاح هذه الاستراتيجيات لا ينفصل عن العوامل الداخلية والخارجية، فالمنظمات التي تتكيف مع البيئات المتغيرة على المستويات المحلية والعالمية تكتسب ميزة تنافسية، بينما يواجه غير القادرين على التكيف تحديات كبيرة وفي هذا المجال، يشدد (Mohammadzadeh at el,2013:2) على ان صياغة الاستراتيجيات ينبغي ان تتجاوز الأهداف

القصيرة والمتوسطة الأمد وان تدمج ردود فعل الزبائن وأصحاب المصلحة لتحقيق منفعة للمنظمة والمجتمع.

عن طريق مراجعة الأدبيات، يظهر تنوع في مفاهيم الاستراتيجيات التسويقية، إلا أن هذا التنوع لا يعد اختلافاً أساسياً، بل تكاملاً للأفكار، فقد ركز (Kumar,2012:483) على الجانب التشغيلي بينما يسلط (Mohammadzadeh at el,2013:2) الضوء على البعد السوقي لفهم حاجات الزبائن وتلبيتها، وهو ما يدل على التوجه نحو السوق والزيون، في حين وسع (Varadarajan,2015:79) منظور الاستراتيجية، معرفاً إياها بأنها القرارات الحاسمة التي تحدد سلوك المنظمات في السوق، ويركز على خلق القيمة للزبائن أما (Vincent,2016:259) يراها عن طريق وظيفتها الرئيسية في استهداف الزبائن، وصياغة المزيج التسويقي، إذ يربط الاستراتيجيات مع أدوات التسويق.

كذلك ركز (Li,2017:70) على طبيعة الاستراتيجيات التسويقية إذ تأخذ بالاعتبار بيئة السوق المتغيرة بينما أبرز (Anubooks,2018:103) دور الاستراتيجيات في التنافس عن طريق كيف ومتى وأين ستتنافس المنظمة، وهذا يشير إلى البعد التخطيط والتنافس أما (Ikatinasari et al,2020:1450 ; Asrida et al,2022:187) قدما مفاهيم مقاربة، توضح الاستراتيجيات السياسات والقواعد التي تدير الجهود التسويقية بمختلف المستويات في المنظمة، مع التأكيد على الاستجابة الملائمة للبيئة التنافسية.

ويضيف (Farradia,2021:1685) استخدام الاستراتيجية كأداة ربط بين الموارد والفرص، في حين أن (Asrida et al,2022:187) يؤكدون على ضرورة الملائمة الدقيقة بين أهداف المنظمة وإمكاناتها، والفرص والتهديدات، ما يبرز بعدها التكامل والتحليلي.

وأخيراً شدد (Trihudyatmanto & Hinawati,2024) على أن الاستراتيجيات التسويقية ذات طابع دوري وتوجيهي، ما يبرز أهمية الاستجابة السريعة للمتغيرات.

بناءً على ما تم عرضه، يمكن ملاحظة اختلاف في رؤى الباحثين لمفهوم الاستراتيجيات التسويقية، ما يدفع إلى تقديم مجموعة من المفاهيم التي وردت في الأدبيات الأكاديمية بمراحل زمنية متعددة.

الجدول (6)

بعض مفاهيم الاستراتيجيات التسويقية

| ت | الباحث | مفاهيم الاستراتيجيات التسويقية |
|----|----------------------------|---|
| 1 | (Kotler,2003) | تسعى المنظمات الى تحقيق المركز التنافسي القوي في الاسواق عن طريق تصميم مزيج تسويقي واستراتيجيات تمكنها من مواجهة المنافسين الحاليين والمحتملين بكفاءة. |
| 2 | (Kumar,2012) | التخصيص والتنسيق الفعال لموارد التسويق لتحقيق أهداف المنظمة ضمن سوق منتجات محددة. |
| 3 | (Mohammadzadeh at el,2013) | مجموعة القرارات والإجراءات المتكاملة، والتي تريد المنظمة عن طريقها التعرف على حاجات الزبائن وتلبيتها من أجل تحقيق أهداف التسويق. |
| 4 | (Varadarajan,2015) | القرارات الحاسمة التي تتخذها المنظمة، والتي تحدد نمط سلوكها في السوق فيما يتعلق بإنشاء وتوصيل وتسليم منتجات ذات قيمة للزبائن في تعاملاتهم مع المنظمة، مما يمكنها من تحقيق أهداف محددة. |
| 5 | (Vincent,2016) | العملية التي تحدد بها المنظمة الزبون المستهدف وتصوغ مزيجا تسويقيا يسمح للمنظمة بتلبية متطلبات هذا السوق المستهدف وتقديم قيمة له. |
| 6 | (Li,2017) | عملية تفكير متكاملة وطويلة الأمد تنفذها المنظمات بناءً على بيئة التسويق في السوق واتجاهات التغيير الديناميكية، وظروفها التسويقية الخاصة ومواردها، وما إلى ذلك. |
| 7 | (Anubooks,2018) | قوة دافعة كبيرة تميز نجاح العديد من المنظمات عن طريق تصور وتنفيذ استراتيجية تسويق جيدة مع ترسيم واضح عن كيف ومتى وأين ستتنافس المنظمة واختيار أفضل خيارات قرار استراتيجية التسويق. |
| 8 | (Ikatrinasari et al,2020) | مجموعة من الأهداف والغايات والسياسات والقواعد التي توجه جهود التسويق في المستقبل، وعلى كل مستوى، وتحدد المراجع والمخصصات، لا سيما كاستجابة للمنظمة في مواجهة بيئة متغيرة باستمرار وظروف تنافسية. |
| 9 | (Farradia,2021) | مجموعة من الإرشادات والسياسات التي تستخدم بفعالية لمواءمة برنامج التسويق مع فرص السوق المستهدفة للمنظمة. |
| 10 | (Asrida et al,2022) | سلسلة من الأهداف والغايات والسياسات والقواعد التي توجه جهود المنظمة التسويقية من وقت لآخر، على كل مستوى، بالإضافة إلى المراجع والتخصيصات، لا سيما استجابة المنظمة لمواجهة البيئة والظروف التنافسية المتغيرة باستمرار. |

| | | |
|--|-----------------------------------|----|
| أسلوب المنظمة لتحقيق رسالتها وأهدافها وغاياتها المحددة، عن طريق الحفاظ على التوافق بين الأهداف المختلفة المراد تحقيقها والقدرات والفرص والتهديدات التي تواجه السوق والسعي لتحقيقها. | (Asrandi at el,2024) | 11 |
| سلسلة من الأهداف والسياسات والقواعد التي توفر توجيهها لجهود المنظمة التسويقية بشكل دوري وعلى مختلف المستويات، فضلا عن مرجعياتها وتخصيصاتها، ولا سيما كاستجابة من المنظمة للبيئة والظروف التنافسية المتغيرة باستمرار. | (Trihudiyatmanto & Hinawati,2024) | 12 |
| هي خطط طويلة الأمد تحدد الطريقة التي تتبعها المنظمة لتوجيه مواردها التسويقية نحو تحقيق أهدافها من خلال فهم السوق والزبائن والمنافسين وضمان توافق هذه الجهود مع رؤية وأهداف المنظمة. | رأي الباحث | 13 |

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات

ثانيا: أهمية الاستراتيجيات التسويقية

تعد استراتيجيات التسويق أداة جوهرية في تمكين المنظمات على تحقيق أهدافها والحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق. فهي تسهم في تحديد الجمهور المستهدف ووضع خطط عمل تفصيلية تهدف الى تحقيق اهداف تسويقية محددة ومدروسة، وتمتلك استراتيجيات التسويق القدرة على توجيه جهود المنظمات الى تحديد السوق المستهدف المناسب لمنتجاتها وخدماتها، اذ ان غياب مثل هذه استراتيجيات التسويق، قد تواجه المنظمات صعوبة في الوصول إلى الزبائن المناسبين، وكما تساعد استراتيجيات التسويق الفعالة للمنظمات التأثير في السوق المستهدف وإقناعه بالمنتجات أو الخدمات، عن طريق تكيف عملية الإقناع مع ثقافة وعادات وسمات السوق المستهدف كما تسهم في بناء ميزة تنافسية طويلة الأجل في الأسواق التي تدخلها المنظمة عن طريق تركيزها على خلق قيمة للزبائن، وهي خطوة جوهرية في تعزيز الإيرادات والأرباح (Sintani at el,2023:70).

وتعد الاستراتيجيات التسويقية عاملا اساسيا في تمكين المنظمات من الفهم المتعمق لمتطلبات الزبائن وتوقعاتهم، مما يتيح الاستجابة السريعة لتلك الحاجات، وكما تسهم هذه الاستراتيجيات في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمات عن طريق اجراء تحليل للأسواق وتحديد القطاعات السوقية وتحسين الخطط التسويقية تنسم بالأبداع والتميز، فضلا عن ما سبق، تعمل هذه الاستراتيجيات على زيادة الوعي بالعلامة التجارية وتحسين المؤشرات المالية للمنظمات، وتنمية العلاقات مع الزبائن ما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وضمان استدامتها في السوق (المطرفي وعمر، 2025:243).

علاوة على ذلك، تمكن استراتيجيات التسويق المنظمات من تعزيز العلامة التجارية، وزيادة المؤشرات المالية، وتطوير العلاقات مع الزبائن، وهي تسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان

استدامة المنظمة في السوق، وتوفر هذه الاستراتيجيات توجها يساعد المنظمة في اتخاذ قرارات تتعلق بتجزئة السوق، وتحديد المواقع بدقة، كما تساعد على تحليل بيئة التنافسية وفهم الأطراف التنافسية المباشرة وغير المباشرة، الامر الذي يسهم في وضع خطط فعالة الأهداف المحددة للمنظمة، فضلا عن ما سبق، تسمح استراتيجيات التسويق إمكانية تحديد المتطلبات من الموارد والقدرات التنظيمية لتقديم عرض مميز للزبائن، ويعد التوقيت من العناصر الفاصلة في هذا الجانب، لا سيما عند التخطيط لدخول أسواق جديدة او تقديم عروض ابداعية، اذ ان توقيت الدخول المناسب يسهم بشكل كبير في تنفيذ الأداء المطلوب (Anubooks,2018:103).

ويمكن تحديد أهمية الاستراتيجيات التسويقية عند النظر الى العناصر الآتية (عبد الله والناجي،2022:134 ; عبد الجبار،2022:19).

1. تعد الاستراتيجيات التسويقية الوسيلة التي تحقق المنظمة أهدافها التسويقية ومن ثم تدعم رؤية المنظمة وأهدافها.
2. تتيح للمنظمات التعرف على تحديد وتحليل الفرص التسويقية واستغلالها وكذلك نقاط القوة للمنظمة لتعزيز الموقع التنافسي.
3. توفر توجها للكشف عن التهديدات والمخاطر التي تتعرض لها المنظمات في البيئة التسويقية ما يساعد في الحد او التكيف معها عن طريق تدارك نقاط الضعف.
4. تعزز الاستراتيجيات التوازن الفعال بين القدرات الداخلية للمنظمة وبين متطلبات الزبائن.
5. فهم ديناميكيات السوق عن طريق تحديد وتحليل خصائص السوق الذي تعمل فيه بما يشمل الماضي والحاضر والمستقبل.
6. تعد جودة تنفيذ الاستراتيجية التسويقية عن مدى كفاءة التخطيط التسويقي.
7. تسهم في اختيار أفضل الاستراتيجيات وفقا لمتطلبات السوق.
8. تسهم في رفع مستوى القرارات التسويقية للشركات عن طريق تعزيز برامجها التسويقية ما يمكنها من اكتساب الميزة التنافسية وتعزيز مركزها التسويقي.

ثالثا: اهداف الاستراتيجيات التسويقية

تعد الاستراتيجيات التسويقية عنصراً أساسياً تمكن المنظمات من مواجهة المتغيرات في بيئة السوق عن طريق تطوير قدرات المنظمة لتتلاءم مع المتغيرات البيئية، وتحسين القدرة على تحليل العوامل البيئية وكذلك تعزيز إمكانيات المنظمة على مواجهة التهديدات، عن طريق رسم خطط توجيهية للتسويق بأعداد رسالة صريحة وواضحة تعبر عن رؤية المنظمة وضمان توافق الأهداف التسويقية مع الاستراتيجية التسويقية، وتلبية متطلبات الأداء والحفاظ على ولاء الزبائن، وتهدف الى توجيه قرارات الاستثمار بما يتلاءم مع متطلبات السوق، عن طريق تحليل الفرص واتخاذ القرارات الملائمة لتعزيز عوائد الاستثمار،

كما تركز على تطوير أداء المنظمة عبر ادارة التسويق عن طريق تطوير كفاءة النظام التسويقي وتحسين عمليات التسويق مما يعزز نتائج المنظمة (أمال ويحياوي،2023:28) كذلك تساعد المنظمات على عدم الانحراف عن مسار غزو السوق والسعي لتحقيق أهدافها والحفاظ على القدرة التنافسية لمنتجاتها وتحسينها من دون فقدان الزبائن واكتساب زبائن جدد(Sodiqova & Qudratova,2024:260).

وفي هذا السياق، تسعى استراتيجيات التسويق الى خلق الظروف التي لا تتجنب فيها المنظمة مشكلات السوق فحسب، بل تساعد على تحقيق إنجازات بارزة مثل زيادة حصتها في السوق، ودخول أسواق مستهدفة جديدة، وعن طريق هذا الاتساع، تسعى المنظمة الى بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن والشركاء، مع تعزيز ثقافة المنظمة وتحفيز الموظفين واهتمامهم بالنتائج التجارية النهائية، وكما تواجه استراتيجيات التسويق مهاماً رئيسة تتعلق باتجاه توسيع الأعمال، وزيادة الإمكانيات التكنولوجية لتوسيع الطاقة الإنتاجية، وابداع المنتجات، وغزو أسواق جديدة، ما يعكس الطبيعة المتغيرة للاستراتيجيات التسويقية في ظل بيئة تنافسية ديناميكية (Grigorova,2019:132).

رابعا: العوامل التي تؤثر في نجاح الاستراتيجيات التسويقية

تعد الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً يشكل أساساً متيناً لتنفيذ استراتيجيات التسويق. يحدد السياق الثقافي الداخلي للمنظمة إلى حد كبير كيفية تعاملها مع زبائنها، ويعكس تركيزها على رضاها كمحور أساسي لنهجها وتعد الثقافة التي تضع الزبون في صميم عملياتها عاملاً أساسياً في تحقيق الاتساق بين أهداف التسويق وسلوك المنظمة (Larentis el at,2018:39) فضلا عن ذلك، تعد الكفاءات التسويقية ركيزة أساسية في هذا السياق، حيث يشير العديد من الباحثين إلى أن توافر موارد التسويق والقدرات التنظيمية هو ما يمكن المنظمات من تنفيذ استراتيجياتها بكفاءة وفعالية، وقد أظهرت الدراسات الحديثة، لا سيما في ضوء نظرية الموارد، أن المهارات التسويقية الفريدة للمنظمة تسهم في توليد مزايا تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها (Hunt & Arnett,2004:7).

يعد الهيكل التنظيمي المرن والقابل للتكيف ضرورياً أيضاً لتسهيل تنفيذ استراتيجيات التسويق. فالهيكل الذي يسمح بانسيابية تدفق المعلومات والقرارات يمكن المنظمة من الاستجابة الفورية للتغيرات في البيئة الخارجية، ويسهل عملية تنفيذ خطط التسويق على أرض الواقع في بيئة أعمال سريعة التغير، تعد الحاجة إلى إدارة فعالة للتغيير أمراً بالغ الأهمية، لا يقتصر نجاح تنفيذ استراتيجيات التسويق على قسم محدد، بل يعتمد على تفاعل جميع الوحدات التنظيمية ضمن سياق تنظيمي متكامل، تشير الدراسات إلى أن التحول الاستراتيجي داخل أي منظمة يتطلب تغييرات هيكلية وسلوكية واسعة النطاق، ما يجعل إدارة التغيير عنصراً أساسياً في نجاح أي استراتيجية (Akroush,2007:392).

مع التحول نحو الأسواق العالمية، تواجه المنظمات تحديات جديدة تتطلب درجة عالية من التكيف مع المنتجات والخدمات، يعد تخصيص المنتجات بما يتناسب مع ثقافة كل دولة ولغتها ومعاييرها

المحلية خطوة ضرورية لضمان قبول السوق المستهدفة، يساعد التقسيم الفعال للسوق، من تحليل التركيبة السكانية والنفسية والسلوكية للمستهلكين، على تحديد أنسب الشرائح المستهدفة، ما يضمن استخداماً أكثر كفاءة لموارد التسويق، فضلاً عن ذلك، تعد فاعلية قنوات التوزيع وسلاسة سير العمليات اللوجستية عاملين حاسمين يؤثران في قدرة المنظمة على توصيل منتجاتها إلى الأسواق العالمية في الوقت والمكان المناسبين، لذلك، فإن بناء نظام توزيع مرن ومتربط يعزز توافر المنتجات وكفاءتها (Hunt & Arnett,2004:8).

يعد تحديد الأسعار وفقاً لظروف السوق المحلية عاملاً مهماً في نجاح الاستراتيجيات، إذ لا يمكن اعتماد سياسة تسعير موحدة في مختلف البيئات الاقتصادية، يساعد التسعير التنافسي الذي يراعي القدرة الشرائية والتفضيلات المحلية على تعزيز مكانة المنتج في السوق المستهدفة، أما على صعيد التواصل، فتعد هناك حاجة إلى اعتماد أساليب ترويجية فعالة تعكس القيم المحلية وتخطب الجمهور المستهدف بأسلوب ملائم ثقافياً، ما يساهم في تحسين استجابة السوق للحملات الترويجية، وأخيراً، يعد بناء سمعة قوية للعلامة التجارية والحفاظ عليها من أكثر العناصر تأثيراً في تعزيز ثقة المستهلك، إذ توفر السمعة الإيجابية درعاً واقياً من تقلبات السوق وتسهل التوسع والانتشار (Sudirjo,2023:63).

خامساً: تطوير الاستراتيجيات التسويقية

يمثل تطوير استراتيجيات التسويق خطوة رئيسة لضمان التفاعل مع السوق وتحقيق ميزة تنافسية ويتطلب ذلك مجموعة من الخطوات التحليلية (Samson,2019:2)، وكما موضحه في النقاط الآتية:

1. تعريف وتحليل المنتج والسوق

تتمثل الخطوة الأولى في تطوير استراتيجية تسويقية في تحديد أهداف التسويق التي تريد تحقيقها في نهاية جهود التسويق، يجب أن تتوافق أهداف التسويق مع أهداف المنظمة وأهدافها، يجب استخدامها لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة وأهدافها، يتضمن ذلك تقييم مدى تعقيد هيكل المنتج والسوق وتحديد حدود المنتج والسوق كما يجب على المسوقين تحديد هيكل المنتج والسوق وملفات تعريف الزبائن والصناعة والتوزيع أو التحليل التنافسي وتقدير حجم السوق (Samson,2019:2).

2. تجزئة السوق

تجزئة السوق هي عملية تقسيم السوق إلى مجموعات من المستهلكين المتشابهين، واختيار المجموعة (أو المجموعات) الأنسب للمنظمة لخدمتها، يتم اختيار الأسواق بناءً على حجمها، وإمكانات ربحها، ومدى قدرة المنظمة على تحديدها وخدمتها كما نتعامل مع أربعة معايير لتجزئة السوق، والتي تعد مهمة للموضوع الذي نغطيه الجغرافية، والديموغرافية، والنفسية، والسلوكية، تمكن تجزئة السوق المنظمة من تقييم مختلف الشرائح وتحديد عددها، وأنها تستهدف، واستراتيجية السوق التي يجب تبنيها (Al-Genabi et al,2010:11).

3. تحديد وتحليل هيكل الصناعة

بعد تحديد الأسواق وتقسيمها، فإن المجموعة الآتية هي للمسوقين لتحديد وتحليل هيكل الصناعة وهذا ينطوي على تحديد المجالات التنافسية وفهم الهيكل التنافسي وتوقع التغييرات في الهيكل، يجب على المسوقين تحديد مصادر المنافسة وهيكل الصناعة وتحليل المجموعة الاستراتيجية (Samson,2019:2).

4. تحليل المنافسة

بعد أن تقرر المنظمة قطاعات السوق التي ستدخلها، يجب عليها التمييز بين عروضها التسويقية لكل قطاع من القطاعات المستهدفة والمكانة التي تريد احتلالها في تلك القطاعات، إن التمايز هو في الواقع تمييز العروض التسويقية لخلق قيمة للزبائن فائقة، إن تحديد الموقع هو الترتيب لمنتج ليحتل مكاناً واضحاً ومميزاً ومرغوباً فيه بالنسبة للمنافسة على المنتجات في أذهان المستهلكين المستهدفين، إن تحديد موقع المنتج هو المكان الذي يشغله المنتج بالنسبة لمنتجات المنافس في ذهن المستهلك، إذا تم إدراك المنتج على أنه يشبه تماماً المنتجات الأخرى في السوق، فلن يكون لدى المستهلكين سبب لشراؤه، المسوقون يخططون لمواقف تميز منتجاتهم عن المنافسة على العلامة التجارية وتمنحهم أكبر ميزة في الأسواق المستهدفة (Samson,2019:2).

5. استهداف السوق وتطوير مزيج التسويق

يتضمن استهداف السوق تقييم فعالية كل شريحة من السوق واختيار شريحة واحدة أو أكثر للدخول إليها طور روبنسون (1978) عاملين يجب مراعاتهما في استهداف السوق (أ) تقييم جاذبية السوق و (ب) تقييم نقاط القوة الحالية أو المحتملة للمنظمة في خدمة هذا السوق، تستهدف المنظمة شريحة سوق يمكنها من توليد أكبر قيمة للزبائن بشكل مربح والحفاظ عليها بمرور الوقت، قد تقرر المنظمة ذات الموارد المحدودة خدمة شريحة واحدة أو عدد قليل من الشرائح الخاصة بينما قد تختار المنظمة ذات الموارد الكافية خدمة العديد من الشرائح ذات الصلة، تدخل معظم المنظمات سوقاً جديداً عن طريق خدمة قطاع واحد، وإذا أثبت هذا نجاحه، فإنها تضيف قطاعات وتوسع في النهاية إلى التغطية الكاملة (Samson,2019:2).

ينحاز تطوير استراتيجيات التسويق بالخصائص الآتية (Li et al,2000:553).

- أ. يعنى هذا التطوير تحديداً بإبداع الوسائل التي تمكن المنظمة من التميز بفعالية عن منافسيها، عن طريق الافادة من نقاط قوتها لتقديم قيمة أفضل لزبائننا بمرور الوقت.
- ب. عملية معقدة تتضمن عادةً أنشطة اتخاذ قرارات معقدة من المديرين، وتتطلب تحليلاً شاملاً للبيانات المتغيرة وتوليفاً للمعلومات المفيدة.

- ج. تتطلب مجموعة واسعة من المعلومات الاستراتيجية ذات الصلة.
 د. إنها تتطلب معرفة مكثفة بالمجال.
 هـ. تتضمن خبرة المديرين وحدهم وحكمهم.

سادسا: التحديات التي تواجهها استراتيجيات التسويق

يعد التنفيذ الفعال للاستراتيجيات مهمة معقدة وشاقة تتطلب التزاما وتركيزا قويا على تحقيق النتائج على جميع مستويات الإدارة، وبشكل ربط الأهداف الاستراتيجية بالأنشطة اليومية للموظفين على مختلف المستويات والمواقع يمثل تحديا كبيرا، ومن أبرز التحديات الرئيسية هي عدم القدرة على إدارة التغيير أو التغلب على المقاومة الداخلية، والتي غالبا ما تكون متجذرة في الثقافة التنظيمية، وكما تواجه الاستراتيجيات صعوبات في حال تعارضها مع هياكل السلطة القائمة وقد تظهر مقاومة عندما تخل الاستراتيجيات بالمصالح القائمة ويعد ضعف تبادل المعلومات بين الوحدات المسؤولة عن التنفيذ عاملا إضافيا يؤدي الى سوء التواصل وضعف التنسيق، فضلا عن ذلك، يمثل عدم وضوح التواصل فيما يتعلق بالمسؤوليات والمسائلة، اذ يؤدي غموض الأدوار الى تنفيذ غير، ويتفاقم هذا الوضع بسبب الاستراتيجيات الغامضة أو سيئة الصياغة، والتي لا تقدم توجيهها واضحا (Kanagal,2016:20).

تبرز التحديات التي تعترض تنفيذ الاستراتيجيات فيما يأتي (Chaimankong & Prasertsakul,2019:110).

1. عدم القدرة على إدارة التغيير بفعالية أو التغلب على المقاومة الداخلية للتغيير.
2. ضعف أو عدم كفاية تبادل المعلومات بين الأفراد أو وحدات الأعمال المسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجية.
3. عدم وضوح التواصل بشأن المسؤولية أو المسائلة عن قرارات أو إجراءات التنفيذ.
4. عدم وجود إرشادات أو نموذج لتوجيه جهود تنفيذ الاستراتيجية.
5. عدم فهم دور الهيكل والتصميم التنظيميين في عملية التنفيذ.
6. عوامل خارجة عن السيطرة في البيئة الخارجية.
7. تغييرات غير واضحة في مسؤوليات الأدوار الرئيسية.
8. ضعف التنسيق لأنشطة التنفيذ وكفاءة قدرات الموظفين.
9. استغراق أنشطة التنفيذ وقتا أطول من المخطط له في الأصل.

يرى الباحث أن تنفيذ الاستراتيجية هو التحدي الأبرز الذي تواجهه المنظمات فجاح الخطط الاستراتيجية لا يعتمد فقط على دقتها أو واقعيتها، بل على قدرة المنظمة على ترجمتها إلى مبادرات عملية قابلة للتنفيذ، ويتضح من النص أن معوقات التنفيذ ليست تقنية فحسب، بل تنبع في معظمها من عوامل بشرية وتنظيمية، مثل الثقافة التنظيمية، وتوزيع الصلاحيات، ووضوح المسؤوليات.

سابعاً: الفرق بين الاستراتيجيات والتكتيكات التسويقية

تشير التكتيكات التسويقية إلى الإجراءات القصيرة الأجل التي تتخذ لتنفيذ الاستراتيجية المعتمدة، ويقصد بها استخدام عناصر المزيج التسويقي بطريقة تحقق الأهداف المرئية، فإن التكتيكات تركز على كيفية التفاعل مع الزبائن يوميا لضمان استجابة السوق الفورية، إذ هناك ترابط وثيق بين الاستراتيجية والتكتيكات، تعبر الاستراتيجية عن النتائج المستقبلية التي يجب تحقيقها، بينما تحدد التكتيكات كيفية تحقيقها، لذلك، لا يمكن للتكتيكات أن توجد بمعزل عن الاستراتيجية، فهما مترابطان ومتكاملان، الاستراتيجية أكثر تجريدا وشمولا، بينما التكتيكات أكثر عملية وتركيزا على التنفيذ (Imawan,2020:9) وتعرف التكتيكات هي مجموعة من الإجراءات والعمليات العملية والمنظمة، تنفذ لتحقيق الاستراتيجية المعتمدة داخل المنظمة، تمثل التكتيكات الجانب التنفيذي الذي يحول الأهداف الاستراتيجية العامة إلى خطوات ملموسة وقابلة للتنفيذ، باستخدام الموارد المتاحة للمنظمة، تحدد التكتيكات وفقا لمختلف مجالات الإدارة أو القطاعات الاستراتيجية، وتأخذ في الاعتبار التحديات والفرص والتهديدات المحيطة (Arroyo Valenciano,2023:9).

استراتيجيات التسويق هي وثيقة مكتوبة تشمل جوانب مختلفة من التسويق، مثل تطوير المنتجات والترويج والتوزيع والتسعير، تحدد هذه الوثيقة أهداف المنظمة التسويقية وتفصل طرائق تحقيقها، فضلا عن ذلك، تساعد استراتيجيات التسويق على تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنظمة ومناقسيها، مع تسليط الضوء على المجالات التي ينبغي التركيز عليها عند تطبيق تكتيكات التسويق، وبعدها خطة طويلة الأجل، تصمم استراتيجية التسويق لتحقيق أهداف محددة، مثل أن تصبح منظمة رائدة في السوق عن طريق تلبية حاجات الزبائن إذ تشمل استراتيجيات التسويق أبحاث السوق وتطوير مزيج تسويقي لتلبية حاجات الزبائن، يجب أن يكون لدى كل منظمة أهداف تسويقية واضحة، وتعتمد الطريقة الأساسية لتحقيق هذه الأهداف على الاستراتيجية المعدة، تتضمن عملية وضع الاستراتيجية تحديد أهداف وغايات واضحة كأساس لتصميم السياسات، بمجرد وضع الاستراتيجية، يمكن للمنظمة ترتيب التكتيكات اليومية لتحقيق الأهداف المرجوة (Wardhana,2024:386).

تكمن أهمية الاستراتيجيات التسويقية في كونها توفر خارطة طريق توجه قرارات المنظمة نحو تحقيق الربحية والنمو، بينما تسهم التكتيكات في ضمان التنفيذ العملي لتلك القرارات، إذ إن غياب استراتيجية واضحة يؤدي إلى ضياع التوجه العام للمنظمة، في حين أن غياب التكتيكات الفعالة يعني فشل التنفيذ (Medarac et al,2016:51).

تهدف الاستراتيجيات التسويقية إلى بناء علاقة طويلة الأمد مع الزبائن، وتحديد السوق المستهدف بدقة، وإنشاء موقع تنافسي قوي، فإن الاستراتيجية الجيدة تساعد في توجيه الموارد وتنسيق الأنشطة

التسويقية بما يخدم تحقيق الرؤية العامة للمنظمة، بينما تهدف التكتيكات التسويقية إلى تفعيل قرارات الاستراتيجية عن طريق تنفيذ حملات تسويقية ملموسة، وضبط الأسعار، وترويج المنتجات، وتوزيعها بشكل فعال، وكما تهدف إلى تحقيق نتائج فورية قابلة للقياس من حيث المبيعات أو حصة السوق وبذلك فإن الاستراتيجية توضح الاتجاه العام بينما تشير التكتيكات إلى تفاصيل العمل الفعلي اللازم لتحقيق هذا الاتجاه (brito & Hammond,2007:133).

يؤدي التخطيط التسويقي التكتيكي إلى زيادة رضا الزبائن وولائهم فضلا عن ذلك، يمثل التخطيط التسويقي التكتيكي عملية تحديد السوق المستهدفة، وفهم حاجاتها وتفضيلاتها، ووضع استراتيجية تواصل تروج بفعالية للمنتج أو الخدمة للجمهور المستهدف، ويتضمن التخطيط التسويقي التكتيكي نهجا منهجيا لتحديد أهداف الإعلان، وتحديد الجمهور المستهدف، وتطوير الرسائل، واختيار قنوات الإعلام، وتقييم فعالية الحملة الإعلانية فضلا عن ذلك، يعد التخطيط التسويقي التكتيكي عملية وضع خارطة طريق للحملة الإعلانية، بما في ذلك تخصيص الميزانية، والتطوير الإبداعي، وتخطيط الوسائط، وقياس النتائج (Fudamu & Umar,2024:167) ومن الناحية النظرية، ينبغي أن تتوافق تكتيكات التسويق مع استراتيجيات العمل، ولكن في العديد من المنظمات، رأى الممارسون أن هذا ليس هو الحال، يكمن السبب الرئيس لهذه المشكلة في أن استراتيجية العمل يفترض أن تعدها الإدارة العليا، بينما تعد تكتيكات التسويق من الإدارة الوسطى المسؤولة فقط عن التسويق (Medarac et al,2016:51).

بناء على ما تقدم، في النص المذكور آنفاً الذي استعرض الفروقات الأساسية بين الاستراتيجيات والتكتيكات التسويقية من حيث التعريف، والمسؤولية، والهدف، والمدة الزمنية، وأدوات التنفيذ، فقد اعد الباحث الجدول الآتي لعرض الفروق بشكل منظم تبين العلاقة بين المفهومين.

الجدول (7)

الفرق بين الاستراتيجيات والتكتيكات التسويقية

| العنصر | الاستراتيجيات التسويقية | التكتيكات التسويقية |
|--------------|--|--|
| التعريف | خطة شاملة طويلة الأمد لتحقيق اهداف العمل في السوق المستهدف. | إجراءات قصيرة الاجل وخطوات عملية لتنفيذ الاستراتيجية (اليومية) |
| المسؤول عنها | الإدارة العليا | الإدارة التنفيذية |
| الهدف | تحديد السوق المستهدف، موقع تنافسي قوي، وتوجيه الموارد وتنسيق الأنشطة التسويقية | تنفيذ حملات تسويقية ملموسة، وضبط الأسعار، وترويج المنتجات، وتوزيعها بشكل فعال وتحقيق نتائج فورية قابلة للقياس. |

| | | |
|--|---|---------------|
| الأنشطة المحددة | التخطيط وتحديد الاتجاه العام | التركيز |
| قصيرة الاجل | طويلة الاجل | المدة الزمنية |
| المزيج التسويقي | تحليل السوق، اختيار الأسواق المستهدفة، تحديد الميزة التنافسية | أدوات التنفيذ |
| إطلاق حملة إعلانية، تخفيض الأسعار، توزيع عينات مجانية. | دخول أسواق جديدة، والتميز في خدمة الزبائن. | أمثلة |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر

تتبع أهمية ذكر الاستراتيجيات والتكتيكات التسويقية في الدراسة من أنها تسهم في توضيح الفرق بين القرارات التسويقية طويلة الأمد المتمثلة بالاستراتيجيات، والقرارات التنفيذية قصيرة الأمد المتمثلة بالتكتيكات، كما تساعد على إبراز الترابط بين التخطيط والتنفيذ. ويتيح ذلك فهماً أدق لدور السلوك الإبداعي للموظفين في دعم تنفيذ التكتيكات بكفاءة، ولدور القيادات الإدارية في تبني استراتيجيات تسويقية مرنة وفعالة، الأمر الذي يعزز تفسير نتائج الدراسة.

ثامناً: عناصر بناء الاستراتيجيات التسويقية

تعد استراتيجيات التسويق عنصراً أساسياً في نجاح المنظمات الحديثة، إذ تعتمد على مجموعة من التحليلات والأدوات التي تساعد على رسم مسار واضح نحو السوق المستهدفة، يتضمن بناء استراتيجيات تسويقية تحليلاً متعمقاً للبيئة الخارجية، والمنافسة، والقدرات الداخلية، وتحديدًا دقيقاً للفئات المستهدفة، يسلط هذا القسم الضوء على أربعة عناصر رئيسة تشكل جوهر بناء استراتيجيات تسويقية فعالة.

1. تحليل البيئة الخارجية - إطار PESTEL

يعد PESTEL إطاراً للتحليل الاستراتيجي، ويعرف أيضاً باسم تحليل PEST يقدم تحليل PESTEL وظيفتين أساسيتين: أولاً، يتيح تحديد البيئة التشغيلية، وأخراً، يوفر بيانات ومعلومات تمكن المنظمة من التنبؤ بالأوضاع والظروف المستقبلية وتوصف العوامل التي تمت دراستها في الدراسات الحالية وتشير العوامل السياسية إلى الأساليب التي تتدخل بها الحكومة في الاقتصاد، إذ تؤثر هذه العوامل السياسية على أداء الأعمال ويجب على المنظمات الاستجابة للتشريعات الحالية والمستقبلية المتوقعة، وتعديل عملياتها وفقاً لذلك (Nurmi & Niemelä, 2018:325)

الجدول (8)

شرح عناصر إنموذج PESTEL

| الحرف | الاسم | المعنى و المجال |
|-------|-------|-----------------|
|-------|-------|-----------------|

| | | |
|---|----------------------|----------|
| سياسي: قد تؤثر الحكومة في الاقتصاد أو قطاع معين. | Political | P |
| اقتصادي: للأداء وأنماط الاقتصاد تأثير مباشر طويل المدى. | Economic | E |
| اجتماعي: تشمل هذه العوامل الاتجاهات الثقافية والتركيبية السكانية وتحليلات السكان. | Social | S |
| تكنولوجي: تؤثر الابتكارات التكنولوجية في عمليات القطاع. | Technological | T |
| بيئي: تحدد البيئة الطبيعية المحيطة العوامل. | Environmental | E |
| قانوني: يشمل ذلك اللوائح التي تؤثر في بيئة الأعمال والسوق. | Legal | L |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصدر (Nurmi & Niemelä,2018:325)

2. تحليل المنافسة - إنموذج بورتر للقوى الخمس

وفقا لبورتر، فإن العوامل التي تؤثر في الوضع التنافسي للمنظمة في قطاع أو سوق ما القدرة التفاوضية للمشتريين؛ والقدرة التفاوضية للموردين؛ وتهديد دخول المنافسين الجدد؛ وتهديدات المنتجات البديلة؛ والتنافس بين المنظمات القائمة، وبما أن المنظمة لا تستطيع أن تكون كل شيء للجميع، فإن الاستراتيجية تتعلق باتخاذ قرار مدروس وواعي بالسعي وراء ما تريده المنظمة وتجاهل ما لا تريده، وفي هذه العملية تكون مختلفة عن المنظمات الأخرى في القطاع ويدعم إطار القوى الخمس التحليل الاستراتيجي للتفاعلات بين المنظمات، والهياكل التي تشكل نجاحها النسبي ومواقعها داخل هذا الهيكل، وتكمل هذه القوى عوامل أخرى يجب أخذها في الاعتبار، مثل نمو الصناعة، والتكنولوجيا والابتكار، والعلاقة مع القطاعات الأخرى وتختلف هذه القوى والعوامل باختلاف القطاع (Mahat,2019:1083).

3. تحليل البيئة الداخلية - تحليل SWOT

يعد تحليل SWOT إطارا واضحا ومباشرا يشير إلى أهمية القوى الخارجية والداخلية لفهم مصادر الميزة التنافسية، وهو نهج منطقي تقيم عن طريقه كل منظمة بيئاتها الخارجية والداخلية لتبني استراتيجيتها، يساعد تحليل SWOT على تحديد ما إذا كانت المشكلات التي تواجهها المنظمة تدور

حول الحاجة إلى تحسين الاستراتيجية، أو الحاجة إلى تحسين تنفيذها، أو كليهما، يساعد تحليل SWOT بشكل عام على تمثيل الوضع الاستراتيجي للمنظمة، وتحديد المعلومات المطلوبة، والقرارات التي يحتمل اتخاذها على المستوى الشخصي والتنظيمي، تساعد هذه الأداة في تحديد أداء المنظمة الحالي (نقاط القوة والضعف) ومستقبلها (الفرص والتهديدات) عن طريق مراعاة العوامل الموجودة في الخلفية الخارجية (Gupta & Mishra,2016:132).

4. تحديد السوق المستهدف STP

يعد مفهوم STP أحد المكونات الرئيسية في استراتيجية التسويق، والذي يتكون من التجزئة والاستهداف وتحديد المواقع، تجزئة السوق هي عملية تقسيم السوق إلى مجموعات من المستهلكين الذين لديهم خصائص أو حاجات أو سلوكيات متشابهة، عن طريق التجزئة، يمكن للمنظمات تحديد قطاعات السوق الأكثر ربحية وأهمية لمنتجاتها أو خدماتها، وبعد عملية التجزئة، تأتي الخطوة اللاحقة وهي الاستهداف، في هذه المرحلة، تقيم المنظمة كل قطاع من القطاعات المحددة لتحديد القطاع الذي يجب التركيز عليه، يتضمن الاستهداف الفعال تحليل إمكانات السوق، وحجم القطاع، والقدرة الشرائية للمستهلكين داخل القطاع وبعد الاستهداف، تأتي الخطوة الأخيرة في مفهوم STP وهي تحديد الموقع وان تحديد الموقع هو عملية تكوين صورة أو تصور معين في أذهان المستهلكين عن منتج أو علامة تجارية مقارنة بالمنافسين، يتضمن ذلك تحديد عرض قيمة فريدة، وهو السبب الذي يدفع المستهلكون لاختيار منتجات ما مقارنة بالمنتجات الأخرى في السوق (Wibowo, & Zebua,2025:52).

تظهر الفائدة من ذكر عناصر بناء الاستراتيجيات التسويقية في الدراسة من كونها تمثل الأساس العلمي والمنهجي الذي تبنى عليه القرارات الاستراتيجية الرشيدة. إذ يساعد إدراج هذه العناصر في الدراسة على تفسير آليات تبنى الاستراتيجيات التسويقية وبيان دور السلوك الإبداعي في دعم تحليل هذه العناصر واتخاذ قرارات تسويقية أكثر كفاءة وواقعية، مما يعزز القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة.

تاسعا: الاستراتيجيات التسويقية

1. الاستراتيجية الهجومية

تعرف استراتيجية التسويق الهجومية بأنها نهج تتبناه المنظمات لزيادة حصتها السوقية وذلك من مهاجمة المنافسين بشكل مباشر أو غير مباشر، عن طريق تحسين جودة المنتج، أو التسعير أو التوزيع أو الترويج، ويؤكد كوتلر أن هذه الاستراتيجية تمثل تحركا استباقيا نحو السوق يهدف إلى كسب زبائن المنافسين بدلاً من مجرد الدفاع عن الوضع الحالي (Kotler & Keller,2016:316). تعد الاستراتيجية الهجومية جزءاً من توجهات ديناميكية منافسة، إذ تحدد المنظمة منافسها الرئيسي وتختار أسلوب الهجوم المناسب وتعتمد تلك الاستراتيجية على موارد المهاجم وقدراته وطبيعة المنافس المستهدف (Kotler & Costabile,2014:303).

توضح الدراسات الحديثة ان الأسواق بطبيعتها ساحات ديناميكية تتنافس فيها المنظمات للتوسع او إعادة التموضع وعندما تسعى المنظمات الى تحسين موقعها فأنها تتبنى استراتيجيات هجومية تساعدها على تحسين وضعها التنافسي وزيادة حصتها السوقية وتعظيم ارباحها (Yannopoulos,2011:1). كما يشير (Hameed & Bouabid,2023:4) الى ان الاستراتيجية الهجومية تمثل مجموعة من الأفكار الإبداعية والابتكارات التي تهدف الى تحقيق ميزة تنافسية وزيادة الأرباح. تبرز أهمية الاستراتيجية الهجومية في كونها الية رئيسة لتحقيق النمو في الأسواق الناضجة او المشبعة، اذ تسمح للمنظمات بزيادة حصتها السوقية عبر جذب الزبائن المنافسين، وتعزيز مكانتها التنافسية عن طريق الابداع المستمر وإعادة تعريف قواعد الصناعة بتقديم 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).

كما يرى (Al Genabi at el,2010:12) أن تحدي المنافسين الأقوياء لن ينجح على المدى الطويل إلا إذا استطاعت المنظمة التفوق عليهم فعليا فيما تجيده، عند شن هجمات متزامنة على جبهات متعددة، يمكن للمنافس ذي الموارد المتفوقة التغلب على منافسيه الأضعف عن طريق التفوق عليهم في جميع المجالات لمدة كافية ليصبح قائداً في السوق.

بينما يؤكد (Bughin & Zeebroeck,2017:4) ان التحركات الهجومية الجريئة القائمة على تطوير أو الاستحواذ على منتجات أو خدمات جديدة بدلا من الدفاع عن خطوط الأعمال التقليدية. كذلك اوضح (Egboro,2009:2) ان الاستراتيجيات التسويقية الهجومية تهدف الى بناء ميزة تنافسية بسرعة عن طريق التغلب على نقاط القوة للمنافسين وكسب حصة سوقية على حسابهم، مما يجعلها أداة استراتيجية فعالة لتحقيق الريادة في الاسواق التنافسية.

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 الأنشطة 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 الرئيس لنجاح المنظمة (Al-Genabi at el,2010:12).

وتعني التحليلية أن صانع القرار:

أ. يدرس جميع البدائل المتاحة

ب. يحدد ويقيم جميع العواقب التي قد تترتب على اعتماد كل بديل

ج. يختار البديل الأفضل من حيث الغايات الأكثر قيمة.

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).

وتشير الدراسات التحليلية إلى أن صياغة الاستراتيجية هي نتاج عمليات معرفية عليا تستخدم المعرفة الصريحة لصياغة استراتيجيات مبنية على منطق عقلاني استنتاجي، ووفقا لهذا النهج، فإن صياغة الاستراتيجية عملية عقلانية منطقية تستخدم أدوات وعمليات عقلية تتعلق بالمنطق واللغة والحكم، تنشأ الاستراتيجيات من عمليات مركزية، رسمية، مدروسة، وتوجيهية (Borrero et al,2020:149).

وكما يتبع الموظفون الذين يفضلون التحليلية نهجا تدريجياً في اتخاذ القرار، يتضمن الخطوات الآتية:

أ. تحديد المشكلة وصياغتها.

ب. تقييم المعلومات ذات الصلة بدقة.

ج. توليد مجموعة من البدائل.

د. تقييم تكاليفها وفوائدها، وفي النهاية.

هـ. اتخاذ قرار منطقي قائم على دراسة واعية.

وعلى الرغم من منهجيتها المنظمة، فإن عملية اتخاذ القرار العقلاني يمكن أن تكون بطيئة وتستغرق وقتاً طويلاً وتتطلب جهداً، ومن ثمَّ لا تكون مناسبة دائماً للتعامل مع ضغط الوقت والتعقيد وعدم اليقين في عملية اتخاذ القرار المتعلق بالأبداع (Calabretta et al,2017:367).

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 عن طريق مجموعة من الإجراءات والتكتيكات التي تقلل من احتمالية تعرضها لهجمات المنافسين، وتحول تلك الهجمات إلى مناطق أقل خطورة، ويعرف كوتلر الاستراتيجية الدفاعية بأنها الجهود التي تبذلها المنظمة لتقليل احتمالية وقوع هجوم، وتحويل الهجمات إلى مناطق أقل تهديداً، 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 عن طريق بناء حواجز

قوية تمنع المنافسين من دخول السوق أو التوسع فيه، ولا تقتصر هذه الاستراتيجيات على الإجراءات التفاعلية، بل تشمل أيضا الإجراءات الاستباقية التي تمكن المنظمة من تعزيز مكانتها قبل وقوع الهجوم. ويشير (Bozkurt & Ergen,2014:41) الى ضرورة استخدام الاستراتيجيات الدفاعية من لدن رواد السوق الراغبين في منع المناورات القوية من قبل منافسيهم، اذ صممت هذه الاستراتيجيات لحماية حصة المنظمة في السوق، والحفاظ على ربحيتها وتموضعها، ووفقا لهذا الرأي فإن رواد السوق الذين يتبنون استراتيجيات دفاعية سيدافعون عن أنفسهم ضد المنافسين ويعززون مكانتهم عن طريق منع التهديدات الجديدة مثل منتجات جديدة، او أنشطة ترويجية جديدة او الخدمات الإضافية، بينما يجبرون منافسيهم على استنفاد مواردهم القيمة.

كما يؤكد (Slater et al,2010:554) ان المنظمات الدفاعية المميزة تنجح في الحفاظ على مكانتها في الأسواق عن طريق تقديم خدمة أو جودة منتجات فائقة باستمرار، كما ان الحفاظ على الربحية يتطلب استمرار التميز والابداع لتقديم قيمة مضافة للزبائن بأسعار اعلى نسبيا.

على الرغم من أن بعض الأصوات تؤيد تفوق التسويق الدفاعي على التسويق الهجومي، إلا أن الأدلة والبحوث السوق التجريبية تشير إلى أن التسويق الهجومي يؤدي دورا مهما في إدارة المنظمات لأعمالها، فالمنظمة التي تتمتع بمستوى عالٍ من ولاء الزبائن تكون أقل عرضة لهجمات المنافسين، ينتج التسويق الدفاعي تكاليف تحول نفسية واقتصادية وعاطفية وانفعالية، مما يجعل من الصعب على الزبائن التحول إلى المنافسين (Martín-Herrán et al,2012:3) تؤدي هذه الاستراتيجيات دورا رئيسا في السلوك الابداعي للمنظمات لهذه الاستراتيجيات الدفاعية فوائدها وتكاليفها، من حيث الفوائد، يمكن للشركات التي تتبع استراتيجية دفاعية أن تعمل بكفاءة أكبر، وبتكلفة تنافسية، وبشكل ابداعي، وفي الوقت نفسه، تنبع تكاليف الاستراتيجيات الدفاعية بشكل أساس من مشكلات الوكالة (Ung et al,2018:3). كما تهدف هذه الاستراتيجيات إلى الحفاظ على مكانة المنظمة استجابة لدخول منافسين جدد إلى السوق، مع التركيز على تقليل خروج الزبائن والتحول إلى العلامات التجارية، بما يحقق تعظيم الاحتفاظ بالزبائن الحاليين (Heriyati et al,2013:38).

الفصل الثالث

الجانب العملي للدراسة

المبحث الأول

التحقق من صلاحية استبانة الدراسة

المبحث الثاني

الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الثالث

الجانب العملي للدراسة

تمهيد

بعد عرض الجانب النظري لمتغيرات الدراسة يعرض هذا الفصل الجانب العملي عن طريق معالجة البيانات الميدانية التي جمعت بواسطة الاستبانة وتحليلها احصائيا باستخدام طرائق الادوات الإحصائية منها (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) كما يتناول هذا الفصل تحديد مستويات التباين بين الفقرات، والكشف عن العلاقات بين متغيرات الدراسة في المنظمات محل الدراسة وذلك بالاعتماد على برامج (Microsoft Excel , SPSS V.26 , Amos V.23).

المبحث الأول

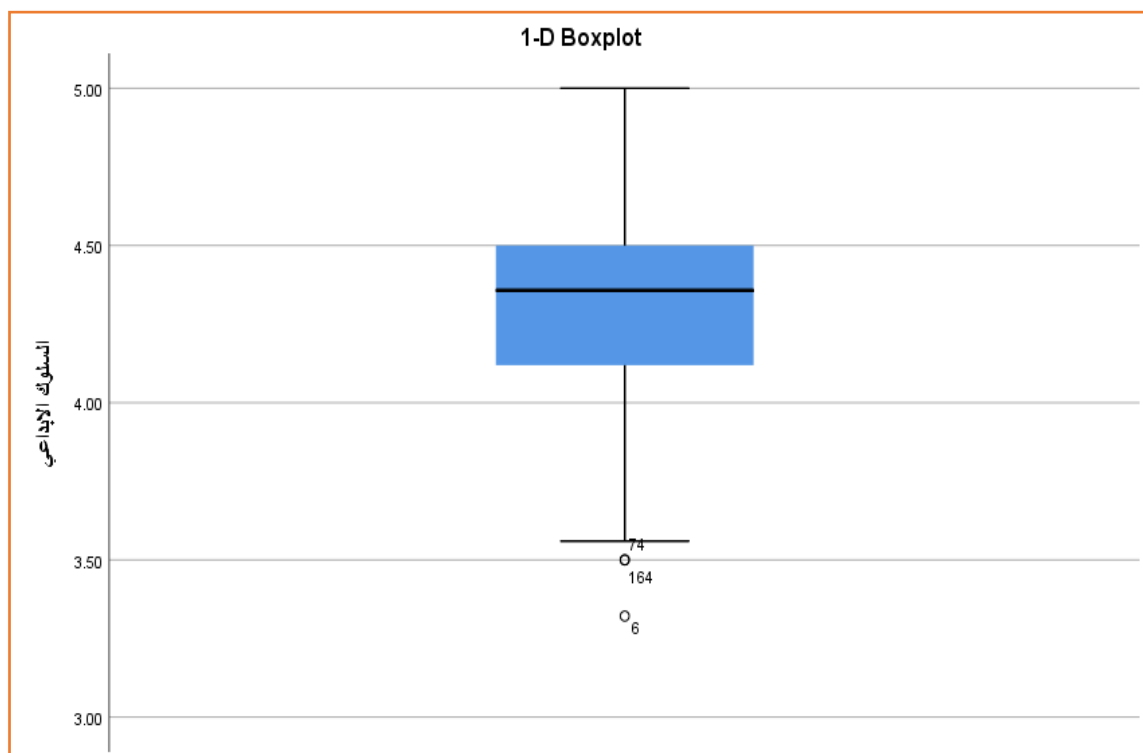
التحقق من صلاحية استبانة الدراسة

توطئة

ان المبحث الأول يتعلق بمعرفة صلاحية الاستبانة التي استخدامها لمعرفة توافر متغيرات وابعاد الدراسة الحالية والمتمثلة بالسلوك الإبداعي والاستراتيجيات التسويقية وسيتم عن طريق هذا المبحث اختبار تطرف وشدوذ البيانات والتحليل العاملي التوكيدي وكرونباخ الفا وكما يأتي:

1. التحقق من عدم الشذوذ في بيانات الاستبانة

تعد هذه الخطوة احدى الخطوات الضرورية لمعرفة هل البيانات فيها شذوذ عن طبيعة المدرج المعتمد والذي يكون بين اقل إجابة 1 و اعلى إجابة 5 على مدرج ليكرت الخماسي ومعنى الشذوذ ان تكون بعض القيم أعلى من أعلى حدٍ للمدرج أي أعلى من 5 وقد تحدث هكذا حالات نتيجة الاستعجال بتنزيل البيانات او عدم الانتباه ما يحقق هكذا قيم شاذة ولمعرفة وجود او عدم وجود قيم متطرفة يحتاج اختبار القيم ضمن ما يعرف (Boxplot) الذي يعد أحد الخيارات الإحصائية لبرنامج SPSS اذ يتبين بعد اجراء الاختبار عدم وجود أية قيم فيها شذوذ عن الحدود المسموحة بحسب المدرج المعتمد ولمتغيري الدراسة وكما يأتي:



الشكل (10)

تحليل شذوذ البيانات بطريقة (Boxplot) لمتغير السلوك الإبداعي

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)



الشكل (11)

تحليل شذوذ البيانات بطريقة (Boxplot) لمتغير الاستراتيجيات التسويقية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2. ترميز وبيان المدرج المستخدم للاستجابات وصف اداة القياس:

الدراسة الحالية تستخدم الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات وعن طريق مستويات إجابة مطابقة لمدرج ليكرت الخماسي والجدول الآتي يبين رتب الاستجابات وما يقابلها من قيم كمية لغرض التحليل

الجدول (9)

مقياس ليكرت الخماسي

| لا اتفق تمام | لا اتفق | محايد | اتفق | اتفق تماما |
|--------------|---------|-------|------|------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

وان عنوان الدراسة يشتمل على متغيرين أساسيين الأول هو المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) في حين الاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بالمتغيرات الثلاثة (الهجومية، والتحليلية، والدفاعية) وتم ترميز التساؤلات والابعاد الخاصة بها كما يبينها الجدول:

الجدول (10)

الترميز للتساؤلات والابعاد

| عدد الفقرات | رمز المؤشر الاحصائي | الابعاد الفرعية | المتغيرات الرئيسية | |
|-------------|---------------------|----------------------|------------------------|-------------------------|
| 3 | Gen | توليد الافكار | السلوك الابداعي | |
| 3 | Sea | البحث عن الافكار | | |
| 4 | Com | التواصل بشأن الافكار | | |
| 3 | Act | أنشطة بدء التنفيذ | | |
| 3 | Eng | اشراك الاخرين | | |
| 4 | Ove | التغلب على العقبات | | |
| 3 | Out | مخرجات الابداع | | |
| 4 | Off | احادي البعد | الاستراتيجية الهجومية | الاستراتيجيات التسويقية |
| 6 | Rat | احادي البعد | الاستراتيجية التحليلية | |
| 4 | Def | احادي البعد | الاستراتيجية الدفاعية | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الاستبانة.

3. اختبار الصدق الظاهري:

ان الاستبانة المستخدمة لجمع بيانات الدراسة يمكن تعزيز موثوقيتها عن طريق الاخذ بوجهات نظر بعض المختصين حول صياغة الأسئلة وملائمتها وصلاحيتها التمثيلية التي تتمتع بها الاستبانة في تمثيل إنموذج الدراسة ضمن عينة التطبيق ويعد هذا الاجراء ضرورياً يعطي للباحث الضوء الأخضر المبدئي بإمكانية ان تقيس الاستبانة ما تستهدفه وهل تحتاج بعض التعديل لتنسجم مع بيئة التطبيق وتكون واضحة مفهومه للعينة كصياغة وعكس الأفكار المراد استكشافها وفي ضوء المقترحات السديدة التي قدمها السادة الخبراء في هذا الجانب تم اجراء التعديلات اللازمة من صياغة لبعض الفقرات التي اقترح المحكمون تعديل محتواها لتكون واضحة وأكثر انسجاماً بطبيعتها الميدانية ولتنسجم مع طبيعة العمل والانشطة في عينة الدراسة.

4. التحليل العاملي التوكيدي

يعد اختبار CFA التحليل العاملي التوكيدي أحد الاختبارات المهمة في مجال الدراسة العلمي كونه يعد أسلوباً احصائياً متقدماً يستهدف الإجابة عن سؤاليين أساسيين الأول هل تنتمي الفقرات للبعد الذي تعبر عنه ام لا والسؤال الآخر هو هل ان الإنموذج الفرضي يتطابق مع البيانات التي تم جمعها من بيئة التطبيق؟ ويتم الإجابة عن السؤال الأول ضمن التحليل العاملي التوكيدي عن طريق نسبة التشبع التي تظهر على الأسهم ما بين المتغير الكامن والمتغير المقاس والتي يمكن قبولها عندما تتجاوز نسبة (40%) وتكون القيمة ذات دلالة معنوية أي ان النسبة الحرجة تتجاوز 1.96 عندما تكون المعنوية عند 5% او تتجاوز 2.56 عندما تكون المعنوية عند 1% اما الجانب الآخر فهو يمكن التحقق منه عن طريق مؤشرات جودة المطابقة مثل GFI,CFI والتي يجب ان تتجاوز بعضها 90% كما يقترح البرنامج مؤشرات تعديل تستهدف تحسين جودة إنموذج الاختبار يمكن اضافتها للإنموذج الهيكلي بحسب الحاجة لها وهي توضح ان هناك اشكالات في خطأ القياس ما يؤثر في جودة الإنموذج وليس المشكلة في الفقرات ولإجراء التحليل تم استخدام برنامج AMOS اذ تم بناء إنموذج قياسي يتضمن الأبعاد النظرية للمقياس والعلاقات المفترضة بينها وبين الفقرات التابعة لها ومن ثم تم تقييم جودة المطابقة بين الإنموذج والبيانات الفعلية عن طريق مجموعة من مؤشرات المطابقة المعيارية (Model Fit Indices)، والتي تعد مؤشرات حاسمة للحكم على مدى قبول الإنموذج. وفيما يأتي، يتم عرض أبرز مؤشرات المطابقة ومعايير الحكم عليها، إلى جانب القيم الناتجة من التحليل الفعلي:

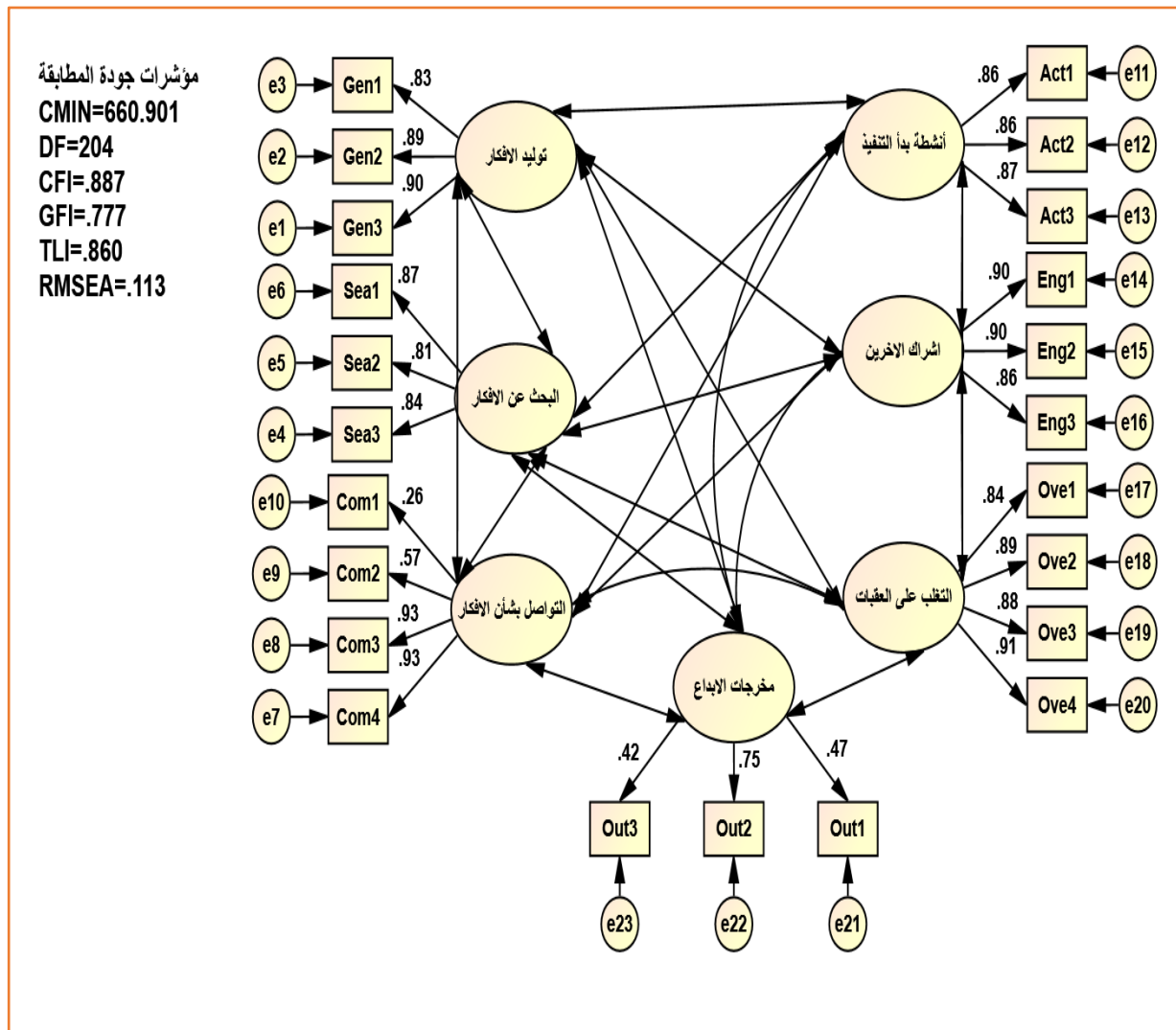
الجدول (11)

مؤشرات جودة المطابقة

| ت | المؤشر | القيمة المقبولة |
|---|--|-----------------|
| 1 | النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df | $CMIN/DF < 5$ |
| 2 | مؤشر حسن المطابقة (GFI) | $GFI > 0.90$ |
| 3 | مؤشر تاكر ولوس (TLI) | $TLI > 0.90$ |
| 4 | مؤشر المطابقة المقارن (CFI) | $CFI > 0.90$ |
| 6 | مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي | $RMSEA < 0.08$ |

وفيما يأتي التحليل العاملي التوكيدي لمتغير السلوك الإبداعي والذي مقياسه يتكون من سبعة أبعاد بواقع ثلاثة وعشرون سؤالاً تعكس بنيته المفاهيمية، اذ تم بناء الإنموذج العاملي الخاص بهذه الأبعاد وفقراته وكما يوضحه الشكل (12) فقد كانت جميع قيم التشبعات (الأوزان المعيارية) بمستوى تشبع اعلى من ادنى حد لقبول انتماءها البالغ (0.40) ما عدا الفقرة (Com1) فضلا عن ورود قيم غير مناسبة لمعايير جودة

المطابقة الإنموزج الهيكلية مما يستوجب حذف الفقرة التي يقل تشبعها عن المعيار المحدد ووضع علاقات التباين التي يقترحها البرنامج لتحسين جودة المطابقة



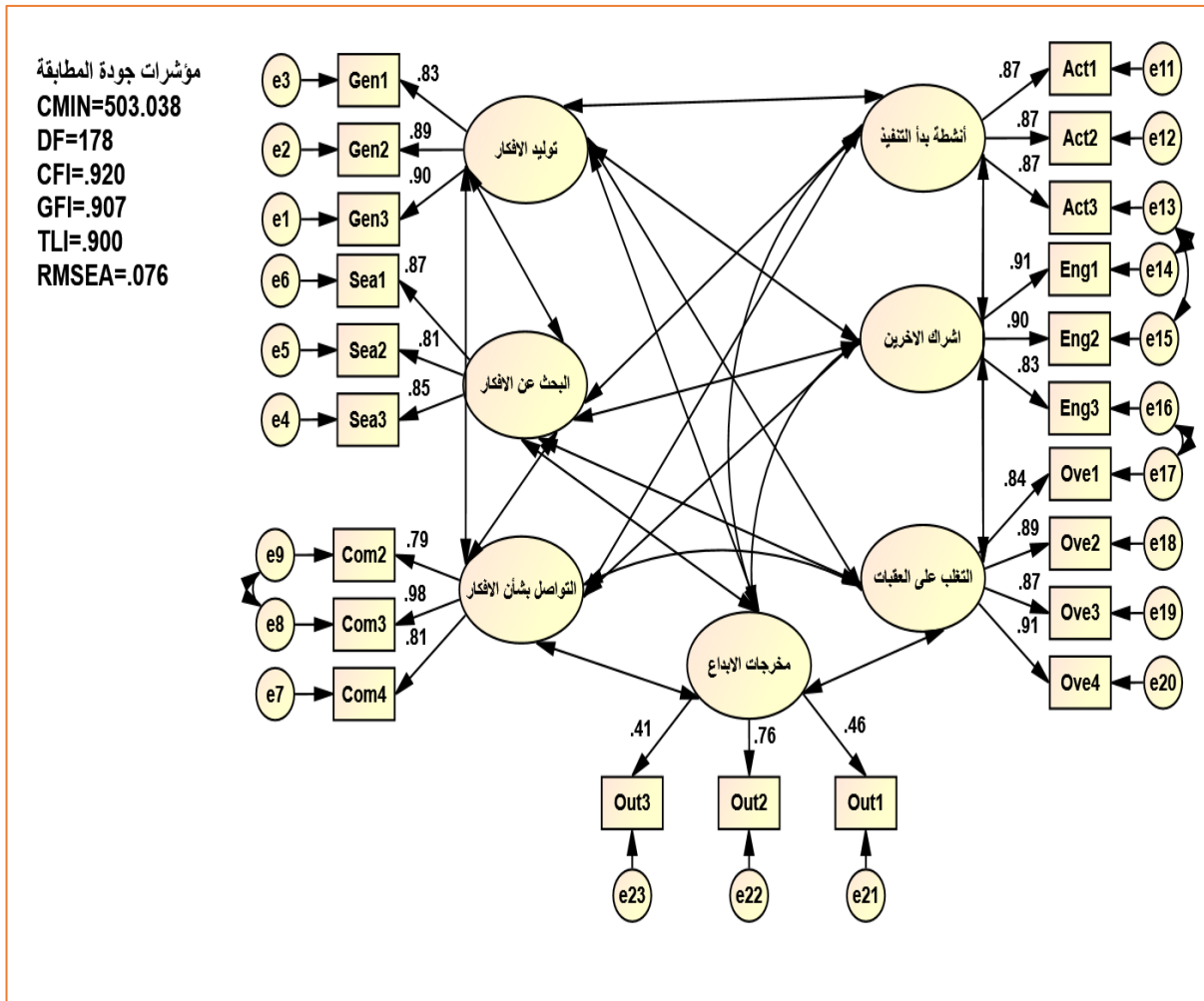
الشكل (12)

الصدق البنائي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي قبل التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

وبعد استبعاد الفقرة ووضع علاقات التباين التي اقترحها البرنامج يتضح ان جميع الفقرات المتبقية للمتغير مقبولة احصائيا وانها تعبر عن الابعاد التي تنتمي لها أي انها تمثل بنية المتغير بشكل كامل وقيم تشبعاتها مقبولة احصائيا بدلالة النسبة الحرجة والمعنوية لكل فقرة وكما يبينها الجدول (12) وقد تم وضع علاقات تباين بين بعض أخطاء القياس كما أشار إليها برنامج التحليل. وبعد النظر في مؤشرات جودة المطابقة الظاهرة في الإنموزج الهيكلية مع تلك الموجودة في الجدول (11) يتضح أن إنموزج القياس الهيكلية

يتطابق والبيانات التي تم سحبها من عينة الدراسة وهو يطابق الافتراض الفكري له كما اشارت تلك النتائج الى ان متغير السلوك الإبداعي يمثل متغيراً متعدد الأبعاد وليس متغيراً احادياً.



الشكل (13)

الصدق البنائي التوكيدي لمقياس السلوك الإبداعي بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23)

ويعرض الجدول (12) القيم الخاصة بالفقرات في الإنموذج الهيكلية والتي يتضح انها مقبولة إحصائياً وفقاً لمعنويتها البالغة (P<.001) وقيمة (C.R - النسبة الحرجة).

الجدول (12)

تقديرات إنموذج متغير السلوك الإبداعي

| المعنوية | النسبة الحرجة | الخطأ المعياري | الوزن اللامعياري | الوزن المعياري | | |
|----------|---------------|----------------|------------------|----------------|---------------|------|
| *** | 15.462 | .062 | .960 | .832 | توليد الافكار | <--- |
| *** | 17.889 | .057 | 1.028 | .888 | توليد الافكار | <--- |
| | | | 1.000 | .898 | توليد الافكار | <--- |

| | | | | | | | |
|------|------|----------------------|------|-------|------|--------|-----|
| Sea1 | <--- | البحث عن الافكار | .866 | 1.068 | .074 | 14.372 | *** |
| Sea2 | <--- | البحث عن الافكار | .813 | 1.000 | | | |
| Sea3 | <--- | البحث عن الافكار | .851 | 1.036 | .074 | 14.005 | *** |
| Com2 | <--- | التواصل بشأن الافكار | .794 | .737 | .069 | 10.637 | *** |
| Com3 | <--- | التواصل بشأن الافكار | .983 | 1.187 | .085 | 14.021 | *** |
| Com4 | <--- | التواصل بشأن الافكار | .810 | 1.000 | | | |
| Act1 | <--- | أنشطة بدء التنفيذ | .865 | 1.000 | | | |
| Act2 | <--- | أنشطة بدء التنفيذ | .870 | 1.032 | .065 | 15.939 | *** |
| Act3 | <--- | أنشطة بدء التنفيذ | .868 | 1.008 | .064 | 15.800 | *** |
| Eng1 | <--- | اشراك الاخرين | .913 | 1.000 | | | |
| Eng2 | <--- | اشراك الاخرين | .900 | .976 | .050 | 19.676 | *** |
| Eng3 | <--- | اشراك الاخرين | .832 | .851 | .052 | 16.397 | *** |
| Ove1 | <--- | التغلب على العقبات | .837 | 1.000 | | | |
| Ove2 | <--- | التغلب على العقبات | .887 | 1.015 | .066 | 15.434 | *** |
| Ove3 | <--- | التغلب على العقبات | .875 | 1.023 | .068 | 15.050 | *** |
| Ove4 | <--- | التغلب على العقبات | .906 | 1.011 | .063 | 16.014 | *** |
| Out1 | <--- | مخرجات الابداع | .461 | 1.000 | | | |
| Out2 | <--- | مخرجات الابداع | .760 | 1.592 | .474 | 3.360 | *** |
| Out3 | <--- | مخرجات الابداع | .413 | .823 | .235 | 3.505 | *** |

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.23

5. الثبات البنائي لأداة القياس:

ان اختبار كرونباخ الفا يشير الى مستوى ثبات الاستبانة في قياس ذات المتغيرات في نقاط زمنية مختلفة وهو يمثل مستوى قياس الفروق الفردية بانسجام وتجانس عند الاجابة عن مقياس معين، وبعد المقياس ثابتاً عندما يقيس ما بني من اجله وان القيم الخاصة بالاختبار تعبر عن ثبات المقياس اذا ماثلت او تجاوزت نسبة (0.70) على مستوى البحوث السلوكية اذ نلاحظ من الجدول (13) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.70-0.97) وتعد هذه القيم

مقبولة ومعتمدة وذات مستوى ثبات ممتاز في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية وبذلك أصبحت أداة الدراسة ومقاييسها صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالثبات العالي.

الجدول (13)

معاملات الثبات لمتغيرات وابعاد الدراسة

| معامل كرونباخ الفا | المتغيرات والأبعاد | معامل كرونباخ الفا | المتغير | |
|--------------------|----------------------|--------------------|--|-------------------------|
| 0.90 | توليد الافكار | 0.97 | السلوك الابداعي | |
| 0.88 | البحث عن الافكار | | | |
| 0.83 | التواصل بشأن الافكار | | | |
| 0.90 | أنشطة بدء التنفيذ | | | |
| 0.92 | اشراك الاخرين | | | |
| 0.93 | التغلب على العقبات | | | |
| 0.70 | مخرجات الابداع | | | |
| 0.77 | احادي البعد | 0.82 | الاستراتيجية الهجومية الاستراتيجية التحليلية الاستراتيجية الدفاعية | الاستراتيجيات التسويقية |
| 0.81 | احادي البعد | | | |
| 0.71 | احادي البعد | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

المبحث الثاني

الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

توطئة

يختص هذا المبحث باستعراض نتائج التحليل الوصفي لاستجابة عينة الدراسة المتعلقة بمدى توافر متغيرات الدراسة (السلوك الابداعي بأبعاده: توليد الافكار، البحث عن الافكار، التواصل بشأن الافكار، أنشطة بدء التنفيذ، اشراك الاخرين، التغلب على العقبات ومخرجات الابداع، والاستراتيجيات التسويقية المتمثلة بمتغيراتها الثلاثة: الاستراتيجية الهجومية، الاستراتيجية التحليلية، الاستراتيجية الدفاعية) وقد جرى توزيع الاستبانة على عمداء الكليات الاهلية والموظفين الذين يعملون في مكتب العميد وتضمن التحليل الاحصائي استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والاهمية النسبية بالاعتماد على برامج التحليل الاحصائي الملائم.

ان الوصف الاحصائي يشير الى استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة مستوى توافر المتغيرات ضمن بيئة التطبيق وبهدف تحقيق ذلك فانه يجب تحديد مستويات التوافر تلك وبالاستناد الى مقياس ليكرت الخماسي أي ان المدرج يتضمن خمس فئات وتقسّم بحسب القيم الكمية كما يأتي: معادلة تحديد طول الفئة التي يمكن عن طريقها استخراج طول كل فئة من فئات التصنيف بخطوات هي

1. استخراج طول الفئة (طول المدى $4 = 5 - 1$).
2. حساب طول الفئة (Category width) عن طريق قسمة المدى على عدد الفئات $(5 \setminus 0.88 = 5.88)$
3. 4. وبعد ذلك نحدد الفئات يضاف (0.80) الى الحد الادنى للمقياس (1) او يطرح من الحد الاعلى للمقياس (7) ، وتكون الفئات كما في الجدول (14) .

الجدول (14)

تحديد الفئات للإجابات

| ت | الفئة | طول الفئة |
|---|-----------|-------------|
| 1 | منخفض جدا | 1.80 – 1 |
| 2 | منخفض | 2.60 – 1.81 |
| 3 | معتدل | 3.40 – 2.61 |
| 4 | مرتفع | 4.20 – 3.41 |
| 5 | مرتفع جدا | 5 – 4.21 |

المصدر: من إعداد الباحث باعتماد الادبيات

أولاً: الوصف الاحصائي لمتغير السلوك الابداعي

تتضمن عملية وصف متغير السلوك الابداعي توضيحاً للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلاً عن الأهمية النسبية والفئة وترتيب التساؤلات وكما يأتي:

1. الوصف الاحصائي لبعده توليد الأفكار

ان الوصف الاحصائي لبعده توليد الأفكار يتضمن عرضاً وصفيًا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح أن التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثاني الذي محتواها (أفضل اختيار الاعمال التي تتطلب حلولاً ابداعية وغير تقليدية) فقد بلغ (4.03) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.236) مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (81%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الأول الذي ينص على (اسعى الى اقتراح طرائق جديدة لإنجاز عملي في الجامعة) بلغ (3.86) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.231) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (77%)

اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.97) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وانحراف وتشتت بالإجابات بلغ (1.218) وهو تشتت مقبول وفقاً للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (79). وتعبر هذه القيم عن وجود توجه كبير لتوليد الافكار الإبداعية في انجاز الأعمال وعدم الاكتفاء بالطرائق والأساليب التقليدية.

يهدف التحليل الوصفي لهذا البعد إلى قياس قدرة الأفراد على ابتكار أفكار جديدة وغير تقليدية، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، مما يدل على وجود توجه إيجابي نحو الإبداع في إنجاز الأعمال، وعليه توصي الدراسة بضرورة تعزيز هذا التوجه من خلال توفير بيئة تنظيمية محفزة وداعمة للمبادرات الإبداعية.

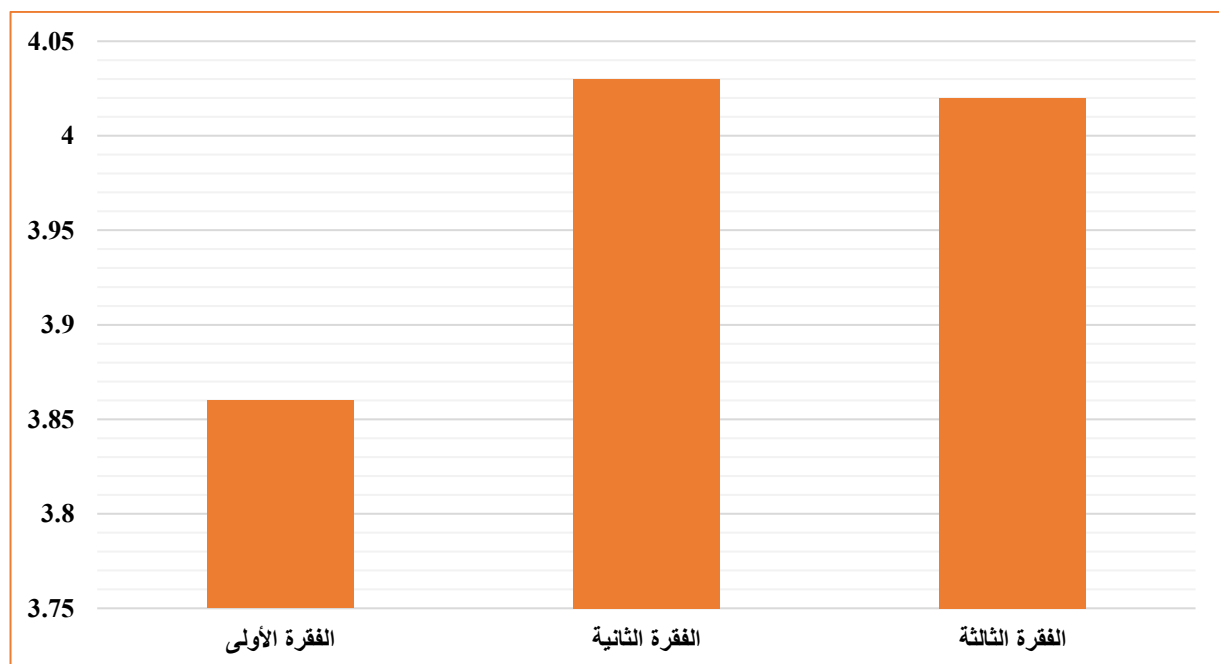
الجدول (15)

الاحصاءات الوصفية لبعث توليد الافكار

| ترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الافكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|---------------|---|
| 3 | .77 | مرتفع | 1.231 | 3.86 | اسعى الى اقتراح طرائق جديدة لإنجاز عملي في الجامعة. |
| 1 | .81 | مرتفع | 1.236 | 4.03 | أفضل اختيار الاعمال التي تتطلب حولا ابداعية وغير تقليدية. |
| 2 | .80 | مرتفع | 1.188 | 4.02 | أحاول إيجاد حلول ابداعية جديدة عندما لا تسير الأمور على ما يرام في العمل. |
| | .79 | مرتفع | 1.218 | 3.97 | معدل البعث |

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

ويوضح الشكل (14) ترتيب فقرات بعث توليد الافكار من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (14)

التمثيل البياني لفقرات بعث توليد الافكار

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

2. الوصف الاحصائي لبعء البحث عن الأفكار

ان الوصف الاحصائي لبعء البحث عن الأفكار يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الاول الذي محتواها (احرص على تبادل الآراء مع زملائي أو شركاء العمل للحصول على أفكار جديدة تدعم بيئة العمل) فقد بلغ (4.03) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.238) مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (81%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الثالث الذي ينعى على (أبحث عن أفكار جديدة من الآخرين لمحاولة تطبيق أفضلها) بلغ (3.88) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.221) مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (78%) اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.96) وهو وسطا يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنتت بالإجابات بلغ (1.231) وهو تشنتت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (79). وتعتبر هذه القيم عن وجود حرص كبير على ان يكون هناك ثقافة لتبادل الآراء بين الزملاء في بيئة العمل بهدف الافادة منها في إيجاد الأفكار الجديدة التي تخدم بيئة العمل.

يهدف التحليل إلى تشخيص مدى انفتاح الأفراد على تبادل المعرفة والاستفادة من خبرات الآخرين، وقد بينت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، مما يعكس وجود ثقافة تنظيمية تشجع تبادل الأفكار، وتوصي الدراسة بتفعيل آليات العمل الجماعي وتوسيع قنوات التواصل المعرفي داخل المنظمة.

الجدول (16)

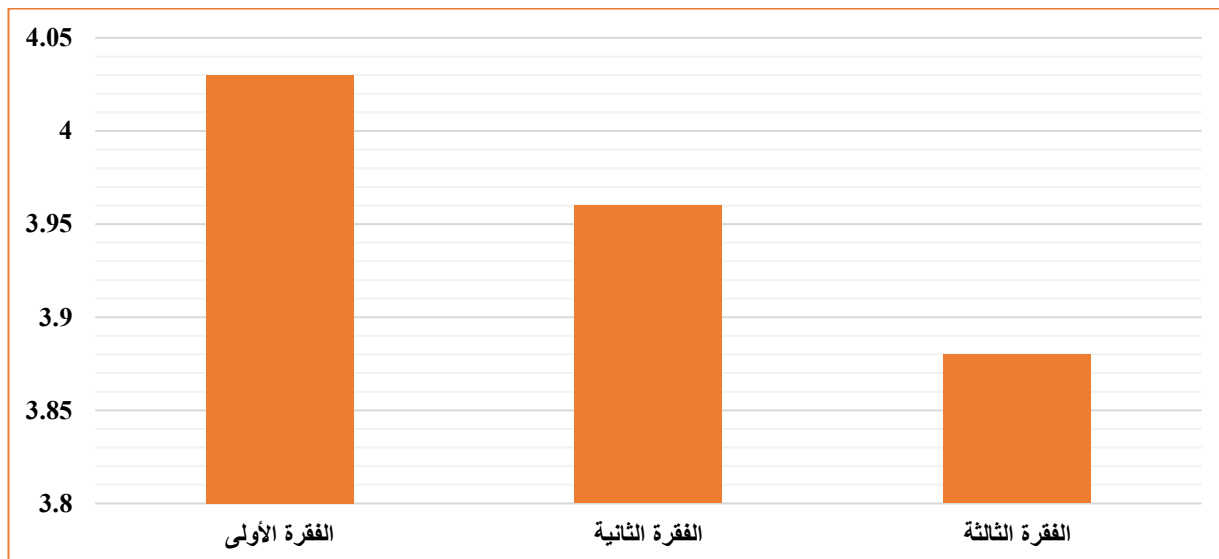
الاحصاءات الوصفية لبعء البحث عن الأفكار

| ترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الأفكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|---------------|--|
| 1 | .81 | مرتفع | 1.238 | 4.03 | احرص على تبادل الآراء مع زملائي أو شركاء العمل للحصول على أفكار جديدة تدعم بيئة العمل. |
| 2 | .79 | مرتفع | 1.233 | 3.96 | أهتم بكيفية إنجاز الأمور في أماكن أخرى لاستخدام الأفكار المكتسبة في عملي |
| 3 | .78 | مرتفع | 1.221 | 3.88 | أبحث عن أفكار جديدة من الآخرين لمحاولة تطبيق أفضلها. |

| | | | | |
|------------|------|-------|-------|-----|
| معدل البعد | 3.96 | 1.231 | مرتفع | .79 |
|------------|------|-------|-------|-----|

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

ويوضح الشكل (15) ترتيب فقرات بعد البحث عن الافكار من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (15)

التمثيل البياني لفقرات بعد البحث عن الافكار

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

3. الوصف الاحصائي لبعد التواصل بشأن الأفكار

ان الوصف الاحصائي لبعد التواصل بشأن الأفكار يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الاربعة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثاني الذي محتواها (ابادر بالتواصل مع الإدارة بهدف الحصول على دعم الإدارة لتنفيذ الأفكار) فقد بلغ (3.99) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.217) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (80%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الرابع الذي ينص على (أقوم بمحاولة إشراك الافراد في التعاون عند وجود فكرة جديدة لدي) بلغ (3.59) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير لها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.569) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (72%)

اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.74) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (1.436) وهو تشنت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (0.75). وتعبر هذه القيم عن وجود تواصل مع الإدارة بهدف الحصول على دعم الإدارة لتنفيذ الأفكار وإظهار الجوانب الإيجابية للأفكار الجديدة بين الزملاء.

يهدف التحليل إلى معرفة قدرة الأفراد على عرض أفكارهم والتواصل بشأنها مع الإدارة، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع نسبياً، إلا أنه جاء بترتيب متأخر، مما يشير إلى الحاجة لتعزيز قنوات الاتصال التنظيمي، وتوصي الدراسة بتقوية الثقة ودعم المشاركة في عرض الأفكار الإبداعية.

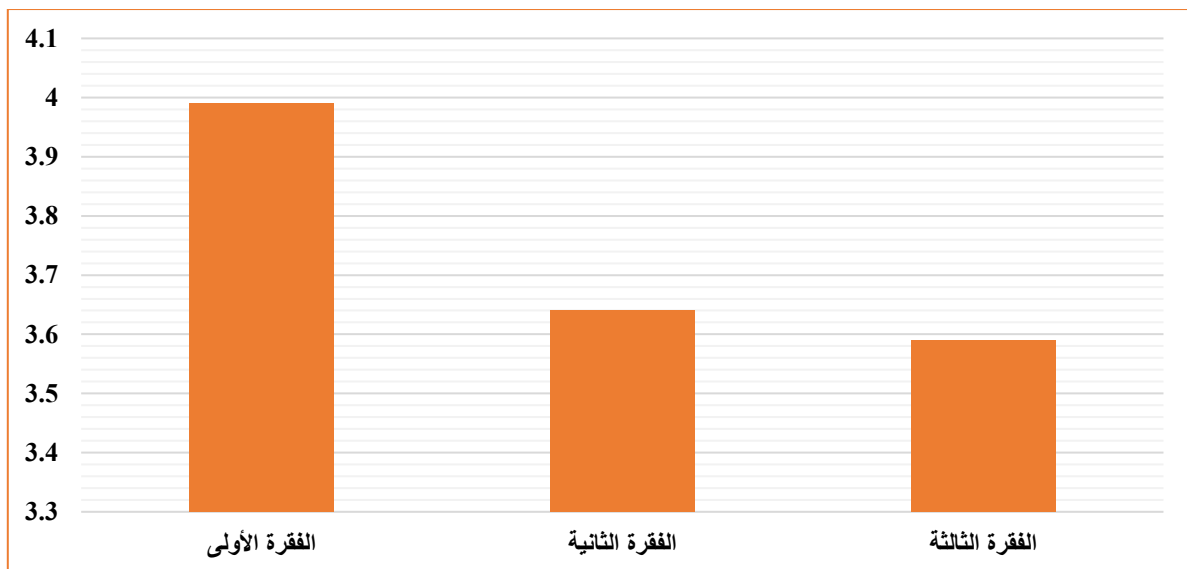
الجدول (17)

الاحصاءات الوصفية لبعد التواصل بشأن الأفكار

| الترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الأفكار % | مستوى الإجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|--|-------------------------------|------------------|----------------------|------------------|---|
| تم حذفها بالاستناد الى مخرجات الى تحليل العائلي التوكيدي | | | | | |
| 1 | .80 | مرتفع | 1.217 | 3.99 | ابادر بالتواصل مع الإدارة بهدف الحصول على دعم الإدارة لتنفيذ الأفكار. |
| 2 | .73 | مرتفع | 1.523 | 3.64 | احرص على إظهار الجوانب الإيجابية للأفكار الجديدة امام زملائي. |
| 3 | .72 | مرتفع | 1.569 | 3.59 | أقوم بمحاولة إشراك الافراد في التعاون عند وجود فكرة جديدة لدي. |
| - | .75 | مرتفع | 1.436 | 3.74 | معدل البعد |

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

ويوضح الشكل (16) ترتيب فقرات بعد التواصل بشأن الأفكار من حيث أهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (16)

التمثيل البياني لفقرات بعد التواصل بشأن الافكار

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

4. الوصف الاحصائي لبعء أنشطة بدء التنفيذ

ان الوصف الاحصائي لبعء أنشطة بدء التنفيذ يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الاول الذي محتواها (أضع خططا وجداول زمنية مناسبة لتنفيذ الأفكار الجديدة) فقد بلغ (3.95) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.240) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (79%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الثالث الذي ينص على (ابحث عن حلول إبداعية او عمليات بديلة لدعم تنفيذ الأفكار الجديدة) بلغ (3.87) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.245) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (77%)

اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.90) وهو وسطا يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (1.252) وهو تشنت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (78). وتعتبر هذه القيم عن وجود خطط وجداول زمنية تمكن من القيام بالتنفيذ للأفكار الجديدة الإبداعية وتوفير ما يتطلبه تمويلها.

يهدف التحليل إلى قياس قدرة الأفراد على تحويل الأفكار الإبداعية إلى خطط تنفيذية، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، مما يدل على وجود استعداد تنظيمي للتنفيذ، وتوصي الدراسة بتعزيز مهارات التخطيط وربط الأفكار الإبداعية ببرامج تنفيذ واضحة.

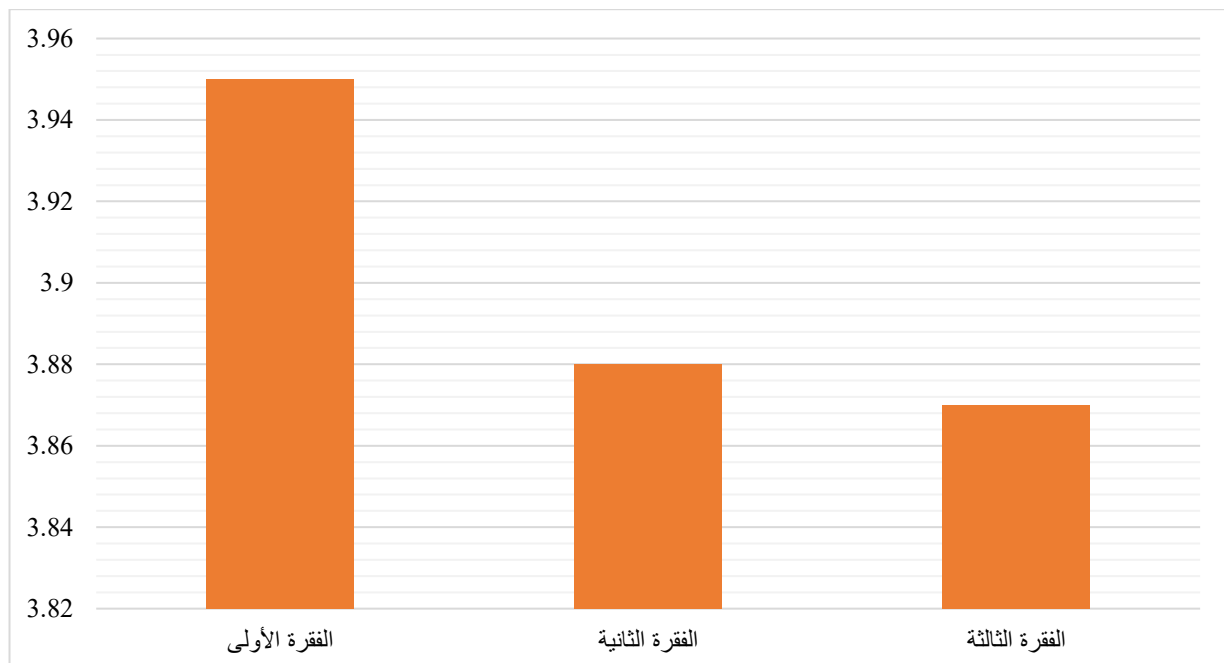
الجدول (18)

الاحصاءات الوصفية لبعد أنشطة بدء التنفيذ

| ترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الافكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|---------------|--|
| 1 | .79 | مرتفع | 1.240 | 3.95 | أضع خططا وجداول زمنية مناسبة لتنفيذ الأفكار الجديدة. |
| 2 | .78 | مرتفع | 1.272 | 3.88 | اسعى للبحث عن التمويل اللازم لتنفيذ الأفكار الجديدة وتأمينه. |
| 3 | .77 | مرتفع | 1.245 | 3.87 | ابحث عن حلول إبداعية او عمليات بديلة لدعم تنفيذ الأفكار الجديدة. |
| - | .78 | مرتفع | 1.252 | 3.90 | معدل البعد |

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

ويوضح الشكل (17) ترتيب فقرات بعد أنشطة بدء التنفيذ من حيث أهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (17)

التمثيل البياني لفقرات بعد أنشطة بدء التنفيذ

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

5. الوصف الاحصائي لبُعد اشراك الاخرين

ان الوصف الاحصائي لبُعد اشراك الاخرين يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثالث الذي محتواها (أبحث عن افراد لديهم القدرة على تطوير الفكرة وتطبيقها) فقد بلغ (4.00) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.250) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (80%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الثاني الذي ينص على (أحاول إشراك اصحاب القرار الرئيسيين في تنفيذ الفكرة) بلغ (3.86) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.247) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (77%)

اما من حيث البُعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.93) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (1.251) وهو تشنت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (78). وتعبر هذه القيم عن ان الافراد لديهم القدرة على تطوير الفكرة وتطبيقها ومشاركة الافراد بالمشكلات بهدف الوصول الى حلول مناسبة لها.

يهدف التحليل إلى تشخيص مدى اعتماد الأفراد على العمل الجماعي وإشراك أصحاب الخبرة والقرار، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، مما يعكس إدراك أهمية التعاون في إنجاح الأفكار، وتوصي الدراسة بتوسيع نطاق فرق العمل متعددة التخصصات.

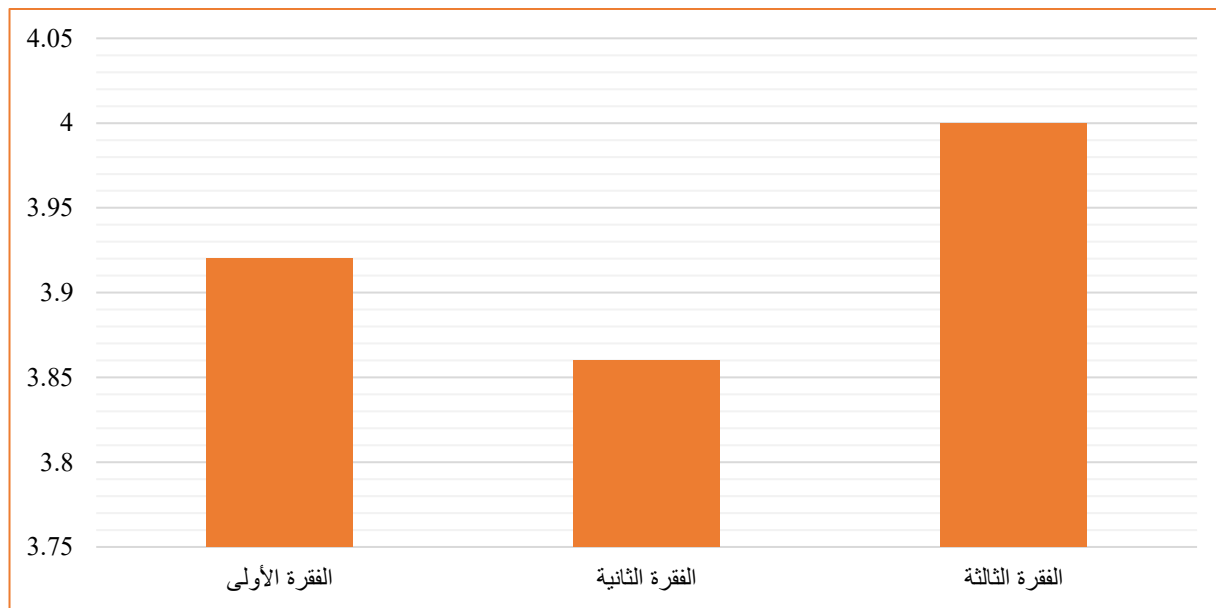
الجدول (19)

الاحصاءات الوصفية لبعد اشراك الاخرين

| الاهمية البحث عن الافكار % | ترتيب الفقرات | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|----------------------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|--|
| .78 | 2 | مرتفع | 1.256 | 3.92 | احرص على إيصال المشاكل التي اواجهها الى الافراد القادرين على حلها. |
| .77 | 3 | مرتفع | 1.247 | 3.86 | أحاول إشراك اصحاب القرار الرئيسيين في تنفيذ الفكرة. |

| | | | | | |
|---|-----|-------|-------|------|---|
| 1 | .80 | مرتفع | 1.250 | 4.00 | أبحث عن افراد لديهم القدرة على تطوير الفكرة وتطبيقها. |
| - | .78 | مرتفع | 1.251 | 3.93 | معدل البعد |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).
ويوضح الشكل (18) ترتيب فقرات بعد اشراك الاخرين من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحاسوبية الموزونة.



الشكل (18)

التمثيل البياني لفقرات بعد اشراك الاخرين

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

6. الوصف الاحصائي لبعد التغلب على العقبات

ان الوصف الاحصائي لبعد التغلب على العقبات يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثاني الذي محتواها (امتلك القدرة على الاستمرار حتى عندما يقول الآخرون إنها مستحيلة) فقد بلغ (3.98) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.229) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (80%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الاول الذي ينص على (اواجه التحديات والعقبات بإصرار عند تنفيذ الفكرة) بلغ (3.89) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.301)

ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (78%)

اما من حيث البُعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.93) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (1.258) وهو تشنت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (.78) وتعبر هذه القيم عن ان الافراد لديهم القدرة الكافية على الاستمرار على الرغم من الظروف الصعبة التي قد يواجهونها.

يهدف التحليل إلى قياس مستوى المثابرة والقدرة على مواجهة التحديات، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، مما يدل على تمتع الأفراد بالإصرار والاستمرارية، وتوصي الدراسة بدعم العاملين وتقليل المعوقات الإدارية التي تعيق تنفيذ الأفكار.

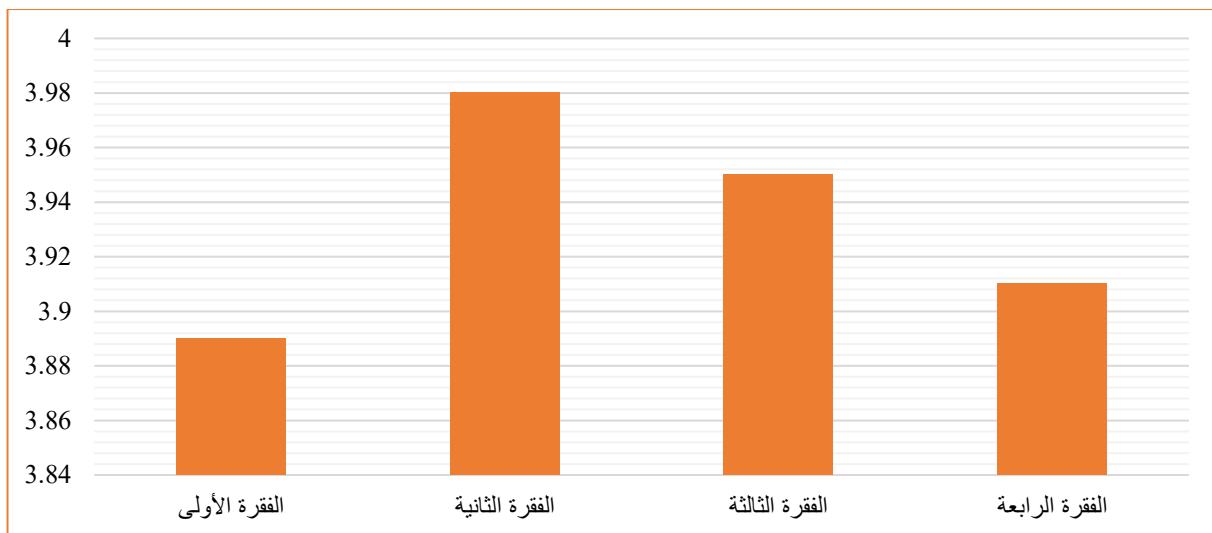
الجدول (20)

الاحصاءات الوصفية لبعد التغلب على العقبات

| الترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الافكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|--------------------|-------------------------------|------------------|----------------------|------------------|---|
| 4 | .78 | مرتفع | 1.301 | 3.89 | اواجه التحديات والعقبات بإصرار عند تنفيذ الفكرة |
| 1 | .80 | مرتفع | 1.229 | 3.98 | امتلك القدرة على الاستمرار حتى عندما يقول الآخرون إنها مستحيلة |
| 2 | .79 | مرتفع | 1.290 | 3.95 | استمر في العمل حتى أتمكن من تحقيق الهدف |
| 3 | .78 | مرتفع | 1.212 | 3.91 | أتمكن من المثابرة حتى عندما لا يسير العمل على ما يرام في الوقت الحالي |
| - | .78 | مرتفع | 1.258 | 3.93 | معدل البعد |

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

ويوضح الشكل (19) ترتيب فقرات بعد التغلب على العقبات من حيث أهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (19)

التمثيل البياني ل فقرات بعد التغلب على العقبات

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

7. الوصف الاحصائي لبعده مخرجات الابداع

ان الوصف الاحصائي لبعده مخرجات الابداع يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الثلاثة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثالث الذي محتواه (اسهم في ادخال تحسينات او تأثيرات إيجابية في بيئة العمل التي اعلم فيها) فقد بلغ (4.27) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة جدا حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.720). ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (85%)

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الاول الذي ينص على (أتمكن عادة من ترجمة افكاري الى واقع عملي بنجاح في بيئة العمل) بلغ (4.06) وهو وسط يبين نسبة اتفاق مرتفعة حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.784). ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (81%)

اما من حيث البعد بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (4.20) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع جداً ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنت بالإجابات بلغ (0.754). وهو تشنت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (0.84). وتعتبر هذه القيم عن ان الافراد يُسهمون في ادخال عمليات التحسين والتأثيرات الجانبية في التي تعزز من بيئة العمل.

يهدف التحليل إلى قياس الأثر العملي للسلوك الإبداعي، وقد بينت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع جداً، مما يدل على قدرة الأفراد على تحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة، وتوصي الدراسة بربط مخرجات الإبداع بنظم الحوافز والتقييم.

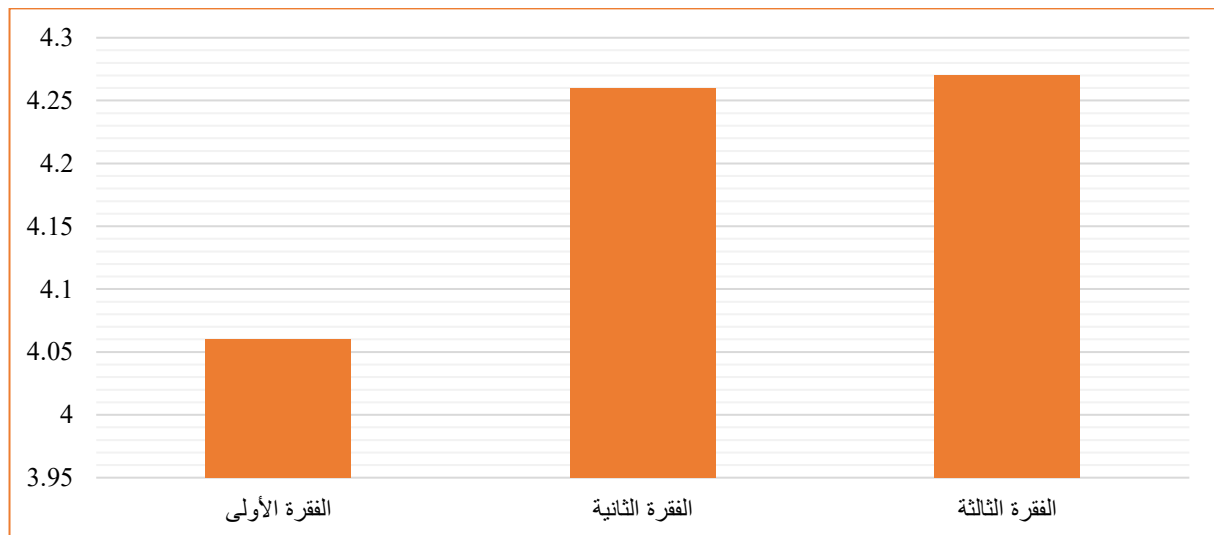
الجدول (21)

الاحصاءات الوصفية لبعد مخرجات الابداع

| ترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الافكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|---------------|--|
| 3 | .81 | مرتفع | .784 | 4.06 | أتمكن عادة من ترجمة افكاري الى واقع عملي بنجاح في بيئة العمل. |
| 2 | .85 | مرتفع جدا | .757 | 4.26 | استخدم العديد من الأفكار التي ابتكرتها في بيئة العمل. |
| 1 | .85 | مرتفع جدا | .720 | 4.27 | اساهم في الدخال تحسينات او تأثيرات إيجابية في بيئة العمل التي اعمل فيها. |
| - | .84 | مرتفع جدا | .754 | 4.20 | معدل البعد |

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

ويوضح الشكل (20) ترتيب فقرات بعد مخرجات الابداع من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (20)

التمثيل البياني لفقرات بعد مخرجات الابداع

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

اما بالنسبة الى الاحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الابداعي اجمالياً، يظهر الجدول (22) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الابداعي والذي يقاس بسبعة أبعاد، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.95) وبلغ الانحراف المعياري (1.200) وبلغت أهمية البحث عن الافكار (79%)، وتشير هذه النتائج الاحصائية الى ان متغير السلوك الابداعي قد حاز على درجة مرتفعة من الاهمية بحسب إجابات الافراد المبحوثين. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد السلوك الابداعي الفرعية ميدانياً على مستوى عينة الدراسة فقد جاء ترتيبها كالاتي (مخرجات الابداع ثم توليد الأفكار ثم البحث عن الأفكار ثم اشراك الاخرين ثم التغلب على العقبات ثم أنشطة بدء التنفيذ ثم التواصل بشأن الافكار) على الترتيب بحسب إجابات افراد العينة المبحوث، اما من حيث الارتباط بين المتغير المستقل وابعاده وبين المتغير المعتمد تبين النتائج ان جميع علاقات الارتباط كانت جيدة وهي مقبولة احصائياً اما عند مستوى معنوية 5% او عند مستوى معنوية 1% ما يشير الى تحقق التلازم بين توافر المتغير المستقل وابعاده وبين توافر المتغير المعتمد وكما موضح في الجدول(22) .

الجدول (22)

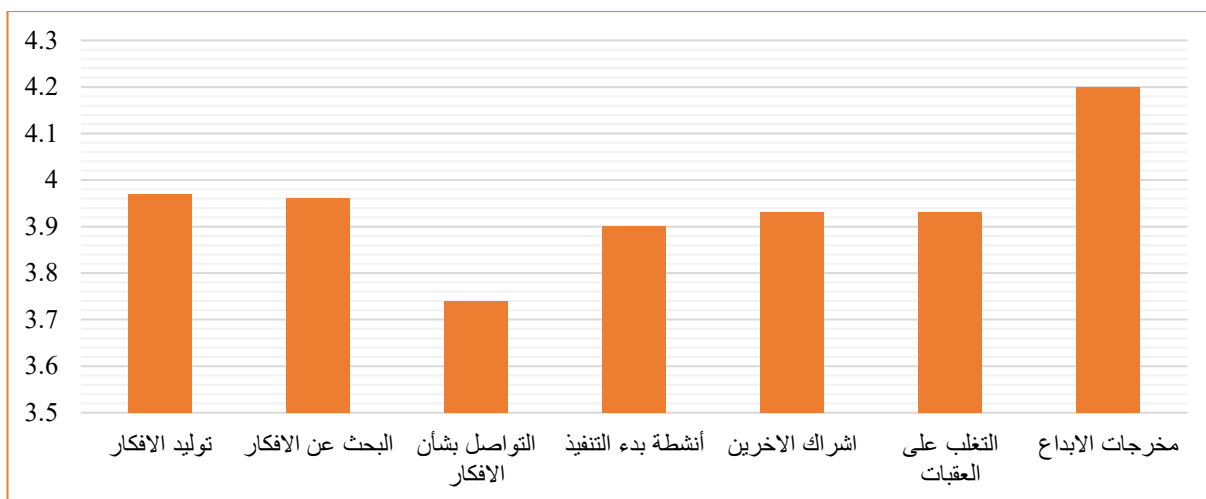
الاحصاءات الوصفية لمتغير السلوك الابداعي بأبعاده

| الابعاد | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاجابة | الاهمية البحث عن الافكار % | ترتيب الابعاد | معامل الارتباط |
|-------------------------------------|---------------|-------------------|---------------|----------------------------|---------------|----------------|
| توليد الأفكار | 3.97 | 1.218 | مرتفع | .79 | 2 | .383** |
| البحث عن الافكار | 3.96 | 1.231 | مرتفع | .79 | 3 | .396** |
| التواصل بشأن الافكار | 3.74 | 1.436 | مرتفع | .75 | 7 | .351* |
| أنشطة بدء التنفيذ | 3.90 | 1.252 | مرتفع | .78 | 6 | .468** |
| اشراك الاخرين | 3.93 | 1.251 | مرتفع | .78 | 4 | .599** |
| التغلب على العقبات | 3.93 | 1.258 | مرتفع | .78 | 5 | .341* |
| مخرجات الابداع | 4.20 | .754 | مرتفع جدا | .84 | 1 | .728** |
| المعدل العام لمتغير السلوك الابداعي | 3.95 | 1.200 | مرتفع | .79 | -- | 1 |
| الاستراتيجيات التسويقية | | | | | | .674** |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

ويوضح الشكل (21) ترتيب ابعاد السلوك الابداعي من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (21)

التمثيل البياني لأبعاد متغير السلوك الابداعي

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

ثانيا: الوصف الاحصائي للاستراتيجيات التسويقية

تتضمن عملية وصف الاستراتيجيات التسويقية توضيحا للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلا عن الأهمية النسبية والفئة وترتيب التساؤلات وكما يأتي:

1. الوصف الاحصائي لمتغير الاستراتيجية الهجومية

يشير الجدول (23) الى ان الوصف الاحصائي لمتغير الاستراتيجية الهجومية يتضمن عرضا وصفيا لإجابات عينة الدراسة عن التساؤلات الاربعة اذ يتضح ان التساؤل الأعلى وسط حسابي كان للتساؤل الثالث الذي كان 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 إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (914). مما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (80%).

في حين اقل وسط حسابي كان من نصيب التساؤل الأول الذي ينصّ 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 إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (1.070) ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (72%).

اما من حيث المتغير بشكل اجمالي فقد تحقق له وسط حسابي يبلغ (3.78) وهو وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وانحراف وتشتت بالإجابات بلغ (995) وهو تشتت مقبول وفقا للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (76) وتعبر

هذه القيم عن وجود تقييم جيد وتسعير تنافسي للخدمات التي تقدمها الجامعة بهدف جذب الطلبة وفقا لعنصر التنافس مع الجامعات المنافسة.

يهدف التحليل إلى تشخيص مدى اعتماد المنظمة على المنافسة السعرية لزيادة الحصة السوقية، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، وتوصي الدراسة بالموازنة بين جذب الطلبة والمحافظة على الربحية وجودة الخدمة.

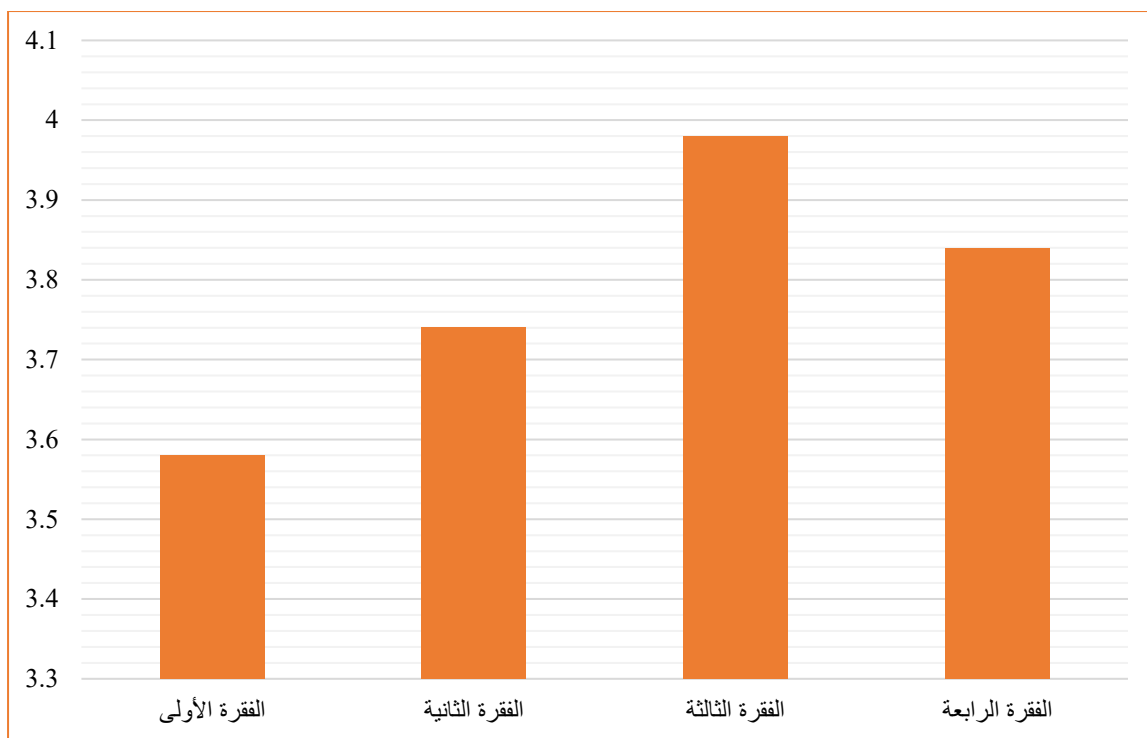
الجدول (23)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية الهجومية

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

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

ويوضح الشكل (22) ترتيب فقرات الاستراتيجية الهجومية من حيث أهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (22)

التمثيل البياني ل فقرات متغير الاستراتيجية الهجومية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

2. وصف وتشخيص لمتغير الاستراتيجية التحليلية

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

في حين اقل وسط حسابي 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 إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.866). ما 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 وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وانحراف وتشتت بالإجابات بلغ (0.891) وهو تشتت مقبول وفقا

للمدرج المستخدم ويدل على انسجام في الإجابات تجاه هذا البعد وبمستوى أهمية بلغت (.81) وتعبر هذه القيم عن وجود أنظمة في الجامعة يمكنها دعم عملية اتخاذ القرارات. يهدف التحليل إلى قياس مدى اعتماد المنظمة على التحليل ونظم المعلومات في اتخاذ القرار، وقد بينت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، وتوصي الدراسة بتطوير نظم المعلومات ودعم التخطيط الاستراتيجي.

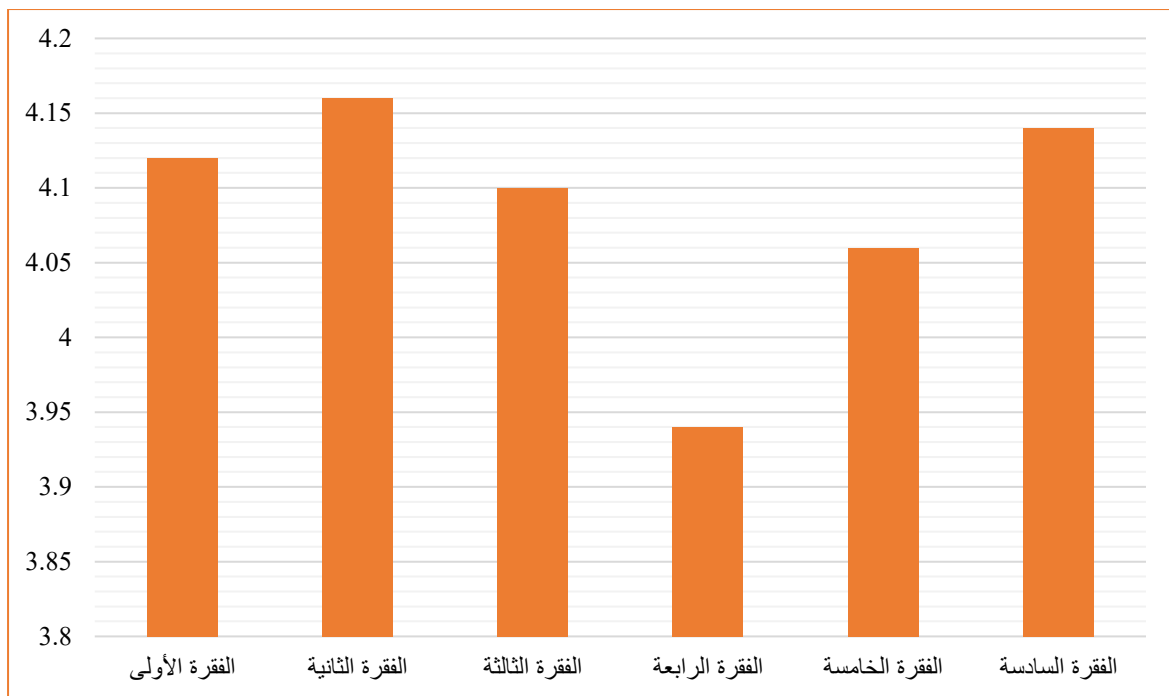
الجدول (24)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية التحليلية

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

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

ويوضح الشكل (23) ترتيب فقرات الاستراتيجية التحليلية من حيث أهميتها الميدانية بالاعتماد على الأوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (23)

التمثيل البياني لفقرات متغير الاستراتيجية التحليلية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

3. 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 وسط حسابي 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 جدا حول هذا التساؤل ويدعم الاتفاق هذا مستوى الانسجام بالإجابات التي يشير إليها الانحراف المعياري الذي بلغ (0.749). ما يعني وجود اتفاق على توافر هذه الفقرة ضمن بيئة التطبيق بنسبة جيدة اذ كانت أهميتها ما نسبته (87%)

في حين اقل وسطا حسابيا كان من نصيب التساؤل الاول 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 إليها 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 وسط يعكس مستوى توافر مرتفع ضمن بيئة التطبيق وبانحراف وتشنتت بالإجابات بلغ (0.810). وهو تشنتت مقبول وفقا 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.

يهدف التحليل إلى تشخيص قدرة المنظمة على الحفاظ على موقعها التنافسي من خلال تحسين الجودة، وقد أظهرت النتائج تحقق هذا البعد بمستوى مرتفع، وتوصي الدراسة بالاستمرار في تطوير الخدمات التعليمية وتبني برامج الجودة الشاملة.

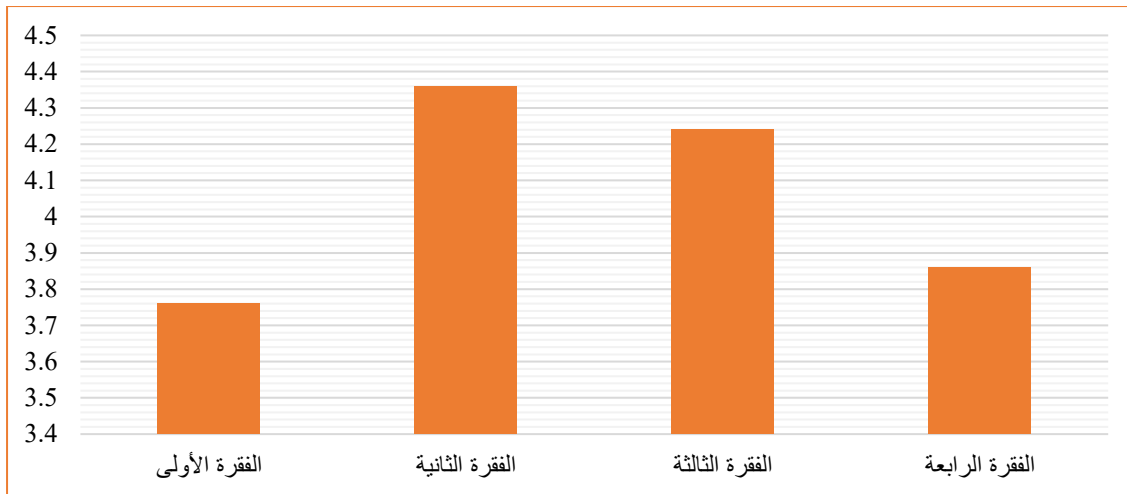
الجدول (25)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الاستراتيجية الدفاعية

| ترتيب الفقرات | الاهمية البحث عن الافكار % | مستوى الاجابة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | الفقرات |
|---------------|----------------------------|---------------|-------------------|---------------|--|
| 4 | .75 | مرتفع | .938 | 3.76 | تطبق الجامعة تعديلات جوهرية في آلية تقديم خدمات التعليم لتحسين الجودة |
| 1 | .87 | مرتفع جدا | .749 | 4.36 | تعتمد الجامعة أنظمة ذات كفاءة عالية لمتابعة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة |
| 2 | .85 | مرتفع جدا | .770 | 4.24 | تستخدم الجامعة أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم العمليات الخدمية وتطويرها |
| 3 | .77 | مرتفع | .782 | 3.86 | تهتم الجامعة اهتماما كبيرا بجودة الخدمة التعليمية عن طريق استخدام دوائر الجودة |
| - | .81 | مرتفع | .810 | 4.05 | معدل المتغير |

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

ويوضح الشكل (24) ترتيب فقرات بعد الاستراتيجية الدفاعية من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (24)

التمثيل البياني ل فقرات متغير الاستراتيجية الدفاعية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel)

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

الجدول (26)

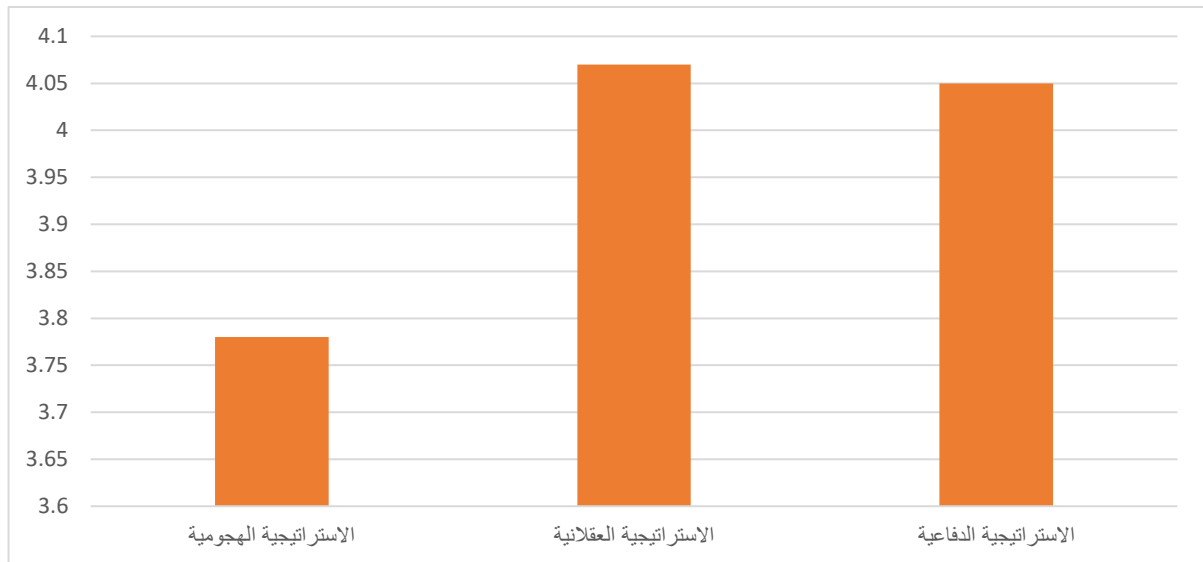
الاحصاءات الوصفية للاستراتيجيات التسويقية بمتغيراتها

| المتغيرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاجابة | الاهمية البحث عن الافكار % | ترتيب المتغيرات |
|--------------------------------------|-----------------|-------------------|---------------|----------------------------|-----------------|
| 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).

ويوضح الشكل (25) ترتيب ابعاد الاستراتيجيات التسويقية من حيث اهميتها الميدانية بالاعتماد

على الاوساط الحسابية الموزونة.



الشكل (25)

التمثيل البياني لفقرات الاستراتيجيات التسويقية

المصدر: مخرجات برنامج (Microsoft Excel).

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة

توطئة

يختص المبحث الثالث بالوقوف على الجانب التطبيقي للتحقق من مستوى التأثير والتفسير بين متغير السلوك الإبداعي ومتغير الاستراتيجيات التسويقية ولتحقيق ذلك الهدف سيتم اختبار فرضيات التأثير عن طريق الحزمة الإحصائية (Spss.V.26) باعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط للتحقق من مستويات التأثير المباشر بين المتغير المستقل والمتغير التابع وكذلك مسارات التأثير بين ابعاد المتغير المستقل تجاه المتغير المعتمد ضمن إنموذج الدراسة وفيما يأتي بيان لإجراءات التحليل الإحصائي الخاصة بهذا المبحث:

أولاً: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الأولى:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيس يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للسلوك 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 إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

الجدول (27)

قيمة اختبار معنوية إنموذج 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 | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (28) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.748) وهي قيمة تأثير كبيرة ومقبولة احصائيا اذ كانت 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 55.9% 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.

الجدول (28)

قيم التأثير المعياري والتفسير للسلوك الإبداعي في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .748 | .559 | .550 | .51718 | |
| a. Predictors: (Constant), السلوك الإبداعي | | | | | |
| 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 | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

أ. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الأولى:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الأولى يكون من بعد توليد الافكار تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لتوليد الافكار في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (29) ان قيمة F كانت قيمتها (20.305) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (29)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 8.658 | 1 | 8.658 | 20.305 | .000 |
| | Residual | 20.468 | 48 | .426 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), توليد الأفكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (30) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين إذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.545). وهي قيمة تأثير جيدة ومقبولة احصائيا إذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (4.506) 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 بعد توليد الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 56%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (0.297). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد توليد الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 29.7% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 70.3% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الأولى وقبولها احصائيا.

الجدول (30)

قيم التأثير المعياري والتفسير لتوليد الأفكار في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|--------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .545 | .297 | .283 | .65301 | | |
| a. Predictors: (Constant), توليد الأفكار | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficient | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .847 | .188 | .545 | 4.506 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ب. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثانية:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثانية يكون من بعد البحث عن الافكار تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للبحث عن الافكار في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (31) ان قيمة F كانت قيمتها (22.192) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (31)
قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 9.209 | 1 | 9.209 | 22.192 | .000 |
| | Residual | 19.918 | 48 | .415 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), البحث عن الافكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (32) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.562) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (4.711) 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 بعد البحث عن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 56%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.316) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد البحث عن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 31.6% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 68.4% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثانية وقبولها احصائيا.

الجدول (32)

قيم التأثير المعياري والتفسير للبحث عن الأفكار في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .562 | .316 | .302 | .64417 | | |
| a. Predictors: (Constant), البحث عن الأفكار | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | Indep1 | .731 | .155 | .562 | 4.711 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ج. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة يكون من بعد التواصل بشأن الأفكار تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتواصل بشأن الأفكار في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (33) ان قيمة F كانت قيمتها (8.943) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

الجدول (33)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^{a33} | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 4.574 | 1 | 4.574 | 8.943 | .004 |
| | Residual | 24.552 | 48 | .511 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الأفكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (34) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.396). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائياً اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت

(2.990) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.004). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد التواصل بشأن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعاً لذلك بنسبة 50%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.157). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التواصل بشأن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 15.7% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 84.3% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثالثة وقبولها احصائيا.

الجدول (34)

قيم التأثير المعياري والتفسير للتواصل بشأن الافكار في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .396 | .157 | .139 | .71519 | |
| a. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الافكار | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .517 | .173 | .396 | 2.990 | .004 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

د. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة يكون من بعد أنشطة بدء التنفيذ تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (35) ان قيمة F كانت قيمتها (21.957) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (35)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 9.142 | 1 | 9.142 | 21.957 | .000 |
| | Residual | 19.985 | 48 | .416 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (36) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين إذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.560). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا إذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (4.686) 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 بعد أنشطة بدء التنفيذ بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 56%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (0.314). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد أنشطة بدء التنفيذ يمكنه تفسير ما نسبته 31.4% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 68.6% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الرابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (36)

قيم التأثير المعياري والتفسير لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .560 | .314 | .300 | .64525 | | |
| a. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .711 | .152 | .560 | 4.686 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

5. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة يكون من بعد اشراك الاخرين تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين اشراك الاخرين في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (37) ان قيمة F كانت قيمتها (15.200) وهي قيمة معنوية عند مستوى الخطي البسيط (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (37)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 7.005 | 1 | 7.005 | 15.200 | .000 |
| | Residual | 22.121 | 48 | .461 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), اشراك الاخرين | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (38) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.490). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (3.899) 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 بعد اشراك الاخرين بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 36%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.241). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد اشراك الاخرين يمكنه تفسير ما نسبته 24.1% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 76% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الخامسة وقبولها احصائيا.

الجدول (38)

قيم التأثير المعياري والتفسير لإشراك الآخرين والاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .490 | .241 | .225 | .67886 | | |
| a. Predictors: (Constant), اشراك الآخرين | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .747 | .192 | .490 | 3.899 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

و. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السادسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السادسة يكون من بعد التغلب على العقبات تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتغلب على العقبات في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (39) ان قيمة F كانت قيمتها (6.975) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (39)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|----------------|--------|-------------|-------|-------|------|
| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. | |
| 1 | Regression | 3.696 | 1 | 3.696 | 6.975 | .011 |
| | Residual | 25.431 | 48 | .530 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (40) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.356). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائياً اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت

(2.641) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.011) أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 5% وبدلالة ثقة تبلغ 95%، وهذا يعني انه عندما يزداد بعد التغلب على العقبات بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 36%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.127). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التغلب على العقبات يمكنه تفسير ما نسبته 12.7% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 87% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السادسة وقبولها احصائيا.

الجدول (40)

قيم التأثير المعياري والتفسير للتغلب على العقبات في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .356 | .127 | .109 | .72788 | |
| a. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .424 | .161 | .356 | 2.641 | .011 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

7. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السابعة يكون من بعد مخرجات الابداع تجاه متغير الاستراتيجية الهجومية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لمخرجات الابداع في الاستراتيجية الهجومية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (41) ان قيمة F كانت قيمتها (52.186) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (41)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|----------------|--------|-------------|--------|--------|------|
| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. | |
| 1 | Regression | 15.172 | 1 | 15.172 | 52.186 | .000 |
| | Residual | 13.955 | 48 | .291 | | |
| | Total | 29.126 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (42) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (.722) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (7.224) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (.000) أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد مخرجات الابداع بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 72%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (.52) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد مخرجات الابداع يمكنه تفسير ما نسبته 52% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 48% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (42)

قيم التأثير المعياري والتفسير لمخرجات الابداع في الاستراتيجية الهجومية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .722 | .521 | .511 | .53919 | | |
| a. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .818 | .113 | .722 | 7.224 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الهجومية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ثانياً: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الثانية:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيسي يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (43) ان قيمة F كانت قيمتها (28.290) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

الجدول (43)

قيمة اختبار معنوية إنموذج 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 التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), السلوك الإبداعي | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (44) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.609) وهي قيمة تأثير كبيرة ومقبولة احصائياً اذ كانت 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 التحليلية سيتغير تبعاً لذلك بنسبة 61%, كما يتضح أيضاً ان قيمة R^2 بلغت (0.371) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان متغير السلوك الإبداعي يمكنه تفسير ما نسبته 37.1% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية 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 احصائياً.

الجدول (44)

قيم التأثير المعياري والتفسير للسلوك الإبداعي في الاستراتيجية التحليلية

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

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

1. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الأولى:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الأولى يكون من بعد توليد الأفكار تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لتوليد الأفكار في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (45) ان قيمة F كانت قيمتها (4.676) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتوشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

الجدول (45)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1.776 | 1 | 1.776 | 4.676 | .036 |
| | Residual | 18.237 | 48 | .380 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), توليد الأفكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (46) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (2.98). وهي قيمة تأثير جيدة ومقبولة احصائياً اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (2.162)

وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.036). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 5% وبدلالة ثقة تبلغ 95%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد توليد الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجي التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 03.6%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.09) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد توليد الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 9% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 91% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الأولى وقبولها احصائيا.

الجدول (46)

قيم التأثير المعياري والتفسير لتوليد الافكار في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .298 | .089 | .070 | .61639 | |
| a. Predictors: (Constant), توليد الافكار, (Constant) | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .384 | .178 | .298 | 2.162 | .036 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثانية:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثانية يكون من بعد البحث عن الافكار تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للبحث عن الافكار في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (47) ان قيمة F كانت قيمتها (5.921) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (47)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2.198 | 1 | 2.198 | 5.921 | .019 |
| | Residual | 17.816 | 48 | .371 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), البحث عن الافكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (48) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (.331) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (2.433) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (.019) أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 5% وبدلالة ثقة تبلغ 95%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد البحث عن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 33.1%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (.11) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد البحث عن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 11% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 89% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثانية وقبولها احصائيا.

الجدول (48)

قيم التأثير المعياري والتفسير للبحث عن الافكار في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .331 | .110 | .091 | .60923 | |
| a. Predictors: (Constant), البحث عن الافكار | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .357 | .147 | .331 | 2.433 | .019 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة يكون من بعد التواصل بشأن الافكار تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتواصل بشأن الافكار في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (49) ان قيمة F كانت قيمتها (7.015) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (49)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^{a33} | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2.552 | 1 | 2.552 | 7.015 | .011 |
| | Residual | 17.462 | 48 | .364 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الافكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (50) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.357) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كان قيمة t المحسوبة بلغت (2.648) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.011) أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 5% وبدلالة ثقة تبلغ 95%، وهذا يعني انه عندما يزداد بعد التواصل بشأن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 36%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.128) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التواصل بشأن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 12.8% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 87% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثالثة وقبولها احصائيا.

الجدول (50)

قيم التأثير المعياري والتفسير للتواصل بشأن الأفكار في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .357 | .128 | .109 | .60314 | |
| a. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الأفكار | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .386 | .146 | .357 | 2.648 | .011 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

4. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة يكون من بعد أنشطة بدء التنفيذ تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (51) ان قيمة F كانت قيمتها (6.980) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.05) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائياً مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (51)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2.541 | 1 | 2.541 | 6.980 | .011 |
| | Residual | 17.473 | 48 | .364 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (52) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (.356). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائياً اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت

(2.642) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.001). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 5% وبدلالة ثقة تبلغ 95%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد أنشطة بدء التنفيذ بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 36%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.109). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد أنشطة بدء التنفيذ يمكنه تفسير ما نسبته 10.9% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 89% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الرابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (52)

قيم التأثير المعياري والتفسير لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .356 | .127 | .109 | .60333 | |
| a. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .375 | .142 | .356 | 2.642 | .011 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

5. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة يكون من بعد اشراك الاخرين تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية بين اشراك الاخرين في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (53) ان قيمة F كانت قيمتها (34.327) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (53)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 8.345 | 1 | 8.345 | 34.327 | .000 |
| | Residual | 11.669 | 48 | .243 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), أشراك الآخرين | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (54) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين إذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (.646). وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا إذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (5.859) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (.001). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد اشراك الآخرين بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 64.6%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (.417). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد اشراك الآخرين يمكنه تفسير ما نسبته 42% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 58% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الخامسة وقبولها احصائيا.

الجدول (54)

قيم التأثير المعياري والتفسير لإشراك الآخرين في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .646 | .417 | .405 | .49305 | |
| a. Predictors: (Constant), أشراك الآخرين | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .815 | .139 | .646 | 5.859 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

6. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السادسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السادسة يكون من بعد التغلب على العقبات تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتغلب على العقبات في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (55) ان قيمة F كانت قيمتها (31.126) وهي قيمة معنوية عند مستوى الخطي البسيط (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (55)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 8.111 | 1 | 8.111 | 31.126 | .000 |
| | Residual | 11.223 | 48 | .212 | | |
| | Total | 19.334 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (56) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.642) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (6.069) 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 بعد التغلب على العقبات بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الهجومية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 64%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.412) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التغلب على العقبات يمكنه تفسير ما نسبته 41.2% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الهجومية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 59% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السادسة وقبولها احصائيا.

الجدول (56)

قيم التأثير المعياري والتفسير للتغلب على العقبات في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .642 | .412 | .401 | .47243 | | |
| a. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .795 | .131 | .642 | 6.069 | .000 |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

7. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السابعة يكون من بعد مخرجات الابداع تجاه متغير الاستراتيجية التحليلية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لمخرجات الابداع في الاستراتيجية التحليلية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول(57) ان قيمة F كانت قيمتها (54.794) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا مما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R² ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (57)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 10.668 | 1 | 10.668 | 54.794 | .000 |
| | Residual | 9.345 | 48 | .195 | | |
| | Total | 20.013 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية

b. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (58) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (.730) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (7.402)

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 بعد مخرجات الابداع بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية التحليلية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 73%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.533). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد مخرجات الابداع يمكنه تفسير ما نسبته 53.3% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 47% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (58)

قيم التأثير المعياري والتفسير لمخرجات الابداع في الاستراتيجية التحليلية

| Model Summary | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .730 | .533 | .523 | .44124 | |
| a. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | .686 | .093 | .730 | 7.402 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية التحليلية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ثالثا: اختبار مسار التأثير للفرضية الرئيسية الثالثة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير الرئيسي يكون من متغير السلوك الإبداعي تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للسلوك الإبداعي في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (59) ان قيمة F كانت قيمتها (27.191) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (59)

قيمة اختبار معنوية إنموذج 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 | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (60) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا 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 تبعا لذلك بنسبة 59%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² 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 35.1% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية التحليلية 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 احصائيا.

الجدول (60)

قيم التأثير المعياري والتفسير للسلوك الإبداعي في الاستراتيجية 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 | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

1. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الاولى:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الاولى يكون من بعد توليد الافكار تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لتوليد الافكار في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (61) ان قيمة F كانت قيمتها (7.671) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (61)
قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2.771 | 1 | 2.771 | 7.371 | .005 |
| | Residual | 18.237 | 48 | .379 | | |
| | Total | 21.008 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية
b. Predictors: (Constant), توليد الافكار

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (62) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (473). وهي قيمة تأثير جيدة ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (3.242) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.005). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد توليد الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 47%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (224). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد توليد الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 22.4% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 78% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الأولى وقبولها احصائيا.

الجدول (62)

قيم التأثير المعياري والتفسير لتوليد الافكار في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | |
| 1 | .473 | .224 | .215 | .61627 | |
| a. Predictors: (Constant), توليد الافكار | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| Indep1 | .548 | .169 | .473 | 3.242 | .005 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثانية:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثانية يكون من بعد البحث عن الافكار تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للبحث عن الافكار في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (63) ان قيمة F كانت قيمتها (3.247) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمدد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (63)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 1.195 | 1 | 1.195 | 3.247 | .003 |
| | Residual | 17.813 | 48 | .368 | | |
| | Total | 19.008 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), البحث عن الافكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (64) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (4.52) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (3.962) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.003) أي

ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد البحث عن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 45.2%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (204). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد البحث عن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 20.4% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 80% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثانية وقبولها احصائيا.

الجدول (64)

قيم التأثير المعياري والتفسير للبحث عن الافكار في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-----------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .452 | .204 | .199 | .60723 | | |
| a. Predictors: (Constant), البحث عن الافكار | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .528 | .143 | .452 | 3.96 2 | .003 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الثالثة يكون من بعد التواصل بشأن الافكار تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتواصل بشأن الافكار في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (65) ان قيمة F كانت قيمتها (9.755) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (65)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^{a33} | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 3.551 | 1 | 3.551 | 9.755 | .001 |
| | Residual | 16.461 | 48 | .364 | | |
| | Total | 20.012 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الأفكار | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (66) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين إذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.351) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا إذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (3.686) وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.001). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد التواصل بشأن الافكار بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 35.1%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (0.123). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التواصل بشأن الافكار يمكنه تفسير ما نسبته 12.3% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 88% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الثالثة وقبولها احصائيا.

الجدول (66)

قيم التأثير المعيارية والتفسير للتواصل بشأن الافكار في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | | | |
|---|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .351 | .123 | .111 | .61314 | | |
| a. Predictors: (Constant), التواصل بشأن الأفكار | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .376 | .102 | .351 | 3.686 | .001 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

4. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الرابعة يكون من بعد أنشطة بدء التنفيذ تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (67) ان قيمة F كانت قيمتها (12.869) وهي قيمة معنوية عند مستوى الخطي البسيط (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهّد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (67)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 4.543 | 1 | 4.543 | 12.869 | .000 |
| | Residual | 16.475 | 48 | .353 | | |
| | Total | 21.018 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (68) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.581) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (4.198) 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 بعد أنشطة بدء التنفيذ بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 58.1%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.337) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد أنشطة بدء التنفيذ يمكنه تفسير ما نسبته 33.7% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 66% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الرابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (68)

قيم التأثير المعياري والتفسير لأنشطة بدء التنفيذ في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .581 | .337 | .109 | .60333 | | |
| a. Predictors: (Constant), أنشطة بدء التنفيذ | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .592 | .141 | .581 | 4.198 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

5. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية الخامسة يكون من بعد اشراك الاخرين تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لإشراك الاخرين في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (69) ان قيمة F كانت قيمتها (31.506) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (69)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 7.341 | 1 | 7.341 | 31.506 | .000 |
| | Residual | 10.664 | 48 | .233 | | |
| | Total | 18.005 | 49 | | | |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), أشراك الاخرين | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (70) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.631) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (5.977)

وهي قيمة معنوية اعلى من الجدولية يستدل على ذلك من قيمة الاختبار المعنوي الذي بلغ (0.001). أي ان القيمة مقبولة عند مستوى معنوية 1% وبدلالة ثقة تبلغ 99%, وهذا يعني انه عندما يزداد بعد اشراك الاخرين بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 63.1%, كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.398). وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد اشراك الاخرين يمكنه تفسير ما نسبته 39.8% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 60% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية الخامسة وقبولها احصائيا.

الجدول (70)

قيم التأثير المعياري والتفسير لاشراك الاخرين في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | | | |
|--|-----------------------------|------------|---------------------------|----------------------------|-------|------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | | |
| 1 | .631 | .398 | .401 | .49311 | | |
| a. Predictors: (Constant), اشراك الاخرين, (Constant) | | | | | | |
| Coefficients ^a | | | | | | |
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| | Indep1 | .789 | .132 | .631 | 5.977 | .000 |
| a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية | | | | | | |

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

6. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السادسة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السادسة يكون من بعد التغلب على العقبات تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية للتغلب على العقبات في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (71) ان قيمة F كانت قيمتها (29.384) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما.

الجدول (71)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 6.112 | 1 | 6.112 | 29.384 | .000 |
| | Residual | 10.226 | 48 | .208 | | |
| | Total | 16.338 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية

b. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (72) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بينا المعيارية بلغت (0.640) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (5.669) 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 بعد التغلب على العقبات بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 64%, كما يتضح أيضا ان قيمة R² بلغت (0.409) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد التغلب على العقبات يمكنه تفسير ما نسبته 40.9% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 59% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السادسة وقبولها احصائيا.

الجدول (72)

قيم التأثير المعياري والتفسير للتغلب على العقبات في الاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | |
|---------------|------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .640 | .409 | .402 | .47233 |

a. Predictors: (Constant), التغلب على العقبات

| Coefficients ^a | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | .737 | .130 | .640 | 5.669 | .000 |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

7. اختبار مسار التأثير للفرضية الفرعية السابعة:

ان المسار الخاص باختبار التأثير للفرضية الفرعية السابعة يكون من بعد مخرجات الابداع تجاه متغير الاستراتيجية الدفاعية وبفرضية محتواها (يوجد تأثير طردي ذو دلالة معنوية لمخرجات الابداع في الاستراتيجية الدفاعية) ويتضمن الاختبار لهذه الفرضية جملة إحصاءات ضمن الانحدار الخطي البسيط اذ يبين الجدول (73) ان قيمة F كانت قيمتها (50.403) وهي قيمة معنوية عند مستوى (Sig=0.01) وتؤشر هذه القيم ان إنموذج الاختبار (الانحدار الخطي البسيط) إنموذج معنوي ومقبول احصائيا ما يمهد إمكانية قراءة باقي القيم الخاصة بالتأثير Beta ومعامل التفسير R^2 ونسب المعنوية الخاصة بهما

الجدول (73)

قيمة اختبار معنوية إنموذج الانحدار الخطي البسيط

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 9.627 | 1 | 9.627 | 50.403 | .000 |
| | Residual | 9.341 | 48 | .191 | | |
| | Total | 18.968 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية

b. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ويبين الجدول (74) القيم الخاصة بالتأثير والتفسير بين المتغيرين اذ يتضح ان معامل التأثير بيتا المعيارية بلغت (0.690) وهي قيمة تأثير جيد ومقبولة احصائيا اذ كانت قيمة t المحسوبة بلغت (7.450) 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 بعد مخرجات الابداع بمقدار وحدة واحدة فإن المتغير الاستراتيجية الدفاعية سيتغير تبعا لذلك بنسبة 69%، كما يتضح أيضا ان قيمة R^2 بلغت (0.476) وهي تشير الى القدرة التفسيرية للمتغير المستقل تجاه التغيرات في المتغير المعتمد والتي تبين ان بعد مخرجات الابداع يمكنه تفسير ما نسبته 47.6% فقط من التغيرات الاجمالية التي تحصل في متغير الاستراتيجية الدفاعية في حين متبقي قدرة التفسير والبالغة 52% فهي تعزى لمتغيرات وظواهر تنظيمية ليس ضمن حدود الاختبار الحالي، وهذه النتائج تبين تحقق الفرضية الفرعية السابعة وقبولها احصائيا.

الجدول (74)

قيم التأثير المعياري والتفسير ما بين مخرجات الابداع والاستراتيجية الدفاعية

| Model Summary | | | | |
|---------------|------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .690 | .476 | .512 | .43875 |

a. Predictors: (Constant), مخرجات الابداع

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | Indep1 | .678 | .091 | .690 | 7.450 | .000 |

a. Dependent Variable: الاستراتيجية الدفاعية

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

الاستنتاجات

المبحث الثاني

التوصيات

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

تمهيد

يقدم هذا الفصل المحطة النهائية في الدراسة يستعرض أبرز الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة بناء على التحليل التطبيقي باستخدام مناهج إحصائية وصفية واستدلالية وينقسم الفصل الى قسمين أساسيين: يقدم الأول النتائج المرتبطة بمتغيرات الدراسة، بينما يختص الثاني بالتوصيات العلمية والمعرفية المستندة الى تلك النتائج، سعياً لتقديم الحلول العلمية والاضافات المعرفية القابلة للتطبيق في المنظمات المشابهة.

المبحث الأول

الاستنتاجات

توطئة

استنادا الى المعطيات الميدانية والنظرية التي توصلت اليها الدراسة، يأتي هذا المبحث ليستعرض أبرز الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث استنادا الى ما تم عرضه ومناقشته في الفصول السابقة. وكالاتي:

1- يتبين من نتائج الوصف الاحصائي أن أقوى تأثير للسلوك الإبداعي كان في تبني الاستراتيجية التحليلية، مما يدل على أن الإبداع يدعم عمليات التخطيط المنهجي، والتحليل العقلاني، واتخاذ القرارات الرشيدة، ويسهم في رفع كفاءة نظم المعلومات والتنسيق التنظيمي. كما أظهرت النتائج ان جميع أبعاد السلوك الإبداعي السبعة تؤثر معنويا في الاستراتيجية التحليلية وكالاتي:

أ. يساعد توليد الأفكار والدراسة عنها في توفير مدخلات فكرية جديدة تحسن الأدوات التحليلية وتساعد في تحديد البدائل الاستراتيجية المثلى.

ب. يعزز التواصل بشأن الأفكار وإشراك الآخرين تبادل المعلومات والتنسيق بين الوحدات الإدارية.

ج. تسهم أنشطة بدء التنفيذ والتغلب على العقبات في تحويل التحليل النظري الى تطبيق عملي ناجح.

د. تظهر المخرجات الإبداعية أيضا أن الجامعات التي تشجع الابداع تحقق نتائج متفوقة في تطبيق استراتيجيات تسويقية قائمة على التحليل.

2- أظهرت الدراسة أن السلوك الإبداعي يسهم بشكل واضح في تعزيز الاستراتيجية الدفاعية، من خلال دوره في تحسين جودة الخدمات وتطوير العمليات، ومساعدة المنظمة على الحفاظ على موقعها التنافسي في بيئة تتسم بالتغير والتحديات. فقد تبين ان ابعاد السلوك الإبداعي كالاتي:

أ. تسهم أنشطة توليد الأفكار والدراسة عنها في تصميم آليات دفاعية جديدة.

ب. يعزز التواصل بشأن الأفكار وإشراك الآخرين من قدرة المنظمات على التكيف والاستجابة للأزمات.

ج. يسهم أنشطة بدء التنفيذ في تطبيق خطط التحسين المستمر.

د. يعزز تجاوز العقبات والمخرجات الإبداعية المراقبة المستمرة للأداء وتحسين الجودة، ما يضمن استقرار الجامعات وتميزها في سوق تعليمي ديناميكي.

3- كشفت النتائج عن وجود تأثير إيجابي معنوي للسلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجية الهجومية، إلا أن هذا التأثير جاء بدرجة أقل مقارنة بالاستراتيجيتين التحليلية والدفاعية، مما يشير إلى محدودية الاعتماد على الأساليب الهجومية في بيئة التطبيق. وكالاتي:

أ. يسهم توليد الأفكار والدراسة عنها في تحسين قدرة الجامعة على إيجاد أساليب مبتكرة وجريئة في العمل.

ب. يعزز التواصل بشأن الأفكار وإشراك الآخرين العمل الجماعي ويدعم تنفيذ المبادرات الإبداعية.

ج. تبين ان أنشطة بدء التنفيذ، والتغلب على العقبات، ومخرجات الإبداع تشكل ركائز أساسية في تحويل الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية تعزز الميزة التنافسية للجامعات.

4- أوضحت النتائج أن مخرجات الإبداع يعد البعد الأكثر تأثيراً في دعم الاستراتيجيات التسويقية، لكونها تمثل القدرة على تحويل الأفكار إلى نتائج عملية تسهم في تحسين الأداء التنظيمي.

5- أظهرت الدراسة أن أبعاد توليد الأفكار والبحث عنها تلعب دوراً مهماً في دعم التوجهات التسويقية، ولاسيما في تبني الاستراتيجيات التي تتطلب الابتكار والتجديد.

6- أظهرت النتائج أن أبعاد إشراك الآخرين والتغلب على العقبات تعزز من قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية وتقليص الفجوة بين التخطيط والتنفيذ.

7- أكدت الدراسة أن ضعف التواصل بشأن الأفكار قد يحد نسبياً من الاستفادة الكاملة من السلوك الإبداعي، مما يستدعي تطوير قنوات الاتصال التنظيمي لدعم تبني الاستراتيجيات التسويقية بكفاءة أعلى.

المبحث الثاني

التوصيات

توطئة

استنادا إلى الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في المبحث الأول، وبالاعتماد على النتائج التي أفرزتها عملية تحليل البيانات ومناقشتها، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات العلمية الهادفة إلى معالجة الإشكاليات التي كشفت عنها الدراسة، والمساهمة في تطوير الواقع العملي، وذلك على النحو الآتي:

- 1- تعزيز السلوك الإبداعي كمدخل استراتيجي: توصي الدراسة بضرورة تبني السلوك الإبداعي كعنصر أساسي ضمن الخطط الاستراتيجية للمنظمات، لما له من دور فاعل في دعم تبني وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية المختلفة، ولاسيما الاستراتيجية التحليلية.
- 2- التركيز على مخرجات الإبداع: توصي الدراسة بإنشاء آليات تنظيمية واضحة لتحويل الأفكار الإبداعية إلى نتائج عملية، من خلال دعم المبادرات الابتكارية وتطبيق الأفكار القابلة للتنفيذ بما يسهم في تحسين الأداء التسويقي والمؤسسي.
- 3- تعزيز التخطيط العقلاني المدعوم بالإبداع: توصي الدراسة بدمج التفكير الإبداعي مع الأساليب التحليلية والمنهجية في اتخاذ القرارات التسويقية، بما يعزز من فاعلية الاستراتيجية التحليلية ويرفع من جودة التخطيط والتنفيذ.
- 4- دعم الاستراتيجية الدفاعية عبر الإبداع: توصي الدراسة بضرورة توظيف السلوك الإبداعي في تحسين جودة الخدمات وتطوير العمليات التنظيمية، بما يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على المحافظة على موقعها التنافسي ومواجهة التحديات البيئية.
- 5- تنمية الأبعاد الداعمة للاستراتيجيات الهجومية: توصي الدراسة بتقوية أبعاد توليد الأفكار والبحث عنها والتواصل بشأنها، لتمكين المنظمات من تبني استراتيجيات تسويقية هجومية أكثر فاعلية عند الحاجة، وبما يحقق التوازن بين المخاطرة والعائد.
- 6- تعزيز إشراك الآخرين في القرارات التسويقية: توصي الدراسة بتوسيع مشاركة أصحاب القرار والكوادر المتخصصة في مراحل تطوير وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، لضمان توفير الدعم اللازم وتحقيق التكامل بين المستويات التنظيمية المختلفة.
- 7- تنمية القدرة على التغلب على العقبات: توصي الدراسة بتصميم برامج تدريبية تركز على مهارات حل المشكلات وإدارة التغيير، بما يعزز قدرة العاملين على مواجهة التحديات وتقليل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ.

8- تطوير قنوات التواصل التنظيمي: توصي الدراسة بإنشاء قنوات اتصال رسمية وفعالة لعرض ومناقشة الأفكار الإبداعية، مثل اللجان الابتكارية أو المنصات الإلكترونية، لضمان وصول الأفكار إلى الإدارة العليا وتبنيها بشكل أفضل.

آليات تنفيذ التوصيات. وكالاتي:

- 1- تهيئة البيئة الداعمة للإبداع وتوفير حوافز معنوية ومادية، وتنظيم جلسات توعية للقيادات والموظفين.
- 2- تشكيل فرق تضم إداريين وأكاديميين لدراسة الأفكار وتقييمها مع تحديد المسؤوليات والجدول الزمنية.
- 3- برامج توليد الأفكار الإبداعية من خلال ورش عمل ومسابقات أفكار داخلية، وربط المخرجات بالأهداف التسويقية والأكاديمية.
- 4- إعداد خطط واضحة لكل فكرة، مع مؤشرات أداء ودعم لإزالة العقبات.
- 5- استخدام الأفكار لتطوير أدوات التحليل واتخاذ قرارات تسويقية واستراتيجية أكثر فاعلية.
- 6- إنشاء منصات إلكترونية واجتماعات دورية لتبادل المعرفة وتحليل النتائج.
- 7- ربط التحليل بالتطبيق الميداني من خلال تحويل نتائج التحليل والأفكار الإبداعية إلى برامج تنفيذية عملية ومتابعتها.
- 8- قياس أثر المبادرات على الأداء التنظيمي والتسويقي، واعتماد التغذية الراجعة لتحسين الأداء وضمان الاستدامة.

المراجع والمصادر

المراجع والمصادر

المراجع

القران الكريم

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. الاسدي، عبد الحسين جاسم (2020)، السلوك الإبداعي وتأثيره في تعزيز البراعة التسويقية: (دراسة تطبيقية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في مستشفى الشهيد د. فيروز العام في واسط). المجلة العراقية للعلوم الادارية، 182-207، (66)16.
2. أمال، أوسعديت، وسمير يحيوي (2023)، أهمية الاستراتيجية التسويقية السياحية كأداة لتفعيل المنتج السياحي. مجلة الإدارة وريادة الأعمال 26-44، (2)3.
3. بايز، ولاسك ارسلان (2020)، أثر الذكاء المعرفي في تنفيذ استراتيجيات التسويق البيئي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والموظفين في منظمة پايونير للصناعات الدوائية في مدينة السلبيمانية- العراق. دراسات اقتصادية 01-23، (314).
4. الشمري، احمد عبد الله، المسعودي، فاطمة عبد علي، (2021)، تأثير تبني السلوك الإبداعي في تحقيق الأداء العالي، بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مصرف الرافدين/ الديوانية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (17)، العدد (70).
5. صالح، قيس عبد الهادي وباني، باسمه محمد (2013)، دور استراتيجيات التسويق في دعم أبعاد الميزة التنافسية دراسة تحليلية في مجموعة مختارة من المنظمات الصناعية في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، (29)9.
6. عبد الجبار، وزينة فائق (2022)، دور استراتيجيات التسويق في تعزيز ازدهار الزبون بحث وصفي تحليلي لآراء عينة في وزارة التجارة. مجلة الريادة للمال والاعمال، 16-31، (3)3.
7. عبد الله ابراهيم أبكر عبد الله والناجي، محمد عبد الرحيم محمد (2022)، دور الاستراتيجيات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية، بالتطبيق على شركة دال الغذائية (2014م-2019م). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية 125-154، (5)3.
8. عبد الله، حيدر طه، جميل، عمر قيس وحسين، وسام علي (2018)، دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الإبداعي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العاملة في جامعة تكريت. مجلة كلية المعارف الجامعة 613-637، (1)27.

9. المطرفي وعمر عيد سليمان، (2025)، أثر الذكاء الاصطناعي في تطوير استراتيجيات التسويق في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)* (2)57، 221-264.
10. هاواري، كاظم فرج عارف سعيد، ومجيد، شيلان سالار (2022)، دور القيادة في حيازة استراتيجيات التسويق المستدام/ دراسة تحليلية لآراء الزعماء الإدارية في عدد من نعم الاهلية في مدينتي السليمانية و فقط في إقليم كردستان/العراق. *المجلة العلمية لجامعة جيهان – السليمانية*، 371-345، (2)6.
11. يحيى، رعد محمد وسليمان، محمد أحمد إبراهيم (2023)، توظيف أبعاد السلوك الإبداعي للعاملين مدخلاً لتطوير إنموذج المنظمات الذكية دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي جامعة تكريت. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*، 4(5).

ثانياً: المصادر الأجنبية

1- الكتب الأجنبية

- 1- Aguilar, F. J. (1967). *Scanning the business environment*. New York, NY: Macmillan Company.
- 2- Chernev, A. (2019). *Marketing strategy and tactics*. Chicago, IL: Cerebellum Press.
- 3- Kotler, Philip, & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- 4- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- 5- Kotler, Philip, Keller, K. L., Ancarani, F., & Costabile, M. (2014). *Marketing management* (14th ed., European ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- 6- Kotler, Philip, & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- 7- Kotler, Philip (2003). *Marketing management* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- 8- Kotler, Philip, (1984). *Marketing management: Analysis, planning, and control* (5th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.

2- الاطاريح والرسائل والبحوث

1. Abbas, Wasim, and Weiwei Wu (2019). The Moderating Role Of Intrapreneurial Personality In Relation Between Leader Humility and Innovative Behavior. *Human Systems Management*, 38(4), 329-337.
2. Aghazadeh, H. (2015). Strategic Marketing Management: Achieving Superior Business Performance Through Intelligent Marketing Strategy. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 207, 125-134.
3. Akroush, M. (2007). Marketing Strategy Implementation Success Factors: A Qualitative Empirical Investigation Of Service Organizations In Jordan. *Jordan Journal Of Business Administration*, 3(3).
4. 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.
5. 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.
6. Amabile, T. M., & Pratt, M. G. (2016). The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning. *Research in Organizational Behavior*, 36, 157–183
7. 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.
8. Amir, Muhammad Taufiq (2015). Validation Of Innovative Behavior As A Multidimensional Construct. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 14(01), 66-80.
9. Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333.

10. Author, (2018). Marketing strategy: Importance & process. Research Scholar (Peer-reviewed journal), Volume 44, Issue 2, pp. 89–95. Published by Anubooks.
11. Arroyo Valenciano, J. A. (2023). The Design Of Strategies And Tactics In The Strategic Planning Of Education. *Revista Educación*, 47(1), 706-720.
12. Asbari, M., Prasetya, A. B., Santoso, P. B., & Purwanto, A. (2021). From Creativity To Innovation: The Role Of Female Employees' Psychological Capital. *International Journal Of Social And Management Studies*, 2(2), 66-77.
13. Asrandi, M., Masse, R. A., & Wahab, A. (2024). Marketing Strategy Of Gold Saving Products In Islamic Pawnshop. *Khatulistiwa: Journal Of Islamic Studies*, 12(2), 185–195.
14. Asrida, A., Simahatie, M., Elfiana, E., Zahraini, Z., & Mangkuwinata, D. S. (2022). Swot Analysis And Marketing Strategy To Increase Home Business Sales Volume. *Jurnal Ekonomi*, 11(03), 1492-1495.
15. Asurakkody, T. A., & Shin, S. Y. (2018). Innovative Behavior In Nursing Context: A Concept Analysis. *Asian Nursing Research*, 12(4), 237-244.
16. 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.
17. Bani Melhem, S., Zeffane, R., & Albaity, M. (2018). Determinants Of Employees' Innovative Behavior. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 30(3), 1601-1620.
18. Battistelli, A., Montani, F., & Odoardi, C. (2013). The impact of feedback from job and task autonomy in the relationship between dispositional resistance to change and innovative work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 26–41.

19. Borrero, S., Acosta, A., & Medina, A. F. (2020). Culture, Strategy Formulation, And Firm Performance: A Meta-Analysis. *Academia Revista Latinoamericana De Administracion*, 33(1), 147-176.
20. Bozkurt, F., & Ergen, A. (2014). Art Of War And Its Implications On Marketing Strategies: Thinking Like A Warrior. *International Journal Of Research In Business And Social Science*, 3(3), 37.
21. Brito, P. Q., & Hammond, K. (2007). Strategic Versus Tactical Nature Of Sales Promotions. *Journal Of Marketing Communications*, 13(2), 131-148.
22. Bughin, J., & Zeebroeck, N. V. (2017). The Case For Offensive Strategies In Response To Digital Disruption. Working Paper For Discussion.
23. Calabretta, G., Gemser, G., & Wijnberg, N. M. (2017). The Interplay Between Intuition And Rationality In Strategic Decision Making: A Paradox Perspective. *Organization Studies*, 38(3-4), 365-401.
24. Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). Self-leadership skills and innovative behavior at work. *International Journal of Manpower*, 27(1), 75–90.
25. Celik, T. S. (2019). The Rational Vs. Behavioral Approaches To Strategy Thinking. *International Journal Of Contemporary Economics And Administrative Sciences*, 9(1), 184-204.
26. Chaimankong, M., & Prasertsakul, D. (2019). Barriers To Strategy Implementation And Their Links With Strategy Typologies. *Chulalongkorn Business Review*, 41(3), 102-132.
27. Chakim, A., & Beldiq, L. (2024). Creative behavior and competitive advantage in digital organizations. *Journal of Business Innovation*, 12(4), 570–582.
28. 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.

29. Chang, L. C., & Liu, C. H. (2008). Employee Empowerment, Innovative Behavior And Job Productivity Of Public Health Nurses: A Cross-Sectional Questionnaire Survey. *International Journal Of Nursing Studies*, 45(10), 1442-1448.
30. Cho, Y. J., & Song, H. J. (2021). How To Facilitate Innovative Behavior And Organizational Citizenship Behavior: Evidence From Public Employees In Korea. *Public Personnel Management*, 50(4), 509-537.
31. Chuang, F. M., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2012). Clan Culture, Strategic Orientation And New Product Performance In Chinese Marketing Ventures: An Exploration Of Main And Moderating Effects. *Journal Of Strategic Marketing*, 20(3), 267-286.
32. Cingöz, A., & Akdoğan, A. A. (2011). An Empirical Examination Of Performance And Image Outcome Expectation As Determinants Of Innovative Behavior In The Workplace. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 24, 847-853.
33. Corzo Morales, Y., & Contreras Pacheco, O. E. (2024). Determinants Of Innovative Behavior From The Perspective Of Individual Factors: A Conceptual Framework. *Intangible Capital*, 20(1), 60-88.
34. Da Silva Oliveira, C., E Silva, J. S., De Oliveira Ferreira, A., De Souza, F. M., Reis, A. C. M., De Aguiar, E. S., & Ferreira Filho, H. R. (2024). Marketing Strategies: Achieving Competitiveness In A Pharmacy Network In The South Of State Of Para. *Revista De Gestão Social E Ambiental*, 18(12), 1-13.
35. Darvishmotevali, M. (2019). Decentralization And Innovative Behavior: The Moderating Role Of Supervisor Support. *International Journal Of Organizational Leadership*, 8, 31-45.
36. De Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. *Creativity And Innovation Management*, 19(1), 23-36.

37. De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How Leaders Influence Employees' Innovative Behaviour. *European Journal Of Innovation Management*, 10(1), 41-64.
38. De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative Work Behavior: Measurement And Validation. *EIM Business And Policy Research*, 8(1), 1-27.
39. Dzisi, S., & Ofori, D. (2014). Marketing Strategies And The Performance Of Smes In Ghana. *Marketing*, 6(5), 102-111.
40. Egboro, F. (2009). Service Differentiation And Quality Control-As Offensive Marketing Strategy. *The Nigerian Journal Of Research And Production* Volume, 15(2).
41. 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.
42. Feng, C., Huang, X., & Zhang, L. (2016). A Multilevel Study Of Transformational Leadership, Dual Organizational Change And Innovative Behavior In Groups. *Journal Of Organizational Change Management*, 29(6), 855-877.
43. Fudamu, A. U., & Umar, H. J. (2024). Impact Of Strategic Marketing Planning And Tactical Marketing Planning On Business Performance Of Selected SME In Adamawa State, Nigeria. *Journal Of Business Development And Management Research*.
44. Grigorova, V. (2019). Strategic Marketing Decisions Of Industrial Business Organizations. *Экономический Вестник Донбасса*, 4 (58), 132-137.
45. Gupta, G., & Mishra, R. P. (2016). A SWOT Analysis Of Reliability Centered Maintenance Framework. *Journal Of Quality In Maintenance Engineering*, 22(2), 130-145.

46. Hafizhah, N. S., & Ridanasti, E. (2025). Implementation Of Marketing Strategies And Customer Acquisition. *International Journal Of Business And Applied Economics*, 4(2), 873-886.
47. Halawa, F., Sridadi, A. R., Hardiana, Y., Sundari, A., Zain, I. A. S., & Ramadhan, M. N. (2023). The Importance Of Innovative Work Behavior In Era Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 13(1), 38-55.
48. Hameed, T. M., & Bouabid, A. (2023). The Impact Of Operational Efficiency And Offensive Marketing Strategy On Banking Profits Using The Dupont Model. *International Journal Of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(1), 15.
49. 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.
50. Heriyati, P., Heruwasto, I., & Wahyuni, S. (2013). Offensive And Defensive Competitive Marketing Strategy: The Development Of Construct & Measurements. *ASEAN Marketing Journal*, 2(2), 3.
51. Hsu, M. L., & Chen, F. H. (2017). The Cross-Level Mediating Effect Of Psychological Capital On The Organizational Innovation Climate–Employee Innovative Behavior Relationship. *The Journal Of Creative Behavior*, 51(2), 128-139.
52. Hsu, M. L., & Chen, F. H. (2017). The Cross-Level Mediating Effect Of Psychological Capital On The Organizational Innovation Climate–Employee Innovative Behavior Relationship. *The Journal Of Creative Behavior*, 51(2), 128-139.
53. Hunt, S. D., & Arnett, D. B. (2004). Market Segmentation Strategy, Competitive Advantage, And Public Policy: Grounding Segmentation Strategy In Resource-Advantage Theory. *Australasian Marketing Journal (AMJ)*, 12(1), 7-25.

-
54. Immawan, Taufiq, (2020). Analysis Of Marketing Strategy And Tactics To Create Value For Customer In PT. Taharica.
 55. Izzati, U. A., Handayani, W., & Mulyana, O. P. (2023). Innovative Behavior In Elementary School Teachers. *Studies In Learning And Teaching*, 4(3), 469-479.
 56. Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, innovation climate, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International journal of hospitality management*, 51, 30-41.
 57. Janssen, O. (2000). Job Demands, Perceptions Of Effort-Reward Fairness And Innovative Work Behaviour. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
 58. Janssen, O. (2003). Innovative Behaviour And Job Involvement At The Price Of Conflict And Less Satisfactory Relations With Co-Workers. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 76(3), 347-364.
 59. Kanagal, N. B. (2016). Issues In Marketing Strategy Implementation. *International Business Research*, 9(11), 16-28.
 60. Kanter, R. M. (1988). When A Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, And Social Conditions For Innovation In Organizations. *Research In Organizational Behavior*, 10, 169-211.
 61. Khalifa, A. S. (2021). Strategy, Nonstrategy And No Strategy. *Journal Of Strategy And Management*, 14(1), 35-49.
 62. 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.
 63. Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, Engagement, Innovative Behavior, And Job Performance In Hotel Employees. *International Journal Of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044-3062.

64. Kim, S. J., & Park, M. (2015). Leadership, Knowledge Sharing, And Creativity: The Key Factors In Nurses' Innovative Behaviors. *JONA: The Journal Of Nursing Administration*, 45(12), 615-621.
65. Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward A Multi-Dimensional Measure Of Individual Innovative Behavior. *Journal Of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
66. Klkamran, S. N., & Ganjinia, H. (2017). Innovative Behavior And Factors Affecting It: The Importance Of Innovative Behavior And Its Dimensions. *International Journal Of Business Management*, 2(1-2017), 31-34.
67. Köseoglu, M. A., Altin, M., Chan, E., & Aladag, O. F. (2020). What Are The Key Success Factors For Strategy Formulation And Implementation? Perspectives Of Managers In The Hotel Industry. *International Journal Of Hospitality Management*, 89.
68. Kotler, P., & Singh, R. (1981). Marketing warfare in the 1980s. *The Journal of Business Strategy*, 1(3), 30.
69. Kotler, P., Shalowitz, J. I., & Stevens, R. J. (2011). *Strategic marketing for health care organizations: building a customer-driven health system*. John Wiley & Sons.
70. Kumar, V., Rahman, Z., Kazmi, A. A., & Goyal, P. (2012). Evolution Of Sustainability As Marketing Strategy: Beginning Of New Era. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 37, 482-489.
71. Laforet, S. (2013). Organizational Innovation Outcomes In Smes: Effects Of Age, Size, And Sector. *Journal Of World Business*, 48(4), 490-502.
72. Larentis, F., Antonello, C. S., & Slongo, L. A. (2018). Organizational Culture And Relationship Marketing: An Interorganizational Perspective. *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 20, 37-56.
73. Li, J. J. (2017). Rational Thinking Of The Marketing Strategy Based On Customer Equity. In *Proceedings Of The 23rd International Conference On*

-
- Industrial Engineering And Engineering Management 2016: Theory And Application Of Industrial Engineering (Pp. 69-73). Atlantis Press.
74. Li, S., Kinman, R., Duan, Y., & Edwards, J. S. (2000). Computer-Based Support For Marketing Strategy Development. *European Journal Of Marketing*, 34(5/6), 551-575.
75. Litchfield, R. C., Karakitapoğlu-Aygün, Z., Gumusluoglu, L., Carter, M., & Hirst, G. (2018). When Team Identity Helps Innovation And When It Hurts: Team Identity And Its Relationship To Team And Cross-Team Innovative Behavior. *Journal Of Product Innovation Management*, 35(3), 350-366.
76. Lubis, M. S. I., Nst, A., & Hasugian, B. S. (2025). Baba Perfume Marketing Strategy Using Digital Marketing In Medan Denai Community. *Dharmawangsa: International Journal Of The Social Sciences, Education And Humanitis*, 6(1), 58-62.
77. Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring Employee Innovation: A Review Of Existing Scales And The Development Of The Innovative Behavior And Innovation Support Inventories Across Cultures. *International Journal Of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
78. Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
79. Mahat, M. (2019). The Competitive Forces That Shape Australian Medical Education: An Industry Analysis Using Porter's Five Forces Framework. *International Journal Of Educational Management*, 33(5), 1082-1093.
80. Martín-Herrán, G., Mcquitty, S., & Sigué, S. P. (2012). Offensive Versus Defensive Marketing: What Is The Optimal Spending Allocation?. *International Journal Of Research In Marketing*, 29(2), 210-219.

81. Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building an organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64–74.
82. Medarac, H., Vignali, G., & Vignali, C. (2016). Improving Relations Between Business Strategy And Marketing Tactics. *International Journal Of Business And Globalisation*, 16(1), 50-65.
83. Mohammadzadeh, M., Aarabi, S. M., & Salamzadeh, J. (2013). Organizational Performance, Marketing Strategy, And Financial Strategic Alignment: An Empirical Study On Iranian Pharmaceutical Firms. *DARU Journal Of Pharmaceutical Sciences*, 21, 1-7.
84. Monteiro, C. V., Da Silva, F. Q., & Capretz, L. F. (2016, September). The Innovative Behaviour Of Software Engineers: Findings From A Pilot Case Study. In *Proceedings Of The 10th ACM/IEEE International Symposium On Empirical Software Engineering And Measurement* (Pp. 1-10).
85. Morgan, R. E., & Strong, C. A. (2003). Business performance and dimensions of strategic orientation. *Journal of Business research*, 56(3), 163-176.
86. Nurmi, J., & Niemelä, M. S. (2018). PESTEL Analysis Of Hacktivism Campaign Motivations. In *Secure IT Systems: 23rd Nordic Conference, Nordsec 2018, Oslo, Norway, November 28-30, 2018, Proceedings 23* (Pp. 323-335). Springer International Publishing.
87. Olanrewaju, A. S. T., Whiteside, N., Hossain, M. A., & Mercieca, P. (2018). The Influence Of Social Media On Entrepreneur Motivation And Marketing Strategies In A Developing Country. (Pp. 355-364). Springer International Publishing.
88. 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.
89. 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.
90. Patterson, F., Kerrin, M., & Gatto-Roissard, G. (2009). Characteristics And Behaviours Of Innovative People In Organisations. Literature Review Prepared For The NESTA Policy & Research Unit, 163.
91. Pereira Ferraz Soares Ferreira, A. P., & Marques, M. B. P. D. S. M. (2024). The Importance Of The Ansoff Matrix For The Study Of The Information Services Market. *The Canadian Journal Of Information And Library Science*, 47(2), 78-84.
92. Pieterse, A. N., Van Knippenberg, D., Schippers, M., & Stam, D. (2010). Transformational And Transactional Leadership And Innovative Behavior: The Moderating Role Of Psychological Empowerment. *Journal Of Organizational Behavior*, 31(4), 609-623.
93. Pigola, A., Paiva, E. M. D., & Costa, P. R. D. (2023). Innovative Behaviors: A Survey About Their Associated Effects In A Dynamic Environment. *Revista Brasileira De Gestão De Negócios*, 25(2), 269-289.
94. Rattanawichai, N., Wiriyaipinit, M., & Khlaisang, J. (2023). The Factors Affecting Innovative Behavior: An Employee Assessment System Based On Knowledge Creation. *Hightech And Innovation Journal*, 4(1), 174-188.
95. Reade, C., & Lee, H. J. (2016). Does Ethnic Conflict Impede Or Enable Employee Innovation Behavior? The Alchemic Role Of Collaborative Conflict Management. *International Journal Of Conflict Management*, 27(2), 199-224.
96. 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.
97. Sameer, Y. M. (2018). Innovative Behavior And Psychological Capital: Does Positivity Make Any Difference?. *Journal Of Economics And Management*, (32), 75-101.

98. Samson, M. (2019). Key Elements In Developing Marketing And Advertising Strategies.
99. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants Of Innovative Behavior: A Path Model Of Individual Innovation In The Workplace. *Academy Of Management Journal*, 37(3), 580-607.
100. Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2017). Creativity and the management of technology: Balancing creativity and standardization. *Research in Organizational Behavior*, 37, 1–23.
101. Singh, M., & Sarkar, A. (2012). The Relationship Between Psychological Empowerment And Innovative Behavior. *Journal Of Personnel Psychology*.
102. 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.
103. Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, E. M. (2010). Factors Influencing The Relative Importance Of Marketing Strategy Creativity And Marketing Strategy Implementation Effectiveness. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 551-559.
104. Slater, S. F., Hult, G. T. M., & Olson, E. M. (2010). Factors Influencing The Relative Importance Of Marketing Strategy Creativity And Marketing Strategy Implementation Effectiveness. *Industrial Marketing Management*, 39(4), 551-559.
105. Sodiqova, N. T., & Qudratova, G. M. (2024). Enterprise Marketing Strategy. *Modern Educational System And Innovative Teaching Solutions*, 1(3), 259-265.
106. Sonmez, B., Ispir, O., Onal, M., & Emiralioglu, R. (2019). Turkish psychometric properties of the innovative behavior inventory and innovation support inventory: A model analysis on nurses. *Nursing Forum*, 54(2), 254–262

107. Sudirjo, F. (2023). Marketing Strategy In Improving Product Competitiveness In The Global Market. *Journal Of Contemporary Administration And Management (ADMAN)*, 1(2), 63-69.
108. Sung, W., & Kim, C. (2021). A Study On The Effect Of Change Management On Organizational Innovation: Focusing On The Mediating Effect Of Members' Innovative Behavior. *Sustainability*, 13(4), 2079.
109. Teng, C. C., Hu, C. M., & Chang, J. H. (2020). Triggering Creative Self-Efficacy To Increase Employee Innovation Behavior In The Hospitality Workplace. *The Journal Of Creative Behavior*, 54(4), 912-925.
110. Teresa Ortega-Egea, M., Ruiz Moreno, A., & Carmen Haro Domínguez, M. (2014). Determinants Of Innovative Behavior Of Employees: Evidence From Spanish Firms. *Employee Relations*, 36(6), 606-621.
111. Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficiency development and creative performance over time. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 277–293.
112. Torka, N Et Al, 2013, How To Support Innovative Behavior? *Technology And Investment*, Vol. 32, No. 1, Pp. 59-68.
113. Trihudyatmanto, M., Novitasari, I., Kaukab, M. E., Musfiroh, M. F. S., Nurhayati, E. C., & Hinawati, T. (2024). Marketing Strategy For Future Savings Products: Sharia Marketing Perspective. *Jurnal'ulwan*, 9(1), 160-167.
114. 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.
115. Ude, S. O. (2015). *Technological Change And Employee Motivation In A Telecom Operations Team* (Doctoral Dissertation, Walden University).
116. Varadarajan, R. (2010). Strategic Marketing And Marketing Strategy: Domain, Definition, Fundamental Issues And Foundational Premises. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 38, 119-140.

117. Varadarajan, R. (2015). Strategic Marketing, Marketing Strategy And Market Strategy. *AMS Review*, 5, 78-90.
118. Vincent, L. (2016). Marketing Strategies For Commercialization Of New Technologies☆. In *Technological Innovation: Generating Economic Results* (Pp. 257-287). Emerald Group Publishing Limited.
119. Wang, Juanru, Jin Yang, and Yajiong Xue (2017). Subjective Well-Being, Knowledge Sharing And Individual Innovation Behavior: The Moderating Role Of Absorptive Capacity. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(8), 1110-1127.
120. Wang, Xiao-Hua, et al. (2015). Understanding Employee Innovative Behavior: Integrating The Social Network And Leader–Member Exchange Perspectives. *Journal Of Organizational Behavior*, 36(3), 403-420.
121. Wardhana, A. (2024). Business Strategy And Policy In The Digital Edge 4.0 (M. Pradana, Ed.). Eureka Media Aksara. Chapter 11: Company Marketing Strategy.
122. West, M. A. (2002). Sparkling Fountains Or Stagnant Ponds: An Integrative Model Of Creativity And Innovation Implementation In Work Groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355-387.
123. Wibowo, B. S., & Zebua, M. (2025). STP Strategy In Marketing Secondary Crop Products: A Case Study Of HB Company In Lamongan. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 5(1), 49-60.
124. Wu, Cheng-Shiung, Chin-Tsai Lin, and Chuan Lee. (2010). Competitive Marketing Strategies Decision-Making Based On Marketing Resources And Capabilities: Evidence From The Hospitality Industry In Taiwan. *Journal Of Quality Assurance In Hospitality & Tourism*, 11(4), 219-238.
125. Xie, Xin, You Yu, and Weiyu Wang. (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).

-
126. Yannopoulos, P. (2011). Defensive And Offensive Strategies For Market Success. *International Journal Of Business And Social Science*, 2(13).
 127. Yu, Chien, Tsai-Fang Yu, and Chin-Cheh Yu. (2013). Knowledge Sharing, Organizational Climate, And Innovative Behavior: A Cross-Level Analysis Of Effects. *Social Behavior And Personality: An International Journal*, 41(1), 143-156.
 128. Zhou, J., & Hoever, I. J. (2014). Research on creativity: A review and redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 333–359.

الملاحق

ملحق (1)

أسماء السادة المحكمين

| مكان العمل | التخصص العام والدقيق | الاسم واللقب العلمي | ت |
|---|---|------------------------------------|---|
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ الإدارة الاستراتيجية | أ.د احمد بريس كاظم اليساري | 1 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي | أ.د حسين حريجة غالي الحسناوي | 2 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ الإدارة الاستراتيجية وإدارة الجودة الشاملة | أ.د سحر عباس حسين الزيايدي | 3 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ إدارة الموارد البشرية | أ.د صالح مهدي محمد الحسناوي | 4 |
| جامعة بغداد/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ الإدارة الاستراتيجية | أ.د عادل عباس عبد الجنابي | 5 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ إدارة التسويق | أ.د فؤاد حمودي عباده العطار | 6 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ الإنتاج والعمليات | أ.د محمود فهد عبد علي | 7 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال | إدارة الاعمال/ نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي | أ.د ميثاق هاتف عبد السادة الفتلاوي | 8 |
| جامعة كربلاء/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم المحاسبة | إدارة الاعمال/ إدارة التسويق | أ.م.د ليلى محسن حسن الحكيم | 9 |

ملاحظة/ تم ترتيب الأسماء حسب اللقب العلمي والحروف الأبجدية.

ملحق (2)

استمارة الاستبيان للموظفين



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا

نضع بين ايديكم الكريمتين الاستبانة كجزء من متطلبات رسالة الماجستير في علوم إدارة الأعمال الموسومة

تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية

دراسة استطلاعية وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وبغداد

الباحث

مهدي احمد محمد

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

المشرف

الأستاذ الدكتور

محمد تركي عبد العباس

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

المشرف

الأستاذ الدكتور

الهام ناظم الشيباني

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

م / الاستبانة

السيد المحترم...

تحية طيبة

اضع بين ايديكم استمارة الاستبانة التي تم اعدادها لأغراض البحث العلمي ضمن متطلبات رسالة الماجستير في إدارة الاعمال الموسومة (تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية/ دراسة وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في العراق) لذا يرجى التفضل بالإجابة على الفقرات الواردة بدقة ووضوح للوصول الى نتائج بحثية دقيقة، علما ان جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم... وفقكم الله لكل خير

المحور الأول: المعلومات التعريفية

بيانات شخصية – يرجى وضع إشارة (✓) في المربع المناسب

| | | | |
|--------------------------|--------------|--------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | انثى | <input type="checkbox"/> | 1. النوع البشري: ذكر |
| <input type="checkbox"/> | 40 - 31 | <input type="checkbox"/> | 2. الفئة العمرية: 30 - 18 سنة |
| <input type="checkbox"/> | 60 - 51 | <input type="checkbox"/> | 50 - 41 |
| | | <input type="checkbox"/> | 61 سنة فأكثر |
| <input type="checkbox"/> | دبلوم | <input type="checkbox"/> | 3. التحصيل الدراسي: اعدادية |
| <input type="checkbox"/> | دبلوم عالي | <input type="checkbox"/> | بكالوريوس |
| | | <input type="checkbox"/> | ماجستير |
| <input type="checkbox"/> | 6 - 10 سنوات | <input type="checkbox"/> | 4. سنوات الخدمة: 5 - 1 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | 20 - 16 سنة | <input type="checkbox"/> | 11 - 15 سنة |
| | | <input type="checkbox"/> | 21 سنة فأكثر |

المحور الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغير السلوك الإبداعي

السلوك الإبداعي:

يشير إلى السلوكيات والمبادرات الرائدة لاكتشاف فرص الابداع، لا سيما في البيئات التكنولوجية الديناميكية، حيث يعد الضغط من أجل الأفكار الابداع أمرا بالغ الأهمية لتطوير الأعمال. توصف السلوكيات الابداعية بأنها أفكار ابداعية وسلوكيات موجهة نحو التعاون، وسلوكيات موجهة نحو التجريب، وسلوكيات موجهة نحو أداء الابداع التي تقود الشركات إلى أداء ابداعي.

1. توليد الأفكار:

تبرز أهمية الحاجة الى خلق او انتاج أفكار جديدة عندما يواجه الافراد المشكلات او العقبات في سياق عملهم، وهذه الحاجة تدفعهم الى الابداع، اذ ينظر الى توليد الأفكار انه وسيلة لاستكشاف الفرص الإبداعية المتاحة.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | اسعى الى اقتراح طرق جديدة لإنجاز عملي في الجامعة. | | | | | |
| 2 | أفضل اختيار الاعمال التي تتطلب حولا ابداعية وغير تقليدية. | | | | | |
| 3 | أحاول إيجاد حلول ابداعية جديدة عندما لا تسير الأمور على ما يرام في العمل. | | | | | |

2. البحث عن الأفكار:

يركز هذا البعد على سعي الأفراد لاستكشاف أفكار جديدة في بيئتهم. حيث يرتبط البحث عن الأفكار بالنتائج التي تشير بأن الأنشطة الريادية والابداعية قد تستند إلى عمليات بحث في مصادر المعرفة الموجودة.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|--|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | احرص على تبادل الآراء مع زملائي أو شركاء العمل للحصول على أفكار جديدة تدعم بيئة العمل. | | | | | |
| 2 | أهتم بكيفية إنجاز الأمور في أماكن أخرى لاستخدام الأفكار المكتسبة في عملي | | | | | |
| 3 | أبحث عن أفكار جديدة من الآخرين لمحاولة تطبيق أفضلها. | | | | | |

3. التواصل بشأن الأفكار:

يعد عنصرًا أساسيًا للتواصل مع المديرين في السلوكيات الإبداعية، حيث أن تنفيذ الأفكار الإبداعية يتطلب الموافقات الرسمية ودعم الإدارة لتنفيذ الأفكار الإبداعية الجديدة.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | اسعى الى إقناع زملائي عندما تكون لدي فكرة جديدة. | | | | | |
| 2 | ابادر بالتواصل مع الإدارة بهدف الحصول على دعم الإدارة لتنفيذ الأفكار. | | | | | |
| 3 | احرص على إظهار الجوانب الإيجابية للأفكار الجديدة امام زملائي. | | | | | |
| 4 | أقوم بمحاولة إشراك الافراد في التعاون عند وجود فكرة جديدة لدي. | | | | | |

4. أنشطة بدء التنفيذ:

يتعلق هذا البعد بالتطبيق الأفكار الإبداعية في العمل من خلال تطوير أو تحسين نماذج أو خدمات أو تقنيات أو طرق التنفيذ. ويعد هذا الاتجاه مؤشرا إيجابيا نحو تحقيق النتائج.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|--|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | أضع خططا وجداول زمنية مناسبة لتنفيذ الأفكار الجديدة. | | | | | |
| 2 | اسعى للبحث عن التمويل اللازم لتنفيذ الأفكار الجديدة وتأمينه. | | | | | |
| 3 | ابحث عن حلول إبداعية او عمليات بديلة لدعم تنفيذ الأفكار الجديدة. | | | | | |

5. إشراك الآخرين:

ان اشراك الافراد المتميزين بقدراتهم ومهاراتهم الإبداعية يمثل العنصر الاساسي في تفعيل الأفكار الإبداعية. عند بلورة الأفكار الإبداعية، من المهم اشراك افراد يتمتعون بالقدرة والابداع لدعم الأفكار الجديدة نحو التطبيق العملي.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | احرص على إيصال المشاكل التي واجهها الى الافراد القادرين على حلها. | | | | | |
| 2 | أحاول إشراك اصحاب القرار الرئيسيين في تنفيذ الفكرة. | | | | | |
| 3 | أبحث عن افراد لديهم القدرة على تطوير الفكرة وتطبيقها. | | | | | |

6. التغلب على العقبات:

يعد هذا البعد التحدي الأهم في تنفيذ الابداع، إذ ترتبط المخرجات بتحقيق التغييرات الملموسة التي أسهمت في تطوير الخدمات في الجامعة. ولتجاوز العقبات يجب تكيف الفكرة أو تعديل استراتيجيات التنفيذ بما يضمن تحسين الخدمات.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | أواجه التحديات والعقبات بإصرار عند تنفيذ الفكرة | | | | | |
| 2 | أمتلك القدرة على الاستمرار حتى عندما يقول الآخرون إنها مستحيلة | | | | | |
| 3 | استمر في العمل حتى أتمكن من تحقيق الهدف | | | | | |
| 4 | أتمكن من المثابرة حتى عندما لا يسير العمل على ما يرام في الوقت الحالي | | | | | |

7. مخرجات الابداع:

يعد تطوير الخدمات في الجامعة من خلال توظيف الأفكار الجديدة أحد أوجه الابداع التنظيمي، مما يتم تحقيق مخرجات ذات طابع ابداعي.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | أتمكن عادة من ترجمة افكاري الى واقع عملي بنجاح في بيئة العمل. | | | | | |
| 2 | استخدم العديد من الأفكار التي ابتكرتها في بيئة العمل. | | | | | |
| 3 | أساهم في ادخال تحسينات أو تأثيرات إيجابية في بيئة العمل التي اعمل فيها. | | | | | |

ملحق (3)

استمارة الاستبيان (العمداء)



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي - جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال

الدراسات العليا

نضع بين ايديكم الكريمتين الاستبانة كجزء من متطلبات رسالة الماجستير في علوم إدارة الأعمال الموسومة

تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية

دراسة استطلاعية وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وبغداد

الباحث

مهدي احمد محمد

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدرة الاعمال

المشرف

الأستاذ الدكتور

محمد توكي عبد العباس

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

المشرف

الأستاذ الدكتور

الهام ناظم الشيباني

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

م / الاستبانة

السيد العميد المحترم...

تحية طيبة

اضع بين ايديكم استمارة الاستبانة التي تم اعدادها لأغراض البحث العلمي ضمن متطلبات رسالة الماجستير في إدارة الاعمال الموسومة (تأثير السلوك الإبداعي في تبني الاستراتيجيات التسويقية/ دراسة وصفية لآراء عينة من عمداء وموظفي بعض الجامعات الاهلية في العراق) لذا يرجى التفضل بالإجابة على الفقرات الواردة بدقة ووضوح للوصول الى نتائج بحثية دقيقة، علما ان جميع المعلومات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين تعاونكم... وفقكم الله لكل خير

المحور الأول: المعلومات التعريفية

بيانات شخصية – يرجى وضع إشارة (✓) في المربع المناسب

| | | | |
|--------------------------|--------------|--------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | انثى | <input type="checkbox"/> | 1. النوع البشري: ذكر |
| <input type="checkbox"/> | 40 - 31 | <input type="checkbox"/> | 2. الفئة العمرية: 30-18 سنة |
| <input type="checkbox"/> | 60 - 51 | <input type="checkbox"/> | 41 - 50 |
| | | <input type="checkbox"/> | 61 سنة فأكثر |
| <input type="checkbox"/> | 10 - 6 سنوات | <input type="checkbox"/> | 3. سنوات الخدمة: 1 - 5 سنوات |
| <input type="checkbox"/> | 20-16 سنة | <input type="checkbox"/> | 11 - 15 سنة |
| | | <input type="checkbox"/> | 21 سنة فأكثر |

المحور الثاني: الاستراتيجيات التسويقية

الاستراتيجيات التسويقية

استراتيجية التسويق هي سلسلة من الأهداف والسياسات والقواعد التي توفر التوجيه لجهود التسويق للجامعة من وقت لآخر، على كل مستوى ومراجعتها وتخصيصاتها، وخاصة استجابة الجامعة للبيئة والظروف التنافسية المتغيرة باستمرار. إن استراتيجية التسويق هي المفتاح الرئيسي في تسويق خدماتها والحفاظ على ولاء أعضائها وثقتهم حتى لا يحولوا أموالهم. ونظرا لأهمية دور التسويق، يجب على كل جزء من التسويق أن يفهم حقا استراتيجيات التسويق الصحيحة التي يمكن تنفيذها لكسب ثقة الأعضاء. يجب أن تكون استراتيجية التسويق المنفذة وفقا للأهداف ويمكن تطويرها وفقا للتطورات في بيئة السوق.

1. الاستراتيجية الهجومية:

تشير هذه الاستراتيجية إلى معرفة وثيقة بالسوق، وتفاعل أوثق مع كل من الموردين والزبائن، واستعداد للاستثمار في أبحاث السوق والبحث والتطوير. تتميز استراتيجية التسويق الهجومي بخدمات ابداعية عالية الجودة، وعلاقات وثيقة مع الزبائن، وبحوث تسويقية مكثفة، وتجزئة السوق لتحديد الأسواق المستهدفة المتميزة، والتوزيع الانتقائي، والإعلان المكثف.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | تقوم الجامعة بالتضحية بجزء من الربحية لكسب حصة سوقية | | | | | |
| 2 | تتبنى الجامعة سياسة خفض الأسعار لزيادة الحصة السوقية | | | | | |
| 3 | تسعر الجامعة خدماتها بأقل من أسعار المنافسين لجذب الطلبة | | | | | |
| 4 | تسعى الجامعة لتحقيق حصة سوقية على حساب التدفق النقدي والربحية | | | | | |

2. الاستراتيجية العقلانية:

ترتكز الاستراتيجيات الناجحة على تحليل شامل. وبالتالي، قد لا يمنع التحليل الاستراتيجي نجاح تطوير الخدمات الجديدة، بل يعمل كأداة تيسر وتوجه فرص التطوير. يعكس التحليل الاستراتيجي قدرات الجامعة على بناء المعرفة وعمليات التمكين.

| ت | الفقرات | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|------------|------|-------|---------|---------------|
| 1 | تؤكد الجامعة على التنسيق الفعال بين مختلف المجالات الوظيفية. | | | | | |
| 2 | توفر أنظمة المعلومات في الجامعة الدعم اللازم لاتخاذ القرارات. | | | | | |
| 3 | تحرص الجامعة على استخدام التحليل المنهجي عند مواجهة القرارات لتحسين عملية اتخاذ القرار. | | | | | |
| 4 | تعتمد الجامعة العديد من تقنيات التخطيط لتحقيق أفضل النتائج. | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|---|
| | | | | | 5 | تستخدم مخرجات أنظمة معلومات الإدارة والتحكم في الجامعة لدعم القرارات. |
| | | | | | 6 | تستخدم عادة تخطيط القوى العاملة وتقييم أداء كبار المديرين. |

3. الاستراتيجية الدفاعية:

يتضمن التوجه الدفاعي رغبة الجامعات في الدفاع عن وضعها التنافسي أو الحفاظ عليه، بدلاً من أي محاولة لتعديله. يعزز هذا البعد التوجه الداخلي للجامعة، حيث أن من بين اهتماماتها الأساسية تعظيم الكفاءة وخفض التكاليف.

| ت | الفقرات | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|---|---|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 1 | تطبق الجامعة تعديلات جوهرية في آلية تقديم خدمات التعليم لتحسين الجودة. | | | | | |
| 2 | تعتمد الجامعة أنظمة ذات كفاءة عالية لمتابعة الأداء وتطوير الخدمات المقدمة. | | | | | |
| 3 | تستخدم الجامعة أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم العمليات الخدمية وتطويرها. | | | | | |
| 4 | تهتم الجامعة اهتماماً كبيراً بجودة الخدمة التعليمية من خلال استخدام دوائر الجودة. | | | | | |

ملحق (4)
مجتمع وعينة الدراسة

| ت | المحافظة | أسماء الجامعات | الكليات |
|------------------|----------|----------------|-------------------|
| 1 | كربلاء | وارث الأنبياء | الطب العام |
| | | | الهندسة |
| | | | القانون |
| | | | الإدارة والاقتصاد |
| | | | العلوم الإسلامية |
| | | الزهراء | طب الاسنان |
| | | | الصيدلة |
| | | | التربية |
| | | السبطين | الطب العام |
| | | | التمريض والقبالة |
| | | | التأهيل الطبي |
| | | العميد | الطب العام |
| | | | الصيدلة |
| | | | التمريض |
| | | | التربية |
| | | اهل البيت | طب الاسنان |
| الصيدلة | | | |
| العلوم الإسلامية | | | |
| الأداب | | | |
| الاعلام | | | |
| القانون | | | |
| 2 | بغداد | الفراهيدي | طب الاسنان |
| | | | الصيدلة |
| | | | الإدارة والاقتصاد |
| | | | التربية |
| | | | الاعلام |
| | | التمريض | |
| | | القانون | |
| | التراث | طب الاسنان | |
| | | الصيدلة | |
| | | الهندسة | |
| | | | القانون |

| | | | |
|-------------------------|--------|--|--|
| الإدارة والاقتصاد | | | |
| الأداب | | | |
| التربية البدنية | | | |
| التقنية الهندسية | | | |
| الفنون | | | |
| طب الاسنان | البيان | | |
| الصيدلة | | | |
| الهندسة | | | |
| التقنيات الصحية والطبية | | | |
| التمريض | | | |
| التقنية الهندسية | | | |
| القانون | | | |
| الفنون الجميلة | المشرق | | |
| طب الاسنان | | | |
| الصيدلة | | | |
| تقنيات العلوم الطبية | | | |
| القانون | | | |
| العلوم الإدارية | | | |

المصدر: من إعداد الباحث

Abstract

This study aims to analyze the impact of innovative behavior among employees at private universities on the adoption of marketing strategies at the organizational level. Innovative behavior was treated as an independent variable at the individual level, while marketing strategies were studied as three separate dependent variables: offensive, analytical, and defensive strategies. The study employed a descriptive-analytical approach, and a hypothetical model was developed to illustrate the causal relationships between the variables. Data were collected at two levels: at the individual level, innovative behavior was measured through a questionnaire distributed to (170) employees at several private universities in the governorates of Karbala and Baghdad, with an average of (3–6) employees per dean. At the organizational level, the three marketing strategy variables were measured through a purposive questionnaire distributed to (50) deans at these universities. Individual-level data were transformed into organizational-level data using SPSS aggregation. The data were analyzed using SPSS version 26 and AMOS version 23, and the hypotheses were tested using simple linear regression. These hypotheses indicated a statistically significant relationship between creative behavior and each of the three marketing strategy variables (offensive, analytical, and defensive). The results showed a direct and significant impact of innovative behavior on the adoption of the three marketing strategy variables, confirming that enhancing innovative behavior among employees contributes to enabling private universities to develop more effective and competitive marketing strategies.

Keywords: Creative Behavior, Marketing Strategies, private universities



Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Kerbala

Faculty of Administration and Economics

Business Administration Department

Master of Business Administration



The Impact of Innovative Behaviour on The Adoption of Marketing Strategies

(A descriptive exploratory study of the opinions of a sample of deans and employees of some private universities universities in the Holy Governorate of Karbala and Baghdad)

A Thesis Submitted to

**The Council of the Faculty of Administration and Economics/ University of
Kerbala**

**As Partial Fulfillment of the Requirements for the master's degree in
business administration**

Submitted by:

Mahdi Ahmed Mohammed

Supervised by:

Professor Doctor

Alham Nadim Al-Shaibani

Professor Doctor

Muhammad Turki Abd al-Abbas

1447 A.H.

A.D. 2026