



# متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية "تصور مقترن"

بحث مكمل للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية  
تخصص "أصول التربية"

## إعداد

إسراء سامي عبدالهادى هلال  
مدرس مساعد بقسم أصول التربية  
كلية التربية - جامعة بنها

## إشراف

أ.د/ مهرى أمين دياب  
أستاذ أصول التربية المتفرغ  
كلية التربية - جامعة بنها

د/ هناء محمد محمدى هيكل  
مدرس أصول التربية  
كلية التربية - جامعة بنها

أ.د/ وضيئه محمد أبو سعدة  
أستاذ أصول التربية المتفرغ  
كلية التربية - جامعة بنها

2024-1446م



**متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية  
"تصور مقتراح"**

**مستخلص البحث:**

شهدت المجتمعات المعاصرة في العقود الأخيرة تغيرات كبيرة على كافة الأنظمة سواء الاقتصادية أو الاجتماعية أو التعليمية أو البيئية، حيث ساهم التقدم العلمي في كل تلك المجالات أم الأنظمة بتقديم أحد الابتكارات لخدمة الإنسان وتحقيق رفاهيته، حيث أصبحت المنافسة سمة مميزة للعصر الحالي، لذا فقد باتت الجامعات ملادًا للمجتمعات التي ترغب في مواكبة نتاج الثورة التكنولوجية الجديدة، مما اضطرها إلى تحديث خدماتها والابتكار فيها، وتبني استراتيجيات جديدة تحقق لها ميزة تنافسية مستدامة بين نظائرها من الجامعات على كافة المستويات سواء المحلية أو الإقليمية أو الدولية، ومن ثم فقد أصبح التسويق بجميع أنماطه الحديثة - كالتسويق الابتكاري - من المتطلبات ذات القيمة للمؤسسات الجامعية .

لذا هدف البحث الحالي إلى تحليل المتطلبات الأساسية التي ينبغي على الجامعة إتباعها كى تستطع تبني وتطبيق الفكر التسويقي الابتكاري في خدماتها ومنتجاتها المختلفة (علمية، بحثية، مجتمعية)، والتي بدونها لا يمكن نجاح عملية التسويق الابتكاري بالمؤسسة الجامعية، مع وضع تصور مقتراح لمتطلبات تفعيل التسويق الابتكاري بالجامعات.

**الكلمات المفتاحية :** التسويق – التسويق الابتكاري

## Requirements for applying innovative marketing in Egyptian universities "Suggested visualization"

### **Abstract:**

In recent decades, societies have witnessed major changes in various economic, social, educational, and environmental systems, Scientific progress in all of these fields has contributed to providing the latest innovations to serve humans and achieve their well-being, Competition has become a distinctive feature of the era, so universities have become a haven for societies that wish to keep pace with the products of the new technological revolution, Which forced it to modernize and innovate its services, and to adopt new strategies that would give it a sustainable competitive advantage among its university counterparts locally, regionally, and internationally. Hence, marketing and its modern patterns – such as innovative marketing – became valuable requirements for university institutions.

Therefore, the current research aims to analyze the basic requirements that the university must follow in order to be able to adopt and apply innovative marketing thought in its various services and products (educational, research, community), without which the innovative marketing process in the university institution cannot be successful.

**Keywords:** Marketing – innovative marketing

### مقدمة :

شهدت الساحة الاقتصادية العالمية عديد من التحديات، والتى من أبرزها التطور التكنولوجى المتزايد، وزيادة المنافسة بين المؤسسات وبعضاً منها البعض، وسعى الجامعات نحو التميز والحصول على مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية، ومن ثم فقد بحثت الجامعات عن إستراتيجيات متميزة لتعزيز مكانتها في المجتمع، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

لذا كان التوجه التسويقي للجامعات بمثابة مفتاح التجديد والتطوير للقرن الحادى والعشرين، حيث يتوقف نجاح الجامعات في تحقيق أهدافها ورفع كفاءتها على قدرتها على التخطيط والتنفيذ الناجح لإستراتيجيات التسويق، بما يضمن تحقيق رضا المستفيدين وزيادة موارد الجامعة.)

(بروس ، 2017: 430)

وقد أوضحت دراسة (نعمان، وغنيم، 2020: 251) أن الجامعات اليوم تعمل في بيئه من أهم خصائصها التغير السريع ، كما تواجه الجامعات منافسة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي؛ بما يحفزها لتبني مدخل تسويق الخدمات الجامعية ، وكلما زادت حدة المنافسة أصبح من الضروري أن تميز الجامعات الحكومية خدماتها ومنتجاتها، وتطور استراتيجياتها التسويقية مع الاتجاه نحو اقتناة تكنولوجيا وأفكار جديدة، لتدعم مرتكزها التنافسي .

وفى ظل التغيرات التي يشهدها المجتمع العالمى ، أصبح الابتكار خاصة فى مجال التسويق مطلباً حتمياً للبقاء والمنافسة ، وهو ما تعكسه تجارب بعض المؤسسات العالمية الرائدة ، والتى تحافظ على نجاحها واستدامتها من خلال تبني مقومات التسويق الابتكارى القائم على التجديد وتلبية احتياجات المستفيدين . (بن زايد، 2016 : 255)

وقد مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل ، والتى أدت إلى تطور مفهومه وصولاً إلى التسويق الابتكارى ، الذى يدمج بين الحفاظ على العملاء الحالين وإكتساب عملاء جدد ، بما يضمن استمرارية المؤسسة ونموها واستدامتها ، من خلال تثمين الأفكار الجديدة ، والابتكار فى الخدمات الجامعية ، والإبداع فى تسويقها ، حيث أصبح التسويق الابتكارى مدخلاً حديثاً ومتيناً للمؤسسات التى ترغب فى المنافسة والإزدهار واستدامة كيانها لأطول فترة ممكنة . (السيد ، آخرون 2020: 353)

ويعتبر التسويق الابتكارى من أنجح إستراتيجيات التسويق فى المؤسسات فى العصر الحالى ، باعتباره مدخل فلسفى شامل للأفكار الجديدة وغير التقليدية ، والتى تساعد على زيادة قدرات

وإمكانيات المؤسسة، من خلال حل المشكلات بطرق مبتكرة، والوصول إلى التميز وتحقيق القدرة التنافسية، بما يضمن رفع الكفاءة التسويقية لتلك المؤسسات. (نوري، محمد، 2018 : 133 - 139)

وفي ضوء ما سبق يتضح أن تطوير النشاط التسويقي بالجامعات يحقق عديد من الفوائد والمميزات لها، بما يحقق الارتقاء والاستدامة لكيان الجامعة في المجتمع، وأصبح تحفيز الفكر التسويقي الابتكاري بالجامعات ضرورة حتمية لأشباع احتياجات المستفيدين الحاليين والمستقبلين، وإيجاد فرص تسويقية جديدة واستغلالها بطريقة فعالة لنقل الأفكار المبتكرة إلى المؤسسات الإنتاجية والفنانات المستفيدة من تلك الابتكارات لتحقيق الاستدامة لجميع الأنشطة الجامعية سواء أكاديمية أو بحثية أو مجتمعية .

#### **مشكلة الدراسة :**

أكددت الدراسات السابقة والأدبيات على ضعف العلاقة بين المؤسسات الإنتاجية والمؤسسات الجامعية، ومنها دراسة (فرغلی، 2010: 395) التي أوضحت أن أصحاب الأعمال يفضلون التعامل مع خبرات الشركات العالمية ، على الرغم أن الجامعات المصرية تمتلك طاقات وفرص للتنافس على المستوى المحلي والعالمي ، إلا أنها تفقد الكفاءات التسويقية وبالتالي هناك حاجة إلى ضرورة تفعيل الخدمات الجامعية سواء البحثية أو الإنتاجية، ونشر ثقافة تسويق تلك الخدمات بين جميع العاملين بمنظومة الجامعات المصرية كى يصبح التسويق منظومة مفعولة.

وقد حددت الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار أبرز التحديات التي تواجه منظومة البحث العلمي والابتكار في مصر ، ومن أهمها القصور في تسويق الجامعات المصرية والماراكز البحثية كبيوت خبرة لتوسيع المشاركة في مشروعات تنمية وتكنولوجية. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، 2019: ص 18)

كما توصلت دراسة (نايل، 2015: 297) إلى أن الجامعة تهتم بتلبية احتياجات العملاء في كافة المجالات ، لكنها لا تسعى إلى تجديد تلك الخدمات وحصولها على الجودة وإمتلاك علامة

تجارية ، حيث تتبع الجامعة استراتيجية تهدف إلى تحقيق الربح المادى وتوفير الموارد المالية اللازمة لتعويض العجز فى الميزانية المخصصة للجامعة من الدولة .

وبالتالى تحتاج الجامعات إلى تبنى استراتيجية جديدة لتسويق خدماتها الجديدة والمبكرة ، حتى تستطيع جذب المستفيدين لها عن غيرها من الجامعات ، كى توجد الجامعة لنفسها سوق بلا منافس ، مع تلبية احتياجات المستفيدين الحاليين والمستقبلين ، والاتجاه نحو ابتكار القيمة بمعنى ايجاد خدمات مبتكرة لم يألفها العملاء ، وهذا يتحقق من خلال تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعة ، بما يعزز نموها وتطورها وتحقيق استدامتها فى الجوانب الاكاديمية والبحثية والمجتمعية .

وتأسيساً على ماسبق يمكن تحديد السؤال الرئيس للدراسة فيما يلى:

كيف يمكن تحقيق متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية ؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما الأسس الفلسفية والفكرية للتسويق الابتكارى بالجامعة ؟
- 2- ما متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات ؟
- 3- ما ملامح التصور المقترن لمتطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية؟

### أهداف الدراسة :

تمثل الهدف الرئيسي للدراسة فى وضع ملامح تصور مقترن لمتطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية ، وفي سبيل ذلك تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- 1- التأصيل الفكري والفلسفى للتسويق الابتكارى للخدمات الجامعية .
- 2- تحديد متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعة .
- 3- إعداد تصور مقترن لتوفير متطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية.

أهمية الدراسة :  
تنطلق أهمية الدراسة من :

- 1- حداثة التسويق الابتكاري كأحد الاستراتيجيات التسويقية الحديثة للخدمات الجامعية ، لضمان بقاء واستمرار الجامعة في بيئة تنافسية تفرضها التحديات الراهنة محلياً وعالمياً.
- 2- يمكن ان يكون للدراسة مردود إيجابي بمساعدة القائمين على تخطيط وتسويق الخدمات الجامعية.
- 3- أن نشر ثقافة التسويق بالجامعات قد يحقق قيمة مضافة لمنظومة الجامعة محلياً وعالمياً.

#### **منهج الدراسة :**

تقتضي طبيعة الدراسة الحالية استخدام المنهج الوصفي كأحد مناهج البحث العلمي حيث يرتكز على الوصف الدقيق لموضوع الدراسة ، فهو يعتمد على جمع المعلومات والبيانات، وتحليلها من أجل الوصول للتفسير العلمي لها. ( عيدات ، وأخرون ، 1990:46 ) وسوف يستخدم هذا المنهج لوصف وتشخيص وفلسفة التسويق الابتكاري للخدمات الجامعية ، وتحديد موقع الجامعات المصرية من تسويق خدماتها ، مع تحليل متطلبات تطبيق التسويق الابتكاري بالجامعة .

#### **مصطلحات الدراسة :**

فيما يلى عرض لأهم مصطلحات الدراسة:

##### **1- التسويق**

التسويق في اللغة هو طلب السوق للخدمات والبضائع ، ويُشتق من الفعل " يتسوق " أى يبيع ويشتري . ( مجمع اللغة العربية ، 2006 : 329 )

ويُعرف فيليب كوتلر Philip kotler التسويق بأنه "فن وعلم اختيار الأسواق المستهدفة التي يمكن للمؤسسة تقديم أفضل الخدمات والمنتجات والبرامج لها ، وكذلك تحديد احتياجات ورغبات العملاء ، والحفاظ عليهم وتحقيق رضاهم وقيمتهم باشباع تلك الاحتياجات لهم" . (kotler,2011 )

كما يُعرف ( عبدالحميد، 2010: 19 ) التسويق إصطلاحاً بأنه الجهد الذى يبذلها الأفراد والجماعات فى إطار إدارى واجتماعى معين ،للحصول على حاجاتهم ورغباتهم ،من خلال إيجاد وتبادل المنتجات والقيم من الآخرين .

ويقوم مفهوم التسويق على ثلاث ركائز أساسية وهى تحديد حاجات المستهلكين بشكل مستمر ، مع تكامل جهود المؤسسة وأنشطتها لتلبية تلك الحاجات والرغبات ،وذلك من أجل تحقيق الربح على المدى الطويل . (السيد، وحسان، 2015: 38)

ومن ثم يُعرف التسويق إجرائياً بأنه مجموعة من العمليات والأنشطة التى تتبعها الشركات والمؤسسات لتلبية احتياجات العملاء وزيادة الربحية ، ومن ثم تحقيق أهدافها التسويقية.

### 2- التسويق الابتكارى

يقصد بالتسويق الابتكارى أو ما يعرف بالابتكار التسويقى بأنه " وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التطبيق الفعلى أثناء الممارسات التسويقية ، وبالتالي فهو يساعد على زيادة الموارد المالية للمؤسسة ، وتحقيق ميزة تنافسية عالية ومستدامة لها". (النسور، والصغير، 2014: 109-113)

كما يسمى أيضاً بالابتكار التسويقى ويُعرف بأنه " تطبيق ممارسات تسويقية جديدة تتطوّر على تغييرات كبيرة في التصميم والتوزيع والترويج أو تغيير منتج أو خدمة".  
(Purchase, Volerya, 2020 : 763 )

ويُعرف التسويق الابتكارى إجرائياً بأنه عملية تطوير وتنفيذ استراتيجيات تسويقية جديدة وغير تقليدية للترويج والتوزيع ، بهدف إيجاد قيمة فريدة ، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق ، فهو يعتمد على التفكير خارج الصندوق ، والتفاعل مع التطورات الجديدة في السوق .

### خطوات الدراسة :

اتساقاً مع أهداف الدراسة ووفقاً للمنهجية المتبعة سوف تسير الدراسة الحالية وفقاً للمحاور التالية:

- المحور الأول : عرض الأسس الفكرية والفلسفية للتسويق الابتكارى .

- المحور الثاني : تحليل متطلبات تبني وتطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات .
- المحور الثالث : وضع ملامح التصور المقترن لمتطلبات تطبيق التسويق الابتكارى بالجامعات المصرية.

### المحور الأول : الأسس الفكرية والفلسفية للتسويق الابتكاري :

#### 1-نشأة التسويق الابتكاري وما هيته

يعد التسويق الابتكاري Innovative Marketing أحد أنماط التسويق الحديثة والفعالة التي تسهم في نجاح النشاط التسويقي للمؤسسة في عصر يتسم بالتطور السريع ، وبالتالي تحقيق الكفاءة والتميز للمؤسسة كل ، ومن الأقوال المأثورة هذه الفترة إما الابتكار أو الإنثار Innovate (أبو جمعة ، 2010: 19) or Evaporate

وعلى مستوى الجامعات ، فإن التركيز على الابتكارات بالنسبة لموظفي الجامعة لا يعني فقط البحث عن حلول جديدة ، ولكن أيضاً البحث عن الابتكارات وتنفيذها ، وهذا يعد سبيلاً للتنمية والانفتاح على البيئة ، والاستعداد للتكيف مع التغيرات البيئية المستحدثة ، كما تشكل الابتكارات التسويقية مصدراً ثميناً للجامعات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال : تحسين جودة عمليات التعليم ، تحسين كفاءة الأنشطة الإدارية الخاصة بخدمة الطلاب ، بناء صورة الجامعة في المجتمع ، تدوير الجامعة ، بالإضافة إلى إقامة تعاون مع كيانات الأعمال . ( Waśkowski , 2015 : 103-108 )

وقد ظهرت معالم التسويق الابتكاري بحلول الألفية الجديدة بعد مرور التسويق بعدة مراحل ، فقد ظهر تسويق السلع الاستهلاكية ، ثم التسويق الصناعي في بداية ستينيات القرن الماضي ، وتبعه تسويق المنظمات غير الهدافة للربح ، والتسويق الاجتماعي والحضاري وتسويق الخدمات في سبعينيات وثمانينيات نفس القرن ، وفي التسعينيات ظهر مفهوم التسويق الريادي الذي ساعد على ظهور وانتشار فكر التسويق الابتكاري مطلع الألفينات . ( كريمات ، وآخرون ، 2021 : 186 )

ولا يختلف مفهوم التسويق الابتكاري في جوهره عن مفهوم الابتكار بشكل عام ، فهو الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة ، فالقدرة على التجديد والتطوير للتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة تعد من أهم مقاييس القدرة الابتكارية للمؤسسة ، ويتمثل دور التسويق في إيجاد أفكار

خدمات جديدة ومبكرة تلبي متطلبات العملاء والمستفيدين. (البرواري ، والنقشبendi ، 2013: 363) أى أن دمج التسويق والابتكار يعد أساساً لتحقيق التميز المؤسسى فى المستقبل .

ويعُرَف التسويق الابتكارى بأنه عملية وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلى فى الممارسات التسويقية، مما يساعد المؤسسة على خلق حالة تسويقية جديدة تمكّنها من ارتباط العملاء بها وولاءهم لها ، واستمرار التعامل معها دون غيرها من الجامعات المنافسة . (خطاب، والهاجرى ، 2020: 481) (حجاب ، وآخرون، 2022 : 180)

فالتسويق الابتكارى يمثل طرح منتجات وخدمات جديدة ذات قيم وظيفية واقتصادية ونفسية عالية تقوّق توقعات العملاء والمستفيدين ، بما يحقق الشعور بالسعادة وبشكل استباقي ، من خلال الاستغلال الناجح لعملية التسويق القائم على المعرفة ، بما يجعل الجامعة متميزة ومتقدمة عن الجامعات المنافسة . (البرواري ، والنقشبendi ، 2013: 365)

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف التسويق الابتكارى بأنه عملية منظمة تتطوى على توليد وتنفيذ أفكار وإبتكارات جديدة وغير تقليدية ، واستثمار القدرات الإبداعية للعاملين بالجامعة لممارسة أنشطة تسويقية مبتكرة ، من أجل تلبية المتطلبات الحالية والتبنّؤ بالاحتياجات المستقبلية للعملاء والمستفيدين من الخدمات الجامعية ، وبالتالي تحقيق التفرد والتميز للجامعة بين نظرائها من الجامعات ، واكتسابها ميزة تنافسية تتحقق لها الاستدامة .

## 2- أهمية التسويق الابتكارى

تبرُز أهمية التسويق الابتكارى في عديد من الأصعدة كما يلى :

أ- بالنسبة للعملاء والمستفيدين :

- صياغة استراتيجية تهدف إلى جذب الجمهور لخدمة معينة عن غيرها. (جاباى

(26: 2007،

- إشباع احتياجات العملاء والمستفيدين الحاليين والمستقبلين من الخدمات الابتكارية

والمنتجات الجديدة ، بما يسهم في رفع مستوى معيشة الأفراد . (حسن ، 2020: 34)

- أن قيام الجامعة ببناء منظومة تسويقية ابتكارية متكاملة ، مع تجديد برامجها التعليمية الحالية ، بالإضافة إلى إبتكار وتصميم برامج مميزة في تخصصات جديدة ونادرة ، يسهم في تخرج أفراد قادرين على إنتاج أفكار مبدعة وإبتكارات مميزة ، وبالتالي ظهور سوق عمل

جديد يكون فيه الإبداع والموهبة أكثر أهمية من رأس المال في عمليات الإنتاج ، وهذا ما تسعى إليه الجامعات المصرية. (شاهين ، 2022: 27)

- بناء مناهج تسويقية ابتكارية تتسم بمنظور دولي ، تُمكِّن المتخريجين من المنافسة والدخول إلى السوق العالمي ، في ظل التغيرات في الاقتصاد العالمي ، والاتجاه نحو السوق الحر ، والشخصية . (العيبي ، 2014: 39)

**ب- بالنسبة للمجتمع :**

تعكس مزايا التسويق على المجتمع بشكل عام ، حيث يسهم في تحقيق التنمية ، ورفع مستوى المعيشة ، وزيادة الناتج القومي ، بما يساعد على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لكيان الجامعة في المجتمع المحلي والعالمي . (سرحان ، 2021: 34)

**ج- بالنسبة للمؤسسة الجامعية :**

- التسويق الابتكاري للجامعة يساعد على تحسين الصورة الذهنية لها ، ودعم سمعتها الأكademie ، بما يحقق لها تميز بين المنافسين لها . (أبو جمعة ، 2010: 28)

- يمكن للجامعة تحقيق ميزة تنافسية مستدامة إذا كانت قادرة على إنتاج السلع والخدمات التي لا يمكن لمنافسيها تقليلها أو نسخها على المدى الطويل ، ومن هنا تأتي أهمية وجود ثقافة إبداعية أو بيئة تنظيمية داعمة للابتكار . (Silva , 2015 : 115)

- تسويق أنشطة مؤسسات التعليم الجامعي بأساليب مبتكرة يسهم في زيادة الطلب عليها ، واستقطاب الطلاب المتميزين لها ، ويشجع على إقامة شراكات مع المؤسسات الجامعية المتقدمة ذات الاهتمام المشترك ، وإقبال الشركات والقطاعات المختلفة للتعاقد مع مؤسسات التعليم الجامعي من أجل الاستفادة من نتائج الأبحاث العلمية المتميزة التي يقدمها أعضاء هيئة التدريس والباحثين في مختلف المجالات ، بما يحقق موارد مالية مستدامة للجامعة تساعد على استقلال الجامعة مادياً . (سلیمان ، 2019: 320 - 321)

- التسويق الابتكاري يعد عنصراً حيوياً لتحقيق الثقة والإلتزام وتحسين الإنتاجية والجودة وتحقيق أرباح مستدامة ، بما يساعد المؤسسة على التميز في السوق العالمية . (نصر 447: 2019،

### **3- مقومات التسويق الابتكاري بالجامعة**

من أهم المقومات التي تسهم في تحقيق التسويق الابتكاري داخل الجامعة ما يلى :

#### **أ- تبني وتحفيز ثقافة الابتكار داخل الجامعة**

ويعني وجود ثقافة تنظيمية تشجع على الابتكار والتفكير الابتكاري « باعتباره جوهرًا لتميز للجامعة بين نظرائها ، وأن يتم تطبيقه في جميع عناصر المزيج التسويقي ، أى اعتبار الابتكار عملية شاملة ومستمرة، فلا يقتصر على تصميم المنتجات فقط ، لذلك فعلى مؤسسات التعليم الجامعي أن توفر بيئة العمل المناسبة المحفزة للتسويق الابتكاري لخدماتها، لضمان استمراريتها واستدامتها . (نصر

**(444-445: 2019)**

#### **ب- تتميمية رأس المال الفكري للجامعة**

يعد رأس المال الفكري المصدر الأساسي للإبداع والابتكار داخل الجامعة ، حيث ان الاهتمام بالموارد البشرية المبدعة والمتميزة، وتوفير الرعاية اللازمـة لهم وتشجيعـهم وتحفيـزـهم ، والعمل على تطوير قدراتهم وتنميـة إبداعـاتـهم ، من الأمور التي قد تمكـنـهم من تقديمـ العـدـيدـ منـ الـابـتكـاراتـ المتـميـزةـ فـىـ الخـدـمـاتـ الجـامـعـيـةـ المـخـلـفـةـ ، وـمـنـ ثـمـ تـكـوـينـ صـورـةـ ذـهـنـيـةـ جـيـدةـ لـدـىـ الـمـسـتـقـيـدـينـ ، وـهـذـاـ يـدـعـمـ الثـقـةـ فـىـ جـوـدـةـ وـأـصـالـةـ مـنـجـاتـ وـخـدـمـاتـ الجـامـعـةـ . ( مـغـاوـرـىـ ، 2022: 59 )

#### **ج- وجود معايير محددة للتسويق الابتكاري**

التسويق الابتكاري لا بد أن يقوم على التفكير فى إحداث تغييرات فى جميع عناصر المزيج التسويقي (المنتج ، السعر ، المكان ، الترويج ، الأفراد ، العمليات ، العناصر المادية) ، بأسلوب مبتكر وغير تقليدي يميزها عن باقى الجامعات ، بما يضمن جذب العملاء ، ويسهم فى تحسين الأداء التسويقى للجامعة . ( سليمان ، 2013 : 196 ) ( Moreria et al. , 2012 : 4 )

#### **د- كسب ثقة العملاء والمستفيدين من خدمات الجامعة**

فى ظل التغيرات المجتمعية المحيطة بالجامعة، أصبح أمام النشاط التسويقى رهان كبير يتمثل فى المحافظة على العملاء والمستفيدين من خدمات الجامعة ، وكذلك البحث عن عملاء جدد، مع توقع حاجاتهم ورغباتهم، والبحث عن طرق تجعل الخدمات أكثر جاذبية لأدواتهم ، ويتحقق ذلك من خلال الابتكار فى النشاط التسويقى، بما يزيد الموارد المالية للجامعة . ( حامدى ، 2012: 7 )

### هـ- التحليل البيئي المستدام للجامعة داخلياً وخارجياً

تحتاج الجامعة إلى تحديث قاعدة المعلومات لديها بشكل مستمر ، بما يتاسب مع التغيرات البيئية السريعة والمترافق ، ومن ناحية أخرى فقد أدى التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات إلى دفع الجامعات لتوليد وتجديد المعلومات بصورة أكبر ، من خلال عدة طرق منها بحوث التسويق ، والاستخبارات التسويقية وهي طريقة منظمة لجمع وتحليل معلومات عن المنافسين ، وكذلك تتبع التطورات التي تطرأ على البيئة التسويقية داخلياً وخارجياً ، بما يسهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للجامعة ، وإلقاء الضوء مبكراً على الفرص والتهديدات البيئية التي قد تواجهها الجامعة . (أبوانجا، 2010: 114-119)

### و- وجود كيان (مركز) للتسويق الابتكاري داخل الجامعة

من الضروري وجود نظام قائم ، على درجة عالية من الوعي بأهمية التسويق الابتكاري ومتطلبات تنفيذه داخل الجامعة ، وتتوفر لديه قدرات وامكانيات ومهارات خاصة ، نظام ينشر ثقافة الابتكار داخل بيئه الجامعة ، ويحتضن الافكار الابتكارية ، في اطار من المخاطرة المحسوبة .

### 4- مبررات تطبيق التسويق الابتكاري بالجامعة

لقد أصبحت الممارسات التسويقية مطلباً ضرورياً للجامعات في العصر الحالي في ظل المستجدات والتغيرات التي تواجه الجامعات على المستوى المحلي والعالمي ، وسعى الجامعة نحو المنافسة وبناء سمعة متميزة لجذب نوعية متميزة من الطلاب لها ، وتنمية مهاراتهم وفقاً لاحتياجات سوق العمل الجديد ، وجذب موارد أكثر للجامعة تسهم في تحسين خدماتها المختلفة.(حجى، وحمدي، 2012: 292-294)

كما أن هناك مجموعة من المبررات التي أدت إلى اهتمام الجامعات بتسويق خدماتها المبتكرة ، وتمثل في :

أ- المنافسة : حيث أدركت معظم الجامعات مؤخراً أنها بحاجة إلى تسويق خدماتها وبرامجها ، في ظل مناخ يتسم بالمنافسة بين الجامعات وبعضها ، حيث تقدم الجامعات نفس الخدمات والبرامج ، وقد أصبح على الجامعات مسؤولية بناء سمعة جيدة لدى العملاء والمستفيدين من خدماتها . ( Brown , Oplatka: 338-316 ) لذا وجب تبني فكر التسويق الابتكاري لإبتكار خدمات جديدة مميزة للجامعة .

**ب- تبني صيغة الجامعة المنتجة :** وجوب اتجاه الجامعات نحو الأخذ بصيغة جديدة تدعم الوظيفة الرابعة للجامعة وهي الوظيفة الإنتاجية والتي تقوم على التكامل بين الوظائف الأساسية الثلاث (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) ، وتركز على الشراكة بين الجامعة وقطاعات الإنتاج والخدمات ، وحل مشكلات المجتمع من خلال تطبيق نتائج البحث والمشروعات الابتكارية . (هيكل، 2014)

**ج- الميزة التنافسية المستدامة :** أنه في ظل التغيرات العالمية المتتسارعة سواء كانت علمية أو تكنولوجية أو معرفية أو اقتصادية ، أصبح لزاماً على الجامعات التركيز على مجالات تتميم الإبداع والابتكار في برامجها ، مع الاتجاه لدعم العلاقات بين التعليم الجامعي وقطاعات العمل والإنتاج ، والتسويق الابتكاري لبرامجها ومعارفها ، للوصول بالجامعة إلى أسواق آمنة تحقق فيها ميزة تنافسية مستدامة ، تساعدها على البقاء والنمو والازدهار . (شاهين ، 2022: 24)

**د- حاجة الجامعة إلى البقاء في بيئة تنافسية شديدة التعقيد ، والتعامل مع تحديات من أهمها :** دعم سياسات الإبداع والابتكار وريادة الأعمال ، والتعاون الاقتصادي والتنافسية محلياً وعالمياً ، والانفتاح على المنتجات التقنية الحديثة ، وقدرة الجامعة على توفير مواردها وتحسين سمعتها الأكademية ومكانتها في التصنيفات العالمية للجامعات . (الدهشان ، وحمد ، 2020 : 34)

**هـ- بعض المتغيرات المجتمعية الجديدة التي تستدعي تبني الفكر الابتكاري مثل :** ظهور المعارف الجديدة باستمرار ، والتقدم العلمي والتكنولوجي ، والعلمة والاقتصادات المتغيرة ، وارتفاع تكاليف التعليم الجامعي ، وانتقاد أصحاب العمل وأساتذة التربية وخبراء التعليم لطرق التدريس التقليدية والمناهج المستخدمة ، وحاجة المتعلمين لأنماط تعليم متغيرة وتقنيات متطورة . (عزب، 2011 : 904 - 910)

**و- غياب ثقافة التسويق :** إفتقاد الجامعات المصرية للكفاءات الإدارية والتسويقية ، وغياب ثقافة الفكر التسويقي لدى الأساتذة الأكاديميين ، نظراً للإعتقادات الراسخة لديهم بأن المؤسسات الجامعية لا تخضع للقوانين التسويقية التجارية . (فرغلى ، 2010)

**ز- التميز المؤسسى للجامعة :** يُعد تسويق الخدمات والمنتجات والبحوث التكنولوجية والابتكارات هو أحد المعايير الأساسية للتمييز بين الجامعات ، فقد أصبحت الجامعات عاملًا رئيسيًا في إنتاج المهارات اللازمة للسوق العالمي ، وجذب الاستثمارات والمنافسة محلياً وعالمياً ، وأداة للتغير الاجتماعي والاقتصادي ، وتم المزج بين الابحاث النظرية والتطبيقية ، والغاء القيد على

حركة الأساتذة والعلماء والمؤسسات البحثية ومشروعات التطوير عبر الحدود ؛ لتحقيق التكامل بين المؤسسات التعليمية على الصعيد العالمي ، وأصبحت المعرفة التي تنتجهما الجامعات

بمواصفات معينة وفقاً لمؤشرات السوق . (فتحي، 2009 : 142)

ح- زيادة موارد التمويل الذاتي للجامعة : حيث تواجه الجامعات العديد من تحديات الدعم المالي المحدود من الدولة ، بما يفرض على كل جامعة ضرورة تتميم مواردها المالية الخاصة ، وزيادة جذب الطلاب الوافدين ، والتركيز على جودة الخدمات التعليمية المقدمة والابتكار فيها ، وانتشار مفاهيم التعليم والتدريب عن بعد ، بما يزيد الجمهور المستهدف للجامعة ، ويحقق الإستدامة المالية للجامعة . ( Ryashko , Chromy, 2013 : 1 )

ط- تحقيق رضا الطلاب وأولياء الأمور عن الجامعة وخدماتها باستمرار : حيث يركز الآباء والأبناء على الاختيار السليم للبرامج التعليمية التي تناسب سوق العمل في المستقبل ، ومن ثم يجب على الجامعة تقديم برامج ابتكارية تشعّب احتياجاتهم ، مع تسويق خدماتها المتعددة لتوفير موارد مالية تسهم في تجديد وتطوير برامجها الحالية . (عبدالعزيز ، 2016 : 402 )

## 5- عناصر المزيج التسويقي Marketing mix للخدمات الجامعية الابتكارية

المزيج التسويقي هو مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض ، بهدف أداء الوظيفة التسويقية كما هو مخطط لها ، حيث يواجه رجال التسويق العديد من الخيارات في المنتجات وطرق توزيعها وأساليب تسعيرها وترويجها حتى تصل إلى المستفيدين . (عبدالحميد، 2018: 16)

هذا وتُعرف عناصر المزيج التسويقي بال (4Ps) وهي اختصار لأربع كلمات المنتج والتسعير والترويج والتوزيع ، وكل هذه العناصر التي تُشكل المزيج التسويقي تستخدم لصناعة القرارات التسويقية . (عبدالحميد ، 2018 : 10 )

وأضافت بعض الدراسات عناصرًا أخرى لمزيج تسويق الخدمات لتزداد سعته ويتضمن سبع عناصر أطلق عليها المزيج التسويقي الموسّع للخدمات (7Ps) ، وذلك بزيادة ثلاثة عناصر هي العمليات والأفراد والدليل المادي . (Dibb, 2012 : 647 )

وقد أكدت دراسة ( Jacinta Moreira et al , 2012 ) أن القدرة على توليد مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات بنجاح ، وإيجاد طرق جديدة للتواصل والتوزيع ، يعد أمراً حيوياً

العديد من المنظمات لدعم الأنشطة التسويقية، بحيث يتكيفون مع السوق ؛ومع التغيرات البيئية

( Moreira et al , 2012 : 197 )؛ والتقييات الجديدة ، وكذلك توقع توجهات المنافسين .

كما أن تسويق الخدمات الجامعية يحتاج إلى مجهودات تسويقية ترتكز على تطوير المزيج التسويقي المتمثل في : الخدمات الجامعية ، تكاليف الخدمات ، التوزيع والترويج ، العملاء المستفيدين من خدمات الجامعة ، والتسهيلات المادية الداعمة ، وذلك لإرضاء العملاء الحاليين والمحتملين في المستقبل . ( محمود ، 2021 : 6 )

وفيما يلى توضيح لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقى الابتكارى الخاص بالخدمات الجامعية :

#### **أ- الابتكار فى المنتج (الخدمة الجامعية المبتكرة )**

المنتجات أو الخدمات الجامعية هي المخرجات النهائية التي تقدمها الجامعة، وقد تكون هذه المنتجات اختراعات أو سلع مادية جديدة، أو خدمات وأنشطة وبرامج تعليمية جديدة غير مألوفة ، تلبى احتياجات المستفيدين بطرق وأساليب مبتكرة . ( مجاهدي، و زديوي ، 2017: 411 . (412-

وتحتاج الخدمات الجامعية -كمنتجات للجامعة- إلى تطوير مستمر باستخدام استراتيجيات التطوير الممكنة ومنها : استراتيجية توسيع نطاق استخدام الخدمة وزيادة الفئة المستهدفة منها من خلال عملية التسويق ، استراتيجية التغيير الشكلي للخدمة لضمان زيادة الطلب الاجتماعي عليها ، استراتيجية تطوير المضمون من خلال التغذية الراجعة لآراء العملاء والمستفيدين من الخدمة ، استراتيجية الفكرة الجديدة وتعنى تقديم خدمة جديدة مبتكرة تناسب موارد الجامعة وتلبى احتياجات المجتمع المحيط وتناسب مع باقى خدمات الجامعة . (الحلاوى ، 2013: 131-132)

كما يهتم الابتكار في تصميم المنتجات باستخدام علامة مميزة (Brand) ترتبط باسم الجامعة ، لتكوين صورة ذهنية متميزة عن المنتجات المراد تسويقها لدى المستفيدين منها ، وترك انطباع جيد عن المؤسسة الجامعية التي تقدم تلك المنتجات ، بما يولد لديهم الشعور بالثقة في جودة أي منتج تقدمه الجامعة في المستقبل . ( Ramirez and other, 2018 : 694 )

#### **ب- الابتكار فى أساليب تسعير الخدمات الجامعية**

يعتبر السعر هو القيمة التبادلية للمنتج أو الخدمة الجامعية ، وهو أحد المتغيرات التي تحقق أرباح للجامعة ، ويتم تحديد أسعار المنتجات والخدمات الجامعية فى ضوء أسعار الجامعات

المنافسة على الخدمات المماثلة ، ولا يمكن وضع سعر واحد لجميع المنتجات الجامعية ، بل تختلف الأسعار بإختلاف نوع الخدمة الجامعية المقدمة . (الجمل ، 2017: 113-117)

كما أن ابتكار أساليب غير تقليدية في عرض الأسعار للمستفيدين يبين مدى قيمة المنتجات الجامعية المقدمة، وكذلك يوضح قدر المنفعة التي يمكن الحصول عليها من وراء تلك المنتجات سواء كانت سلع أو خدمات مقارنة بسعتها، فالاهتمام بتقديم أسعار تنافسية وتوفير عروض تشجيعية يجذب العملاء لتجربة تلك المنتجات الجامعية، ويحفزهم على الاستمرار في التعامل مع الخدمات المختلفة التي تقدمها الجامعة. (Castillo and other , 2020: 182)

### ج- الابتكار في توزيع الخدمات الجامعية

فالتوزيع هو نقل المنتجات من مكان انتاجها إلى أماكن تواجد المستفيدين منها ، ويقصد بالابتكار في توزيع الخدمات الجامعية تقديم طرق وأساليب مبتكرة لإيصال المنتجات الجامعية إلى المستفيدين بالشكل اللائق، ويركز الابتكار في عنصر التوزيع على جانبين :

- التركيز على الابتكار في تصميم منافذ التوزيع، بحيث تكون جذابة ومجهزة بشكل كامل لجذب المستفيدين، وعرض المنتجات الجامعية فيها بطرق تليق بصورة الجامعة، وتعبر عن تقدير الجامعة للمستفيدين الراغبين في التعامل معها، وكذلك التركيز على تعدد منافذ التوزيع في أماكن مختلفة، وانتقاء البيئة المحيطة المناسبة لوضع منفذ التوزيع فيها، لتصل منتجات الجامعة إلى أكبر شريحة ممكنة من المستفيدين. (مفauri

(58: 2022،

- الابتكار في الأنشطة والممارسات التي تتعلق بعملية التوزيع، والاهتمام بتنوعها، والاستفادة من التقدم التكنولوجي لتطويرها باستمرار، والتوجه الرقمي في طرق توزيع المنتجات بالسرعة والجودة والمرونة المطلوبة، بما يحقق توقعات المستفيدين ورضاهما عن خدمات الجامعة. (Purchase, Volery, 2020: 777- 778)

### د- الابتكار في ترويج الخدمات الجامعية

يُعتبر الترويج بعناصره المختلفة مجالاً خصباً للابتكار ، ويقصد به قدرة الجامعة على استخدام أساليب جديدة ومبتكرة للتواصل بشكل مباشر أو غير مباشر مع عمالئها والمستفيدين من خدماتها ، من خلال الإعلانات والإتصال والنشر ،لتعریفہم بمنتجات وخدمات الجامعة المبتكرة ، وإقناعهم بأن تلك الابتكارات تلبي احتياجاتهم وتلبي رغباتهم. (عبد الله ، السليبد، 2021: 88)

كما يمكن تحديد بعض وسائل ترويج الخدمات الابتكارية والتي لها تأثيراً قوياً على جذب العملاء والمستفيدين للجامعة، ومنها : الإعلان الابتكاري وهو إعلان ناجح ومقنع يعتمد على صدق الجامعة وأداءها المتميز عن منافسيها ، إدخال البرمجيات الجديدة في مجال البيع ، تحفيز المسوق المبكر الذي يتطلع بثقة إلى الأفضل للجامعة ولديه قدرة على إقناع العملاء بمزايا الخدمات الجامعية المتاحة . (براهيمى، مختارى، 2021: 43)

#### **هـ-الأفراد (العاملين داخل الجامعة)**

ويقصد بالأفراد الموظفين في الجامعة وكلياتها ، وهم يجب أن يكونوا عناصرًا متميزة للتسويق ، نظراً للدور الذي يقومون به في توفير الخدمات للعملاء والمستفيدين ، ومن ثم يجب تطوير وتحفيز العاملين بالجامعة ل القيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء تسويق الخدمات والمنتجات ، ولعل أهم خاصية للخدمات هي صعوبة فصل الخدمة وجودتها عن الشخص الذي يقدمها ، وهي ما يطلق عليها التلازمية أي درجة الترابط بين الخدمة والشخص الذي يتولى تقديمها ، بما يوجب على المؤسسة الاهتمام الكبير بمقدم الخدمة من حيث التدريب والتطوير ، وتوفير البيئة المحفزة للعاملين فيها لضمان تقديم خدمة متميزة، بالإضافة إلى رسم صورة ذهنية لدى العملاء عن الجامعة حسب جودة الخدمة المقدمة والعاملين بالجامعة وكلياتها . (محمود، 2021: 25)

كما أن هناك مجموعة من السمات والمهارات التي يجب أن تتوافر لدى المبتكرين التسويقيين أي الأفراد العاملين بالجامعة والمسؤولين عن تسويق الخدمات الجامعية الابتكارية ، ومن تلك السمات : القدرة على التوصل إلى أفكار تتصف بالأصالة، الإحساس بالمشكلة التسويقية والتعمق في التفكير فيها ، المرونة في التفكير، القدرة على الاتصال مع الآخرين، الإلمام بأسس التسويق ومبادئه ، الإلمام بالابتكارات التسويقية للجامعة ، الدراية بالمتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بالجامعة ، معرفة العاملين بالجامعة والمنافسين لها، وأن يكون ذو شخصية مستقلة تتسم بالثقة بالنفس، مع الميل إلى المبادرة وتجنب الروتين . (عبيدى، و معراج، 2015: 757-761)

#### **و- العمليات (إجراءات تقديم الخدمة)**

ويقصد بها الاهتمام بإجراءات تقديم الخدمة للعملاء والمستفيدين من خدمات الجامعة ، وتعتبر العمليات عنصراً فاعلاً من عناصر المزيج التسويقي الابتكاري ، لما لها من أثر في توفير الوقت للعملاء ، والتركيز على الخدمة المقدمة لهم . (عطية، 2016 : 284)

وتعد عملية تقديم خدمات جيدة و جديدة للعملاء مطلباً أساسياً كي تستطيع الجامعة تحقيق أهدافها ، بالإضافة إلى البقاء والاستدامة والنمو نحو الأفضل ، لأن العملاء هم المصدر المهم بالنسبة للجامعة وعليها الاحتفاظ به ، وتستطيع تحقيق ذلك من خلال تقديم خدمات جيدة لهم، وباستخدام أساليب جذب مميزة لهم ، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق النجاح التسويقي للجامعة التي لديها القدرة على القيام بهذه المهمة . (صادق : 141)

### ز- التسهيلات المادية الداعمة (الدليل المادي)

ويتمثل الدليل المادي في المكونات الملمسة للخدمات المقدمة في المؤسسات الجامعية المختلفة ، والتسهيلات المادية الداعمة في المكان الذي تقدم فيه الخدمة ، فضلاً عن طريقة تنظيمها وتقديمها. (عطية ، 2016: 285)

وفي مؤسسات التعليم الجامعي يتمثل الدليل المادي في المكونات الملمسة للخدمات المقدمة للطلاب والعملاء ، ومنها : التسهيلات الخاصة بالمحاضرات في الجامعة ، المظهر العام للجامعة من مبان وأثاث وبنية تحتية تكنولوجية ، ولوحات إرشادية ، والاتساع في المباني ، ووجود أماكن مختلفة للراحة مثل الكافيتيريات والحدائق ، التي تمثل عنصر جذب لطلاب الجامعة للبقاء فيها (الإبراهيم ، 2012: 312-313).

في ضوء ما سبق يتضح أن المزيج التسويقي عبارة عن خليط من العمليات التسويقية التي يتم من خلالها دراسة المنتجات وتحديد السعر المناسب لها ، والتنافس في بيعها ، والترويج لها ، ومن ثم توزيعها وايصالها في المكان والزمان المناسبين من أجل إشباع حاجات المستفيدين .

## 6- مراحل عملية التسويق الابتكاري

تمر عملية التسويق الابتكاري بسبع مراحل أساسية نوضحها فيما يلى : (أبوجمعة ، 2003: 45)، (خالد، وآخرون ، 2016 : 187-191)، ( سعودي ، 2015 : 287-291 )

### أ- تحليل حاجات ورغبات العملاء والمستفيدين

تبدأ عملية التسويق الابتكاري لأى مؤسسة بهدف إشباع حاجات العملاء والمستفيدين من خدماتها ، لضمان رضاهم وولائهم للمؤسسة ، لذا يجب أولاً تحليل احتياجاتهم في الوقت الحالى وفي المستقبل ، وذلك باستخدام الوسائل التكنولوجية المتطرفة .

و يتم اكتشاف احتياجات ورغبات العملاء والمستفيدين من الخدمات الجامعية من خلال :

- تنظيم الندوات والمؤتمرات لحل قضايا ومشكلات المجتمع والبيئة المحيطة ، مع دعوة رجال الأعمال والمستثمرين .
- عقد ورش عمل مع المنظمات الأهلية في المجتمع المحيط .
- التواصل مع الجهات المعنية بتنفيذ المشروعات القومية .
- عقد لقاءات مباشرة مع الشركات وقطاع الأعمال من خلال أعضاء هيئة التدريس بالجامعة ذوي الصلة بمجال عمل كل شركة .
- التوسيع في عمل بروتوكولات تعاون مع مؤسسات المجتمع ، بإعتبار الجامعات بيوت خبرة تقدم خبرات علمية واستشارية للمجتمع .
- الاتصال المباشر بالهيئات الأجنبية التي تقوم بتمويل المشاريع البحثية .
- عمل بروشورات تسويقية للخدمات الجامعية المختلفة ، وإرسالها للجهات المعنية .

### **ب- توليد الأفكار الابتكارية الجديدة (البحث عن الأفكار)**

- وتتركز هذه المرحلة على ايجاد أفكار جديدة تخرج عن صندوق العقل البشري، وتعديل تلك الأفكار لتتناسب المجتمع المحيط، ومن الطرق التي يمكن الاستعانة بها لتوليد الأفكار الابتكارية:
- العصف الذهني : ويعتمد هذا الأسلوب الجماعي على إثارة ذهن المشتركين لإطلاق العديد من الأفكار والبدائل ، ومناقشتها للوصول إلى الحل الأفضل .
  - كتابة الأفكار : وهو أسلوب فردي قائم على أن يدون الفرد أفكاره الجديدة والخلاقة بنفسه وبمفرده ، مع إعطائه الوقت الملائم لذلك .

### **ج- غربلة (تصفيه) الأفكار الابتكارية**

وهي مرحلة تقييم مبدئي وعام للأفكار الابتكارية المطروحة في ضوء عدة معايير ، ومنها أهداف المؤسسة وخطتها الاستراتيجية ، ومدى توافر المهارات التسويقية اللازمة لتطبيقها ، والموارد المالية اللازمة لتنفيذ تلك الأفكار ، ومدى الحاجة إلى توفير إمكانات مادية وفنية .

### **د- تقييم الأفكار الابتكارية**

وفي هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار الابتكارية بشيء من التفصيل ، بحيث يتحدد ما للفكرة وما عليها ، وذلك في ضوء عدد من المعايير أهمها : التكلفة ، الوقت ، الجدوى ، القبول ، العائد ، بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما إذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى أم لا .

#### **هـ- اختبار الابتكار**

وتتم في هذه المرحلة عملية اختبار لابتكار (الفكرة) لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها ، وبالطبع فإن الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق يتم استبعاده ، بينما يتم الإبقاء على الابتكارات الأخرى والتي تنتقل إلى المرحلة التالية.

#### **وـ- تطبيق الابتكار**

في هذه المرحلة يتم التطبيق الفعلي لابتكار على أرض الواقع ، ويصبح شيئاً ملمساً يشعر به ويلمسه العملاء في البيئة الفعلية .

#### **زـ- تقييم نتائج التطبيق الفعلى لابتكار**

بعد تطبيق الابتكار وترك فترة زمنية كافية لتطبيقه، يتم تقييم النتائج التي ترتب على ذلك والتي قد تكون إيجابية، أو سلبية ،أو مزيجاً من الاثنين (بعضها سلبي والبعض الآخر إيجابي) بحيث يمكن الحكم على الابتكار ومدى نجاحه، وبالتالي يمكن الحصول على تغذية راجعة حول الفكرة الابتكارية ، ومن ثم تحديد ما يجب عمله حتى يمكن زيادة احتمالية نجاح التسويق الابتكاري أو تقليل احتمالية فشله .

### **المحور الثاني : تحليل متطلبات تبني وتطبيق التسويق الابتكاري بالجامعات :**

كى تستطيع الجامعة تبني وتطبيق الفكر التسويقي الابتكاري فى خدماتها ومنتجاتها المختلفة (تعليمية ،بحثية ،مجتمعية) ،لا بد من توافر مجموعة من المتطلبات الأساسية ،والتي بدونها لا يمكن نجاح عملية التسويق الابتكارى .

كما يُمكن تقسيم المتطلبات الواجب توافرها لتبني وتطبيق التسويق الابتكاري بالجامعة إلى :متطلبات تنظيمية وإدارية ، متطلبات خاصة بالمعلومات، متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد العاملين بالتسويق ،متطلبات خاصة بجدوى الابتكارات التسويقية وتقييمها، متطلبات متعلقة بالبيئة التسويقية .(كافي ،وكافي ،2017: 69 )

#### **1- متطلبات إدارية وتنظيمية**

##### **أـ- اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة الجامعية بأهمية التسويق الابتكاري**

كى يتم تطبيق التسويق الابتكاري ونشر ثقافته بالجامعة ،يجب على مسئولى الإدارة العليا بالجامعة الإقتناع بأهمية تطبيقه ، والاستعداد لتقديم الدعم الكامل مالياً وبشرياً لتحقيق

أهدافه ، واعتبار الابتكار جزء لا يتجزأ من سياسات واستراتيجيات الجامعة ، واليقين التام بدور التسويق الابتكاري في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعة . (سرحان ، 2021 ، 37:)

### **ب- تهيئة البيئة التنظيمية للجامعة**

تشير البيئة التنظيمية إلى خصائص بيئه العمل داخل الجامعة ، والتي تميز الجامعة عن غيرها من الجامعات، اذ يجب على قيادات الجامعة تهيئة الجو التنظيمي الدافع للابتكار في تسويق الخدمات الجامعية ، وذلك من خلال: دعم العمل بروح الفريق ، تحفيز العاملين لاتخاذ القرار ، تميز الهيكل التنظيمي للجامعة ، الولاء للجامعة والعلاقات الجيدة بين العاملين بها ، عمل نظام للحوافر والمكافآت لمسئولي التسويق بالجامعة ، بالإضافة إلى عقد لقاءات واجتماعات دورية مع قيادات الجامعة والعاملين بها للتأكيد على أهمية التسويق الابتكاري ، وتشجيعهم على البحث عن أفكار تسويقية جديدة مع إنشاء بنك لstalk الأفكار ، وعقد مسابقات يتم فيها تقديم جوائز للمتميزين في التسويق الابتكاري لخدمات الجامعة . ( Robert Angel , 2006 )

ومن أجل ضمان الابتكار التسويقي ، يجب أن تمتلك المؤسسة الجامعية هيكل تنظيمي إبداعي قائم على تشجيع العاملين على توليد وتبني الأفكار الجديدة والمبتكرة في العمل ، وأن تستمر الجامعة في تطوير خدماتها ومنتجاتها وفقاً لمتطلبات العملاء والمستفيدين ، مع استخدام أساليب حديثة وإبداعية في تسويق تلك الخدمات ، ضمان وصول الجامعة إلى الريادة الإستراتيجية . ( الوهاشي ، 2022 : 187 )

### **ج- التنسيق والتكميل بين الإدارات المرتبطة بالأنشطة الابتكارية داخل الجامعة**

كى يتم تطبيق التسويق الابتكاري داخل الجامعة على النحو المرغوب ، يجب تنسيق وتكامل الجهود بين الإدارات والمراكز والوحدات الفرعية داخل الجامعة والتي تشمل فى أنشطتها على الابتكار ، وأن يتم العمل تحت مظلة كيان واحد متكامل (إنشاء مركز للتسويق الابتكاري لخدمات الجامعة ) ، مع تقسيم المركز إلى إدارات داخلية لضمان تحقيق أهدافه المنشودة .

### **2- متطلبات خاصة بالمعلومات**

#### **أ- وجود آلية أو نظام أمني بالجامعة**

وتمثل في قدرة الجامعة في الحفاظ على سرية المعلومات ، من خلال توفر نظام أمني فعال يحافظ على المعلومات ويقادى تسريبها للمنافسين . ( ذاكر النعمة ، رؤوف ، 2011 : 86 )

وقد أصبحت قضية أمن المعلومات من أهم القضايا التي تستحوذ على اهتمام المؤسسات الجامعية في عصر التحول الرقمي والاعتماد بشكل كبير على المنصات الرقمية ، لذا فقد زادت الحاجة إلى برامج الدفاع والأمن السيبراني للأسباب التالية: (السمحان، 2020 : 12)

- الحفاظ على المعلومات وسلامتها ، وعدم الوصول إليها من أي شخص خارج الجامعة .
- تحقيق وفرة البيانات وجاهزيتها عند الحاجة إليها .
- حماية الأجهزة والشبكات ككل من الاختراقات ، لتكون درع واقٍ للبيانات والمعلومات.
- اكتشاف نقاط الضعف والثغرات في الأنظمة ومعالجتها.
- تطوير الأدوات الخاصة بالمصادر المفتوحة لتحقيق مبادئ الأمن السيبراني.
- توفير بيئة عمل آمنة أثناء العمل عبر الانترنت.

### ب- توافر المعلومات المرتدة (تغذية راجعة)

ويقصد به توفر نظام كفء للحصول على التغذية الراجعة من نتائج تطبيق الأفكار الابتكارية الجديدة ، وتقييم تلك النتائج . ( ذاكر النعمة ، ورؤوف ، 2011: 86 )

### ج- توفر نظام معلومات لتطوير منظومة التسويق (نظام المعلومات التسويقى)

ينظر رجال التسويق إلى المعلومات بإعتبارها أداة فاعلة في تطوير النشاط التسويقي بالجامعة ، وتمثل المعلومات والمعرفة التي تمتلكها الجامعة المصدر الرئيسي لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها ، و مختلفة عن أي ميزة تنافسية أخرى يمكن الوصول إليها وتقليدها بصورة سريعة من قبل المنافسين ، حيث يمكنمحاكاة وتقليد المنتجات وخدمات الجامعة ، لكن لا يمكن استنساخ المعلومات ورأس المال الفكري والمعرفي الذي يميز الجامعة ، وذلك في حالة توفر نظام أمنى فعال للمعلومات داخل الجامعة . ( أبوالنجا ، 2010: 114 )

وكى تكون المعلومات صالحة لإتخاذ القرارات يجب أن تتصف ببعض المقاييس التي تعظم من منافع استخدامها ، وبالتالي ضمان سلامة نتائج القرارات المستخدمة ، وتمثل تلك المقاييس في بدقة المعلومات ، ووصول المعلومات إلى الإدارة التسويقية في التوقيت السليم ، شمول المعلومات للحقائق الازمة لاتخاذ القرار ، ملاءمة المعلومات لمتى ذى القرار . ( عبدالحميد (45: 2010،

**3- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد العاملين بالتسويق**

**أ- اعتبار القدرات الابتكارية شرط لشغل الوظائف**

لا يقتصر الابتكار على المفكرين والمبدعين فقط ، لكن المبتكر هو شخص قادر على حل المشكلات التي تواجهه يومياً بأقل خسائر ممكنة ، او ايجاد حل جديد ، او تطوير وتعديل شيء قديم ، كما يتسم المبتكر بالحماس وعدم الخوف والحرية ، القدرة على تحمل المخاطر ، وان يكون ذا فكر استراتيجي طويل الاجل ، قادراً على الربط بين الأمور بوضوح ، وان تكون لديه خطط وافكار ابتكارية بلا حدود ، مع القفز إلى الجديد والتكيف مع مستجدات العصر ، واتخاذ الوقت الكافي قبل اتخاذ القرار ، وتعد تلك المهارات بمثابة خطوات عملية للتفكير الابتكاري في عملية التسويق . (عبدالحميد

**(45: 2010،**

وبالتالي فعند تأسيس منظومة للتسويق الابتكاري داخل الجامعة ، يجب مراعاة امتلاك الأفراد العاملين بها قدر كافٍ من تلك المهارات الابتكارية للتسويق ، وأن يكون هناك معايير محددة لإختيار هؤلاء الأفراد ، وهو متطلب أساسى لنجاح التسويق بالجامعة وتحقيق أهدافه ، مع تدريب العاملين بالتسويق داخل الجامعة بشكل مستمر للحفاظ على قدراتهم الابتكارية .

**ب-توفر نظام فعال للتحفيز على الابتكار**

تحتاج عملية التسويق الجيد إلى التخطيط والتنفيذ الدقيق بإستخدام أساليب جديدة ومبتكرة ، وتطويرها وتحسينها باستمرار ، لضمان استدامة المؤسسة ، مما يتطلب وجود قيادة فاعلة قادرة على استثمار قدرات وخبرات العاملين بالمؤسسة ، والاهتمام بتدريبهم ، لدراسة احتياجات السوق ومتابعة تطوراته وتحليل احتياجات المستفيدين الحالية والمستقبلية ، وفي ضوء ذلك يتم وضع خطط عمل دقيقة لتلبيتها بأساليب مبدعة . (إسماعيل ، 2019 : 27)

هذا وتحتاج الجامعة إلى الحفاظ على إمكاناتها الابتكارية لفترة أطول من الوقت ، وتحفيز العاملين المبدعين والخبراء المبتكرین ، كما أن الأداء المستدام في الابتكار لا يعتمد فقط على القدرة على توليد الابتكار وتنفيذه ، لكن أيضاً الإحتفاظ بالابتكارات المتولدة ، فيجب على الجامعة العمل بجد لدعم موظفيها الأكثر موهبة ، بتدريبهم ومكافئتهم بالحوافز والشهادات والترقيات ، وإلا فإن طاقتهم الابتكارية سوف تخفي . ( arulrajah ، 2014 ، 61 : 2014 )

ج- تدريب العاملين بالجامعة في مجال التسويق الابتكاري

يجب الاهتمام بتقديم برامج ودورات لتطوير مهارات العاملين في وحدات ومراكز التسويق الابتكاري بالجامعة على البحث باستمرار عن فرص تسويقية جديدة في البيئة المحيطة بالجامعة، وإجراء بحوث التسويق، وتطوير نظام المعلومات المرتبطة بالبيئة التسويقية ، حتى تتمكن الجامعة من تلبية حاجات ومتطلبات العملاء والمجتمع المحيط ، بما يضمن ولاء العملاء للجامعة ، والحفاظ على موقعها التنافسي ، وتحقيق نموها واستدامتها . ( حامدی ، 2012: 9 )

د- التشجيع على إجراء بحوث التسويق الابتكاري

من الضروري الاهتمام بإجراء بحوث التسويق الابتكاري **Marketing Research** ، حيث تسهم في تحديد اتجاهات ومتطلبات السوق ، واحتياجات ورغبات العملاء **Innovation** ، بما يضمن إعداد استراتيجية تسويق ابتكاري ناجحة تتناسب مع التغيرات المجتمعية ، وتتكيف مع احتياجات المستفيدين من خدمات الجامعة . ( سعودی ، 2016: 287 )

4- متطلبات متعلقة بجدوى وتقدير الابتكارات التسويقية

أ- دراسة جدوی الابتكارات التسويقية بالإستعانة بالخبراء والمتخصصين

نظرًا لأن التسويق الابتكاري يتطلب تكاليف مادية ضخمة ، فلا بد من عمل دراسات جدوی قبل تنفيذ ابتكار معين أو عدة ابتكارات ، خاصةً مع وجود احتمالية عالية للمخاطرة أحياناً . (أبو جمعة ، 2010: 52 )

ب- تقييم الابتكارات التسويقية

حيث يجب تقييم نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية لتحديد ما إذا تم تحقيق الأهداف المرغوبة منها ، وتحتاج عملية التقييم بعض المعايير ومنها: زيادة الموارد المالية للجامعة من تطبيق الابتكار ، وتغيير في درجة رضا العملاء والمستفيدين عن خدمات الجامعة ، والتكلفة الفعلية للابتكار مقابل العائد منه ، بالإضافة إلى تغير الصورة الذهنية للجامعة في المجتمع نتيجة تبني وتطبيق الابتكار . ( مقرى ، لحول ، 2008 : 45 )

**ج- إدراك أهمية الوقت**

إن ادراك قيادات الجامعة لأهمية الوقت في انجاز الدراسات الخاصة بالابتكارات التسويقية يعد من العوامل الهامة للاستفادة منها على النحو المرغوب، حيث ان استغراق وقت طويل بدون داعٍ في دراسة الابتكار يعني ضياع فرصة ثمينة على الجامعة في تطبيقه والاستفادة من نتائجه ، ولا يعني حرص الجامعة على أن تكون سبّاقة ورائدة في تبني وتطبيق الفكر التسويقي الابتكاري أن تتسرع في تطبيقه ، بل المقصود عدم استغراق وقت طويل الى الحد الذي يكون فيه قد فات الأولان *Too late* للاستفادة الفعلية منه. (أبو جمعة، 2010: 53-57)

**5- متطلبات عامة**

**أ- تحقيق الابتكار في جميع عناصر المزيج التسويقي**

من أهم متطلبات تحقيق التسويق الابتكاري في الخدمات الجامعية ، ضرورة دمج الابتكار في جميع عناصر المزيج التسويقي وهي (الخدمات الجامعية، وتكليف الخدمات ، والتوزيع ، والترويج ، والأفراد العاملين بالجامعة ، وعمليات تقديم الخدمة ، والتسهيلات المادية الداعمة ) .

**ب-توقع مقاومة الابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها**

عادةً ما يحدث مقاومة للابتكارات التسويقية، لذا يجب أن يكون لدى قيادات الجامعة القدرة على توقع هذه المقاومة، وتحديد مصدرها، وأسبابها، والاستعداد الكامل للتعامل معها، وتأتى هذه المقاومة من مصادرين : (سرحان ، 2021: 41)

- **من داخل الجامعة نفسها :** وتكون هذه المقاومة من إدارات أخرى غير إدارة التسويق ، أو من أفراد داخل إدارة التسويق خارجها ، ومن أسباب هذه المقاومة : ربما يتم إدراك الابتكار على أنه يمثل تهديداً لإدارات معينة ، أو لأفراد معينين يرتبط نجاحهم بالأداء التقليدي لذا فالابتكار يمثل عائقاً لهم، أو أن الابتكارات التسويقية تمثل نجاحاً وتميزاً لإدارة التسويق عن باقى الإدارات بالجامعة، أو أن الابتكار التسويقي يحقق دخل أعلى ومناصب أعلى لأشخاص معينين .

- **من خارج الجامعة :**وتكون المقاومة من العلماء أنفسهم، بسبب عدم رضاهם عن المنتجات والخدمات المبتكرة، وفضيلتهم للخدمات الحالية والممارسات التسويقية القائمة ، أو عدم الرغبة في تجربة الجديد نظراً لما يصاحبها من مخاطر .

### **ج- التوازن في مجالات التسويق الابتكاري**

من المتطلبات الهامة الازمة فى نجاح التسويق الابتكارى بالجامعة ، تحقيق التوازن بين المجالات وعدم التركيز على مجال معين او عنصر معين على حساب المجالات أو عناصر المزيج التسويقى الأخرى ، كما أن التوازن فى مجالات التسويق الابتكارى يعنى (التنوع) فى درجة المخاطرة للابتكارات التسويقية ، ويطلق على هذه العملية إدارة Diversification محفظة (حافظة) Portfolio الابتكارات التسويقية . (أبو جمعة، 2010: 53-57)

### **د- متطلبات متعلقة بعملية اليقظة**

كي تتجه عملية تطبيق مفهوم التسويق الابتكارى وتعطي نتائجها المنشودة ، لابد أن تبقى المؤسسة الجامعية على اتصال مباشر مع المجتمع المحيط بها، وتمكن من الحصول على المعلومات المرغوبة منه باختلاف طبيعتها ومجالها ، بمعنى ان تكون الجامعة يقطة لما يحدث فيه خاصة في الجانب التسويقى ، وتعد اليقظة أداة من الأدوات المصممة لجمع المعلومات ووضعها في سياق يخدم إستراتيجية الجامعة لتعزيز عملية صنع القرار، من خلال ملاحظة وتحليل البيئة العلمية، التكنولوجية، القانونية والتنظيمية، وكذلك المؤشرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل استثمار فرص النمو وتجنب التهديدات. (حامدى 2012: 36-37)

وتوفر اليقظة للجامعة فرصة لمعرفة : الاتجاهات الجديدة وتوقع التغيرات التي يمكن أن تحدث في قطاع النشاط ؛ التصميم الجيد للمنتجات والتغيرات الممكنة في الخدمات؛ زيادة سرعة رد الفعل تجاه الأحداث والتغيرات الممكنة، تحسين تنافسية المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي . (حامدى، 2012: 36-37)

فى ضوء ما سبق يمكن القول أن غياب واحد أو أكثر من متطلبات التسويق الابتكارى يؤدى إلى صعوبة تطبيقه، فالمتطلبات منظومة متكاملة لا غنى عن أي منها لضمان نجاح عملية الابتكار التسويقى، كما أن طبيعة الابتكار قد تعرض متطلبات أخرى جديدة، فالمتطلبات التي تم سردتها مجرد أساسيات ، وبالتالي يجب على الجامعة قبل تبني الفكر التسويقى الابتكارى أن تحدد بدقة المتطلبات الازمة لذلك ، والتي تتتوافق مع أهدافها واستراتيجيتها ، ومحاولة تلبية تلك المتطلبات .

### **المحور الثالث: ملامح التصور المقترن لمتطلبات تطبيق التسويق الابتكاري بالجامعات المصرية**

تأسيساً على نتائج التحليل النظري للأدبيات والدراسات السابقة بالبحث الحالى، يمكن وضع ملامح تصور مقترن لمتطلبات تبني وتطبيق التسويق الابتكاري بالجامعات المصرية ، ويمكن تناول هذا التصور من خلال عدة جوانب كما يلى :

#### **أولاً: فلسفة التصور المقترن :**

ينطلق هذا التصور من فلسفة مؤداها أن التسويق الابتكاري Innovative Marketing يُعد أحد أنماط التسويق الحديثة والفعالة التي تسهم في نجاح النشاط التسويقي للمؤسسة في عصر يتسم بالتطور السريع ، وبالتالي تحقيق الكفاءة والتميز للمؤسسة ككل، وتعزيز السمعة الأكاديمية للجامعة محلياً ودولياً.

#### **ثانياً: أهداف التصور المقترن:**

إن الهدف الرئيس من هذا التصور المقترن هو تحديد المتطلبات الازمة لتبني وتطبيق التسويق الابتكاري بالجامعة ، وينبع من هذا الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية المتمثلة في :

- 1- تحديد مجموعة من الآليات الازمة لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعات.
- 2- جذب مزيد من العملاء والمستفيدين للخدمات الجامعية ، بما يعزز صورتها الذهنية في المجتمع.
- 3- رفع الميزة التنافسية للجامعة ، والوصول إلى مراكز في التصنيفات العالمية المختلفة .

#### **ثالثاً: منطلقات التصور المقترن :**

يرتكز هذا التصور على مجموعة من المنطلقات ، أهمها:

- 1- وعي الجامعات مؤخراً بحاجتها إلى تسويق خدماتها وبرامجهما، في ظل مناخ يتسم بالمنافسة بين الجامعات وبعضها ، حيث تقدم الجامعات نفس الخدمات والبرامج وقد أصبح على الجامعات مسئولية بناء سمعة جيدة لدى المستفيدين من خدماتها .
- 2- اتجاه الجامعات نحو الأخذ بصيغة جديدة تدعم الوظيفة الرابعة للجامعة وهي الوظيفة الإنتاجية والتي تقوم على التكامل بين الوظائف الأساسية الثلاث (التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع) ، وتركز على الشراكة بين الجامعة وقطاعات الإنتاج والخدمات .

- 3- أنه في ظل التغيرات العالمية المتسارعة سواء كانت علمية أو تكنولوجية أو معرفية أو اقتصادية، أصبح لزاماً على الجامعات التركيز على مجالات تنمية الإبداع والابتكار في برامجها ،مع الاتجاه لدعم العلاقات بين التعليم الجامعي وقطاعات العمل والإنتاج ، والتسويق الابتكاري لبرامجها ومعرفتها ، للوصول بالجامعة إلى أسواق آمنة تحقق فيها ميزة تنافسية مستدامة.
- 4- حاجة الجامعة إلى البقاء في بيئة تنافسية شديدة التعقيد ،والتعامل مع تحديات من أهمها : دعم سياسات الإبداع والابتكار وريادة الأعمال ،والتعاون الاقتصادي والتكنولوجيا محلياً وعالمياً، والانفتاح على المنتجات التقنية الحديثة ، وقدرة الجامعة على توفير مواردها وتحسين سمعتها الأكademie.
- 5- زيادة تأثير بعض المتغيرات المجتمعية الجديدة التي تستدعي تبني الفكر الابتكاري مثل : ظهور المعارف الجديدة باستمرار ، والتقدم العلمي والتكنولوجي ، والعلمة والاقتصادات المتغيرة .
- 6- إفتقاد الجامعات المصرية للكفاءات الإدارية والتسويفية، وغياب ثقافة الفكر التسويقي لدى الأساتذة الأكاديميين .
- 7- التأكيد على أن الجامعات أصبحت عاملًا رئисياً في إنتاج المهارات الضرورية للسوق العالمي ، وجذب الاستثمارات والمنافسة محلياً وعالمياً ، وأداة للتغيير الاجتماعي والاقتصادي .
- 8- مواجهة الجامعات لتحديات الدعم المالي المحدود من الدولة ، بما يفرض على كل جامعة ضرورة تنمية مواردها المالية الخاصة ، وزيادة جذب الطلاب الوافدين ، والتركيز على جودة الخدمات التعليمية المقدمة والابتكار فيها .
- 9- الحرص على تحقيق رضا الطلاب وأولياء الأمور عن الجامعة وخدماتها باستمرار ، حيث يركز الآباء والأبناء على الاختيار السليم للبرامج التعليمية التي تناسب سوق العمل في المستقبل ، ومن ثم يجب على الجامعة تقديم برامج ابتكارية تشع احتياجاتهم .

**رابعاً : محتوى التصور المقترن ( متطلبات تنفيذه ) :**

تشير أبعاد التصور المقترن أو محتواه أو مكوناته إلى أهم المتطلبات الضرورية الضرورية لتطبيق التسويق الابتكاري وتنفيذها بالجامعة وبناءً عليه يمكن تحديد أهم هذه المتطلبات فيما يلي :

**1- متطلبات إدارية وتنظيمية**

يمكن وضع مجموعة من المقترنات فيما يخص هذه المتطلبات لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعة كما يلي :

- أ- دعم القيادة العليا للجامعة لجهود التسويق الابتكاري ، وتوجيهه الموارد اللازمة لتحقيقه.
- ب- بناء ثقافة الابتكار بالجامعة ، من خلال عقد ورش عمل ودورات تدريبية للتشجيع على التفكير الابتكاري، وتعزيز المهارات الابداعية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة.
- ج- تكامل التسويق مع رؤية الجامعة ، بأن يكون التسويق الابتكاري جزءاً من الخطة الاستراتيجية للجامعة ، متماشياً مع أهدافها الأكademية والإدارية والاجتماعية .
- د- التعاون بين الأقسام المختلفة بالجامعة ، لتطوير حلول تسويقية مبتكرة ومتنوعة .
- ه- الاستفادة من التقنيات التكنولوجية الحديثة في التسويق ، للوصول إلى عملاء جدد للجامعة.
- و- الاستثمار في تدريب العاملين بالجامعة على الممارسات والاتجاهات والتطورات الحديثة في مجال التسويق الابتكاري .
- ز- إدارة الموارد المالية بكفاءة لضمان استدامة الابتكار في التسويق ، وتخصيص ميزانية مالية لهذا الغرض .
- ح- وضع آليات لقياس وتحليل نتائج الجهود التسويقية الابتكارية بالجامعة ، وتحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها .

**2- متطلبات خاصة بالمعلومات**

يمكن وضع مجموعة من المقترنات فيما يخص هذه المتطلبات لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعة كما يلي :

- أ- بناء قاعدة بيانات متكاملة لإدارة المعلومات ، تشمل على بيانات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والبرامج الأكademية ، لضمان سهولة الوصول إلى أي بيانات خاصة بمنظومة الجامعة وتحليلها والاستفادة منها في التسويق .

- ب-استخدام أدوات تحليل البيانات لدراسة احتياجات الطلاب المحتملين بالجامعة ، وتحديد الفرص التسويقية وال المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- ج-استثمار تقنية الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية للعملاء.
- د- دمج التكنولوجيا في الأنشطة التسويقية ، من خلال تطوير منصات رقمية وتطبيقات على الهواتف الذكية تُروج للبرامج والخدمات الجامعية الجديدة والمبتكرة .
- ه-استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتسويق المحتوى المبتكر والجذاب للجمهور المستهدف في المجتمع المحلي بالجامعة .
- و- تنظيم ورقة المعلومات بطريقة تجعل من السهل الوصول إليها ، عن طريق وجود إدارة فعالة للمحتوى الرقمي ، لتعزيز التواجد الإلكتروني للجامعة .
- ز- تدريب العاملين بإدارة التسويق على كيفية جمع المعلومات الهامة وتحليلها ، للوصول إلى استراتيجيات تسويق مبتكرة.
- ح-إشراك الطلاب في تطوير الأفكار التسويقية المبتكرة ، عن طريق المسابقات ومعسكرات توليد الأفكار ،بناء قاعدة بيانات بالأفكار الجديدة .
- ط- وضع استراتيجيات قوية لحماية البيانات وضمان السرية وعدم التسريب للمنافسين ، وحفظ أمن المعلومات بالجامعة .

### **3-متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد العاملين بالتسويق**

**يمكن وضع مجموعة من المقترنات فيما يخص هذه المتطلبات لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعة كما يلي :**

- أ- توفير تدريب مستمر للعاملين بالجامعة على تقنيات التسويق الرقمي ، وتطوير حملات تسويقية مبتكرة .
- ب- منح فريق التسويق الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات السريعة والمبتكرة ،ضمان سرعة تنفيذ الأفكار .
- ج- تعزيز ثقافة التعاون والإبداع ، بعمل جلسات عصف ذهني منتظمة لجميع أفراد الفريق ، لتحفيز التفكير الابداعي وتبادل الأفكار .

د- تزويد فريق التسويق بأدوات حديثة لتحليل البيانات وفهم سلوك الجمهور المستهدف ،مع استخدام تلك البيانات لتطوير استراتيجيات تسويق مبتكرة ترتكز على الاحتياجات الفعلية للجمهور .

هـ-مكافأة الأفراد الذين يُساهمون بأفكار جديدة ومبتكرة في التسويق سواء ماديًّا أو معنوياً، بما يحفزهم على تقديم مزيد من الأفكار .

وـ-الاطلاع المستمر على أحدث الاتجاهات في التسويق العالمي ،ودمجها في الحملات التسويقية.

زـ-تشجيع العاملين بالجامعة على حضور مؤتمرات وندوات متعلقة بالتسويق الابتكاري .

حـ- توفير بيئة عمل تتيح لفريق التسويق الحرية والمرنة في التفكير وتطوير استراتيجيات التسويق بالجامعة .

#### **4-متطلبات متعلقة بجدوى وتقدير الابتكارات التسويقية**

يمكن وضع مجموعة من المقترنات فيما يخص هذه المتطلبات لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعة كما يلي :

أـ- قبل تنفيذ أي ابتكار تسويقي ، يجب تحديد الأهداف والمعايير المستخدمة لتقدير النجاح، مثل عدد الطلاب الجدد بالجامعة ،تعزيز العلامة التجارية للجامعة ،وزيادة التواصل مع الجمهور في المجتمع المحيط بشكل مباشر أو من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة ومواقع التواصل الاجتماعي.

بـ- إجراء تقييم دوري للحملات التسويقية باستخدام الاستبيانات أو التغذية الراجعة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس ، لتحديد مدى تحقيقها للأهداف المنشودة .

جـ-الاستثمار في أدوات التحليل الرقمي لقياس فعالية الحملات التسويقية عبر الانترنت .

دـ- التكيف مع التغيرات المجتمعية في البيئة التسويقية المحيطة بالجامعة ، والابتكار في استراتيجيات التسويق لتحقيق ذلك.

هـ-تركيز الجامعة على تقديم خدمات متميزة تحقق لها قيمة مضافة مقارنة بالجامعات المناظرة .

- و- التكامل بين التسويق التقليدي والرقمي ، من خلال الجمع بين الاستراتيجيات التقليدية في التسويق كالمعارض الجامعية ، واستراتيجيات التسويق الرقمي ،لضمان الوصول إلى شريحة أوسع من الطلاب .
- ز- الاستفادة من منصات التواصل الاجتماعي ل لتحقيق التفاعل المباشر مع الطلاب وجذبهم للخدمات والأنشطة الجامعية .
- ح- إشراك الطلاب والخريجين في الحملات التسويقية والأنشطة الترويجية للجامعة ، من خلال عرض قصص نجاحهم .
- ط- تحسين الموقع الإلكتروني للجامعة كى يكون متوفقاً مع محركات البحث ،وسهل الاستخدام للطلاب والعملاء الجدد بالجامعة .

## **5- متطلبات عامة**

- يمكن وضع مجموعة من المقترنات فيما يخص هذه المتطلبات لتفعيل التسويق الابتكاري بالجامعة كما يلى :
- أ- تثقيف العاملين بالجامعة وزيادةوعيهم بفوائد التسويق الابتكاري للجامعة لضمان عدم مقاومة الابتكار التسويقي عند تطبيقه .
  - ب-إشراك الموظفين والعملاء في عملية الابتكار منذ البداية لضمان قبولهم لتنفيذ الأفكار الجديدة بالجامعة .
  - ج-تقديم نماذج ناجحة لمؤسسات جامعية أخرى في تبني الابتكار التسويقي ،ومدى فعاليته في تحقيق مزايا لتلك المؤسسة.
  - د- تقديم حواجز مالية ومعنوية لتشجيع العاملين على تبني الابتكار .
  - ه-تنفيذ الابتكارات التسويقية على نطاق صغير قبل تعميمها ، لضمان تقليل المخاطر .
  - و- تشكيل فريق بالجامعة من خبراء التسويق وتكنولوجيا المعلومات والعلاقات العامة ، بحيث يكون مسؤولاً عن مراقبة وتحليل البيئة التسويقية بشكل مستمر.
  - ز- جمع معلومات عن المجتمع المحيط بالجامعة وعمل شراكات مع المؤسسات وقطاعات الأعمال المختلفة .
  - ح-تحديث الجامعة لبرامجها الأكاديمية في ضوء احتياجات السوق .

ط- الحفاظ على هوية الجامعة أثناء تنفيذ استراتيجيات تسويقية جديدة .

#### خامساً: معوقات تنفيذ التصور المقترن

- 1- ضعف اقتطاع القيادة العليا للجامعة بأهمية تطبيق التسويق الابتكاري .
- 2- قلة كفاية الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ التسويق الابتكاري بالجامعة .
- 3- صعوبة التكامل وتنسيق الجهد بين الإدارات الداخلية بالجامعة والمعنية لإدارة التسويق .
- 4- ضعف البنية التحتية والتقنيات التكنولوجية المستخدمة بالجامعة لتسويق خدماتها والتواصل بشكل فعال مع العملاء .
- 5- ضعف الدورات التدريبية المقدمة للعاملين بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس للتدريب على أنماط التسويق الحديثة .
- 6- قلة الإطلاع على النماذج الناجحة للجامعات المحلية والعالمية في دعم خدماتها المبتكرة وتسويقيها.

#### توصيات :

فى ضوء ما تم عرضه، يُوصى البحث الحالى بما يلى :

- 1- ضرورة إنشاء مركز للتسويق الابتكارى للخدمات الجامعية بالجامعات المصرية.
- 2- توجيه نظر القيادات الجامعية لأهمية دعم الفكر التسويقي الابتكارى بالجامعة ، وتوفير كافة الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيقه .
- 3- تطوير البنية التحتية التكنولوجية بالجامعة ودعم التحول الرقمي ،لتطوير استراتيجيات تسويق رقمية حديثة بالجامعة .
- 4- استحداث إدارة مختصة بالتسويق الابتكارى داخل الهيكل التنظيمى للجامعة .
- 5- دعم الشراكات الاستراتيجية مع الأطراف المجتمعية وقطاعات الأعمال بالمجتمع ،لدراسة احتياجاتهم المستقبلية من الخدمات الجامعية، وابتكار خدمات تلبى تلك الاحتياجات وتسويقيها لهم .

**خاتمة :**

فى ضوء ما تم تناوله فى البحث الحالى يُمكن القول أنه فى ظل تعدد استراتيجيات التسويق التى يمكن للجامعة الاعتماد عليها ، والتى كان من أحدثها التسويق الابتكارى ، القائم على ابتكار الجامعة لمنتجات وخدمات غير تقليدية تُمكّنها من المنافسة فى سوق العمل بلا منافس ، فهو يرفع الصورة الذهنية للجامعة محلياً وإقليمياً ودولياً، بما يعزز السمعة الدولية للجامعة ويدعم حصولها على مراكز متقدمة فى التصنيفات العالمية، بما يحقق إستدامة كيان الجامعة ونموها وإزدهارها وريادتها.

ولتطبيق التسويق الابتكارى في المؤسسة الجامعية ، هناك مجموعة من المتطلبات التي ينبغي على الجامعة تبنيها ، وتنقسم تلك المتطلبات إلى: متطلبات تنظيمية وإدارية ، متطلبات خاصة بالمعلومات، متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد العاملين بالتسويق، متطلبات خاصة بجدوى الابتكارات التسويقية وتقييمها، متطلبات متعلقة بالبيئة التسويقية .

**قائمة المراجع :**

**■ المراجع العربية :**

1. الابراهيم ،سامى حمود ابراهيم (2012): المزيج التسويقى فى الجامعات الخاصة، مجلة **البحوث المالية والتجارية** ، كلية التجارة ،جامعة بورسعيد، ع1، يونيو .
2. أبو النجا، محمد عبدالعظيم (2010): **أسس التسويق الحديث**، الدار الجامعية ،الاسكندرية.
3. أبو جمعة ، نعيم حافظ (2010) : **التسويق الابتكارى** ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،جامعة الدول العربية ، القاهرة .
4. إسماعيل ، جبر عبدالقوى(2019) : **إدارة التسويق** ، جامعة الأندرس للعلوم والتكنولوجيا ، صنعاء ، اليمن .
5. بدروس، وفاء زكي (2017) : سينариوهات مفترحة لمستقبل تسويق الخدمات التعليمية بالجامعات المصرية فى ضوء نماذج بعض الجامعات الأجنبية، **المجلة التربوية**، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع47، يناير .
6. براهمي ، عدلان ، ومختارى ،عبدالجبار (2021) :مساهمة الابتكار التسويقي في الحد من انتشار فيروس كورونا COVID19 ، **مجلة اقتصاد المال والأعمال** ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،الجزائر ، مج 5، ع 2.
7. البروارى ، نزار عبد المجيد رشيد ،النقشبندى ، ، فارس محمد (2013) : **التسويق المبني على المعرفة ؛ مدخل الأداء التسويقي المتميز** ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان،الأردن .
8. بن زايد ،سارة (2016) : **التسويق الابتكارى ومقومات نجاحه(تجارب عالمية)** ، **مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية**، جامعة لونيسى على البلدة ، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، ع14، سبتمبر .
9. جابى ،جي جوناثان (2007): **التسويق الابتكارى** ، ترجمة عبدالله خالد الشقرى ، دار الوفاء للنشر والتوزيع ،المنصورة ، ج.م.ع .
10. الجمل ، أيمن عبدالفتاح (2017): **التخطيط الاستراتيجي للوحدات ذات الطابع الخاص** بجامعة طنطا لتعزيز تسويق الخدمات الجامعية ، رسالة ماجستير، كلية التربية،جامعة طنطا.
11. حامدى ،أحلام (2012) : **التسويق الابتكارى ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم**

- الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسويق ، جامعة فرحتات عباس - سطيف ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، ديسمبر .
12. حجاب، عبدالصادق توفيق، آخرون (2022): دور التسويق الابتكاري في تعظيم قيمة العلامة التجارية دراسة ميدانية علي البنوك العامة في مصر ،**مجلة البحوث المالية والتجارية** ، كلية التجارة ،جامعة بورسعيد، مج 23 ، ع2، ابريل.
13. حجي، أحمد اسماعيل ، وحمدى ، حسام (2012) : **الجامعة والتنمية البشرية** ، عالم الكتب ، القاهرة .
14. حسن ، غادة صالح (2020) : **مبادئ التسويق** ، مكتبة الوفاء القانونية ، الاسكندرية ، ط.2.
15. الحلابي ، إبراهيم عباس (2013) : **احترف التسويق الالكتروني الدولى** ، دار الفكر العربي ، مدينة نصر ، القاهرة .
16. خطاب، محمد عبده تامر ، والهاجرى ، محمد خالد (2020): دور التسويق الابتكاري للمعرفة البيئية فى تعزيز الكلمة المنطقية الإلكترونية الخضراء (ge WOM) بالجامعات ، **مجلة مستقبل التربية العربية** ، مج(27) ، ع(125) ، مارس .
17. الدهشان ، جمال على خليل ، وحمد ، محمد مصطفى محمد مصطفى (2020): سيناريوهات "جوديت" الهيكالية للتنبؤ بمستقبل منظومة التعليم العالى فى مصر فى ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة -دراسة استشرافية، **المجلة التربوية** ، كلية التربية، جامعة سوهاج ، ع79  
نوفمبر .
18. سرحان ، الشيماء السيد نصر (2021) : دور التسويق الابتكاري في تعزيز الميزة التنافسية (بالتطبيق على قطاع الصناعات الغذائية في مصر) ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ،جامعة بنها .
19. سعودى ،نجوى (2016) : واقع التسويق الابتكاري وعلاقته بالميزة التنافسية في منظمات الأعمال -دراسة عينة من العاملين بمؤسسة كوندور- ، **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية**، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ،الجزائر ، ع15.
20. سليمان، هناء إبراهيم إبراهيم (2019) : تسويق جودة الخدمات الجامعية - مدخل لدعم مقومات دوليل التعليم الجامعى - جامعة دمياط نموذجاً للتطبيق، **مجلة كلية التربية بالإسماعيلية** ،جامعة قناة السويس ، ع44 ، مايو .

21. سليمان، هشام سيد (2013) : تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والأداء التسويقي الكلى ، **مجلة إدارة الأعمال المصرية** ، جامعة القاهرة ، ع 4 .
22. السمحان، منى عبدالله (2020) : متطلبات تحقيق الأمان السيبراني لأنظمة المعلومات الإدارية بجامعة الملك سعود ، **مجلة كلية التربية** ، جامعة المنصورة ، ع 111 ، يوليو .
23. السيد، إسماعيل ، وحسان ، محمد (2015) : **مبادئ التسويق** ، الدار الجامعية ، الاسكندرية.
24. السيد ، محمود محمد عبد السلام ، وأخرون (2020) : تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية ، **مجلة البحوث المالية والتجارية** ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد ، مج 21 ، ع 1 ، يناير .
25. شاهين ، نجلاء أحمد محمد (2022) : استراتيجية المحيط الأزرق : مدخل لتسويق البرامج المميزة بجامعة بناها "تصور مقترن" ، **مجلة تطوير الأداء الجامعي** ، مركز تطوير الأداء الجامعي ، جامعة المنصورة ، مج (18) ، ع(1) ، ابريل .
26. صادق، درمان سليمان: تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية للنجاح التسويقي ، **مجلة الابتكار والتسويق** ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسويق ، الجزائر ، ع 2.
27. عبدالحميد، أنس رفعت (2018) : أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية : دراسة ميدانية في مصانع البلاستيك الصناعية في عمان ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.
28. عبدالحميد، طلعت أسعد(2010) : **التسويق الابتكاري الطريق إلى الربح المتوازن في كل العصور** ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة .
29. عبدالحميد، طلعت أسعد(2018) : **التسويق الابتكاري "الطريق الوحد لصناعة الثروة المستقبلية"** ، دار الفجر ، القاهرة ، ط 8.
30. عبدالعزيز، حمدى جمعة (2016) : دور تسويق الخدمات الجامعية في تحسين القدرة التنافسية من وجهة نظر الدارسين بجامعة حلوان ، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة** ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ع 1 ، يناير .
31. عبدالله، معتز طلعت محمد ، والسلبود ، سعد بن عبدالله (2021) : نموذج مقترن لاستخدام التسويق الابتكاري في منصات التواصل الاجتماعي على اتجاهات المستهلكين ،**المجلة العربية**

- للعلوم ونشر الأبحاث - مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، المركز القومى للبحوث ، غزة ، فلسطين ، مج 5 ، ع 2، يناير.
32. عبيات ، محمد، وأخرون (1990) : منهجية البحث العلمى القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ط 2 .
33. عبيدي، فتحية ، ومعراج ، هوارى (2015) : إمكانية تبني مهارات التسويق الابتكارى لتعزيز ريادة منظمة الأعمال ، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، الجزائر ، مج 8، ع 2.
34. العتيبى ، بدر مبروك (2013) : تسويق الخدمات الجامعية ودوره فى تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية تصور مقترن حالة جامعتي أم القرى والملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية.
35. عزب ، محمد على (2011) : التعليم الجامعى وقضايا التنمية ، مكتبة الأنجلو المصرية ، القاهرة.
36. عطية ، أفكار سعيد خميس(2016): التسويق الداخلى وأثره على الرضا الوظيفى للإداريين العاملين فى كلية التربية جامعة الاسكندرية "دراسة حالة" ، مجلة الإدارة التربوية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، س 3، ع 9، يونيو.
37. فتحى ، سلوى (2009) : تأثير العولمة على التوجيه التسويقى لمؤسسات التعليم العالى فى التنمية التكنولوجية " دراسة لتجارب بعض مؤسسات التعليم العالى فى الدول العربية والتجربة المصرية فى جامعة حلوان" ، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية ، كلية التجارة وإدارة الأعمال ، جامعة حلوان ، ع 1.
38. فرغلى ، عفاف محمد جايل (2010) : تسويق الخدمات الجامعية ودوره في توجيه الطلب على التعليم الجامعي في مصر ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية ، جامعة سوهاج.
39. فرغلى ، عفاف محمد جايل (2010) : تسويق الخدمات الجامعية ودوره في توجيه الطلب على التعليم الجامعي في مصر ، المجلة التربوية ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، ج 28 ، يوليو.
40. قاشى ، خالد ، وأخرون (2016) : دور الابتكار التسويقى فى تحقيق القدرة التنافسية فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، الجزائر ، ع 14 .

41. كافى ، مصطفى يوسف ، وكافى ، هبة مصطفى (2017) : التسويق الاحضر كمدخل لحماية البيئة المستدامة فى منظمات الأعمال، **ألف للوثائق**، الجزائر ، قسنطينة .
42. كريمات ، نصيرة ، وآخرون (2021) : دور أبعاد التسويق الابتكاري في إدارة المخاطر التسويقية في المؤسسات الاقتصادية ، **المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية** ، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة ، مج 8، ع 1.
43. مجاهدى ، فاتح ، و زبيو ، عبدالرحيم (2017) : أثر الابتكار التسويقي على الاداء التسويقي لمؤسسة *Mobilis* دراسة ميدانية ، **مجلة العلوم الانسانية** ، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، ع 46 ، مارس.
44. مجمع اللغة العربية (2006) : **المعجم الوجيز** ، الطبعة الخاصة بوزارة التربية والتعليم ، القاهرة ، ج.م.ع .
45. محمود ، وفاء عبدالفتاح (2021) : التخطيط لتسويق البرامج المميزة بكلية التربية جامعة بناها باستخدام أسلوبى تحليل سلسلة القيمة وبىستل ، **مجلة كلية التربية ببنها** ، ع 126 ، ابريل ج 1 .
46. مغاورى ، هالة أمين (2022) : تطوير إدارة التسويق بمؤسسات التعليم الجامعي في مصر على ضوء الابتكار التسويقي ، **دراسات في التعليم الجامعي** ، مركز تطوير التعليم الجامعي ، كلية التربية ، جامعة عين شمس ، ع 56 ، يوليو.
47. مقري ، زكية ، ولحول ، سامية (2008) : مساهمة التسويق الابتكاري في استدامة الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية ، **مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية** ، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث بالتعاون مع المركز القومي للبحوث ، غزة ، فلسطين ، ع 19 ، ديسمبر .
48. نايل ، سحر حسني أحمد السيد (2015) : دراسة تقويمية لتسويق الخدمات الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المصرية ، **دراسات عربية في التربية وعلم النفس** ، رابطة التربويين العرب ، ع 61 ، مايو.
49. النسور ، إيمان عبدالفتاح ، والصغير ، عبد الرحمن عبد الله (2014) : **قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة** ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن .
50. نصر ، نوال أحمد إبراهيم (2019) : التسويق الابتكاري بالجامعات المصرية: مدخل لتعزيز ثقافة التميز وتحقيق ميزة تنافسية ، **المؤتمر العلمي السنوى السادس والعشرون : تطوير التعليم**

العالي بالوطن العربي في عصر التكنولوجيا الفائقة والتنافسية ، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، يناير .

51. النعمة، عادل ذاكر ، و رؤوف ، رعد عدنان (2011) : التوجهات البيئية المعاصرة وانعكاساتها على التسويق الإبداعي ، مجلة تنمية الرافدين ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، ع 104، مج 33.

52. نعناع ، مها مصطفى مصطفى ، وغنيم ، رانيا وصفى عثمان (2020) : تفعيل تسويق الخدمات البحثية لتعزيز القدرة التنافسية للكليات التربية في مصر ، مجلة الثقافة والتنمية ، جمعية الثقافة من أجل التنمية ، كلية التربية ، جامعة سوهاج ، س 20 ، ع 154 ، يوليو.

53. نورى، ولاء جمال الدين ، ومحمد ، عمر ياسين (2018) : دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية .

54. هيكل، هناء محمد محمد (2014) : تطوير مراكز البحث العلمي بالجامعات المصرية في ضوء متطلبات الجامعة المنتجة "رؤية استراتيجية" ، رسالة دكتوراه ، كلية التربية، جامعة بنها.

55. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (2019): الاستراتيجية القومية للعلوم والتكنولوجيا والابتكار 2030 ، ج.م.ع .

56. الوهاشى ، عبدالوهاب صالح (2022) : دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الريادة الإستراتيجية ، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مج 59 ، ع 1 ، يناير .

**▪ المراجع الأجنبية :**

1. Angel , R. (2006) : PUTTING AN INNOVATION CULTURE INTO PRACTICE, **ivey business journal**, January / February , Available on <https://iveybusinessjournal.com/publication/putting-an-innovation-culture-into-practice/> .

2. Arulrajah, A. (2014) : HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES AND INNOVATION: A REVIEW OF LITERATURE , **11<sup>th</sup> International Conference on Business Management** .
3. Brown, J. , Oplatka, I. : Universities in a competitive global marketplace: A systematic review of the literature on higher education marketing , **International Journal of Public Sector Management** , Vol 19, No 4.
4. Castillo, F. and other(2020) : Impact of business model objectives on marketing innovation activities: A comparison between manufacturing and service firms , **European Journal of Innovation Management** , Vol. 23, No. 1.
5. de Silva , V. (2015) :INNOVATIVE CORPORATE CULTURE- A WINNING FORMULA FOR SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE, **27th Anniversary Convention 2015**.
6. Dibb, S. (2012) : **Marketing concept and Strategies** , Cengage Learning , Houghton Mifflin ,USA .
7. Kotler, P. (2011) :**Marketing Insights from A to Z 80 Concepts Every Manager Needs to Know**, John Wiley& Sons ,Inc , Hoboken, New Jersey ,Canada .
8. Moreira, J. et al. (2012) : Drivers of Marketing Innovation in Portcuese Firms , **economic interferences** , Vol. 14 , No. 32 .
9. Purchase, S. and Volerya, T. (2020) : Marketing innovation: a systematic review , **JOURNAL OF MARKETING MANAGEMENT** , Vol. 36 No 5 , June.
10. Ramírez, F. and other (2018) : From external information to marketing innovation: the mediating role of product and organizational

- innovation , **Journal of Business & Industrial Marketing** , Vol. 33  
,No. 1 , April.
11. Ryashko, L. , Chromý, J. (2013) : Internet Marketing Networks of Universities: Opportunities and Challenges of Using Social, **Universal Journal of Communications and Network** , Vol. (1) ,No. (1) .
12. Waśkowski, Z. and Jasulewicz, A. (2015) : MARKETING INNOVATIONS AS A SOURCE OF COMPETITIVE ADVANTAGE OF THE UNIVERSITIES , **MINIB, Institute of Aviation** , scientific publishers , Poland, Vol. 18, Issue 4.