

المقدرات الإستراتيجية ودورها في تحقيق النجاح التسويقي للمنظمة

**دراسة استطلاعية في معمل الألبسة الرجالية الجاهزة في
محافظة النجف الأشرف**

م. د. أمير نعمة الكلابي

جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

م. د. رافد حميد الحدراوي

جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

م. د. سجاد محمد الجنابي

جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

Strategic capabilities and their role in achieving the marketing success of the organization

Lecturer. Dr. Ameer N. Mukif alklabi

Lecturer. Dr. Rafid H. Abbas alhadrawi

Lecturer. Dr. Sajad Muhammed aljanabi

Absract:

The Purpose :The research started from a realistic problem that was embodied in a variety of conceptual and intellectual questions aimed at defining the conceptual, intellectual and philosophical framework of the research variables (strategic competences and marketing success), which are important and modern topics that have not been discussed together in the Iraqi environment. at the men's clothing factory in Najaf province and the extent of its use to achieve competitive superiority. Methodology / Design: The analytical descriptive approach was adopted as a research methodology. For the purpose of obtaining data and information, the researchers relied on interviews and questionnaire (management, finance, quality control, planning and follow-up, engineering and research, internal control, , Sales, technology and unified design) in order to answer them, which consists of (36) paragraphs distributed on (20) paragraph of the variable strategic competences and (16) paragraph of the variable marketing success, The sample size table for (Krejcie & Morgan ,1970: 608) was used to determine the sample size that should be (n =140) for a Population of (229). (193) questionnaires were distributed, (189) were retrieved and (11) were excluded. Is not valid for statistical analysis. There are (178) questionnaires used in the statistical analysis to represent their share of the society (78%). The programs of Microsoft Office Excel, SPSS and

AMOS were used for data processing and validation of correlation and impact hypotheses.

Research Value: The research reached that the actual interest in strategic competences and marketing success reflects the desire of the laboratory to increase their strategic awareness towards achieving their future goals within specific horizons and recommended the adoption of strategic competences to enable the lab to achieve marketing success and stay the longest in the competition and achieve excellence and marketing excellence.

Key Words: strategic competences, strategic awareness, stakeholder satisfaction, organizational change capabilities, managerial capabilities, problem solving capabilities, strategic success, sales growth, market share growth, customer acquisition and marketing success.

- المجلد الحادي عشر
- العدد الثالث والعشرون
- كانون 1 2019
- استلام البحث: 2018/5/7
- قبول النشر: 2018/6 /24

المقدرات الإستراتيجية ودورها في تحقيق

النجاح التسويقي للمنظمة

دراسة استطلاعية في معمل الألبسة الرجالية
الجاهزة في محافظة النجف الاشرف

- م. د. امير نعمة الكلابي
- م. د. رافد حميد الحدراوي
- م. د. سجاد محمد الجنابي

المستخلص

الغرض: انطلقَ البَحْثُ من مُشكلة واقعية تجسدت بمجموعة مُتنوعة مِن التَّساؤلات المفاهيمية والفكرية، التي هَدفت لِتحديد الأطار المفاهيمي والفكري والفلسفي لِمتغيرات البَحْث (المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي) اللذان يُعدان من المَواضيع المُهمّة التي لم يجرى بَحْثُها مجتمعة داخل البيئة العراقية، فَضلا عن التَّعرف على مُستوى اهمية مُتغيري البَحْث بالنسبة لمعمل الالبسة الرجالية بمحافظة النَجَف الاشرف ومدى استخدامه لمقدراته لِتحقيق التفوق التنافسي.

المنهجية/التصميم: تمّ الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث، ولغرض الحصول على البيانات والمعلومات اعتمد الباحثين على المُقابلات الشخصية واستمارة الاستبيان التي وجهت الى اقسام (الادارة، المالية، السيطرة النوعية، التخطيط والمتابعة، الهندسة والبحوث، الرقابة الداخلية، التجارية، ادارة الجودة، المبيعات والتكنولوجيا والتصميم الموحد) لِغرض الاجابة عليها التي تتكون من (36) فقرة مُوزعة على (20) فقرة لِمتغير المقدرات الإستراتيجية و (16) فقرة لِمتغير النجاح التسويقي، وتم استخدام اسلوب جدول حجم العينة لـ Krejcie & Morgan, 1970:608) لِتحديد حجم العينة التي يجب ان تكون ($n \geq 140$) لمجتمع قدره (229) وقد تم توزيع (193) استبيان واسترجاع (189) استبيان واستبعاد (11) استبيان غير صالح للتحليل الاحصائي لِيتبقى (178) استبيان استخدم فعلا في التحليل الاحصائي لِتكون نسبة تمثيلها للمجتمع هو (78%) وتم استخدام برامج (AMOS, SPSS, Microsoft Office Excel) وذلك لغرض معالجة البيانات والتأكد من صحة فرضيات الارتباط والتأثير.

قيمة البحث: توصل البحث بوجود اهتمام فعلي بالمقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي يعكس رغبة القائمين على المعمل بزيادة وعيهم الاستراتيجي تجاه تحقيق اهدافهم المستقبلية ضمن افاق محددة، واوصى بضرورة تبني ممارسات المقدرات

الإستراتيجية لتمكين المعمل من تحقيق النجاح التسويقي والبقاء اطول مدة في المنافسة وتحقيق التفوق والتميز التسويقي.
المصطلحات الرئيسية: المقدرات الإستراتيجية, الوعي الاستراتيجي, قدرات ارضاء اصحاب المصلحة, قابليات التغيير التنظيمي, المقدرات الادارية, قدرات حل المشاكل, النجاح التسويقي, نمو المبيعات, نمو الحصة السوقية, نية شراء الزبون والفاعلية التسويقية.

المقدمة : Introduction

مع الدخول الى الالفية الجديدة تغير واقع عمل المنظمات المعاصرة نتيجة التطور في طبيعة ونوعية المقدرات التي تستخدمها لتحقيق الاستقرار التنافسي, ما دعا المنافسين لها بالتوجه نحو تطوير قدرات العمل الرسمية وغير الرسمية والتركيز على تطوير المقدرات الضرورية لتنمية الخبرات اللازمة لدعم ظروف العمل المختلفة وذلك لغرض الحد من التحديات التي قد تحد من قدرتها على تحقيق التفوق التسويقي اللازم للبقاء في المنافسة اطول مدة ممكنة, ما حفز القائمين عليها على توظيف طاقاتهم المتميزة لزيادة وعيهم الاستراتيجي تجاه ما يدور حولهم من منافسة محتدمة بين المنظمات المتنافسة وتغيير خططهم الحالية لتتوافق مع تهديدات البيئة الخارجية وتنفيذ استراتيجيات تسويقية فعالة تمكنهم من الحد من الاضطرابات غير المتوقعة ومعالجة الازمات وتجنب الفشل بطريقة تقود لزيادة مبيعاتهم المخططة والحصة السوقية عبر تبني توجهات تسويقية مبتكرة تحفز الزبون الحالي على البقاء مع المنظمة ونية الزبون المتوقع على شراء منتجات بطريقة تمكن المنظمات من تحقيق الاهداف التنظيمية والتسويقية والاستراتيجية , ولغرض الاحاطة بمواضيع البحث اكثر, سوف يقسم البحث الى اربع مباحث اساسية سيخصص المبحث الاول لعرض الجانب المنهجي للبحث, في حين سيخصص المبحث الثاني لعرض الجانب النظري للبحث, بينما سيخصص المبحث الثالث لعرض الجانب التطبيقي للبحث, اما استنتاجات البحث وتوصياته سيخصص لها المبحث الرابع.

المبحث الأول:

الجانب المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تمارس المنظمات نشاطاتها في بيئة حركية غير مستقرة تتغير عواملها الرئيسية بصورة مستمرة نتيجة الانشطة التنافسية التي يقوم بها المنافسين ما يولد ضغوطا كبيرة يؤثر في مبيعاتها يحتم عليها زيادة وعيها الاستراتيجي لما يدور حول بيئتها الخارجية لغرض تحقيق نجاح تسويقي على الامد القصير والمتوسط والبعيد الامد عبر توظيف قدرتها على التغير ومقدراتها الادارية الاخرى لحل المشاكل ومواجهة الازمات التي قد تواجهها نتيجة عدم قدرتها على تسويق منتجات تنسجم مع متطلبات الزبون وتفوق جودة المنتجات التي يطرحها المنافسين في الاسواق التي تعمل بها وبالتالي يتحتم على هذه المنظمات تحقيق الاستخدام الامثل لمقدراتها الإستراتيجية

لكي تستطيع تحقيق نجاح تسويقي يساهم في زيادة مستوى مبيعاتها وحصتها السوقية عبر استخدام طرق تسويقية حديثة تمكنها من الاحتفاظ بالزبون الحالي وتحفيز نية الشراء للزبون المحتمل وتحقيق كافة الاهداف التسويقية والإستراتيجية التي تمكنها من البقاء في سوق العمل. وبعد الانتهاء من وصف مشكلة البحث يستطيع الباحث الان صياغتها بصورة اكثر تفصيلا التي تركزت حول فكرة مفادها :انه كلما استطاعت المنظمة عينة البحث استخدام مقدراتها الإستراتيجية بدقة كلما قادها ذلك الى تحقيق نجاح تسويقي طويل الامد تحقق من خلاله الاستقرار والبقاء اطول مدة ممكنة. وينبثق عنها مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

ما المرتكزات الفكرية و المفاهيمية لمتغير المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي؟
ما هو مستوى الاهتمام بمتغير المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي؟
هل للمقدرات الإستراتيجية وابعادها ارتباط مع النجاح التسويقي؟
هل للمقدرات الإستراتيجية وابعادها تأثير في النجاح التسويقي؟

ثانيا: أهمية البحث

يسعى البحث الى اثاره انتباه مدراء المنظمة المبحوثه الى توظيف مقدراتهم الإستراتيجية بطريقة تمكنهم من تحقيق نجاح تسويقي دائم يمكنهم من تحسين تمركزهم التسويقي والاستراتيجي اطول مدة ممكنة, فضلا عن تقديم ملخص مفاهيمي لاهم الأفكار التي جاء بها الباحثين وذلك بعد مراجعة مجموعة من الدراسات الاكاديمية ذات العلاقة بموضوعي البحث وابعادهما مراعين في ذلك اصالة البحوث الصادرة من مجالات علمية عالمية محكمة, فضلا عن اهمية الجانب التطبيقي لمواضيع البحث المبحوثه, انتهاءً بتقديم استنتاجات وتوصيات موجهة لعينة البحث لغرض تمكينهم من التركيز على اهم الافكار التي ستساعدهم على تحقيق تفوق تسويقي مستقر يمكنهم من التفوق السريع على المنافسين الاخرين.

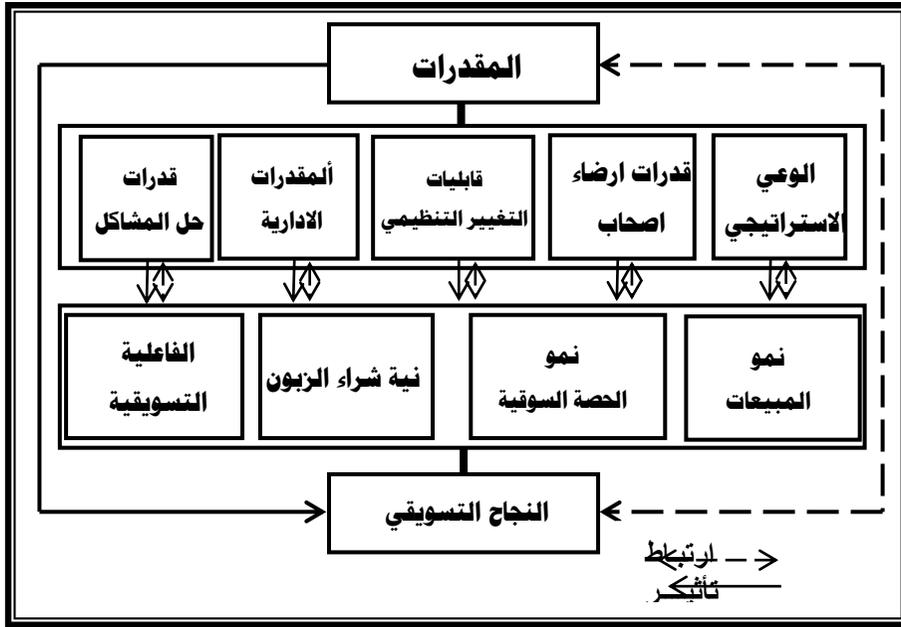
ثالثا: أهداف البحث

بعد عرض أهمية البحث نسعى الان لتحديد مجموعة من الأهداف نذكرها كما يلي:

تحديد المرتكزات الفكرية والمفاهيمية للمقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي.
التعرف على مستوى اهمية متغير المقدرات الاستراتيجية والنجاح التسويقي.
التعرف على نوع المقدرات الإستراتيجية التي يفضلها مدراء المنظمة عينة البحث.
تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي.
تحديد علاقة تأثير المقدرات الإستراتيجية وابعادها في النجاح التسويقي.
الخروج باستنتاجات وتوصيات تفيد عينة البحث لغرض تحقيق النجاح التسويقي.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

في ضوء مشكلة البحث, وتساؤلاته الفرعية, واهميته وأهدافه, شرع الباحثين نحو تصميم المخطط الفرضي للبحث ليوضح طبيعة واتجاهات علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته الرئيسية والفرعية. وفي هذه الحالة اعتمد الباحثين على دراسة (Horn,2014) لتحديد ابعاد المقدرات الإستراتيجية, بينما تم اختيار دراسة كل من (Ambler & Kokkinaki,1997) لتحديد ابعاد النجاح التسويقي وكما في الشكل (1):



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

عند الاطلاع على الشكل (1) نلاحظ إن المتغير المستقل "المقدرات الإستراتيجية" تضمن خمس أبعاد فرعية هي كل من: الوعي الاستراتيجي, قدرات إرضاء اصحاب المصلحة, قابليات التغيير التنظيمي, المقدرات الوظيفية, وقدرات حل المشاكل, أما المتغير المعتمد "النجاح التسويقي" فقد تضمن اربع ابعاد اساسية وهي كل من نمو المبيعات, نمو الحصة السوقية, نية شراء الزبون والفاعلية التسويقية.

خامسا: فرضيات البحث

بعد الانتهاء من صياغة مشكلة البحث, اهميته, اهدافه, مخطط البحث الفرضي, نشرع الان نحو صياغة فرضيات البحث لتكون بمثابة حلول مؤقتة يتم التحقق من صحتها عبر استخدام مجموعة من الوسائل الاحصائية المخصصة لغرض التأكد من مدى صحتها وهي كما يلي:

1-الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائيا بين المقدرات الإستراتيجية وابعادها والنجاح التسويقي للمنظمة. التي ينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والنجاح التسويقي.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرات ارضاء اصحاب المصلحة والنجاح التسويقي.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قابليات التغيير التنظيمي والنجاح التسويقي.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الادارية والنجاح التسويقي.

توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرات حل المشاكل والنجاح التسويقي.

2-الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا للمقدرات الإستراتيجية وابعادها في النجاح التسويقي للمنظمة. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

توجد علاقة تأثير معنوية للوعي الاستراتيجي في النجاح التسويقي.

توجد علاقة تأثير معنوية لخدمات اصحاب المصلحة والنجاح التسويقي.

توجد علاقة تأثير معنوية لقابليات التغيير التنظيمي في النجاح التسويقي.

توجد علاقة تأثير معنوية للمقدرات الادارية في النجاح التسويقي.

توجد علاقة تأثير معنوية لخدمات حل المشاكل في النجاح التسويقي.

سادسا: حدود البحث

تمثلت حدود البحث بمجموعة من الحدود المكانية, الزمانية, العلمية والبشرية كما يلي:

1-الحدود المكانية: شمل حدود البحث المكانية على معمل الالبسة الرجالية الجاهزة في النجف.

2-الحدود الزمانية: عدت الفترة من 2018/1/3 ولغاية 2018/3/29 كحدود زمانية للبحث.

3-الحدود العلمية : علميا حدد البحث بمشكلاته وتسؤولاته واهميته واهدافه وفرضياته الرئيسية.

4- الحدود البشرية: تمثلت حدود البحث البشرية بجميع عاملي المعمل الالبسة الرجالية الجاهزة.

سابعا: مجتمع وعينة البحث

اختار الباحثين معمل الالبسة الرجالية في محافظة النجف الاشرف كمكان لتطبيق البحث, وقد استهدف الباحث اقسام (الادارة, المالية, السيطرة النوعية, التخطيط والمتابعة, الهندسة والبحوث, الرقابة الداخلية, التجارية, ادارة الجودة, المبيعات والتكنولوجيا والتصميم الموحد), وقد بلغ مجتمع البحث (229) عامل, وتم توزيع (193) استبيان وتم استرجاع (189) استبيان واستبعاد (11) استبيان غير صالح للتحليل الاحصائي ليتبقى (178) استبيان استخدم فعلا في التحليل الاحصائي تضمن (36) فقرة موزعة على متغيرات البحث بواقع (20) فقرة للمقدرات الإستراتيجية و(16) فقرة للنجاح الاستراتيجي. وقد تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على طريقة جدول حجم العينة لـ (Krejcie & Morgan,1970:608) وعلية يكون حجم عينة البحث ($n \geq 140$) لمجتمع قدره (229) ولهذا اختار البحث عينة عشوائية قدرها (178) التي تكون مناسبة لما مطلوب من عدد.

ثامنا: أدوات جمع البيانات

لقد استخدم الباحثين مجموعة متنوعة من الأدوات اللازمة لغرض الحصول على البيانات المتعلقة بمتغيرات البث الرئيسة والفرعية والتي نوضحها بالتفصيل كما في ادناه:

1- المصادر العلمية المختلفة: راجع الباحث مجموعة متنوعة من الكتابات الاكاديمية من بحوث محكمة وكتب رصينة ورسائل ماجستير واطاريح مختلفة في مجال الادارة الإستراتيجية وادارة التسويق ذات العلاقة بمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية, فضلا عن الاطلاع على ما توفره شبكة الانترنت من معلومات متنوعة تم استخدامها بدقة لغرض تدعيم جوانب البحث المختلفة.

2- المقابلات الشخصية: اجرى الباحثين مجموعة من المقابلات مع مدراء وعاملي المعمل وذلك لغرض توضيح الاستبيان لغرض ضمان الحصول على اجابات دقيقة, فضلا عن الاجابة على مجموعة متنوعة من الاستفسارات الشفوية التي اطلقها مجموعة من العاملين والمدراء.

3- استمارة الاستبيان: استخدم البحث استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات التي تألفت من (36) على مستوى الاستبيان بواقع (20) فقرة لمتغير المقدرات الإستراتيجية و(16) فقرة لمتغير النجاح التسويقي, بواقع اربع فقرات لكل بعد.

تاسعا: الأساليب والبرامج الإحصائية

لغرض التأكد من صلاحية البيانات المستخدمة في البحث واختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين تغيرات البحث الرئيسة والفرعية، تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية كاختبار كرونباخ الفا والوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية و (SEM) واختبار (T) و برامج (Microsoft Office Excel, SPSS, AMOS).

عاشرا: صدق وثبات المقياس

عرضت استمارة استبيان البحث على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والمعرفة في مجال اختصاصاتهم وذلك لغرض التأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى، أما بخصوص ثبات مقياس البحث فقد استخدم الباحث اختبار الفاكرونباخ (Cronbach Alpha)، إذ إن قيمة الفاكرونباخ ذات الاتساق الداخلي الجيد والموثوق يجب إن تكون أكثر من (70%) في مختلف المجالات (Juul et al, 2012:83). وهذا ما تحقق في هذا البحث. وبلغت قيمة الفاكرونباخ للمقدرات الإستراتيجية (0.75) بينما بلغة قيمته بالنسبة لمتغير النجاح التسويقي (0.76)، في حين بلغت قيمته على مستوى البحث الكلي بلغت (0.82)، ما يدل على وجود ثبات واضح واتساق موثوق لفقرات المقياس وكما موضح ذلك بالتفصيل في الجدول (1):

جدول (1) اختبار أداة البحث

متغيرات البحث	الرمز	عدد الفقرات	Cronbach Alpha
الوعي الاستراتيجي	SA	4	.713
قدرات ارضاء اصحاب المصلحة	SS	4	.725
قابليات التغيير التنظيمي	OS	4	.776
المقدرات الادارية	MC	4	.831
قدرات حل المشاكل	SP	4	.743
المقدرات الإستراتيجية	SC	16	.751
نمو المبيعات	SG	4	.759
نمو الحصة السوقية	MG	4	.725
نية شراء الزبون	PI	4	.825
الفاعلية التسويقية	ME	4	.788
النجاح التسويقي	MS	15	.767
كامل المقياس		31	.828

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS v.20).

المبحث الأول:

الجانب النظري للبحث

اولاً: مفهوم المقدرات الإستراتيجية Concept Of Strategic Competence

نتيجة التحولات المستمرة التي ظهرت في نهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين, ظهر توجه بحثي يؤكد على حتمية استخدام المنظمات لمقدرات استراتيجية فريدة تمكنها من الحد من الغموض الذي يحيط ببيئة الاعمال نتيجة الحركية عواملها ما يولد صعوبات متزايدة تدفع القائمين على ادارتها تحقيق التوظيف الصحيح لمقدراتهم الإستراتيجية لمعالجة غير المتوقعة (Torbeyns et al.,2002:275).

ويرى (Paribakht,1986:53) ان المقدرات الإستراتيجية تعبر عن امكانات المنظمة المتميزة التي يجب ان تستخدمها بصورة فاعلة لغرض تعزيز الاتصالات الخارجية والحصول على معلومات ومعرفة تسويقية تمكنها من تحديد المواضيع الإستراتيجية الفريدة التي تمكنها من البقاء في المنافسة الخارجية اطول مدة ممكنة.

بينما يرى (Torbeyns et al.,2002:276) ان استخدام المقدرات الإستراتيجية الفريدة المقدرات تساهم في معالجة سوء الفهم والتفكير الذي يظهر نتيجة عدم الانتباه لندرة الموارد المتاحة والاستغناء عن الأهداف الإستراتيجية صعبة التنفيذ وعدم القدرة على تحديد المشاكل الإستراتيجية الملحة وتبني اهداف استراتيجية فقيرة او غير قابلة للتحقيق وتقديم افتراضات غير صحيحة حول مقدرات المنظمة الحيوية وعدم إدراك أن عددا قليلا من العاملين يمتلكون مهارات معرفية وعقلية متفوقة يستطيعون تحقيق الاهداف بمعزل عن الاخرين. في حين يرى (Rababah,2002:5) ان المقدرات الإستراتيجية تعبر عن مجموعة الامكانيات والموارد والمهارات والمعلومات والمعرفة التي من الممكن ان تستخدمها المنظمة لمعالجة التهديدات الخارجية نتيجة عدم تطبيق الخطط الإستراتيجية بكفاءة عالية, انخفاض اداءها العام والانشطة غير المتوقعة للمنافسين. على حين يرى (Phakiti,2009:239) ان المقدرات الإستراتيجية تعبر عن القدرات المتميزة التي تمكن المنظمات من استخدام الموارد المتاحة والنادرة في تنظيم العمليات المعرفية الضرورية التي تمكنها من تقييم الوضع الحالي لها وتحديد الاهداف وتخطيط ما ينبغي القيام به لغرض البقاء في المنافسة طويلا. اما (Robinson et al.,2014:104) فيرى ان استخدام المقدرات الإستراتيجية يساهم في اصلاح اوجه القصور في التفكير الاستراتيجي عبر تبني مجموعة من الحلول التي تتطلب مجموعة من العناصر المترابطة التي تستخدم لغرض تطوير العديد من الخيارات اللازمة لتحسين الاستراتيجيات الحالية لغرض

الخروج من المآزق التسويقية والإستراتيجية وتحقيق الاستقرار التنافسي الضروري للبقاء اطول مدة ممكنة في بيئة الاعمال. في حين يرى (Guan et al.,2016:118) ان استخدام المقدرات الإستراتيجية يحتم على المنظمة ايلاء اهتمام كبير في الهوية التسويقية والإستراتيجية للمنظمة, والتنوع الوظيفي, والدعم التنظيمي والتكيف الوظيفي, وبالتالي يمكن الفهم ان المقدرات لاستراتيجية تبحث عن تحديد نقاط القوة لغرض استخدامها بالتكيف مع التحديات غير المتوقعة. ويخلص البحث الى ان المقدرات الإستراتيجية تعبر عن قدرة المنظمة على توظيف مواردها وجهودها اللازمة لغرض مراقبة البيئة الخارجية للحد من تأثيرها عبر تنفيذ خطط موجهة للدخول الى الاسواق الجديدة واستثمار فرصها بطريقة تمكنها من تحقيق اهدافها التسويقية.

ثانيا: ابعاد المقدرات الإستراتيجية **Dimensions Of Strategic Competence**

لتحديد الابعاد الاساسية للمقدرات الإستراتيجية سوف يعتمد البحث على نموذج كل من (Horn,2014) والذين اشاروا الى خمس ابعاد رئيسة وهي : الوعي الاستراتيجي, قدرات ارضاء اصحاب المصلحة, قابليات التغيير التنظيمي, المقدرات الوظيفية, وقدرات حل المشاكل والتي سوف نعتمدها في قياس هذا المتغير ونوضحها بالتفصيل كما في ادناه:

1-الوعي الاستراتيجي Strategic Awareness: يشير الى التنفيذ الفعال للاستراتيجيات المستندة على افتراض أن الأعضاء التنظيميين لديهم فهم مشترك أو واضح لمضمون الاستراتيجيات الحالية التي يسعى فريق الادارة العليا لغرض تنفيذها بدقة, يعبر ايضا عن مدى امتلاك العاملين للوعي بالأولويات الإستراتيجية لفريق الإدارة العليا للحد من التهديدات الخارجية (Davis Et Al.2012:4).ويرى (Juan 2017:53), ان الوعي الاستراتيجي يعبر عن الحكمة، الإجماع، الود، والوعي المفتوح. الذي يبتعد عن التحيزات المعرفية والتشوهات لينتقل الى اشراك أحاسيس الجسم، العواطف/ المشاعر، الأفكار والنشاطات / السلوكية قادرة بناء تصورات منطقية حول طبيعة المستقبل لغرض الوصول الى نتائج ايجابية نتيجة تعميق الفهم الصحيح تجاه ما يحدث بالمنظمة لغرض الحد من المشاكل الخارجية غير المتوقعة

2- قدرات ارضاء أصحاب المصلحة Stakeholder Satisfaction Abilities: وتشمل تطلع الادارة العليا لتحقيق اهداف اصحاب المصلحة الاساسيين ومنعمهم من التشكيك بقدرة المنظمة على تحقيق اهدافهم عبر جعل تحقيق اهداف الشخصية اولوية تنظيمية واستراتيجية عبر زيادة مردوداتهم الشخصية وتنفيذ خطط استراتيجية ناجحة تنسجم مع توجهاتهم والعمل على تطبيق آراءهم التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق

أهم دافهم وأهم داف المنظمة (Horn,2014:12-13).

3- قابليات التغيير التنظيمي Organizational Change capabilities

يعبر عن مدى قدرة المنظمة على احداث تغييرات جوهرية تمكنها من تنفيذ استراتيجيات فعالة تتناسب وقدرتها من تحقيق التكيف الفعال مع حركية البيئة الخارجية التي تمتاز بعدم الاستقرار نتيجة التغيير المضطرد في عواملها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية بسبب الانشطة التي يقوم بها المنافسين لغرض تحقيق الاستقرار الاستراتيجي (Sonenshein,2010:477-479). ويرى (Fiss & Zajac,2006:1173) قابليات التغيير التنظيمي تعبر عن مدى قدرة المنظمة على استخدام قراراتها التنظيمية والإستراتيجية لتتمكن من المواءمة مع البيئة الخارجية من خلال تنفيذ هياكل وعمليات تهدف على تنفيذ اولويات استراتيجية تعزز من قدرة المنظمة على تنفيذ اهدافها القصيرة والمتوسطة والبعده الامد والحد من أنشطة المنافسين المفاجئة.

4-المقدرات الادارية **Managerial Competences**: تعبر عن المميزات النادرة تمتاز بها المنظمة التي تقود الى تحقيق اداء متفوق, وتشمل معرفة الفرد ومهاراته وأنماطه الفكرية وأدواره الاجتماعية وجوانب احترام الذات لنفسه وجميع المقدرات والمميزات الاخرى التي من الممكن ان يستخدمها العاملين لغرض تحقيق لأداء متميزة وإدارة مكان العمل وتطوير اداء العاملين وتحمل المسؤولية، والتواصل الفعال، وحفظ الوعود مع المرؤوسين لجعلهم اكثر قوة والإبداع ومثابرة للمتعلم بسرعة وصقل المهارات الاضافية (Arditi et al.,2013:2).

5- قدرات حل المشاكل **Solve Problems competence**: تشير لمدى قدرة الادارة على حل المشاكل وتجنب الازمات لغرض الحد من حالات الفشل التي تظهر نتيجة الضعف في عمليات السيطرة والتحليل والمراجعة للعمليات التي قوم بها بهدف الحد من نقاط الضعف الداخلية ومعالجة تهديدات البيئة الخارجية غير المتوقعة نتيجة ممارسات منافسي المنظمة.

ثالثا : مفهوم النجاح التسويقي Concept Of Marketing Success

مع دخول المنظمات الى الالفية الجديدة, ونتيجة التغيير المستمر في البيئة الخارجية نتيجة حركية عواملها واستخدام تكنولوجيا متقدمة والتغيير المستمر في اذواق الزبون حتم على المنظمة استخدام طرائق تسويق غير تقليدية وذلك لغرض تحقيق التميز والنجاح التسويقي. ويرى (Ambler & Kokkinaki,1997:666) ان للنجاح التسويقي مناهج مفاهيمية تفترض أن المنظمات تسعى لتحقيق الأهداف التسويقية النهائية بطريقة تمكنها من التفوق على المنافسين لها في سوق العمل فضلا عن ابراز

العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية لتحقيق التكيف الفعال معها, وتطوير قدرتها على تأمين الموارد الشحيحة والقيمة وتعزيز مهارات العاملين وقدرتهم على انجاز مهامهم بدقة عالية والاستفادة من جهود العاملين الموهوبين في تحقيق الاهداف. بينما يرى (Justel et al.,2007:1) ان النجاح التسويقي يعبر عن مدى قدرة المنظمة على ابتكار المنتجات تساعدها على الحصول على ميزة تنافسية وتعمل بنجاح في السوق التنافسية التي تحتاج الى توجيه الانتباه والموارد القيمة للمنظمة نحو تطوير منتجات تتسجم مع متطلبات الزبون وتعود لتحقيق تفوق تسويقي يمكن المنظمة من تحقيق اهدافها والبقاء بالأسواق اطول مدة. ويرى (Hunt& Arnett,2006:822) ان النجاح التسويقي يحدث عندما تمتلك المنظمة موارد تنظيمية متميزة في مجال التسويق تساهم في إنتاج عروض سوقية ذات كفاءة أو فعالية تسويقية تكون ذات قيمة في بعض قطاعات السوق الذي لا يتم الا من خلال القدرة على تقييم الاداء التسويقي. تقييم الموارد المتاحة, اختيار الاسواق المستهدفة, تطوير الاسواق المستهدفة, تقييم الاستراتيجيات التسويقية الحالية وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية المختارة.

ويرى (Justel et al.,2007:1) ان النجاح التسويقي يحفز المنظمات على اعادة النظر بطبيعة خطتها وتوجهاتها المستقبلية لتكون قادرة على تقييم ما إذا كانت أو لم تكن على الطريق الصحيح في المراحل المبكرة من تسويق منتجاتها بصورة ناجحة لمعرفة ما إذا كانت منتجاتها خلاقة في الاسواق التنافسية وقادرة على جذب انتباه الزبون, علما ان التقييم السليم سوف يسمح باتخاذ القرارات التسويقية الصحيحة, مما يؤدي إلى تطوير المنتجات. وبالتالي سوف يعتمد النجاح التسويقي على مرحلة التصميم الذي يكون أمر بالغ الأهمية عند تقييم إمكانات الابتكار للمنتج التي تطمح المنظمة طرحة لغرض تحقيق نجاح تنظيمي تسويقي مستدام طويل الامد.

ويرى (Ambler&Xiucun,2003:269) ان النجاح التسويقي يعبر عن مدى قدرة المنظمة على توقع تدفق نقدي ومستوى ربحية عالية نتيجة تحسين مواقعها التنافسية وزيادة حصتها السوقية عبر تسويق منتجات تمتاز بجودة عالية تتطابق مع احتياجات الزبون الحالي والمستقبلي. ويرى (Arnet et al.,2013:91) ان النجاح التسويقي يعبر عن قدرة المنظمة على استخدام نشاط التسويقي بطريقة تفوق لتحقيق عوائد مالية ومراقبة اداء المنظمات المنافسة لغرض تقليل الفجوة التسويقية معهم والبحث عن الاسواق التنافسية الجديدة تمهيدا لاستكشاف فرصها لغرض استغلالها بطريقة اسرع من المنافسين وتحقيق التميز التسويقي للمنظمة على المدى البعيد.

وبناء على هذه الاراء يتضح ان التميز التسويقي يعبر عن مدى قدرة المنظمة على استخدام ما تملك من قدرات وقابليات تسويقية فريدة من نوعها تمكنها من تحقيق ميزة

تنافسية تقود لتمييز تسويقي واضح يمكنها من الدخول لأسواق جديدة والبقاء في المنافسة الخارجية لأطول مدة ممكنة.

رابعاً: ابعاد النجاح التسويقي Dimensions Of Marketing Success

لتحديد الابعاد الاساسية لمتغير النجاح التسويقي سيعتمد الباحث على ما جاء به (Ambler & Kokkinaki,1997:666) من ابعاد نتيجة محدودية الدراسات الاكاديمية التي تناولت هذا المتغير وهي كل من نمو المبيعات, نمو الحصة السوقية, نية الشراء الزبون, والفاعلية التسويقية والتي سنوضحها ونستخدمها في قياس النجاح التسويقي وكما يلي:

1- نمو المبيعات Sales Growth: يعبر عن الزيادة الملحوظة في مبيعات المنظمة نتيجة النجاح في وضع الخطط والتطبيق الفعال لاستراتيجيات النمو الموجه نحو البحث المستمر عن الفرص والعمل على استثمارها بطريقة افضل من المنافسين تقود الى نمو واضح في مبيعات المنظمة واستقرار المنظمة تجاه الانشطة التسويقية للمنافسين (Leischnig et al.,2016:3).

2- نمو الحصة السوقية Market share growth: تعبر الحصة السوقية للمنظمة عن النسبة الاجمالية لمبيعات المنظمات العاملة معها في نفس السوق والتي من الممكن ان تحصل عليها المنظمة خلال مدة محددة مسبقاً, اذ يمكن تحصيل مقدار الحصة السوقية عبر تقسيم مجمل مبيعات المنظمة على اجمالي مبيعات المنظمات العاملة معها في نفس السوق, وبالتالي يمكن تحقيق النمو في الحصة السوقية من خلال قدرة المنظمة على استخدام مقدراتها الاستراتيجية لتحقيق زيادة بمقدار مبيعاتها بعد مقارنتها مع مبيعات المنافسين ضمن افاق زمنية محددة مسبقاً.

3- نية شراء الزبون Purchase Intention Customer: تعبر عن تفضيل الزبون الواضح لشراء المنتج أو الخدمة بعد تقييم مجموعة من البدائل المتوفر في ذهنه الذي يتأثر بالعديد من العوامل, وتعتمد نية الشراء على استخدام المعلومات والمعرفة التي سوف يستخدمها الزبون بإجراءات تقييم العلامة التجارية للمنتجات تمهيدا لشرائها (Younus et al.,2015:2).

4- الفاعلية التسويقية Marketing Effectiveness: توجه يهدف لتحسين كيفية انتقال المسوقين إلى السوق بهدف تحسين إنفاقهم التسويقي لتحقيق نتائج أفضل للأهداف القصيرة والطويلة الأجل ضمن حدود معينة. ويتم تحديدها مستوى فاعلية التسويق بناء على حجم المنظمة وميزانيتها وقدرتها على إحداث التغيير التنظيمي اللازم لمواجهة التغيرات المستمرة في بيئة الاعمال لتمكين المنظمة على تحقيق اهدافها بدقة (Nwokah & Ahiauzu,2007:862).

المبحث الثالث:

الجانب التطبيقي للبحث

سيتطرق هذا المبحث لعرض الجانب التطبيقي للبحث متناولين فيه وصف متغيرات الدراسة وعلاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي:

اولاً: وصف متغيرات البحث

تعرض الفقرتين الاتيتين وصف متغيرات البحث الرئيسية والفرعية بناءً على ما جاءت به نتائج استمارة الاستبيان من بيانات وكما موضح ذلك في الجدول (2):

1- المقدرات الإستراتيجية : يوضح الجدول (2) وصف ابعاد المقدرات الإستراتيجية كما يلي:

أ- الوعي الاستراتيجي : حقق الوعي الاستراتيجي نسبة اتفاق مقدارها (0.788) بوسط حسابي (3.939) وانحراف معياري (0.804) , والفقرة التي اسهمت في اغناءه هي (1) بمستوى اهمية (0.806) بوسط حسابي (4.032) وانحراف معياري (0.706). في حين سجلت الفقرة (3) ادنى نسبة اتفاق (0.764) بوسط حسابي مقدارها (3.820) وانحراف معياري مقدارها (0.831).

ب- قدرات ارضاء اصحاب المصلحة: حقق البعد نسبة اتفاق مقدارها (0.794) بوسط حسابي (3.970) وانحراف معياري (0.972) , والفقرة التي اسهمت في اغناءه هي (6) بمستوى اهمية (0.807) بوسط حسابي (4.037) وانحراف معياري (0.953). في حين سجلت الفقرة (7) ادنى نسبة اتفاق (0.775) بوسط حسابي مقدارها (3.873) وانحراف معياري مقدارها (1.069).

ت- قابليات التغير التنظيمي: حققت قابليات التغير التنظيمي نسبة اتفاق مقدارها (0.787) بوسط حسابي (3.935) وانحراف معياري (1.009) , والفقرة التي اسهمت في اغناءه هي (12) بمستوى اهمية (0.800) وبوسط حسابي (4.000) وانحراف معياري (0.881). في حين سجلت الفقرة (11) ادنى نسبة اتفاق (0.771) بوسط حسابي (3.857) وانحراف معياري مقدارها (1.142).

ث - المقدرات الادارية: حققت المقدرات الادارية نسبة اتفاق مقدارها (0.791) بوسط حسابي (3.957) وانحراف معياري (0.998) , والفقرة التي اسهمت في اغناءه هي (13) بمستوى اهمية (0.825) وبوسط حسابي (4.127) وانحراف معياري

(0.896).في حين سجلت الفقرة(14) ادنى نسبة اتفاق(0.766) بوسط حسابي(3.829) وانحراف معياري مقداره(1.074) جـ قدرات حل المشاكل :حققت قدرات حل المشاكل نسبة اتفاق مقدارها (0.750) بوسط حسابي (3.749) وانحراف معياري (1.056) ،والفقرة التي اسهمت في اغناء هي (17) بمستوى اهمية (0.768) وبوسط حسابي(3.841) وانحراف معياري (0.903).في حين سجلت الفقرة (19) ادنى نسبة اتفاق (0.719) بوسط حسابي (3.593) وانحراف معياري مقداره (1.193).

جدول (2)

وصف ابعاد المقدرات الإستراتيجية

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة الاحتمالية	ترتيب الاهمية النسبية
1	تراقب ادارة المعمل التغير المستمر في عوامل البيئة الخارجية للحد منها.	4.032	0.706	0.806	1
2	تدخل ادارة المعمل تكنولوجيا متقدمة تفوق ما يستخدمه منافسيها الاخرين.	3.974	0.775	0.795	2
3	تراقب ادارة المعمل الانشطة التي يقوم بها المنافسين لكي لا تؤثر عليها.	3.820	0.831	0.764	4
4	تستخدم ادارة المعمل مواردها النادرة لتحسين مركزها الاستراتيجي.	3.931	0.905	0.786	3
3	الوعي الاستراتيجي	3.939	0.804	0.788	3
5	تتواصل ادارة المعمل مع اصحاب المصلحة لغرض اقناعهم بشراء منتجاته	3.937	0.943	0.787	3
6	ترد ادارة المعمل على استفسارات عاملها والزبون والحكومات دون تردد.	4.037	0.953	0.807	1
7	توضح ادارة المعمل جودة منتجاتها بدقة للزبون والموردين والحكومات.	3.873	1.069	0.775	4
8	تنتج ادارة المعمل منتجات تنسجم مع الضوابط والتعليمات الحكومية.	4.032	0.922	0.806	2
1	قدرات ارضاء اصحاب المصلحة	3.970	0.972	0.794	1
9	تستخدم ادارة المعمل قدرات عاملها لغرض تغير طبيعة ونمط منتجاتها.	3.905	1.001	0.781	3
10	تركز ادارة المعمل على زيادة كفاءة عاملها لغرض تحسين ادائها العام.	3.979	1.010	0.796	2

4	0.771	1.142	3.857	11	تراجع ادارة المعمل خططها لتحسين قدرتها على النمو والبقاء بالمنافسة.
1	0.800	0.881	4.000	12	تسارع ادارة المعمل نحو تغير اهدافها للحد من الاضطرابات الداخلية.
4	0.787	1.009	3.935		قابليات التغير التنظيمي
	0.825	0.896	4.127	13	توظف ادارة المعمل عاملين يتمتعون بالقدرة على انجاز مهامهم بدقة.
4	0.766	1.074	3.829	14	تحفز ادارة المعمل عامليها على التخطيط والمبادرة نحو حل مشاكل العمل
2	0.806	1.051	4.032	15	تحفز ادارة المعمل عامليها على تطوير مهارتهم والابداع في العمل.
3	0.768	0.971	3.841	16	تشجع ادارة المعمل عامليها على ابداء الافكار لغرض تحسين الانتاج
2	0.791	0.998	3.957		المقدرات الادارية
1	0.768	0.903	3.841	17	تبحث ادارة المعمل عن الاسباب التي تقود لظهور المشاكل تمهيدا لحلها.
2	0.763	0.969	3.815	18	تستشرف ادارة المعمل اراء عامليها حول ظروف العمل لغرض تحسينها.
4	0.719	1.193	3.593	19	تتبنى إدارة المعمل أنظمة اجور ومكافآت توزع بعدالة بين عامليها.
3	0.749	1.157	3.746	20	تتجاوز إدارة المعمل مع عامليها لغرض الحد من ظهور الأزمات مستقبلا.
5	0.750	1.056	3.749		قدرات حل المشاكل

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS v.20).

2- النجاح التسويقي: يعرض الجدول (3) وصف ابعاد النجاح التسويقي وكما يلي:

أ- نمو المبيعات: حققت نمو المبيعات نسبة اتفاق مقدارها (0.769) بوسط حسابي (3.843) وانحراف معياري (1.137) , والفقرة التي اسهمت في اغناؤه هي (23) بمستوى اهمية (0.796) بوسط حسابي(3.979) وانحراف معياري (1.077).في حين سجلت الفقرة (21) ادنى نسبة اتفاق (0.742) بوسط حسابي مقدارها (3.709) وانحراف معياري مقدارها (1.196).

ب- نمو الحصة السوقية: حقق هذا البعد نسبة اتفاق مقدارها (0.760) بوسط حسابي (3.798) وانحراف معياري (1.200) , والفقرة التي اسهمت في اغناؤه هي (27) بمستوى اهمية (0.766) بوسط حسابي(3.831) وانحراف معياري (1.195).في

حين سجلت الفقرة (28) ادنى نسبة اتفاق (0.751) بوسط حسابي مقداره (3.757) وانحراف معياري مقداره (1.265).

ت- نية شراء الزبون: حققت نية شراء الزبون نسبة اتفاق مقدارها (0.761) بوسط حسابي (3.803) وانحراف معياري (1.075)، والفقرة التي اسهمت في اغناؤه هي (29) بمستوى اهمية (0.795) وبوسط حسابي (3.974) وانحراف معياري (1.008). في حين سجلت الفقرة (32) ادنى نسبة اتفاق (0.742) بوسط حسابي (3.709) وانحراف معياري مقداره (1.196).

ث - الفاعلية التسويقية: حققت الفاعلية التسويقية نسبة اتفاق مقدارها (0.837) بوسط حسابي (4.187) وانحراف معياري (0.776)، والفقرة التي اسهمت في اغناؤه هي (36) بمستوى اهمية (0.886) وبوسط حسابي (4.429) وانحراف معياري (0.738). في حين سجلت الفقرة (35) ادنى نسبة اتفاق (0.818) بوسط حسابي (4.090) وانحراف معياري مقداره (0.817).

الجدول (3)

وصف ابعاد النجاح التسويقي

ت	الفقرات	الاحراف المعيار	النسبة الاحميه	النسبة الاحميه	الترتيب الاحميه
2	تستجيب ادارة المعمل للزيادة الملحوظة بمبيعات المنافسين في سوق العمل.	3.709	1.196	0.742	4
2	تركز ادارة المعمل على خطط نمو موجهة نحو زيادة مستوى مبيعاتها.	3.815	1.126	0.763	3
2	تؤكد ادارة المعمل على استكشاف الفرص غير المتوقعة تمهيدا لاستثمارها.	3.979	1.077	0.796	1
2	تراقب ادارة المعمل التغير المستمر في حاجات الزبائن تمهيدا لاشباعها.	3.868	1.148	0.774	2
2	نمو المبيعات	3.843	1.137	0.769	2
2	تراقب ادارة المعمل اعداد زبائنها الذين يكررون شراء منتجاتها الحالية	3.820	1.185	0.764	2
2	تدرس ادارة المعمل استخدام طرق مبتكرة لزيادة عدد زبائنها المحتملين.	3.783	1.153	0.757	3
2	تراجع ادارة المعمل اعداد زبائن المنافسين لها بنفس النشاط والسوق.	3.831	1.195	0.766	1
2	تراقب ادارة المعمل مستوى انتاج الشركات الجديدة والمنافسة له بالصناعة.	3.757	1.265	0.751	4

نمو الحصة السوقية			
4	0.760	1.200	3.798
2	0.795	1.008	3.974
1	0.763	0.958	3.815
2	0.745	1.139	3.725
3	0.742	1.196	3.709
4	0.761	1.075	3.806
3	0.838	0.776	4.191
2	0.807	0.774	4.037
3	0.818	0.817	4.090
4	0.886	0.738	4.429
1	0.837	0.776	4.187

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS v.20).

ثانياً: اختبار فرضيات البحث

سيتم اختبار فرضيات البحث باستخدام برامج (SPSS v.20) (AMOS v.20) وكما يلي:

1- الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين المقدرات الإستراتيجية وابعادها والنجاح التسويقي. التي ينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

توجد علاقة ارتباط معنوية بين الوعي الاستراتيجي والنجاح التسويقي.
توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرات ارضاء اصحاب المصلحة والنجاح التسويقي.
توجد علاقة ارتباط معنوية بين قابليات التغيير التنظيمي والنجاح التسويقي.
توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الادارية والنجاح التسويقي.
توجد علاقة ارتباط معنوية بين قدرات حل المشاكل والنجاح التسويقي.
و الجدول (4) يبين تفصيلاً لنتائج اختبار الفرضيات البحث الرئيسة والفرضيات الفرعية.

الجدول(4)

ملخص علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

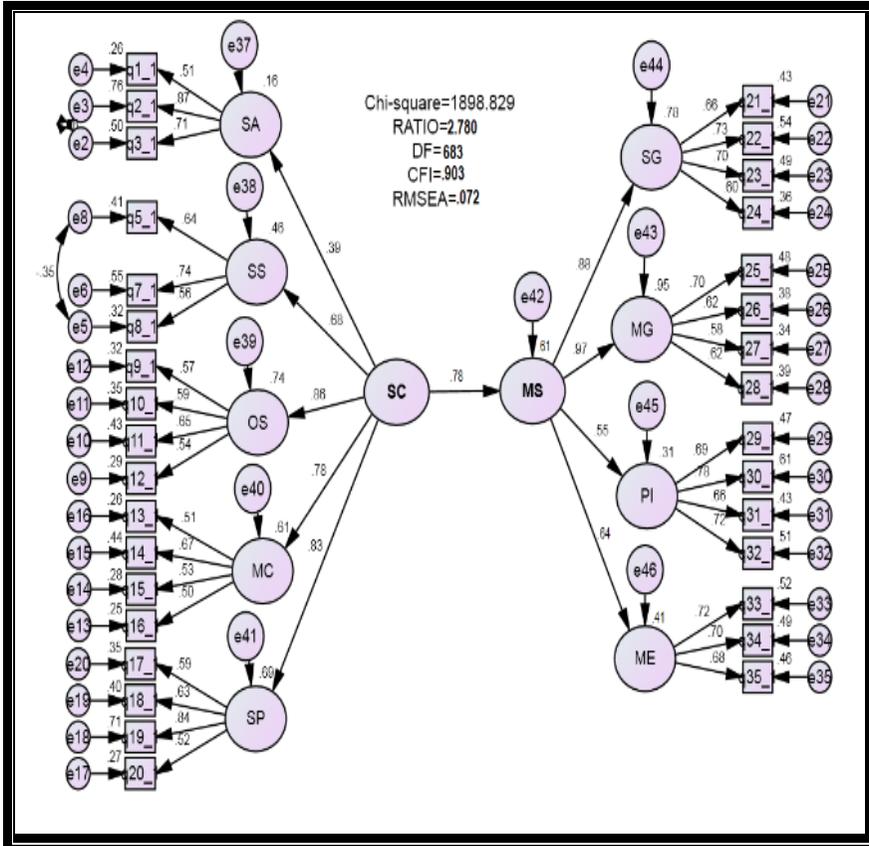
المتغيرات المستقلة	الوعي الاستراتيجي	قدرات إرضاء أصحاب المصلحة	قابليات التغيير التنظيمي	المقدرات الإدارية	قابليات حل المشكلات	المقدرات الإستراتيجية
النجاح التسويقي	Pearson Correlation	0.276**	0.491**	0.586**	0.546**	0.682**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	189	189	189	189	189

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (SPSS v.20).

يتضح من النتائج الواردة في الجدول(4) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية للمقدرات الإستراتيجية (الوعي الاستراتيجي, قدرات ارضاء اصحاب المصلحة, قابليات التغيير التنظيمي, المقدرات الادارية وقابليات حل المشاكل). وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها على مستوى البحث وفي حدود عينته.

2-الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية احصائيا للمقدرات الإستراتيجية وابعادها في النجاح التسويقي. وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

توجد علاقة تأثير معنوية للوعي الاستراتيجي في النجاح التسويقي.
توجد علاقة تأثير معنوية لقدرات ارضاء اصحاب المصلحة في النجاح التسويقي.
توجد علاقة تأثير معنوية لقابليات التغيير التنظيمي في النجاح التسويقي.
توجد علاقة تأثير معنوية للمقدرات الادارية في النجاح التسويقي.
توجد علاقة تأثير معنوية لقدرات حل المشاكل في النجاح التسويقي.
ولغرض اختبار الفرضية الرئيسة الثانية تم تصميم نموذج يبين العلاقة بين المتغير المستقل المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي, وكما يظهر في الشكل (2) والجدول (5).



الشكل (2) نموذج اختبار الفرضية الرئيسية

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (AMOS v.20)

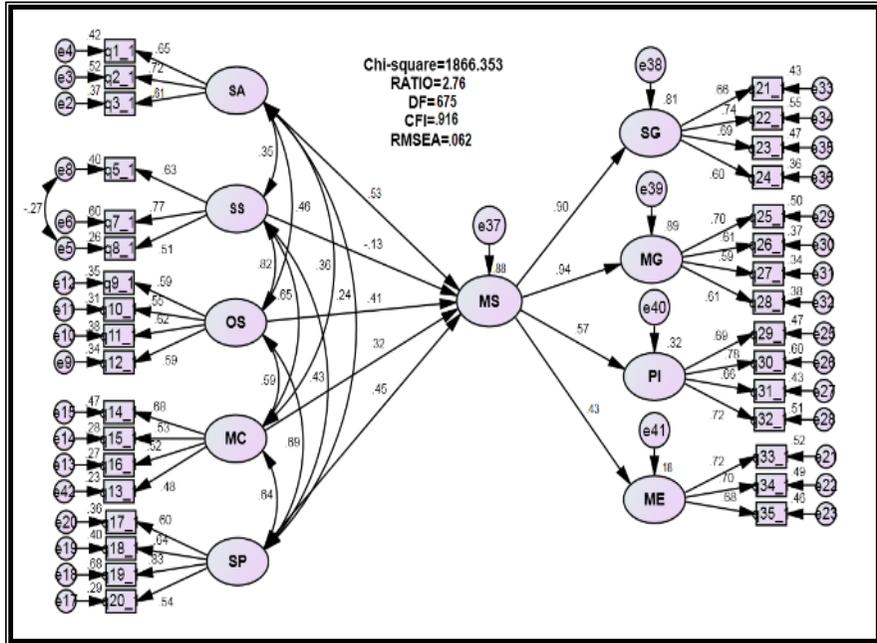
ان الشكل (2) والجدول (5) يبينان ان النموذج النهائي لمتغيري المقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي المكون من ثلاثة وثلاثون فقرة ,انه موافى لمتطلبات جودة المطابقة (RAMSE=0.072,CFI=0.903, RATIO=2.87) بعد ان تم حذف الفقرات (q4,q6,q36), وهذه النتائج تدل على وجود تأثير معنوي للمقدرات الإستراتيجية في النجاح التسويقي. اضافة الى ان كل تقديرات انموذج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية هي تقديرات معنوية تحت مستوى ($p < .001$) وان قيم C.R. هي اكبر من (1.96). وهذا يؤكد قبول الفرضية.

الجدول(5)

تأثير المقدرات الإستراتيجية في النجاح التسويقي

Var.	Path	Estimate	S.E.	C.R.	P
النجاح التسويقي	المقدرات الإستراتيجية <---	.76	.123	6.17	***

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (AMOS v.20) ومن اجل اختبار الفرضيات الفرعية تم تصميم نموذج هيكل يوضح طبيعة العلاقة بين ابعاد المقدرات الإستراتيجية والمتغير التابع النجاح التسويقي , وكما يظهر في الشكل(3).



الشكل(3) نموذج اختبار الفرضيات الفرعية

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (AMOS v.20) يتضح من الشكل (3) والجدول(6) ان النموذج النهائي لابعاد المقدرات الإستراتيجية في النجاح التسويقي المكون من ثلاثة وثلاثون فقرة , انه محقق لمتطلبات جودة المطابقة (RAMSE=0.062, CFI=0.916, RATIO=2.76) بعد ان تم حذف الفقرات (q4,q6,q36), وتشير نتائجه الى وجود تأثير معنوي لابعاد المقدرات الإستراتيجية في النجاح التسويقي على مستوى ابعاد (الوعي الاستراتيجي, قابليات

التغيير التنظيمي, المقدرات الادارية , قابليات حل المشكلات). وان جميع تقديرات نموذج اختبار الفرضيات الخاصة بالابعاد الاربعة هي تقديرات ذات موثوقية بمستوى معنوية ($p < .001$) وهي اعلى الحدود الدنيا المسموح بها اعتمادا على تحليل Standardized Regression Weighted (SRW) \geq C.R. وأيضا قيم C.R. هي تفوق المعيار (1.96) . أما التقديرات الخاصة ببيد (إرضاء أصحاب المصلحة) أنها تقديرات غير معنوية. وهذا يشير إلى قبول الفرضيات الفرعية للأبعاد الأربعة الخاصة بالقابليات الإستراتيجية (الوعي الاستراتيجي, قابليات التغيير التنظيمي, المقدرات الادارية , قابليات حل المشكلات). ورفضها فيما يخص بعد (قابليات إرضاء أصحاب المصلحة).

الجدول (6)

تأثير ابعاد المقدرات الإستراتيجية في النجاح التسويقي

Var.	Path	Estimate	S.E	C.R	P
النجاح التسويقي	<--- الوعي الاستراتيجي	.533	.125	4.256	.000
النجاح التسويقي	<--- قدرات ارضاء أصحاب المصلحة	-.13	.160	-812	.657
النجاح التسويقي	<--- قابليات التغيير التنظيمي	.41	.187	2.193	0.021
النجاح التسويقي	<--- المقدرات الإدارية	.32	.089	3.61	0.003
النجاح التسويقي	<--- قدرات حل المشاكل	.45	.064	7.031	.000

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (AMOS v.20).

وبالإضافة الى ذلك ان النتائج الموضحة في الجدول (7) تبين ان قيم Squared Multiple Correlations تقع جميع قيمه ضمن المدى المسموح به وهو Squared Multiple Correlations $\geq .25$. للفرضيات الفرعية

جدول (7) قيم

Item	SMC	Item	SMC	Item	RCM
q1	.421	q14	.467	q25	.496
q2	.519	q15	.279	q26	.374
q3	.372	q16	.266	q27	.344

q5	.396	q17	.361	q28	.374
q7	.600	q18	.404	q29	.471
q8	.260	q19	.683	q30	.604
q9	.351	q20	.293	q31	.432
q10	.306	q21	.430	q32	.514
q11	.382	q22	.550	q33	.516
q12	.342	q23	.471	q34	.488
q13	.262	q24	.362	q35	.568

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج (AMOS v.20)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

- 1- وجود ممارسات واضحة تؤكد وجود اهتمام فعلي بالمقدرات الإستراتيجية والنجاح التسويقي يعكس رغبتهم بزيادة وعيهم الاستراتيجي تجاه تحقيق اهدافهم المستقبلية ضمن افاق محددة.
- 2- جاء بعد قدرات ارضاء اصحاب المصلحة بالترتيب الاول على مستوى المقدرات الإستراتيجية ما يعني بوجود توجه واضح نحو تقديم منتجات تلبي متطلبات اصحاب المصلحة بالكم والنوع المناسبين. بينما جاء بعد قدرات حل المشاكل بالترتيب الاخير على مستوى الاحصاء الوصفي لمتغير المقدرات الإستراتيجية بسبب عدم وجود اهتمام واضح من قبل القائمين على المنظمة بضرورة صقل قدراتهم الذاتية لغرض حل المشاكل وتجنب حالات الفشل التي قد تقود لانهيائهم بسرعة وخروجهم من المنافسة داخل السوق العراقية.
- 3- جاء بعد الفاعلية التسويقية بالترتيب الاول على مستوى النجاح التسويقي ما يعكس توجه ادارة المعمل نحو تحقيق اهدافهم الإستراتيجية بدقة, بينما جاء بعد نمو الحصة السوقية بالترتيب الرابع والاخير على مستوى البعد ما يعكس وجود اهتمام ولكن بمستوى اقل من الابعاد الاخرى.
- 4- هنالك قدرة لإدارة المعمل على مراقبة التغير المستمر في عوامل البيئة الخارجية نتيجة الانشطة التنافسية التي يقوم بها المنافسين لها بنفس القطاع وذلك لغرض الحد من التأثيرات غير المتوقعة التي من الممكن ان تقود لفقدان المنظمة لأسواقها الحلية على المدى القريب والمتوسط.
- 5- تتوفر تقبل لمتغير المقدرات الإستراتيجية وابعاده(الوعي الاستراتيجي, قابليات التغير التنظيمي, المقدرات الوظيفية وقدرات حل المشاكل) عبر التوجه نحو مراقبة

الاضطرابات التي تحدث في السوق وتطبيق خطط بديلة تمكنها من الحد من التأثيرات الخارجية التي يمارسها المنافسين لها.

6- تستخدم ادارة المعمل مواردها النادرة لتحسين تركزها الاستراتيجي عبر تنفيذ خطط موجهة نحو زيادة مبيعاتها من خلال النجاح في استكشاف الفرص الخارجية غير المتوقعة تمهيدا لاستثمارها بصورة تمكن الادارات من تحقيق التفوق عبر تسويق منتجات تغطي احتياجات الزبائن المحتملين للسوق الخارجية في الزمان والمكان والاسعار التي تنسجم مع دخل الزبون.

7- توظف ادارة المعمل عاملين يمتازون بالقدرة على انجاز مهامهم بدقة ما يمكن المعمل في النهاية من الوفاء بالتزاماتهم تجاه زبائنهم بدقة من غير اي مشاكل جانبية غير متوقعة.

8- تحفز ادارة المعمل عاملها على تبني التخطيط المسبق لاداء الاعمال بدقة متناهية والمبادرة نحو حل المشاكل التي قد تحدث بطريقة تساعد على تجنب الازبالك التنظيمي والفشل والانهيار.

9- تستشرف ادارة المعمل اراء عاملها حول ظروف العمل لغرض تحسينها بطريقة تقود الى زيادة فاعليتهم في انجاز المهام بدقة مع التأكيد على الابتعاد عن التأخير غير المبرر في العمل.

ثانيا: التوصيات:

1- التأكيد على توظيف المقدرات الإستراتيجية لغرض تحقيق النجاح التسويقي للمنظمة بطريقة تضمن للمعمل تحسين تركزهم الاستراتيجي بالاعتماد على تمييز منتجاتهم التي يسوقوها.

2- الاهتمام بتقديم منتجات تنسجم مع المعايير والضوابط التي تؤكد على استخدام مواد اولية من مناشئ رصينة فضلا عن تقليل الاضرار التي قد تصيب البيئة والمجتمع على حد سواء.

3- التركيز على تبني اهداف استراتيجية حيوية تحفز ادارة المعمل على تبني استراتيجيات تسويقية فاعلة موجهة نحو زيادة الحصة السوقية للمنظمة قياسا بالمنافسين لها على المدى القريب

4- التركيز على مراقبة أنشطة المنافسين بدقة وذلك لغرض اكساب ادارة المعمل توظيف مقدراتها الحيوية لغرض الحد من تأثيرات هذه الأنشطة على بقاء المنظمة بسوق العمل طويلا.

- 5-تحفيز مدراء المعمل على استشراف بيئة العمل باستمرار بهدف تعزيز وعيهم تجاه البيئة الخارجية غير المستقرة وذلك لغرض التكيف السريع معها والحد من الاضطرابات غير المتوقعة
- 6-مراقبة التغيير في ادواق الزبون الذي يجب ان يفهم على انه فرصة تسويقية واعدة يجب استغلالها بناء على استراتيجيات عمل موجه نحو اشباعه بطريقة تمنعه من المغادرة للمنافسين.
- 7-ادخال العاملين بدورات تطويرية تصقل مهاراتهم بطريقة تمكنهم من اداء مهامهم بسرعة ودقه.
- 8-اشراك العاملين في تحديد الاسباب التي تقود لظهور المشاكل فضلا عن الاستئناس بأرائهم وافكارهم في وضع حلول جوهرية وذلك لضمان التزامهم بحلها والحد من ظهورها مستقبلا.
- 9-اعادة النظر ببيئة العمل وذلك لغرض الوصول لمناخ عمل يحفز على الابداع والانجاز الامثل للمهام المناطة بالعاملين, فضلا عن ضرورة تبني ممارسات المقدرات الإستراتيجية وذلك لغرض تحقيق النجاح التسويقي والبقاء اطول مدة في المنافسة.

Reference:

1. Ambler , Tim & Xiucun , Wang ,(2003)" Measures Of Marketing Success: A Comparison Between China And The United Kingdom" Asia Pacific Journal Of Management, No.20, 267–281.
2. Ambler, Tim & Kokkinaki, Flora (1997) "Measures Of Marketing Success" Journal Of Marketing Management, 13:7, 665-678, Doi: 10.1080/0267257x.1997.9964503.
3. Arditi, David, Gluch, Pernilla & Holmdahl, Marie,(2013)" Managerial Competencies Of Female And Male Managers In The Swedish Construction Industry"Journal Of Construction Management And Economics, Doi: 10.1080/01446193.2013.828845.
4. Arnett, Dennis B. , German , Steve D. & Huntsource, Shelby D.,(2013)"The Identity Saliency Model Of Relationship Marketing Success: The Case Of Nonprofitmarketing" Journal Of Marketing, Vol.67, No. 2 (Apr., 2003), Pp. 89-105
5. Davis, Peter S.; Allen, Joseph A.; And Dibrell, Clay, (2012) "Fostering Strategic Awareness At An Organization's Boundary" @ Psychology Faculty Publications. Paper 99..
6. Fiss, Peer C. & Zajac, Edward J.,(2006)" The Symbolic Management Of Strategic Change: Sensegiving Via Framing And Decoupling" Academy Of Management Journal, , Vol. 49, No. 6, 1173–1193.
7. Guan, Y. And Yang, W. And Zhou, X. And Tian, Z. And Eves, A. (2016)"Predicting Chinese Human Resource Managers' Strategic Competence : Roles Of Identity, Career Variety, Organizational Support And Career Adaptability" Journal Of Vocational Behavior., 92 . Pp. 116- 124.
8. Horn, Anne,(2014)"Library Management, Researchgate".Net/ Publication , Doi 10.1108/01435120810844603.
9. Hunt , Shelby D. & Arnett, Dennis B.,(2006)" Does Marketing Success Lead To Market Success?" Journal Of Business Research 59 (2006) 820–828, © Elsevier Inc.
10. John Thompson Melissa Cole, (1997),"Strategic Competency – The Learning Challenge" Journal Of Workplace Learning, Vol. 9 Iss 5 Pp. 153 – 162.

11. Juul ,L; Van Rensburg ,J A; Steyn ,P S;(2012); **Validation Of The King's Health Questionnaire For South Africa In English, Afrikaans And Isixhosa; Sajog, Vol. 18, No. 3.pp82-84.**
12. Juan Humberto Young,.(2017)"**Mindfulness-Based Strategic Awareness Training: A Complete Program For Leaders And Individuals**" First Edition. © 2017 John Wiley & Sons, Ltd.
13. -Justel, Daniel , Vidal, Rosario , Arriaga, Eñaut, Franco, Vicente & Val-Jauregi, Ester,(2007)" **Evaluation Method For Selecting Innovative Product Concepts With Greater Potential Marketing Success**" International Conference On Engineering Design, Iced'07 28 - 31 August 2007, Cite Des Sciences Et De L'industrie, Paris, France.
14. Krejcie ,R. V. ; Morgan ,D. W.:(1970); **"Determining Sample Size For Research Activities"**; Educational And Psychological Measurement 30,Pp 607-610.
15. Krepinevich, Andrew F. & Watts, Barry D.,(2009)" **Regaining Strategic Competence**" © Center For Strategic And Budgetary Assessments, Prescribed By Ansi Std Z39-18.
16. Leischnig ,, Alexander ,Henneberg , Stephan C. & Thornton, Sabrina C.,(2016)" **Net Versus Combinatory Effects Of Firm And Industry Antecedents Of Sales Growth**" Journal Of Business Research,No.Xx,Vol.Xx.
17. Nwokah, N. Gladson & Ahiauzu, Augustine I.,(2007)" **Managerial Competencies And Marketing Effectiveness In Corporate Organizations In Nigeria**, J. Of Management Development , Vol. 27 No. 8, Pp. 858-878.
18. Paribakht , Tahereh,(1986)" **On The Pedagogical Relevance Of Strategic Competence** " Tesl Canada Journal/Revue Tesl Du Canada Vol. 3, No.2.
19. Phakiti , Aek,(2008)" **Construct validation of Bachman and Palmer's (1996) strategic competence model over time in EFL reading tests**, Journal Of Language Testing ,Vol. 25,No. 2, PP: 237–272.
20. Rababh,Ghaleb,Ahmed,(2002)" **Strategic Competence and Language Teaching**, Dissertation PhD, Newcastle University.
21. Robinson , Linda, Paul D. Miller, John Gordon Iv, Jeffrey Decker,Michael Schwille, Raphael S. Cohen,(2014)" **Improving Strategic Competence: Lessons From 13 Years Of War**" © Center

- For Strategic And Budgetary Assessments, Prescribed By Ansi Std Z39-18.
22. Sonenshein, Scott,(2010)" *We're Changing—Or Are We? Untangling The Role Of Progressive, Regressive, And Stability Narratives During Strategic Change Implementation*" Academy Of Management Journal, Vol. 53, No. 3, 477–512.
23. Torbeyns, Joke , Verschaffel, Lieven & Ghesquière, Pol,(2002)" *Strategic Competence: Applying Siegler's Theoretical And Methodological Framework To The Domain Of Simple Addition*" European Journal Of Psychology Of Education , Vol. XVII, No. 3, 275-291.
24. Younus, Sohail, Rasheed, Faiza & Faiza ,Anas,(2015)" *Identifying The Factors Affecting Customer Purchase Intention*" Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management, Vol. 15, Iss. 2, Vers. 1.0.

ملحق(1)

اسماء السادة محكمين استمارة استبيان البحث

ت	اسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.م.د ازهار ابو غنيم	ادارة تسويق	جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد
2	أ.م.د حاكم الخفاجي	ادارة تسويق	جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد
3	أ.م.د حامد كريم الحدراوي	استراتيجية	جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد
4	أ.م.د مهند حميد العطوي	ادارة مالية	جامعة الكوفة/كلية الادارة والاقتصاد
5	م.د عامر عبد الذبحاوي	سلوك تنظيمي	جامعة الفرات الأوسط/الكلية التقنية الادارية