



توظيف أبعادها الهندسة التسويقية لتعزيز المقدرات الاستراتيجية للمنظمة Employing its dimensions of Marketing Engineering to enhance the strategic Competence of the organization

أ.م.د أمير نعمة الكلابي
جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد
Ameern.alkulabi@uokufa.edu.iq

الباحث /سرمد سامي شمران
جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد
Sarmad Sami Shamran

المستخلص:

يهدف البحث الى تحديد دور الهندسة التسويقية في تعزيز المقدرات الاستراتيجية في المنظمة من خلال أبعادها (العمليات المستندة على التكنولوجيا ، والمقارنة المرجعية ، واتخاذ القرارات المستندة الى البيانات ، وتحليل التوجه السوقي) كمتغير مستقل، والمقدرات الاستراتيجية من خلال ابعاده (الوعي الاستراتيجي ، وقدرات إرضاء أصحاب المصلحة ، وقابليات التغيير التنظيمي ، والمقدرات الادارية ، وقدرات حل المشكلات) كمتغير تابع، وقد هدف البحث الى تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته الرئيسة والفرعية، وتضمن البحث فرضيتين رئيسيتين لقياس علاقات الارتباط والتأثير ، وتم تطبيقه في مستشفى الكفيل الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة، وقد اعتمد البحث المقابلات الشخصية والاستبيان لجمع المعلومات، ووجهت استمارة الاستبيان الى موظفين المستشفى ، فبلغ مجتمع البحث (131) موظف، في حين بلغت عينة البحث (96) موظف إذ تم تحديدها بالاستناد إلى معادلة (10: Steven K. Thompson,2002)، وقد استخدم البحث مجموعة من الوسائل والادوات الاحصائية وذلك لغرض معالجة البيانات واختبار فرضياته، وقد استخرجت النتائج الاحصائية بوساطة برنامج الحزمة الاحصائية (SMART PLS .v.3) ، وتوصل لوضوح جميع متغيراته الرئيسة والفرعية لدى العينة المبحوثة، ان التحولات المتسارعة التي شهدتها بيئة الاعمال التنافسية خلال العقد الماضي أصبح أمرا مفروضا لا يمكن تجنبه مما ألزمت العديد من منظمات الاعمال في اعادة النظر لمسار بناء وتطوير المقدرات الاستراتيجية من اجل تحقيق التنافسية المستدامة ، أهم التغييرات التي تواجه منظمات الأعمال اليوم ، ظاهرة العولمة الآخذة في الاتساع ، والمناظر وأنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة ، والتعقيدات الأخرى التي تساهم في هذا النوع من الظواهر التي دفعت المنظمات الى إيجاد طرق جديدة للتعامل مع التغيير السريع.

المصطلحات الرئيسة: الهندسة التسويقية، المقدرات الاستراتيجية.



Abstract:

The research aims to determine the role of marketing engineering in developing strategic Competence through its dimensions (technology-based processes, benchmarking, data-based decision-making, and market-orientation analysis) as an independent variable, and strategic Competence through its dimensions (strategic awareness, stakeholder satisfaction capabilities, And the capabilities of organizational change, administrative capabilities, and problem-solving abilities.) as a dependent variable, and the research aimed to determine the correlation and influence relationships between its main and sub-variables. The research conducted personal interviews and a questionnaire to collect information. The questionnaire was directed to hospital employees, so the research community reached (131) employees, while the research sample amounted to (96) employees, as it was determined based on the equation (Steven K. Thompson, 2002:10), and it was used The research is a set of statistical methods and tools for the purpose of data processing and testing its hypotheses. The statistical results were extracted by means of the Statistical Package Program (SM). ART PLS), and it reached the clarity of all its main and sub-variables in the sample surveyed, that the rapid transformations witnessed by the competitive business environment during the past decade have become an imperative and unavoidable matter, which obligated many business organizations to reconsider the path of building and developing strategic Competence in order to achieve sustainable competitiveness The most important changes facing business organizations today, the expanding globalization phenomenon, new competitive landscapes, advanced information technology systems, new business alignments, strategic alliances, and other complexities that contribute to this type of phenomenon have prompted organizations to find new ways to deal with Quick change.

Key: Marketing Engineering, strategic Competence.



المقدمة: Introduction

تواجه البيئة الحديثة اليوم تغييرات هائلة بسبب تأثير القوى التنافسية وتطور تكنولوجيا الاعمال وما يترتب عليها من ابتكارات تقنيه متغيرة، أيضاً، في عالم الأعمال، أصبح الزبون أكثر تطوراً وتطلباً ويتطلعون إلى تلبية احتياجاتهم المتغيرة، ويتوقعون أن تستجيب المؤسسات لهذه الاحتياجات بشكل أسرع وتوفر التسهيلات التي تناسب متطلباتهم حيث تدرك هذه المؤسسات القرب من الزبون ضرورة لتكون قادرة لزيادة حصتهم في السوق. شهد دور الهندسة التسويقية في المنظمة تطوراً ملحوظاً في بيئة الأعمال الحالية، ومن أجل تطوير المقدرات الاستراتيجية لمنظمات الأعمال على المدى الطويل، ستعتمد قدرات المنظمة على الاستفادة من مقدراتها الجوهرية الحالية، واستكشاف جوهرية المقدرات الجديدة، وخاصة عندما تواجه المنظمات التغييرات، وضمان التنفيذ السليم لخططها الاستراتيجية وذلك بهدف تحقيق النجاح في إشباع متطلبات واحتياجات زبائننا بطريقة تضمن لها تحقيق رضاهم تجاه منتجاتها، وبعد أن تم الإحاطة أكثر بموضوعات البحث ولغرض تحقيق أهدافه سوف يتم تقسيمه إلى اربعة مباحث رئيسة، المبحث الأول سيخصص لعرض الجانب المنهجي للبحث، بينما المبحث الثاني سيخصص لعرض الجانب النظري، في حين سيخصص المبحث الثالث لعرض الجانب التطبيقي، أما استنتاجات البحث وتوصياته سوف يخصص لها المبحث الرابع.

المبحث الأول / الجانب المنهجي للبحث

يقدم هذا المبحث عرضاً لمنهجية الدراسة التي تتضمن مشكلة البحث، أهميته، أهدافه، مخطته، وفرضياته، والمنهج الذي اعتمده، فضلاً عن التعرف على حدود البحث الزمنية والمكانية والبشرية، والادوات التي استخدمه في جمع البيانات والمعلومات، والأساليب الاحصائية للتحليل واستخراج النتائج.

أولاً: مشكلة البحث: Research Problem:

عند مراجعة ادبيات الادارة اتضح بأن تحسين المقدرات الاستراتيجية تعتبر اليات عمل مهمة تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل الظروف البيئية المتغيرة باستمرار، إذ ان هناك حاجة ضرورية لتطوير المقدرات الاستراتيجية التي ترتبط بقدرة المنظمات من الدرجة الاولى، بالتالي ان نجاحها يفسح المجال للمنظمات ان تتجاوز اداء منافسيها هذا من جانب، ومن جانب اخر يعتبر التجديد الاستراتيجي متغير يتماشى مع كافة المؤشرات، فقد



حاولت الدراسة بيان اثار الهندسة التسويقية ودورها في تحسين المقدرات الاستراتيجية ومن هذا الاساس تمكن مشكلة البحث حول التساؤلات الآتية:

- 1- ما هي المرتكزات الفكرية لمتغير الهندسة التسويقية وابعادها؟
- 2- ما هو التأصيل الفكري والمفاهيمي لمتغير المقدرات الاستراتيجية وأبعاده؟
- 3- ما مستوى الاهتمام بمتغير الهندسة التسويقية وابعادها؟
- 4- ما مدى وضوح متغير المقدرات الاستراتيجية وابعاده بالنسبة للعينة المبحوثة؟
- 5- هل توجد علاقة ارتباط بين الهندسة التسويقية وأبعاده والمقدرات الاستراتيجية؟
- 6- ما مدى تأثير الهندسة التسويقية وأبعاده في المقدرات الاستراتيجية؟

ثانياً: أهمية البحث: Research Significance:

تعتمد أهمية الدراسة الحالية على أهمية المتغيرات قيد البحث (الهندسة التسويقية ، والمقدرات الاستراتيجية) بشكل عام ، تعتمد المنظمات على قدراتها التسويقية لتعزيز إجراءاتها للسيطرة على الزبائن وبالتالي الحصول على رضاهم وولاءهم ، لان هذا التوجه نحو الزبائن يرجع إلى وعي المؤسسة بأن الزبائن هم الهدف الرئيس لانشطتهم التسويقية ، لذلك فإن أي مشاكل تنشأ في العلاقة بين المنظمة والزبون قد تكون سبباً لفشل المنظمة. وعلى هذا الاساس وجدنا أن المؤسسات عادةً ما تجذب الزبائن من خلال المصادقية التي تقدمها عند التعامل معهم والعمل معهم توفر جُمع المتطلبات الحالية والمستقبلية للمنتجات المقدمة لك. تلتزم المنظمة أيضاً بالتنسيق بين الوظائف لتحقيق استراتيجيات السوق ، والتي بدورها تساعد على تلبية احتياجاتها وإلهام تطورها نحو سلوكيات وقيم أساسية جديدة تصاحب الخدمات التي قدمها السوق ، والهندسة التسويقية في مختلف جوانب المنظمة والإدارات من خلال تطوير مهارات الميزة التنافسية المستدامة والابتكار وتحكم المقدرات الاستراتيجية مع كفاءة وفعالية عالية.

ثالثاً: اهداف البحث: Research Objectives

يمكن إجمال مجموعة من الاهداف التي يسعى البحث لتحقيقها عند الانتهاء من إعداد البحث:

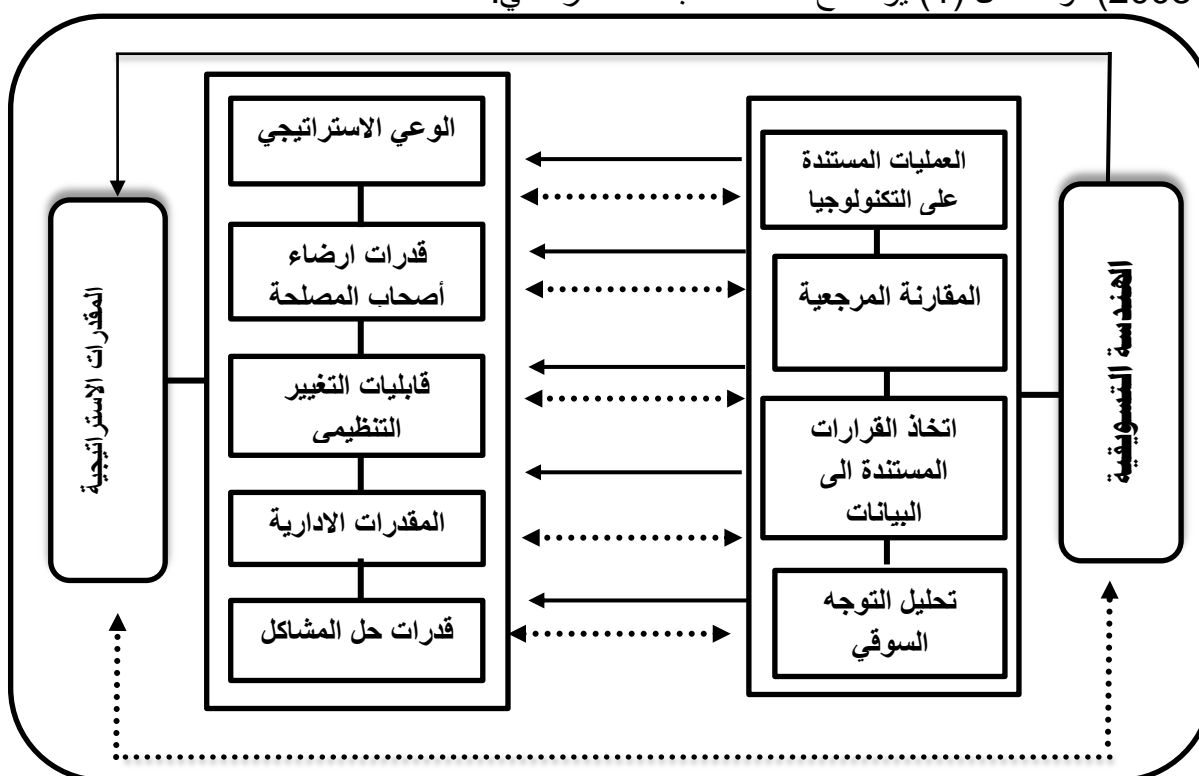
- 1-تحديدالمرتكزات الفكرية والمفاهيمية والفلسفية لمتغير الهندسة التسويقية وأبعادها.
- 2-تحديد التأصيل الفكري والمفاهيمي لمتغير المقدرات الاستراتيجية وابعاده.
- 3-تحديد مستوى الاهتمام بمتغير الهندسة التسويقية وأبعادها.
- 4-التعرف على مدى وضوح متغير المقدرات الاستراتيجية وابعاده بالنسبة للعينة المبحوثة.
- 5-تحديد علاقة الارتباط بين الهندسة التسويقية وأبعاده والمقدرات الاستراتيجية.



6-تحديد مدى تأثير الهندسة التسويقية وأبعادها في المقدرات الاستراتيجية.

رابعاً: مخطط البحث Research Framework

صمم المخطط الفرضي للبحث ليعكس طبيعة واتجاهات العلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية، فضلا عن التعبير عن مشكلة البحث الرئيسية وأهميته وأهدافه. واعتمد الباحث في اختياره لمتغير الهندسة التسويقية وابعاده على دراسة (Hashem, 2020) ، فضلا عن ذلك اعتمد الباحث اختياره لمتغير المقدرات الاستراتيجية على (Horn, 2008) والشكل (1) يوضح مخطط البحث الفرضي.



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

يتضح من الشكل (1) أن المتغير المستقل: الهندسة التسويقية تضمن أربعة أبعاد (العمليات المستندة على التكنولوجيا ، والمقارنة المرجعية ، واتخاذ القرارات المستندة الى البيانات ، وتحليل التوجه السوقي)، أما المتغير التابع: المقدرات الاستراتيجية فيتضمن الابعاد: (الوعي الاستراتيجي ، وقدرات إرضاء أصحاب المصلحة ، وقابليات التغيير التنظيمي ، والمقدرات الادارية ، وقدرات حل المشكلات).

خامساً: فرضيات البحث Hypotheses Research

بعد الانتهاء من صياغة مشكلة البحث وتساؤلاته الفرعية، وأهميته وأهدافه ومخططة الفرضي ينتج الباحثين نحو صياغة فرضيات البحث الرئيسية والفرعية لتكون بمثابة حلول مؤقتة



سوف يجري التحقق من صحتها عبر استخدام مجموعة من الأدوات الاحصائية وهي كما يلي :

1-الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجب ذات دلالة احصائية بين الهندسة التسويقية والمقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- توجد علاقة ارتباط موجب ذات دلالة احصائية بين بعد العمليات المستندة على التكنولوجيا والمقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ب- توجد علاقة ارتباط موجب ذات دلالة احصائية بين بعد المقارنة المرجعية والمقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ت- توجد علاقة ارتباط موجب ذات دلالة احصائية بين بعد اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات والمقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ج- توجد علاقة ارتباط موجب ذات دلالة احصائية بين بعد مساهمات المجتمع والمقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

2-الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية للهندسة التسويقية في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي، ويشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية لبعده العمليات المستندة على التكنولوجيا في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ب- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية لبعده المقارنة المرجعية في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ت- توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية بين لبعده اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

ج-توجد علاقة تأثير موجبة ذات دلالة احصائية بين لبعده تحليل التوجه السوقي في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي.

سادساً: مقاييس البحث Research Measurements

اعتمد البحث على مقاييس محكمة في قياس متغيراته الرئيسية والفرعية، وذلك بعد أن تم تكييف معظم فقرات المقياس الحالي ليناسب طبيعة البيئة العراقية، والجدول (1) يوضح فقرات المقياس والصادر التي تم اعتمادها في تحديده وهي كما يأتي:



جدول (1) متغيرات البحث والمصادر المعتمدة في قياسها

المصادر المعتمدة	فقرات الاستبيان	رمز المتغير	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية	ت
Hashem, 2020)	5-1	TBO	العمليات المستندة على التكنولوجيا	الهندسة التسويقية (ME)	1
	10-6	BE	المقارنة المرجعية		
	15-11	DDM	اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات		
	19-16	AMO	تحليل التوجه السوقي		
Horn, 2008)	23-20	SA	الوعي الاستراتيجي	المقدرات الاستراتيجية (SC)	2
	27-24	SSC	قدرات ارضاء أصحاب المصلحة		
	31-28	OCC	قابليات التغيير التنظيمي		
	35-32	MC	المقدرات الادارية		
	40-36	SPC	قدرات حل المشاكل		

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات المذكورة.

سابعاً: حدود البحث Research Limits:

يمكن اجمال حدود البحث المكانية والزمانية والعلمية والبشرية التي نوضحها بالتفصيل فيما يأتي:

1. الحدود المكانية:

تمثلت الحدود المكانية لهذا البحث الحالي بمستشفى الكفيل الاهلية بمحافظة كربلاء المقدسة.

2. الحدود الزمانية:

تتمثل الحدود الزمانية للبحث بمدة إعداده عمليا في مستشفى الكفيل الاهلية بمحافظة كربلاء المقدسة، التي شملت مدة الزيارات الأولية لتشخيص مشكلة البحث، ومدة الحصول على البيانات المطلوبة للبحث وتوزيع استمارات الاستبيان واسترجاعها التي امتدت من 2022/1/25 لغاية 2022/4/14.

3. الحدود العلمية:

حدد البحث علميا بما جاء به من تساؤلات واهمية وأهداف.

4. الحدود البشرية:

تمثلت هذه الحدود بجميع موظفين مستشفى الكفيل الاهلية بمحافظة كربلاء المقدسة.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث Community and sample search

يتكون مجتمع البحث من موظفين القسم الاداري ، والقسم الفني (الطبي) في مستشفى الكفيل الاهلية بمحافظة كربلاء المقدسة. والذين يبلغ عددهم (131)، إذ تم اختيار عينة عشوائية من بينهم، تم حسابها على وفق معادلة (Steven K. Thompson,2002:10):

تم التوصل الى حجم العينة $(n \geq 131)$ وعليه تم اختيار العينة عشوائياً، وبلغ عدد الاستمارات الموزعة (120) استمارة، تم استرجاع (106) استمارة، وكان عدد الصالح



للتحليل منها (96) استمارة، وبنسبة استرجاع (95%)، وهنا اصبح حجم العينة (n= 96)، وهي مناسبة للعدد المطلوب.

تاسعاً: اختبار أداة البحث Test tool search

1. الصدق الظاهري:

لغرض التعرف على قدرة استمارة الاستبيان من اجل قياس متغيرات البحث الفرعية والرئيسية ومدى صلاحيتها كأداة رئيسة لجمع البيانات، تم تقديم الاستبيان الأولي إلى لجنة من المحكمين ذوي الخبرة (الإحصاء الوصفي) للتعبير عن رأيهم في ضمان ملائمة الفقرات للأبعاد التي تمثلها ، وكذلك تحديد وضوح ودقة الفقرات ، بما يتماشى مع إمكانية تعديل او اضافة او حذف الفقرات. تم اتخاذ جميع المراجعات كنموذج استبيان نهائي كما هو موضح في الفقرة الفعلية.

2- ثبات المقياس:

يعبر الثبات لقدرة الاستبيان على الحصول على النتائج نفسها وذلك لو تم إعادة وتكرار البحث في ظروف مشابهه باستخدام الاداة نفسها وعلى العينة نفسها، وقد تم التأكد من الثبات عبر معامل الثبات من خلال طريقة الاتساق الداخلي باستخدام (SMART PLS.v.3)، وكما في الجدول (2) الذي يوضح معاملاته على مستوى الأبعاد والمتغيرات وعلى المستوى الكلي للاستبيان وهو كما يأتي:

جدول (2) معاملات لأبعاد ومتغيرات البحث

ت	المتغيرات الرئيسية	معاملات CronBach Alpha على مستوى الأبعاد	معاملات CronBach Alpha على مستوى الكلي
1	الهندسة التسويقية (ME)	العمليات المستندة على التكنولوجيا	0.907
		المقارنة المرجعية	
		اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات	
		تحليل التوجه السوقي	
2	المقدرات الاستراتيجية (SC)	الوعي الاستراتيجي	
		قدرات ارضاء أصحاب المصلحة	
		قابليات التغيير التنظيمي	
		المقدرات الادارية	
		قدرات حل المشاكل	

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على (SMART PLS.v.3).



عاشراً: تعريف المصطلحات **Definition terms**

1. **الهندسة التسويقية:** تعبر الهندسة التسويقية عن منهج متقدم قائم على تبني ممارسات مبتكرة تهدف إلى تحقيق التكامل بين عوامل إدارة الموارد البشرية لتحفيزهم على أداء المهام اليومية بدقة عالية والتزام عالي بتحقيق المهام من أجل ضمان أعلى مستوى تسويقي للخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة (Lilien & Rangaswamy, 2008:3).
2. **المقدرات الاستراتيجية:** تشير المقدرات الاستراتيجية إلى قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجيات التنافسية بنجاح والتي من شأنها أن تسمح لها بالبقاء وزيادة قيمتها بمرور الوقت ، تهدف الى تحقيق التفوق المستدام من خلال مقدراتها على تعزيز ممارسات الإدارة عالية الأداء في جميع المنظمات التي تؤدي لتحقيق رضا الزبائن (Lima et al.2017:95)

المبحث الثاني: الإطار النظري للمبحث

أولاً: الهندسة التسويقية **Marketing Engineering**

1. **مفهوم الهندسة التسويقية:** أصبح مفهوم الهندسة التسويقية اليوم ، قضية ذات أهمية كبيرة لأنها ساعدت في تمكين التسويق للحصول على المعلومات وتحليلها باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال والبرمجيات وأنظمة دعم القرارات التسويقية ، مما يساعد إدارة التسويق على اتخاذ قرارات التسويق. يهتم العمل الهندسي بحل المشكلات وكذلك تعديل العمليات والإجراءات لإدخال منتجات أو تقنيات جديدة أو معرفة وطرق جديدة . (Schneider, 2013:5) ويرى (Milichovský, 2015:3) ان الهندسة التسويقية تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات تسويقية من خلال التفاعل مع العمل ، وحل المشكلات التي تواجهها من خلال تبني تقنيات متطورة وأدوات اتصال فعالة بحيث تصبح قادرة على العمل على تعزيز المنتجات الحالية وتقديم منتجات جديدة بشكل تفاضلي وتحقق مزايا تنافسية لتحسين قرارات التسويق المتعلقة بكيفية التواصل والاقتراب من السوق. بينما يرى (Alsamydai, 2019:345) ان الهندسة التسويقية تساهم في التحول من الأساليب التقليدية إلى أحدث التقنيات والأساليب والتطوير وتلبية رغبات الزبائن واحتياجاتهم. تمكن مديري التسويق من تنفيذ أنشطتهم بكفاءة عالية وتساعد في اكتشاف بدائل متعددة تمكن إدارات التسويق من التفريق بينهم واتخاذ القرار المناسب من خلال زيادة الوعي وتحسين الممارسات الجيدة بين الموظفين والعاملين في قسم التسويق. في حين يرى (Magirova & Gaganova, 2020:257) ان الهندسة التسويقية تعمل عادةً على



تحديد البيئة الداخلية من خلال المعلومات المتاحة باستخدام سجلات التنظيم وقسم التسويق جنباً إلى جنب مع التقارير الداخلية من أجل تحديد وتحديد نقاط الضعف والقوة في المنظمة. سيساعد كثيراً وصف الظروف المحيطة بالمنظمة بدقة وبشكل محدد وتحديد اتجاهات السوق باستخدام تكنولوجيا السوق بحيث تمكن الإدارة من إصدار استراتيجيات تسويق فعالة وكفؤة وناجحة. على حين يرى (Doss et al. 2021:2) ان الهندسة التسويقية أساس نجاحها هو توظيف واستخدام التكنولوجيا ، والتي تعتبر مفتاح هذا النجاح ، خاصة في الأيام الحالية. حيث أن الهندسة التسويقية تمثل طريقة منظمة للاستفادة من البيانات والمعرفة وتوظيفها لدفع عملية التسويق الفعالة لاتخاذ القرارات من خلال عمليات صنع القرار التي تدعمها التكنولوجيا. اما (Ferguson et al. 2014:5) فيرى أن الهندسة التسويقية تشير إلى تقييم الأشياء ورسمها وتحديد شكلها بطريقة صحيحة. وبالتالي ، فإن المهندس هو الشخص الذي يبحث في الكميات والأبعاد والأحجام بطريقة علمية من أجل توضيح الفكرة أو حل مشكلة معينة ، ولكن من وجهة نظر إدارية ، يعني اعتماد الدقة العالية من الجوانب الفنية والاقتصادية إلى مستوى الضيق الهندسي في إنشاء واعتماد الخطط التسويقية في المنظمة من أجل ضمان أعلى مستوى تسويقي للخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة.

2. ابعاد الهندسة التسويقية: Dimension Marketing Engineering:

من أجل فهم أبعاد الهندسة التسويقية من الضروري فهم جوهر النشاط التسويقي ، والذي يدور حول خلق نوع من الانسجام والتوافق بين احتياجات ورغبات السوق وقدرات المسوق. اذ استخدمه أنموذجاً (Hashem, 2020) لتحديد الأبعاد الرئيسية للهندسة التسويقية والذي يتكون من اربعة ابعاد رئيسية وهي، العمليات المستندة على التكنولوجيا ، والمقارنة المرجعية ، واتخاذ القرارات المستندة الى البيانات ، وتحليل التوجه السوقي، وفيما يأتي توضيح هذه الابعاد:

أ- **العمليات المستندة على التكنولوجيا Technology-Based Operations:** هي مجموعة من العمليات والخدمات التي ينفذها المختصون بتقنية المعلومات للزبائن سواء كانوا من داخل العمل أو خارجه، كما يستخدم هؤلاء العمليات والخدمات أنفسهم لتنفيذ الأعمال الخاصة. حيث تنشئ المؤسسات التجارية تعريف مخصص لتلك العمليات والخدمات بهدف تسويق منتجاتها غالباً تشمل هذه العمليات الإدارة والتصور والتخطيط والتصميم والتنفيذ (Hogan, 2008:2) ويرى (Reis et al.2017:93) ان العمليات المستندة على التكنولوجيا كمنظمات التصنيع تسعى باستمرار لتحسين استجابتها لتغيرات السوق جنباً إلى



جنب مع مقاييس الأداء الأخرى من الأداء التشغيلي للزبون إلى الأداء التشغيلي للمورد. حيث تسعى المنظمات إلى تعزيز الاستجابة من خلال التكامل الموسع للمعلومات والاتصالات التي تكون بمثابة عامل تمكين رئيسي يؤثر من خلال قدرتها على المساعدة في مشاركة المعلومات وتقليل وقت الاستجابة للوفاء بالطلبات .

ب- المقارنة المرجعية Benchmark : ان تطبيق المقارنة المرجعية في اذا اعتمدت ك تقنية لتحسين الاداء من خلال التعرض لدواعي الاهتمام بها من قبل الوحدات كنتيجة للاندماج الدولي لا سواق السلع والخدمات ومبادئها مع مداخل التحسين المستمر والميزة التنافسية وصولا الى اداء متميز يلبي احتياجات الزبون والمنافع لا صاحب المصلحة (Tapkı, 2020:85) ويرى (Şerbet et al. 2022:3) ان المقارنة المرجعية هي شكل محدد من التنظيم الذي يحفز المنظمة على أن تصبح على الأقل بنفس الكفاءة التي يمكن مقارنتها بالمنظمات الاخرى . كلما زادت مقدرات المنظمة مقارنة بالمنافسين زاد ربحها. تعد المقارنة المرجعية واحدة من أفضل أدوات تحسين الجودة من بين هذه الأساليب وتقدم عملية مستمرة لقياس الأنظمة والعمليات والمنتجات داخل المنظمة التي تتطلب جمع معلومات عن شروط التكلفة للمنظمات المماثلة وربط مكافأة التعهد المنظم بتكاليف المنظمات الأخرى .

ج- اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات Make data-driven decisions : ضرورة خلق قاعدة موحدة للبيانات والمعلومات بحيث تساهم مساهمة فعالة في تزويد صانعي القرارات بالبيانات الدقيقة والصحيحة لخلق نظام إداري متكامل هدفه توفير المعلومات الضرورية اللازمة لصنع واتخاذ القرارات من أجل زيادة قدرة المدراء على صناعة القرارات واستقراء المستقبل ومواجهة تحديات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة . (Jia & Song, 2015:3) ويرى (Haxhiu, 2018:2) ان تكون مخرجات نظام البيانات والمعلومات المتبع ذو خصائص عالية النوعية بحيث تمنع اتخاذ القرارات العشوائية (غير المستندة على معلومات دقيقة) والتي من شأنها أن تعرض المنظمة بأكملها لأخطار الانهيار. المنظمات تحتاج دائماً إلى إدارة عملياتها بنجاح ومعالجة البيانات التي تساعد على دعم قراراتها الاستراتيجية. سوق البيانات هو نظام دعم قرار قائم على الإدارات يستخدم بيانات الإدارات لمساعدة صانعي القرار في دعم القرارات.

ت- تحليل التوجه السوقي Market trend analysis : تركز المنظمات الموجهة نحو السوق على تلبية الاحتياجات ورغبات الزبائن و بناء علاقة طويلة الأمد من خلال المساهمة



في خلق قيمة أعلى. هذا يعني أن أي فرد في المنظمة يجب أن يكون قادرًا على تحديد تركيزًا قويًا على الزبون وتقديرًا لنقاط القوة والضعف التنظيمية والنظر إلى المقدرات التسويقية على أنها ممارسات تسويقية تدعم السياسات التي تتكون من عناصر المزيج التسويقي (1: Poole, 2017) ويرى (Waheed et al. 2018:3) ان التوجه السوقي يركز على الحفاظ على العلاقات مع الزبائن الحاليين وتحسينها بدلاً من مجرد اكتساب زبائن جدد. ويجب على المنظمة أن تلتزم على المدى الطويل بالحفاظ على الجودة والخدمة والابتكار للزبائن. ان التوجه نحو السوق هو سياسة تنتهجها الإدارة العليا لتحقيق اهداف المنظمة والتعامل مع دراسة السوق وأنواع المنتجات والأسعار والترويج وتخصيص الموارد وبناء استراتيجية تسويقية واضحة.

ثانياً: المقدرات الاستراتيجية Strategic Competence

1. مفهوم المقدرات الاستراتيجية : concept of Strategic Competence

تمارس المنظمات مجموعة واسعة من المقدرات التنافسية تقارن قدرة منظماتها على تلبية توقعات الزبائن بقدرة منافسها على فعل الشيء نفسه . حيث تكون القوى العاملة داخل المنظمة قادرة على التعامل مع التغيرات المستمرة والتوقعات المتزايدة من أصحاب المصلحة والقيام بمهام مختلفة ضمن قيود مؤسساتهم و التوافق بين استراتيجية عمل المنظمة ومنافسها لتحقيق أهدافها من أجل المنافسة العالمية (Maden & Topsümer, 2014: 12) ويرى (Tench & Topić, 2018:4) ان المقدرات الاستراتيجية هي امتلاك المنظمة بالمهارات العالية والمتكاملة التي تمكن من تنسيق عملياتها وتقييم أصولها من أجل خلق قيمة اقتصادية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة على المدى الطويل ،كالتيكنولوجيا ، وتطوير المنتجات ، والمهارات الإدارية. بينما يرى (Toften&Hammervoll,2010:3) ان المقدرات الاستراتيجية هي مجموعات من المهارات والمعرفة المتراكمة التي تسمح للمنظمات بنشر أصولها وتنسيق أنشطتها ، وتشكيل النتائج التنظيمية الهامة مثل الابتكار وتحقيق أداء أفضل والحفاظ عليه. في حين يرى (Al-Lozi et al. 2017:4) ان المقدرات الاستراتيجية هي قدرة المنظمة على القيام بعمل يهدف إلى التأثير على نموها وتطورها على المدى الطويل. كالمرونة والقدرة على التغيير وتفسير إشارات المعلومات والاستجابة لها بسرعة . عندما تواجه المنظمات ضغوطاً متزايدة لإضفاء الطابع المهني على مؤسساتها ، تكون القوى العاملة قادرة على التعامل مع التغيرات المستمرة في التكنولوجيا والمهارات والتوقعات المتزايدة من أصحاب المصلحة. على حين يرى (Khezri et al. 2020:1) ان المقدرات الاستراتيجية هي اعتماد



كبير على الآفاق المستقبلية للمنظمة ليس فقط على نتائج تشخيص حالتها واحتراف فريق تنفيذ القرارات الإدارية ، ولكن أيضاً حول حقيقة ما إذا كانت المنظمة لديها المقدرات الاستراتيجية اللازمة لتوفير ميزة تنافسية مستدامة وآفاق للعمل الناجح في السوق من أجل تحقيق أداء متفوق للمنظمة. اما (Abazeed, 2020:5) فيرى ان المقدرات الاستراتيجية تتعلق بقدرة العاملين على تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات التي تخلق ميزة تنافسية للمنظمة. تركز المقدرات الاستراتيجية على القيمة الاستراتيجية والفريدة للعاملين كمعايير رئيسية تؤثر على تبني أساليب إدارة الموارد البشرية.

2. ابعاد المقدرات الاستراتيجية Strategic Competence Dimensions

اعتمد الباحثين على نموذج (Horn, 2008) الذي اشار الى خمسة ابعاد اساسية للمقدرات الاستراتيجية وهي، الوعي الاستراتيجي ، وقدرات إرضاء أصحاب المصلحة ، وقابليات التغيير التنظيمي ، والمقدرات الادارية ، وقدرات حل المشكلات. والتي سوف يجري اعتمادها في البحث الحالي، وفيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الابعاد:

أ- **الوعي الاستراتيجي Strategic Awareness**: ان الوعي الاستراتيجي يعتمد التنفيذ الفعال للاستراتيجية على افتراض أن أعضاء المنظمة لديهم فهم واضح ومشارك أو وعي بمحتوى استراتيجيات المنظمة الحالية كالحكمة العملية . يشير الوعي الاستراتيجي إلى مستوى الإدراك المشترك أو الاتفاق داخل مجموعة حول ماهية الاستراتيجية أو يجب أن تكون مع التحقيقات التي تركز عادةً على أعضاء فريق الإدارة العليا للمنظمة (Pencarelli et al. 2009:3). ويرى (Salih, 2018:2) ان الوعي الاستراتيجي يمثل أحد المفاهيم الاستراتيجية المعاصرة لدوره المهم في مساعدة المنظمة في فهم بينتها الداخلية والخارجية لاستكشاف الفرص واستغلالها ، وتجنب التهديدات التي تشكلها عوامل البيئة الخارجية ، وتقليل آثارها السلبية على المنظمة. بينما يرى (Badayneh, 2021:3) ان الوعي الاستراتيجي أحد المبادئ المقبولة عمومًا لنماذج الأعمال التقليدية وهو الحاجة إلى العمل من ميزة تنافسية ، ولا يمكن لصانع القرار استخدام الوعي بدون استراتيجية ، لان عدم التعامل مع الوعي يتركه اصحاب الاعمال في حيرة من عدم معرفته للإمكانيات التي يمكن أن يحصل عليها من بيئة السوق.

ب- قدرات ارضاء أصحاب المصلحة Stakeholder Satisfaction Competence

تؤكد يجب على المنظمة أن تولي اهتمامًا استباقيًا لمصالح هؤلاء أصحاب المصلحة للنجاح في أعمالها من أجل تحسين أدائهم في ضوء التغييرات في بيئة الأعمال المتعلقة بأصحاب



المصلحة الداخليين والخارجيين. يتعين على المدير أن يأخذ في الاعتبار مصالح المجموعات الأخرى القادرة على التأثير على أداء المنظمة. تشمل المكونات المكونة لأصحاب المصلحة في الأعمال التجارية والزبائن والمجموعات والموظفين (Chukwu & Timah, 2018:7).

ويرى (Fonseca et al. 2016:1) ان أصحاب المصلحة هم المقاييس الأساسية للنجاح في السوق. عندما ينظر المرء إلى الشبكة الاسمية للمفاهيم المتعلقة بالقيمة في الاستهلاك مما يشير إلى أن رضا أصحاب المصلحة يتوسط جزئيًا في العلاقات بين كل من تصورات الجودة وقيمة الاستهلاك والقيمة المستندة إلى التكلفة ، تصبح قيمة الاستهلاك عندئذٍ أهمية واضحة لا رضاء أصحاب المصلحة على المدى الطويل مقابل قصير الأجل.

ج. قابليات التغيير التنظيمي Organizational Change Competence: تواجه المنظمات الحاجة إلى التغيير المستمر والتكيف مع الظروف البيئية الديناميكية. لمعالجة هذا التغيير ، تتطلب المنظمات العديد من القدرات المحددة ، والتي سيشار إليها بقدرات التغيير التنظيمي. فإن قدرات التغيير التنظيمي هي نوع من القدرة الديناميكية القائمة على منطق تغيير المنظمة كالتطوير المبتكر وتحسين العمليات (Schweiger & Hoormann, 2015:4).

ويرى (Thammatucharee, 2017:2) ان المقدرة الديناميكية على أنها قدرة المنظمة على حل المشكلات بشكل منهجي ، والتي تشكلت من خلال ميلها إلى الإحساس بالفرص والتهديدات ، تعد قدرات التغيير الديناميكي للمنظمات شرطاً أساسياً للنجاح والنمو والاستدامة على المدى الطويل على الرغم من أن تطوير المنظمة تتضمن تغييرات مخططة من شأنها أن تساعد للمنظمات على الحفاظ على قدرتها التنافسية في السوق.

ح. المقدرات الادارية Managerial Competences: أن المقدرات الإدارية عاملاً حاسماً لوجود منظمة. يظل الثابت الوحيد الذي يحدد نجاح المنظمة هو معرفة ومهارات الموظفين بالاعتماد على معرفة وقدرات المديرين التي يمكن أن تعرقل أو تعزز تطورهم. المقدرات المختلفة التي طورها المديرون الناجحون ويؤكدونها بشكل جماعي هي القدرة على إنشاء علاقات اجتماعية جيدة ؛ والقدرة على حل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي والاستعداد للتغيير. (Raisiene, 2014:1) ويرى (Jędrzejczyk & Kucęba, 2016:119) ان المقدرات الإدارية هي عملية تطوير أو اكتساب جديد ، والتي يتوقعها الرؤساء من المؤهلات والمهارات والمواقف والمعارف والخبرات. يجب أن تنعكس آثار هذه العملية في مستوى المهام



المهنية المؤداة يمكن اكتساب المقدرات وتحسينها باستخدام المعلومات والمبادئ التوجيهية المكتسبة من أعضاء آخرين في المنظمة ، وطرق التحسين المستمرة.

د. قدرات حل المشاكل Solve Problems competence: يعد حل المشكلات المعقدة أمرًا بالغ الأهمية لمقدرة القادة على تحقيق أهداف التحسين الخاصة بهم. يتم تنفيذ الكثير من حل المشكلات من خلال المحادثات وجهًا لوجه مع أولئك المتورطين في الموقف. تعتبر جودة حل المشكلات لدى القادة أمرًا مهمًا لأن القرارات التي يتخذونها بشأن ما يشكل مشكلة وكيف ينبغي معالجتها بينما يحتاج الفرد إلى المشاركة في النضالات العاطفية والمعرفية والجسدية للسيطرة على النزاعات مع الأعضاء في المنظمة (Helfat & Peteraf, 2015:20) ويرى (Saha & Sharma, 2020:1) ان قدرات حل المشكلات المنهجية تزيد من أهمية المقدرات متعددة التخصصات نظرًا للتحديات الناشئة عن المتطلبات المعقدة والظروف المتغيرة بسرعة في مشاريع الابتكار المتعددة مع القدرة على تطبيق وتحليل الأساليب لتحقيق هدفهم المتمثل في زيادة مهارات حل المشكلات وتطوير الفريق الإيجابي في فرق العمل الرشيدة. تشير النتائج إلى أن القدرة على حل المشكلات مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بأداء المشروع في المنظمة ، ويجب أن يكون لدى الموظفين تنسيق جيد لتسهيل المنظمة بخدمات عالية الجودة.

المبحث الثالث/ الجانب العملي

يعرض هذا المبحث الجانب التطبيقي الذي سوف يتناول التحليل العاملي الاستكشافي ووصف متغيرات البحث الرئيسية والفرعية واختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين المتغيرات.

أولاً: التحليل العاملي الاستكشافي :

1- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الهندسة التسويقية:

عند مراجعة الجدول (3) نلاحظ ان قيم تشبعات الفقرات التي تتعلق بمتغير الهندسة التسويقية البالغة (19) فقرة، وباعتماد مصفوفة المكونات الأساسية (Principal Components) تفوق الحدود المسموح بها وهي (0.5)، ما يؤشر لنا على إنسجام عالٍ لجميع فقرات هذا المتغير.



الجدول (3) نسب التشعب لفقرات ابعاد الهندسة التسويقية.

البعـد	الفقرة	نسب التشعب	تميز الفقرات	البعـد	الفقرات	نسب التشعب	تميز الفقرات
العمليات المستندة على التكنولوجيا (TBO)	TBO 1	0.733	مميزة	اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات (DDM)	DDM1	0.706	مميزة
	TBO2	0.788	مميزة		DDM2	0.717	مميزة
	TBO3	0.753	مميزة		DDM3	0.746	مميزة
	TBO4	0.761	مميزة		DDM4	0.807	مميزة
	TBO5	0.904	مميزة		DDM5	0.710	مميزة
المقارنة المرجعية (BE)	BE1	0.710	مميزة	تحليل التوجه السوقي (AMO)	AMO1	0.723	مميزة
	BE2	0.909	مميزة		AMO2	0.760	مميزة
	BE3	0.742	مميزة		AMO3	0.728	مميزة
	BE4	0.765	مميزة		AMO4	0.793	مميزة
	BE5	0.750	مميزة				

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS .v. 3)

1- التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير المقدرات الاستراتيجية:

عند مراجعة الجدول (4) نلاحظ ان قيم تشعبات الفقرات التي تتعلق بمتغير المقدرات الاستراتيجية البالغة (21) فقرة، وباعتماد مصفوفة المكونات الأساسية (Principal Components) تفوق الحدود المسموح بها وهي (0.5)، ما يؤشر لنا على انسجام عالٍ لجميع فقرات هذا المتغير.

الجدول (4) نسب التشعب لفقرات ابعاد المقدرات الاستراتيجية

البعـد	الفقرة	نسب التشعب	تميز الفقرات	البعـد	الفقرات	نسب التشعب	تميز الفقرات
الوعي الاستراتيجي (SA)	SA1	0.910	مميزة	المقدرات الادارية (MC)	MC1	0.912	مميزة
	SA2	0.810	مميزة		MC2	0.858	مميزة
	SA3	0.761	مميزة		MC3	0.807	مميزة
	SA4	0.904	مميزة		MC4	0.710	مميزة
قدرات إرضاء أصحاب المصلحة (SSC)	SSC1	0.710	مميزة	قدرات حل المشاكل (SPC)	SPC1	0.704	مميزة
	SSC2	0.909	مميزة		SPC2	0.811	مميزة
	SSC3	0.800	مميزة		SPC3	0.856	مميزة
	SSC4	0.910	مميزة		SPC4	0.819	مميزة
قابليات التغيير التنظيمي (OCC)	OCC1	0.854	مميزة		SPC5	0.902	مميزة
	OCC2	0.849	مميزة				
	OCC3	0.813	مميزة				
	OCC4	0.801	مميزة				

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS .v. 3)



ثانياً: وصف وتشخيص إجابات عينة البحث

1. المتغير المستقل : الهندسة التسويقية:

تم قياس متغير الهندسة التسويقية من خلال ابعادها (العمليات المستندة على التكنولوجيا ، والمقارنة المرجعية ، واتخاذ القرارات المستندة الى البيانات ، وتحليل التوجه السوقي)، ويلاحظ من خلال الجدول (5) أن الوسط الحسابي العام بلغ (4.39) وهو أعلى من الوسط الفرضي للمقياس البالغ (3)، وبانحراف معياري (0.76)، وأهمية نسبية بلغت (3.86). ويتبين أن بعد (العمليات المستندة على التكنولوجيا) بجميع فقراته قد حقق وسطاً حسابياً بلغ (3.754) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (3.754) وأهمية نسبية (0.959). اما بعد (المقارنة المرجعية) فقد حقق بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.642) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (3.642) وأهمية نسبية (0.956). فيما حقق متغير (اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات) بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.681) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (3.681) وأهمية نسبية (0.963). اما متغير (تحليل التوجه السوقي) فقد حقق بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.854) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (3.854) وأهمية نسبية (0.966).

جدول (5) وصف وتشخيص إجابات عينة البحث لمتغير الهندسة التسويقية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %
المتغير المستقل : الهندسة التسويقية				
اولاً: بعد العمليات المستندة على التكنولوجيا				
1	تطبيق عمليات لها قدرات عالية لتوفير منتج صحي يطابق المواصفات المطلوبة.	3.781	0.916	0.756
2	انتقاء مصادر المعلومات الصحية المهمة للعمل والزبائن الحاليين والمحتملين.	3.677	0.947	0.735
3	تطوير العمليات المختلفة المتطورة لغرض جذب الزبائن .	3.542	0.996	0.708
4	تطوير النشاط التسويقي وبما يخدم إيصال اعمال المستشفى للزبائن المحتملين من خلال التكنولوجيا المتطورة.	3.698	0.971	0.740
5	استخدام العمليات الصحية الحديثة لتوفير خدمات تقنية بالحجم الكافي مع استخدامها الفعلي في العمل.	4.073	0.963	0.815
	كامل بعد العمليات المستندة على التكنولوجيا	3.754	3.754	0.959
ثانياً: بعد المقارنة المرجعية				
6	تحديد المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة التي تتطلب فهمًا شاملاً للعملية المراد مقارنتها.	3.938	0.960	3.938



ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %
7	تبني اليات عمل محددة لتغيير وتحسين الأداء في المستشفى بما يخدم تحسين صورتها لدى زبائنها.	3.760	0.974	3.760
8		3.510	0.979	3.510
9	تبني المقارنات المستمرة لأنشطة موظفيها مع الأطراف الأخرى لتعلم الخبرات وتطوير الممارسات.	3.427	0.940	3.427
10	مراقبة أداء منافسيها لغرض ردم الفجوة التنافسية والتفوق عليهم.	3.573	0.929	3.573
	كامل بعد المقارنة المرجعية	3.642	3.642	0.956
ثالثا: بعد اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات				
11	تعزير قيمة البيانات والمعلومات لغرض استخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية.	3.792	0.935	0.758
12	توفير اساليب غير تقليدية لمسؤول التسويق لاتخاذ القرارات التسويقية المناسبة.	3.417	0.992	0.683
13	تطوير قواعد بياناتها المختلفة لغرض استخدامها في صناعة واتخاذ القرارات المختلفة.	3.625	0.978	0.725
14	توفير البيانات المستندة على حركة السوق لاتخاذ القرارات اللازمة.	3.729	0.941	0.746
15	إدارة قواعد بياناتها عبر استخدام تقنيات الاتصالات والشبكات المتقدمة.	3.844	0.969	0.769
	كامل بعد اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات	3.681	3.681	0.963
رابعا: بعد تحليل التوجه السوقي				
16	بناء علاقة مع الزبائن والحفاظ عليها من خلال التحديد المستمر لمتطلباتهم المتغيرة.	3.854	0.966	0.771
17	ادخال خدمة صحية جديدة يتم تعزيزها باستمرار من خلال التطوير المستمر لها.	3.719	0.985	0.744
18	بناء استراتيجية تسويقية واضحة المعالم لغرض ضمان تطبيقها بدقة عالية.	3.760	0.944	0.752
19	تخصيص الموارد التي تتطلبها استراتيجية المستشفى لتلبية الاحتياجات الملحة للزبون.	3.740	0.907	0.748
	كامل بعد تحليل التوجه السوقي	3.854	3.854	0.966
	اجمالي متغير الهندسة التسويقية	4.39	0.76	3.86

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS .v. 3)

2. المتغير التابع : المقدرات الاستراتيجية:

تم قياس متغير المقدرات الاستراتيجية من خلال ابعادها (الوعي الاستراتيجي ، قدرات ارضاء اصحاب المصلحة ، قابليات التغيير التنظيمي ، المقدرات الادارية ، قدرات حل المشكلات)، ويلاحظ من خلال الجدول (6) أن الوسط الحسابي العام بلغ (4.41) وهو أعلى من الوسط



الفرضي للمقياس البالغ (3)، وبانحراف معياري (0.69)، وأهمية نسبية بلغت (3.64). ويتبين أن بعد (الوعي الاستراتيجي) بجميع فقراته قد حقق وسطاً حسابياً بلغ (3.602) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.946) وأهمية نسبية (0.720). أما بعد (قدرات ارضاء اصحاب المصلحة) فقد حقق بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.637) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.946) وأهمية نسبية (0.727). فيما حقق متغير (قابليات التغيير التنظيمي) بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.598) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.950) وأهمية نسبية (0.720). أما متغير (المقدرات الادارية) فقد حقق بجميع فقراته وسطاً حسابياً بلغ (3.515) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.948) وأهمية نسبية (0.703). في حين متغير (قدرات حل المشكلات) بجميع فقراته قد حقق وسطاً حسابياً بلغ (3.371) وهو أكبر من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.961) وأهمية نسبية (0.674).

جدول (5) وصف وتشخيص إجابات عينة البحث لمتغير المقدرات الاستراتيجية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %
المتغير المستقل : المقدرات الاستراتيجية				
اولاً: بعد الوعي الاستراتيجي				
1	مراقبة التغير المستمر في عوامل البيئة الخارجية للحد من تأثيراتها.	3.813	0.910	0.763
2	مراجعة أداء منافسيها للحد من تأثيراتهم المحتملة.	3.552	0.994	0.710
3	مراقبة الأنشطة التي يقوم بها المنافسين لكي لا يؤثر عليها.	3.313	0.936	0.663
4	استخدام مواردها النادرة لتحسين تمركزها الاستراتيجي.	3.583	0.937	0.717
0.720	كامل بعد الوعي الاستراتيجي	3.602	0.946	
ثانياً: بعد قدرات ارضاء اصحاب المصلحة				
5	التواصل مع اصحاب المصلحة المختلفين لغرض اقناعهم بشراء المنتجات.	3.438	0.938	0.688
6	الرد على استفسارات عاملها وجميع الزبائن دون تردد.	3.750	0.961	0.750
7	توضيح جودة منتجاتها الصحية بدقة للزبون والحكومات.	3.750	0.946	0.750
8	انتاج منتجات صحية تتسجم مع الضوابط والتعليمات الحكومية.	3.646	0.951	0.729
0.727	كامل بعد قدرات ارضاء اصحاب المصلحة	3.637	0.948	
ثالثاً: بعد قابليات التغيير التنظيمي				



الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
0.740	0.906	3.698	استخدام قابليات موظفيها لغرض تغير طبيعة ونمط خدماتها الصحية.	9
0.704	0.948	3.521	زيادة مقدرات موظفيها لغرض تحسين ادائها العام.	10
0.731	0.977	3.656	مراجعة خططها لتحسين قدرتها على النمو والبقاء بالمنافسة.	11
0.696	0.970	3.479	الاسراع نحو تغير اهدافها للحد من الاضطرابات الداخلية.	12
0.720	0.950	3.598	كامل بعد قابليات التغير التنظيمي	
رابعاً: بعد المقدرات الادارية				
0.713	0.977	3.563	توظيف موظفين يتمتعون بالقدرة على انجاز مهامهم بدقة.	13
0.692	0.956	3.458	تحفيز موظفيها على التخطيط والمبادرة نحو حل مشكلات العمل باستمرار.	14
0.704	0.931	3.521	تطوير مهارات موظفيها والابداع في العمل.	15
0.688	0.928	3.438	تشجيع موظفيها على ابداء الافكار لغرض تحسين المهام الصحية.	16
0.703	0.948	3.515	كامل بعد المقدرات الادارية	
خامساً : بعد قدرات حل المشكلات				
0.727	0.953	3.635	الاسباب التي تقود لظهور المشاكل تمهيدا لحلها.	17
0.669	0.988	3.344	اراء موظفيها حول ظروف العمل لغرض تحسينها.	18
0.650	0.948	3.250	الأسباب التي تقود لرفض الاجور ومكافئات الحالية تمهيدا لتوزيعها بعدالة بين عاملها.	19
0.679	0.965	3.396	الطرق التي تمكنها من التماور مع موظفيها لغرض الحد من ظهور الازمات مستقبلا.	20
0.646	0.952	3.229	الطريقة التي تساعد موظفيها على معالجة المشاكل التي تظهر انيا.	21
0.674	0.961	3.371	كامل بعد قدرات حل المشكلات	
3.64	0.69	4.41	اجمالي متغير المقدرات الاستراتيجية	

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SMART PLS .v. 3)



ثالثا: اختبار فرضيات البحث:-

في هذه الفقرة سيتم اختبار صحة فرضيات علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث الرئيسية (الهندسة التسويقية والمقدرات الاستراتيجية) لغرض التوصل إلى استنتاجات وتوصيات كما يأتي:

1- اختبار فرضيات الارتباط:

تشير النتائج الواردة في الجدول (7) الى علاقات الارتباط بين المتغيرات وكالاتي:

-الفرضية الرئيسية الاولى: أفادت هذه الفرضية بوجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الهندسة التسويقية و المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي، وحسب المعطيات المعروضة في الجدول (7):

بعد مراجعة البيانات المدرجة في الجدول (7) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين الهندسة التسويقية و المقدرات الاستراتيجية هي (0.650**) بمستوى معنوية قدره (0.000)، وبما ان مستوى المعنوية المتحقق اقل من (0.05)، لذا تقبل الفرضية الرئيسية الأولى على مستوى الدراسة. وبعد الانتهاء من اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، نتجه الان نحو صياغة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وكما يلي:

1. الفرضية الفرعية الاولى: وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد العمليات المستندة على التكنولوجيا و المقدرات الاستراتيجية، وبعد مراجعة الجدول (7)، تبين ان قيمة معامل الارتباط بين العمليات المستندة على التكنولوجيا والنجاح التنافسي هي (0.456**) بمستوى معنوية قدره (0.000)، وبما ان مستوى المعنوية المتحقق اقل من (0.05)، لذا تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث .

2. الفرضية الفرعية الثانية: وجود علاقة ارتباط موجبة بين المقارنة المرجعية و المقدرات الاستراتيجية، وبعد مراجعة الجدول (7)، تبين ان قيمة معامل الارتباط بين المقارنة المرجعية و المقدرات الاستراتيجية هي (0.503**) بمستوى معنوية قدره (0.000)، وبما ان مستوى المعنوية المتحقق اقل من (0.05)، لذا تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث .

3. الفرضية الفرعية الثالثة: وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد اتخاذ القرارات المستند على البيانات و المقدرات الاستراتيجية، وبعد مراجعة الجدول (7)، تبين ان قيمة معامل الارتباط بين اتخاذ القرارات المستند على البيانات و المقدرات الاستراتيجية هي (0.357**) بمستوى معنوية قدره (0.000)، وبما ان مستوى المعنوية المتحقق اقل من (0.05)، لذا تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث .



4. الفرضية الفرعية الرابعة: وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد تحليل التوجه السوقي والمقدرات الاستراتيجية، وبعد مراجعة الجدول (7)، تبين ان قيمة معامل الارتباط بين تحليل التوجه السوقي والمقدرات الاستراتيجية هي (0.648^{**}) بمستوى معنوية قدره (0.000)، وبما ان مستوى المعنوية المتحقق اقل من (0.05)، لذا تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث .

الجدول (7) نتائج علاقات الارتباط بين الهندسة التسويقية وابعادها والمقدرات الاستراتيجية

Correlations						
الهندسة التسويقية (ME)	تحليل التوجه السوقي AMO1	اتخاذ القرارات المسندة الى البيانات DDM1	المقارنة المرجعية BE1	العمليات المسندة على التكنولوجيا TBO1	المتغير المستقل	
					المتغير التابع	
.650**	.648**	.357**	.503**	.456**	Pearson Correlation	المقدرات الاستراتيجية (SC)
.000	.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
96	96	96	96	96	N	

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

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة.

2- اختبار فرضيات التأثير

بعد الانتهاء من اختبار فرضيات الارتباط، نتجه الان نحو اختبار فرضيات التأثير وذلك حسب ورودها في منهجية البحث المذكورة وذلك للتأكد من مدى صحتها تمهيدا لصياغة الاستنتاجات والتوصيات التي سوف تبني على أساس النتائج التي سوف تظهر في هذا البحث:

تشير النتائج الواردة في الجدول (8) الى علاقات التأثير بين المتغيرات وكالاتي :

الفرضية الرئيسية الثانية: أفادت هذه الفرضية بوجود تأثير لمتغير الهندسة التسويقية في المقدرات الاستراتيجية على المستوى الكلي، والشكل (8) يوضح معطيات اختبار التأثير بين المتغيرين:

1. الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثيراً معنوياً لبعده العمليات المسندة على التكنولوجيا في المتغير التابع المقدرات الاستراتيجية، اذ بلغ معامل لهذا البعد (0.714) وبدرجة معنوية مقدارها (0.000)، وهي اقل من مستوى المعنوية المحدد البالغ (0.05)، وعليه تقبل هذه الفرضية .

2. الفرضية الفرعية الثانية: وجود تأثير معنوي لبعده المقارنة المرجعية في المتغير التابع المقدرات الاستراتيجية، اذ بلغت قيمة معامل التأثير لهذا البعد (0.242)، وبدرجة معنوية



مقدارها (0.001)، وهي اقل من مستوى المعنوية المحدد البالغ (0.05)، وعليه تقبل هذه الفرضية.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثيراً معنوياً لبعده اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات في المتغير التابع المقدرات الاستراتيجية، اذ بلغ معامل لهذا البعد (0.835) وبدرجة معنوية مقدارها (0.000)، وهي اقل من مستوى المعنوية المحدد البالغ (0.05)، وعليه تقبل هذه الفرضية.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثيراً معنوياً لبعده تحليل التوجه السوقي في المتغير التابع المقدرات الاستراتيجية، اذ بلغ معامل لهذا البعد (0.705) وبدرجة معنوية مقدارها (0.000)، وهي اقل من مستوى المعنوية المحدد البالغ (0.05)، وعليه تقبل هذه الفرضية.

شكل (8) اختبار تأثير ابعاد الهندسة التسويقية في المقدرات الاستراتيجية:

نتيجة الفرضية	مستوى المعنوية	قيمة T B/ST	R ²	ST.DEV	معامل التأثير β	تجاه الفرضية
قبول	0.000	3.3067	4.306	0.189	0.714	العمليات المستندة على التكنولوجيا -> المقدرات الاستراتيجية
قبول	0.001	2.502		0.159	0.242	المقارنة المرجعية -> المقدرات الاستراتيجية
قبول	0.000	4.435		0.177	0.835	اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات -> المقدرات الاستراتيجية
قبول	0.000	6.258		0.112	0.705	تحليل التوجه السوقي -> المقدرات الاستراتيجية

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS v.3)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1- ان الهندسة التسويقية هي فلسفة تستند على مجموعة مختلفة من الأنشطة والممارسات التي تهدف لحل المشكلات التي تعاني منها المنظمات المعاصرة لتحسين الأداء العام وتطوير الإنتاج وتحسين مقدرات الموظفين.

2- ان توظيف المقدرات الاستراتيجية بطريقة علمية يساهم الى حد ما في تعزيز قدرات المنظمة المتراكمة على تنفيذ الاستراتيجيات التنافسية المعقدة من خلال تطبيق ممارسات الإدارة عالية الأداء.



3- أظهرت النتائج ان هنالك وضوح لدى العينة المبحوثة تجاه الهندسة التسويقية وهو ما يفسر ظهور قيم الوسط الحسابي عالية وهذا ما يعكس لنا مدى إدراك العينة المبحوثة لأهمية الهندسة التسويقية.

4- أظهرت النتائج ان هنالك تأثير للهندسة التسويقية في المقدرات الاستراتيجية، وهذا ما يفسر لنا ان نجاح المنظمة المبحوثة بتطوير قواعد التنافس وتبني خطط تسويق متقدمة أسهم بتحسين أداء السوق العراقي الصحي.

5- ان ما يميز المنظمة المبحوثة هو امتلاكها مقدرات واضحة لحل ومعالجة المشاكل، ان تركيز المنظمة المبحوثة على توظيف وتطوير الهندسة التسويقية من اجل تحسين المقدرات الاستراتيجية للمنظمة.

6- تبين معطيات التحليل الاحصائي الى تجانس في إجابات العينة نفسها بسبب ظهور قيم الوسط الحسابي مرتفعة للمقدرات الاستراتيجية.

ثانياً: التوصيات:

1- تعزيز العمل بالمرونة التسويقية من خلال ايجادها أدوار ومهام ومسؤوليات توحد عمل منسوبيها نحو انجاز أهدافها ورسالتها بكفاءة عالية.

2- تحسين قدرة قيادات المستشفى المبحوثة على تقييم أداء منسوبيها عبر مجموعة معايير جماعية وفردية بشكل موضوعي يزيد من ممارسة حل المشكلات الادارية .

3- تحفيز مدراء المستشفى المبحوثة على تحسين العلاقة مع الزبائن من خلال استخدام للهندسة التسويقية بالشكل السليم والتي تضم العمليات المستندة على التكنولوجيا والمقارنة المرجعية و اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات وتحليل التوجه السوقي .

4- التأكد من أن المديرين في المستشفيات التي شملها الاستطلاع يوظفون أهداف الكفاءة الاستراتيجية ، ويسعون لتوظيف موظفين ذوي كفاءات وكفاءات استثنائية لتمكينهم من التواصل مع العملاء ، والتي يمكن أن تعكس طبيعة رغباتهم واحتياجاتهم.

5- التركيز على تحقيق اهداف الهندسة التسويقية من خلال الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين ، وعلاقات تسويقية داخلية وخارجية تحقق حاجة الزبائن عن طريق تقديم منتجات تفوق مبيعاتهم الذهنية من خلال المقدرات الاستراتيجية.



6- ينبغي على المدراء اعتماد الهندسة التسويقية في تحسين مستوى المقدرات الاستراتيجية، وتوظيف العمليات المستندة على التكنولوجيا ، والمقارنة المرجعية ، و اتخاذ القرارات المستندة الى البيانات ، وتحليل التوجه السوقي في تحقيق ذلك الهدف.

References

- 1- Hashem, T. N. (2020) The Role Of Marketing Engineering Approach In Supporting Marketing Decision Making: Mediating Role Of Marketing Creativity.
- 2- Alsamydai, M. J. (2019). Marketing Engineering And Making Marketing Decisions. International Journal of Scientific & Technology Research, 8(11).
- 3- MAJEROVA, J., NADANYIOVA, M., & GAJANOVA, L. (2020). Marketing Engineering as a Progressive Platform for Optimizing Managerial Decision-making Processes in the Context of Current Challenges of Marketing Management. DEStech Transactions on Social Science, Education and Human Science, (eelss).
- 4- Milichovský, F. (2015). Effectiveness of marketing activities in engineering in Czech Republic. Verslas: teorija ir praktika, 16(2), 205-211.
- 5- Schneider, M. R. (2013). Marketing engineering: das Praxis-Handbuch für erfolgreiches IT-Marketing. Springer-Verlag.
- 6- Doss, D. A., Henley, R., McElreath, D. H., Mallory, S. L., Gokaraju, B., Tesiero, R., ... & Taylor, L. N. (2021). The Capability Maturity Model Integrated as a Market Engineering Maturity Model. International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology (IJSSMET), 12(3), 175-196.
- 7- Ferguson, S. M., Olewnik, A. T., & Cormier, P. (2014). A review of mass customization across marketing, engineering and distribution domains toward development of a process framework. Research in Engineering Design, 25(1), 11-30.
- 8- Lilien, G. L., & Rangaswamy, A. (2008). Marketing engineering: Models that connect with practice. In Handbook of marketing decision models (pp. 527-559). Springer, Boston, MA.



- 9- Şerbet, T., Yaşar, M., Karayol, T., Akdoğan, A., & Vanlı, A. S. (2022). Product Development for Lifetime Prolongation via Benchmarking. In *Digitizing Production Systems* (pp. 210-218). Springer, Cham.
- 10- Jia, L., Hall, D., & Song, J. (2015). The conceptualization of data-driven decision making capability.
- 11- Tapkı, İ. G. (2020). Benchmarking Competitive Market Environment Using Market-Based Database. In *Strategic Priorities in Competitive Environments* (pp. 85-98). Springer, Cham.
- 12- Waheed, A., Khan, S. Z., Arshad, S., Rafique, K., & Laeeq, M. (2018). How Market Orientation Helps to Gain Competitive Advantages in New Product Offering. *IJAMEE*.
- 13- Poole, S. M. (2017). Developing relationships with school customers: the role of market orientation. *International Journal of Educational Management*.
- 14- Haxhiu, V. (2018). Decision making based on data analyses using data warehouses. *International Journal of Business and Technology*, 6(3), 1-6.
- 15- Hogan, D. L. (2008). Technology-Based Market Capabilities: Options that Support Competitive Advantage.
- 16- Reis, J., Amorim, M., & Melão, N. (2017, September). Omni-channel service operations: Building technology-based business networks. In *2017 IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics (SOLI)* (pp. 96-101). IEEE.
- 17- Khezri, M., Pourkiani, M., Sayadi, S., & Salajeghe, S. (2020). Evaluation the methods of Educating Organizational Strategic Capability in Kerman Executive Organizations. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 13(32), 31.
- 18- Horn, A. (2008). Strategic competence: to soar above. *Library Management*.
- 19- Toften, K., & Hammervoll, T. (2010). Niche marketing and strategic capabilities: an exploratory study of specialised firms. *Marketing Intelligence & Planning*.
- 20- Lima, S. M., da Silva Albuquerque, J., Forte, S. H. A. C., & Maia, H. S. L. (2017). Proposing a strategic capability index for micro and small enterprises. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 16(4), 91-109.



- 21- Al-Lozi, D. Kholoud Sudqi Abdullah; Alrowwad, Dr. Ala'aldin (2017); The Role of Entrepreneur Characteristics on Enforcing Strategic Capabilities: A Literature Review. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 6(1), 29-52.
- 22- Khezri, M., Pourkiani, M., Sayadi, S., & Salajeghe, S. (2020). Evaluation the methods of Educating Organizational Strategic Capability in Kerman Executive Organizations. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 13(32), 31.
- 23- Tench, R., & Topić, M. (2018). Strategic Competencies. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*, 1-14.
- 24- Pencarelli, T., Savelli, E., & Splendiani, S. (2009). Strategic Awareness and Growth Strategies in Small Enterprises.
- 25- Maden, D., Göztaş, A., & Topsümer, F. (2014). Effects of service standards communication and servant leadership on strategic competence and customer orientation. *Chinese Business Review*, 13(11), 659-667.
- 26- Abazeed, R. (2020). Impact of strategic capabilities on organizational ambidexterity in the commercial banks in Jordan: The mediating role of knowledge management. *Management Science Letters*, 10(7), 1445-1456.
- 27- Salih, A. A. (2018). Strategic Awareness and its Impact on Strategic Risks: Open Book Management Practices (OBMp) as moderating. *Transylvanian Review*, 1(1).
- 28- Fonseca, L., Ramos, A., Rosa, Á. L., Braga, A. C., & Sampaio, P. (2016). Stakeholders satisfaction and sustainable success. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 24(2), 144-157.
- 29- Al-Badayneh, G. (2021). The Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies. *International Review of Management and Marketing*, 11(2), 47-58.
- 30- Chukwu, G. J., & Timah, B. Y. (2018). Stakeholders' satisfaction and performance of insurance firms in Nigeria. *IOSR Journal of Economics and Finance*, 9(6), 6-13.



- 31- Schweiger, C., Kump, B., & Hoormann, L. (2015). A Concept for Diagnosing and Developing Organizational Change Capabilities. *Journal of Management & Change*.
- 32- Thammatucharee, Y. (2017). An Introduction to Exdysivity Index for Organizational Change Capability Assessment. *Open Science Journal*, 2(4).
- 33- Jędrzejczyk, W., & Kucęba, R. (2016). Teaching Managerial Competences at Universities. *Trends of Management in the Contemporary Society*, 119.
- 34- Raisiene, A. G. (2014). Leadership and managerial competences in a contemporary organization from the standpoint of business executives. *Economics & Sociology*, 7(3), 179.
- 35- Saha, S., & Sharma, R. R. K. (2020). The impact of leaders' cognitive style and creativity on organizational problem-solving. *Benchmarking: An International Journal*.
- 36- Helfat, C. E., & Peteraf, M. A. (2015). Managerial cognitive capabilities and the microfoundations of dynamic capabilities. *Strategic management journal*, 36(6), 831-850.