

واقع الارتجال التسويقي في المنظمات الصناعية دراسة ميدانية في عينة من الشركات الدوائية الاهلية

The reality of marketing improvisation in industrial organizations is a field study in a sample of civil pharmaceutical companies

أ.م.د. عبدالله محمود عبدالله
Asst.Prof. Abdullallah Mahmoud
Abdullallah
 جامعة تكريت / كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة
 الاعمال
Tikrit University / College of
Administration & Economics
Business Administration Department
abdallah554@tu.edu.iq

محمد جاسم محمد
Mohammed Jassim Mohammed
 جامعة تكريت / كلية الادارة والاقتصاد / قسم إدارة
 الاعمال
Tikrit University / College of
Administration & Economics
Business Administration
Department
cade.2021.52@st.tu.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الى تشخيص الارتجال التسويقي بابعاده المتمثلة ب (اليقظة التسويقية ، الذاكرة المنظمة ، القدرة على بناء الحلول الإبداعية ، الحدس) لدى مدراء مجلس الإدارة و مدراء وموظفي قسم التسويق في الشركات الدوائية الأهلية والتعرف على المفاهيم التوضيحية و ابراز قوة علاقة الارتباط بين ابعاد الدراسة ومدى تحقيقها للارتجال التسويقي . تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات , تمثل ميدان الدراسة بشركات الأدوية الأهلية (اسوار الخليج ، دبي ، دجلة) وتمثلت عينة الدراسة ب(54) مديراً و موظفاً في قسم التسويق و مجلس إدارة الشركات المبحوثة , واعتمدت أداة الاستبانة لجمع البيانات ثم استخدام برنامج (SPSS) في تحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين (اليقظة التسويقية ، الذاكرة التنظيمية ، القدرة على بناء الحلول الإبداعية ، الحدس) و الارتجال التسويقي .

الكلمات المفتاحية : الارتجال التسويقي ، اليقظة التسويقية ، الذاكرة التنظيمية ، القدرة على بناء الحلول الإبداعية ، الحدس .

Abstract :

The research aims to diagnose marketing improvisation with its dimensions (marketing vigilance, organizational memory, ability to build creative solutions, intuition) among directors of the board of directors and managers and employees of the marketing department in private pharmaceutical companies and to identify the explanatory concepts and highlight the strength of the correlation, influence and contrast between the dimensions of the study And its impact on marketing improvisation. The descriptive analytical approach was adopted in collecting and analyzing data, representing the field of study in private pharmaceutical companies (Gulf Walls, Dubai, Tigris). The study sample was represented by (54) managers and employees in the Marketing Department and the Board of Directors of the surveyed companies, and the questionnaire tool was adopted to collect data and then use SPSS program for data analysis.

The study reached a set of results, the most important of which are: the existence of a significant and effective correlation between (marketing vigilance, organizational memory, ability to build creative solutions, intuition) and marketing improvisation.

Keywords: marketing improvisation, marketing vigilance, the ability to build creative solutions, intuition.

1. المقدمة:

ان منظمات اليوم تعمل في بيئة سريعة التغيير وذات تطور مستمر نتيجة زيادة وعي وإدراك الزبائن لاحتياجاتهم ومتطلباتهم لما يمتلكه الزبائن اليوم من معلومات وفكر حول ما يتم طرحه من منتجات وخدمات تزيد من صعوبة نيل رضائهم وولائهم ما يحتم على المنظمات السعي المستمر لتطوير منتجاتهم وابتكار منتجات أكثر تطور تحقق ما يطمح له الزبائن ويفوق ما يتوقعوه في هذه المنتجات بهدف الحصول على رضاهم وولائهم ، لذلك فإن الشركات تلجأ الى الارتجال التسويقي باعتباره أداة متميزة وفريدة من نوعها تمتلكها المنظمة من خلال زيادة قدرتها على إيجاد حلول إبداعية لما يظهر أمامها من مشكلات مفاجئة لم يكن من المتوقع حدوثها والعمل على إيجاد قرارات تحول هذه المشكلات الى فرص يمكن ان تكون مصدراً لربح المنظمة وزيادة تميزها ، وبما ان النشاط التسويقي يتطلب العديد من القرارات الفاعلة لابد من تواجد متخذي قرار فاعلين لهم القدرة في استخدام (اليقظة التسويقية ، الذاكرة التنظيمية ، القدرة على بناء الحلول الإبداعية ، الحس) بهدف اتخاذ قرارات ارتجالية تساهم في تحقيق التميز والتفوق التسويقي في ما تقدمه المنظمة من منتجات (سلع وخدمات) تستطيع تحقيق أهدافها في السوق، حيث ان انتاج منتجات جديدة فريدة من نوعها ومبتكرة تساهم في تميز وتفوق المنظمة على منافسيها في ميدان الاعمال.

المبحث الأول:

2. الإطار العام للدراسة:

2.1 مشكلة الدراسة:

في اطار البيئة سريعة التطور والتعقيد تبحث جميع المنظمات عن الارتجال التسويقي في انشطتها التسويقية والذي غالبا ما يظهر هذا الارتجال عبر البعاده (اليقظة التسويقية ، الذاكرة التنظيمية ، القدرة على بناء الحلول الإبداعية ، الحس) التي تعتمد عليها الشركة الصناعية لتقديم قيمة متفوقة لزبائنهم، ومن هنا نشق التساؤلات الرئيسية والفرعية لمشكلة الدراسة:

- 1- هل تدرك المنظمات المبحوثة أهمية المفاضلة بين إبعاد الارتجال التسويقي ؟
- 2- ما هو البعد الأكثر تحقيقاً للارتجال التسويقي في المنظمات المبحوثة ؟
- 3- ما مستوى أدراك الأفراد المبحوثين لأهمية الارتجال التسويقي في المنظمات المبحوثة ؟
- 4- ما طبيعة العلاقة بين إبعاد الدراسة ؟

2.2 أهمية الدراسة:

يمكن اظهار أهمية البحث من خلال الاتي:

1. أظهار أهمية الارتجال التسويقي في المنظمات المبحوثة بما يوفره من قرارات آنية وجديدة تساعد المنظمات على التكيف والتأقلم مع المتغيرات البيئية الطارئة .
2. بيان وتوضيح الارتجال التسويقي وابعاده ودوره في تحقيق اهداف الشركات المبحوثة.

2.3 اهداف الدراسة:

تسعى الدراسة للوقوف على جملة من الأهداف تظهر في الاتي:

1. الوقوف على الجانب النظري للارتجال التسويقي وبما يمكنها من تعزيز هذا المفهوم ومعرفة اهم المقومات الاساسية لتدعيمه فضلا عن نتائجه الايجابية في تحقيق أهداف الشركات المبحوثة.
2. التعرف على مساعي الشركات المبحوثة في تدعيم الارتجال التسويقي لدى العاملين باعتماد أبعاده ، وإدراك العاملين لذلك.
3. تحديد مستوى العلاقة بين ما يتمتع به الافراد المبحوثين من إبعاد الارتجال التسويقي بما يسهم في تحقيق الارتجال التسويقي في الشركة المبحوثة.
4. تقديم توصيات مقترحة لتطوير قدرة العاملين على اتخاذ قرارات ارتجالية لمجابهة الاحداث المفاجئة باعتماد البعد الأكثر ارتباطاً .

2.4 يتجسد البحث في فرضية رئيسية تنص على (تتباين ابعاد الارتجال التسويقي في تحقيق الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة) :

والتي ينبثق عنها الفرضية الفرعية التي تنص على : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة.

2.5 منهجية الدراسة:

2.5.1 منهج الدراسة وأداتها:

اعتمد الباحث في دراسته هذه على المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل البيانات ، ولأجل بناء الجانب النظري للبحث استخدم الباحث في جمع البيانات على ما توفر من ادبيات وكتب وابحاث مختلفة. أما الجانب الميداني فقد اعتمد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، وتم مراعاة البساطة والوضوح فيها، وتم استخدام مقياس (ليكرات) الخماسي وبمدى استجابة (1-5).

2.5.2 مجتمع الدراسة وعينته:

تمثل مجتمع الدراسة بالمديرين والمستشارين في كافة المستويات الادارية باعتبارهم الشريحة الأكثر المأماً بالمتغيرات موضوع الدراسة في الشركات الدوائية الأهلية ، وتم تحديد حجم عينة قصدية حيث وزعت (57) استمارة وتم استعادة (54) استمارة صالحة للدراسة والتحليل.

2.6 وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة:

يمكن وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من خلال الجدول (1) الاتي:

الجدول (1): وصف وتشخيص الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة (N=54)

المتغير	الوصف	التكرارات	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	29	53.7
	أنثى	25	46.3
	المجموع	54	100.0
الفئة العمرية	18-25 سنة	22	40.7
	25-35 سنة	24	44.4
	35-45 سنة	5	9.3
	46 فأكثر	3	5.6
	المجموع	54	100.0
التحصيل الدراسي	اعدادية فما فوق	0	0
	دبلوم فني	7	13.0
	بكالوريوس	37	68.5
	دراسات عليا	10	18.5
	المجموع	54	100.0
الخبرة العملية	اقل من 5 سنوات	40	74.1
	5-10 سنوات	7	13.0
	10 سنوات فأكثر	7	13.0
	المجموع	54	100.0

المصدر: من إعداد الباحث (2022) بالاعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

- الجنس: أن نسبة الذكور بلغت نسبتهم (53.7%) من إجمالي أفراد العينة الى نسبة الإناث التي بلغت (46.3%)، وهذا يشير إلى أن غالبية الأفراد في الشركات الدوائية الاهلية هم من الذكور. مما يعطي مؤشراً على أن غالبية الذكور لديهم مناصب قيادية وادارية.
- الفئة العمرية: أن أعلى نسبة بلغت (44.4%) للفئة (25-35 سنة)، وتليها الفئة العمرية (18-25 سنة) بنسبة مئوية (40.7%)، وتليها ما نسبتهم (9.3%) للفئة العمرية (35-45 سنة) وأخيراً ما نسبتهم (5.6%) للفئة (46 سنة فأكثر). ويتضح من هذه النتائج أن غالبية الفئات العمرية العاملة في الشركات محصورة أعمارهم ما بين (18-35 سنة) بنسبة اجمالية (85.3%)، وهذا مؤشراً على أن غالبية الفئات

العمرية هم من فئة الاعمار الشبابية الذي يملكون القدرة على اكتساب المزيد من الخبرات والقدرة على التعلم وتطوير أنفسهم في مجال العمل.

3. التحصيل الدراسي: أن غالبية أفراد العينة هم ممن يحملون شهادة (بكالوريوس) بنسبة بلغت (68.5%)، وتليها حملة شهادة (دراسات عليا) بنسبة (18.5%) واخير حملة شهادة (دبلوم فني) بنسبة (13%)، وتشير هذه النتائج الى ان العينة المبحوثة لديها المعرفة الكافية بالإجابة على محتوى الاستبانة من فقرات وكيفية الاجابة عليها.

4. الخبرة العملية: أظهرت النتائج أن غالبية مدة الخدمة للعاملين من مدراء قسم التخطيط والتسويق (اقل من 5سنوات) بلغت نسبتهم (74.1%)، وتليها نسبة مقاربة من بعضهم مما لديهم خبرة (5-10 سنة؛ 10 سنة فأكثر) حيث بلغت نسبتهم (13%) على التوالي، وتشير تلك النتائج الى أن الشركات الدوائية محل الدراسة لديها الثقة في كوادرها الشبابية في تسيير عمل الشركة تسويقياً وذلك من خلال ملاحظة ان غالبية افراد العينة هم ممن لديهم خبرة عملية قليلة وتمثل جانباً ايجابياً يمكن ان تفيد نتائج الدراسة الحالية.

المبحث الثاني:

3. الارتجال التسويقي:

3.1 مفهوم الارتجال التسويقي:

يعد الارتجال التسويقي احد اهم المفاهيم حديثة في العلوم الإدارية، اذ تم تناوله من عدد قليل من الباحثين الذين أشاروا للارتجال التسويقي من منظور شامل لم يكن بالشكل الدقيق لوصف ماهو الارتجال التسويقي، لذلك سيحاول الباحث الوقوف على مفهوم أكثر دقة لوصف الارتجال التسويقي، معظم الدراسات تشير الى ان اصل الارتجال يعود الى موسيقى الجاز وبعد ذلك تم الاخذ به ليكون نقطة انطلاق تستفيد منه العلوم الأخرى مثل (علم المنظمة، علم النفس، إدارة الازمات، الرياضة، وغيرها من العلوم الأخرى) (Al-Abadi et al., 2020:387). حيث يمثل الارتجال التسويقي سلوك غير متوقع او عفوي ويخلق شيئاً اضافياً للزبائن (Sadiq and Al-Bashfali, 2021: 365). وعرف (3: 2015 Nisula& kianto) الارتجال التسويقي على انه قدرة الفرد على التعامل مع المواقف التسويقية المعقدة وغير متوقعة بطريقة إبداعية وابتكارية تكون أكثر سياقية ومهنية تحقق ما يطمح له الزبائن. ويشير كل من (Wali and Hassan, 2021: 418) للارتجال على انه عملية تكرارية لتحويل الأفكار من خلال دمج السياق الاجتماعي والتقني للأنشطة التسويقية في المنظمة لمواصلة التجارب والتعامل مع الأخطاء عن طريق ما يمتلكه القادة من مهارات وخبرات تؤهلهم لاتخاذ القرارات الارتجالية في حل مشكلات البيئة التسويقية. وقد عرفه كل من (Al-Kaabi and Sabri, 2021: 278) بأنه مفهوم ابداعي يجمع بين التخطيط التسويقي والارتجال حيث يوفر لمتخذ القرار التسويقي القدرة على التكيف مع الواقع ضمن هيكل محدد سابقاً. ويرى كل من (Ghali and Al-Haffar, 2021: 8) ان الارتجال التسويقي هو اجراء تلقائي يسترشد بالحدس او ينتج او ينفذ في الوقت الحالي المتاح بدلاً من الاعتماد على التفكير والتحضير كما هو متعارف عليه من إجراءات عندما يكون الوقت عنصراً نادراً والبيئة التسويقية لايمكن التنبؤ بها. وعرف (Al-Hasnawi and Al-Haffar, 2021: 184) الارتجال التسويقي على انه مايوفر قيمة للشركة والزبون فيما يتعلق بإدارة التغير وقدرة التعديل لاعتماد افضل الممارسات للأنشطة التسويقية مع الاخذ بنظر الاعتبار جوانب الابتكار والابداع في المنتجات بغية تلبية حاجات ورغبات الزبائن بكا يحقق ولأهم. ويعرف (12: 2016 bjorkman& soder) الارتجال التسويقي على انه سلوك غير متوقع و عفوي يصدر من قبل متخذ القرار التسويقي يساعد على إيجاد شيئاً جديد للزبون يخلق له البهجة والسرور ويحقق الولاء للمنظمة. ويرى (2: 2020 geo & xie) ان الارتجال التسويقي هو قدرة يمكن اظهارها بشكل عفوي في محاولة الاستجابة للتحديات او الفرص التسويقية بطريقة جيدة.

من خلال ماتقدم يمكن للباحث وضع مفهوم للارتجال التسويقي حيث عرفه الباحث بأنه التفكير بشكل أني وفوري من قبل متخذ القرار التسويقي باعتماده على الخبرة التي يمتلكها ومؤهلاته وما يسود السوق من مواقف تحدد طبيعة هذه القرارات للاستجابة للحاجات والرغبات المستجدة للزبائن بما يساهم في تحقيق قيمة متفوقة للزبون والمنظمة.

3.2 اهداف الارتجال التسويقي:

ان للارتجال التسويقي اهداف تم التطرق لها من عدد من الباحثين تصب في مجموعة اهداف المنظمة حيث يمكن إيضاح هذه الأهداف من وجهة نظر (84: 2021 Saeed) بالآتي:

- 1- يهدف الارتجال التسويقي الى وضع منهجية لتكوين افضل الطرق و الأساليب للتعامل مع المتغيرات السريعة ومتطلبات البيئة التسويقية المتغيرة.
 - 2- يساهم الارتجال التسويقي في سرعة الحصول على المعلومة في الوقت الحالي وبشكل مباشر، حيث ان الارتجال التسويقي يحتاج للوصول الى المعلومات بشكل فوري والتواصل مع الجميع في الوقت الحقيقي والفعل.
 - 3- الاعتماد على الارتجال التسويقي بكونه افضل طريقة لاتخاذ القرارات التسويقية الحكيمة وأفضل نظام للإدارة وأفضل الطرق للتوفيق في حال التوترات السوقية.
- في حين وضع (Hadida,2014:7) اهداف الارتجال التسويقي على انها:

- 1- السرعة في صياغة وتنفيذ القرارات التسويقية .
 - 2- ان يكون للارتجال التسويقي استجابة سريعة للانقطاع او التغيير الغير متوقع في النشاط التسويقي.
 - 3- وجود بيئة عمل تدعم العمل المرتجل وذات مستوى منخفض من مقاومة التغيير.
 - 4- ان يمثل ردة فعل سريعة من قبل متخذ القرار التسويقي في المنظمة لمقابلة حدث غير متوقع يتطلب اجراءً فورياً ولا يمكن معالجته باستخدام إجراءات وحلول معتمدة مسبقاً.
- ومن خلال ما تم ذكره من قبل الباحثين في ما يخص أهداف الارتجال التسويقي يمكن للباحث وضع عدد من أهداف الارتجال التسويقي تلخص في الآتي:
- 1- زيادة قابلية المنظمة على التكيف والتأقلم مع متغيرات البيئة التسويقية المفاجئة من خلال رفع مستوى الأفراد على اتخاذ قرارات تسويقية صائبة.
 - 2- العمل على الارتقاء بقدرة العاملين في مواجهة الاحداث التسويقية الطارئة بما يضمن تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.
 - 3- الاستجابة السريعة لفرص السوق الجديدة بما يضمن استغلالها بالشكل الأمثل لتحقيق التميز للمنظمة على منافسيها.
 - 4- القدرة على تحويل تهديدات السوق الجديدة الى فرص تسويقية يمكن الاستفادة منها .
 - 5- تحسين أداء المنظمة في ابتكار وتطوير منتجات جديدة يمكن الاستفادة منها في تحقيق اهداف المنظمة.
 - 6- زيادة قدرة المنظمة على إيجاد منتجات تفوق و تتخطى توقعات الزبون بما يحقق مكانة ذهنية عالية في مخيلة الزبون.

3.3 إبعاد الارتجال التسويقي:

3.3.1 اليقظة التسويقية (marketing vigilance):

تطرق عدد من الباحثين لمفهوم اليقظة التسويقية في محاولة للوقوف على تفسير وإيضاح ما يدل عليه هذا المصطلح، لذلك ذكره (Zaki, 2019: 123) بأنه النشاط الذي تمارسه المنظمة عن طريق العلاقة المتبادلة مع كل من الموردين والزبائن، فضلاً عن متابعة نشاط السوق من توافر مهارات جديدة و معدل النمو في السوق، حيث يكون للمنظمة من خلال هذه اليقظة القدرة على الوقوف على نقاط قوتها وضعفها في مزاولتها في السوق بهدف تحسين أدائها وتنافسيتها . في حين ذكر (Al-Rikabi and Ibrahim, 2021: 136) اليقظة التسويقية بأنها عملية تتبع وبحث ومعالجة ونشر للمعلومات المتعلقة بسوق المنظمة بصورة استباقية، وحدد اهداف اليقظة التسويقية بالآتي:

- 1- مواجهة التحديات والتغيرات في البيئة التسويقية واستغلال الفرص التسويقية بشكل مناسب والتكيف معها.
- 2- اتخاذ القرارات المناسبة والواضحة التي تحدد الفرص التسويقية و التطورات السوقية في الوقت المناسب.
- 3- معرفة حاجات ورغبات الزبائن المتطورة والجديدة وتحديد الأهداف السوقية الخاصة بالزبائن المرتقبين بدقة.

ومن خلال ما تم استعراضه يرى الباحث بأن الدور الواضح والمهم لليقظة التسويقية يظهر في إيجاد وتدعيم الارتجال التسويقي في المنظمة من خلال ما يوفره من بلورة قدرات وأفكار المدراء والعاملين في اتخاذ قرارات ارتجالية سليمة وصائبة وبما ينعكس على مدى تحقق التميز والتفوق التسويقي.

3.3.2 الذاكرة التنظيمية (organizational memory) :

لقد حظي موضوع الذاكرة التنظيمية اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين في العديد من التخصصات العلمية، ويعود السبب الى دواعي التركيز لهذا المفهوم للاتي: - (Dahenen, 2017: 83-87) تعتبر الذاكرة التنظيمية الشكل المناسبة الذي يعكس حياة المنظمة وديناميكيته وبيئتها التسويقية.

1- تعتبر الذاكرة التنظيمية مجالاً واسعاً للدخول الى عدة نظريات.

2- تعتبر الذاكرة التنظيمية أساساً مهماً لممارسات المنظمة في الأنشطة التسويقية.

لذا فإن اهم ما يميز الذاكرة التنظيمية هو استعمال المفهوم للإشارة لانظمة التخزين ولارشفة الوثائق والاسترجاع والتي زادت من حاجة المنظمة لها مع إزدياد مشكلة التدفق الهائل للبيانات والمعلومات وسرعة تغير حاجات ورغبات الزبائن (Dahenen, 2017: 83-87). لقد عرفه (Al-Baghdadi, 2007: 159) الذاكرة التنظيمية التسويقية بأنها تشمل كل ما له علاقة بالمجهز، والوسطاء، والزبائن، والمبيعات، والبيئة التسويقية وتتضمن كذلك ادارة علاقات الزبون واستراتيجية التسويق، والتعاون الخارجي، ومبادئ اختيار المجهزين والوسطاء، قنوات التوزيع، والمزيج التسويقي. .. الخ لذا فإن اتخاذ قرارات تسويقية ارجالية لمواجهة تحديات ومتغيرات البيئة التسويقية يجب ان تكون محمية حيث لايمكن ان يعرفها المنافسون، وان على الشركة ان تهتم بمدى توافر ذاكرة تنظيمية قوية لان لها تأثيرات على القرارات التسويقية فيها. كما ان على المنظمة ان تحصل على المعلومات عن السوق والزبائن والتنبؤ بالطلب على منتجاتها وخدماتها وهي بدورها ستوجه تطور هذه القرارات التسويقية .

وفي هذا الصدد فإن الذاكرة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في الأنشطة التسويقية للمنظمة حيث يستطيع من خلالها المدراء والعاملين في المنظمة امتلاك المعرفة والمهارات اللازمة التي توفرها الذاكرة التنظيمية لتوجيه الأنشطة التسويقية الحالية في اتخاذ قرارات ارجالية اكثر نجاحاً وصواباً في تنفيذها تحقق رضا وولاء الزبائن بما ينعكس على تحقيق التميز التسويقي للمنظمة.

3.3.3 القدرة على بناء الحلول الإبداعية (Ability to build creative solutions) :

يطلق على بناء الحلول كلمة (Bricolage) والتي تدل على كلمة فرنسية بمعنى (افعلها بنفسك) (Al-Ta'i, 2021: 49). حيث تم استخدام مفهوم بناء الحلول الإبداعية على نطاق واسع وخصوصاً في مجال إدارة التسويق حيث وصف بناء الحلول الإبداعية بأنها العملية التي يمكن الاستفادة منها في الاختراعات والابتكارات المبدعة على منتجات المنظمة التي تحقق حاجات ورغبات الزبائن وباستخدام الموارد المتاحة (Philimore, et al., 2021: 5-6). و يذكر (Huggins&Mastaki, 2019: 4) بناء الحلول على انها عملية إعادة تكوين العناصر الموجودة مسبقاً لتلائم الظروف التسويقية المتغيرة من خلال البناء على الظواهر الموجودة في البيئة التسويقية وجذب العناصر في بناء الحلول الإبداعية.

ومن خلال ذلك فإن للمدراء والعاملين القدرة على بناء حلول إبداعية من خلال ما يتخذه من قرارات تسويقية ارجالية لمواجهة التحديات والتغيرات التسويقية التي تطرأ على البيئة التسويقية بما يسهم بتحقيق التفوق والتميز التسويقي للمنظمة في ميدان العمل وكسب رضا وولاء الزبائن.

3.3.4 الحدس (intuition) :

استخدم الحدس في الكثير من المجالات العلمية والتي كان منها إدارة الاعمال بشكل عام وإدارة التسويق بشكل خاص، وذلك بارتباطها بالاداء الإيجابي للمنظمات في بيئة تسويقية غير مستقرة تتطلب اتخاذ قرارات تسويقية تمتاز بالسرعة لمواجهة التغيرات الطارئة وجديدة الظهور، وقد ناقش علماء النفس ان الحدس في القرارات التسويقية هل يعتبر واقعي ودقيق ام لا، لكونه لا يعتمد على سلسلة من البيانات والمعلومات المفصلة والتي تستند على التحليل الواقعي، الا ان البعض ذهب الى ان اغلب القرارات هي قرارات تنبؤية ارجالية تلخص واقع البيئة التسويقية حتى وان اعتمدت بيانات مفصلة ودقيقة فقد يخطئ صناع القرار والمدراء في تحليل حادثة ما او وضع تفسير حقيقي لها ناهيك عن التقلبات في بيئة الاعمال والتي امتازت بالتغيير والاضطراب والتي صعبت عملية الاعتماد على البيانات المفصلة لوحدها مما دعا الى الاعتماد على الحدس في اتخاذ القرارات الارجالية للممارسات التسويقية والمستندة على الخبرة والكفاءة وذكاء المدير

لاتخاذ قرارات تسويقية أكثر ارتجالية وفقاً لما تتطلبه البيئة التسويقية المتسارعة والغير مستقرة حتى تم وصف الحدس بأنه محور جميع القرارات التسويقية (Handal, 2018, 149-150). حيث ان نظرية اتخاذ القرار التسويقي بالاعتماد على الحدس يجب أن تأخذ في الاعتبار كل من العمليات العقلانية والبديهية، حيث إذا جمعنا بين حدسنا وعقلنا يمكننا الرد بطريقة متطورة و ارتجالية سليمة لتحديات البيئة التسويقية (Singhal & Singh, 2015: 39)

وفقاً لذلك فان عملية اتخاذ القرار التسويقي تعتمد بشكل كبير على الحدس في ما يوفره من زيادة قابلية المدراء على اتخاذ قرارات تسويقية أكثر فاعلية تتكيف وتتأقلم مع البيئة التسويقية تساعد في تقديم منتجات تحقق ما يطمح له الزبائن والمنظمة وبما يدعم تحقيق التميز التسويقي.

المبحث الثالث:

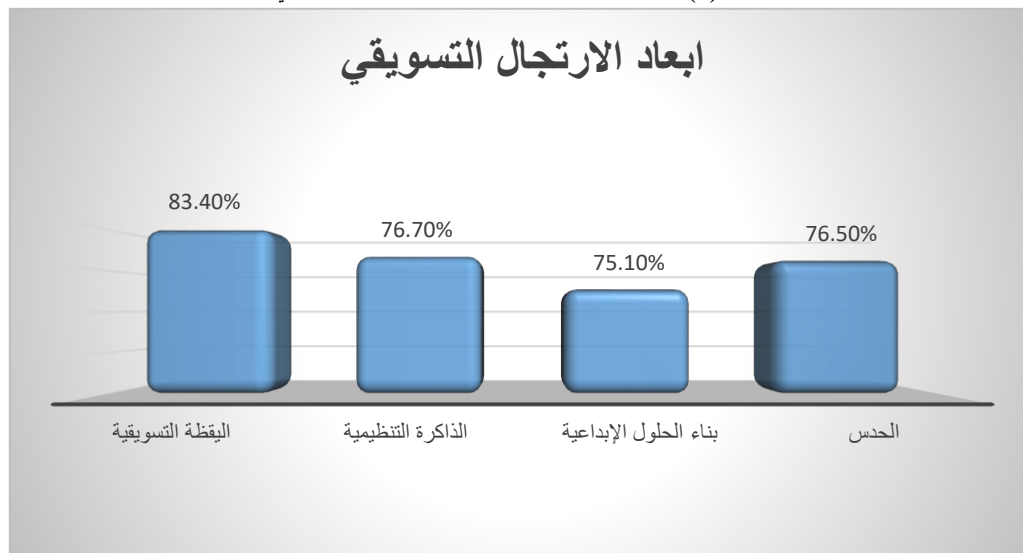
4. الجانب الميداني:

4.1 الوصف والتشخيص على المستوى العام لكل بعد من ابعاد متغيرات الدراسة:

الجدول (2): نتائج آراء أفراد العينة حول الارتجال التسويقي وابعادها (N=54)

ت	المتغير وابعاده	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى الممارسة
1	اليقظة التسويقية	4.157	0.487	83.4%	11.7%	1	مرتفع
2	الذاكرة التنظيمية	3.839	0.523	76.7%	13.6%	2	مرتفع
3	بناء الحلول الإبداعية	3.759	0.482	75.1%	12.8%	4	مرتفع
4	الحدس	3.827	0.424	76.5%	11%	3	مرتفع
	الارتجال التسويقي ككل	3.895	0.322	77.9%	8.2%	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث (2022) بالاعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)
الشكل (1) ترتيب الأهمية النسبية لابعاد الارتجال التسويقي



المصدر: من إعداد الباحث (2022) بالاعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS) والتصميم من خلال برنامج (Excel 10)
وفيما سبق أعلاه من نتائج الوصف والتشخيص لابعاد الارتجال التسويقي يقدم الشكل رقم (1) ترتيب الأهمية النسبية لتلك الأبعاد. حيث نلاحظ ان اليقظة التسويقية تحظى بأعلى أهمية نسبية من بين الأبعاد الفرعية للارتجال في الشركات الدوائية محل الدراسة، بالرغم من الأهمية النسبية لبقية الأبعاد التي جاءت تحت مستوى

الاهتمام مرتفع لكنها بحاجة الى دعم من قبل إدارة الشركات لكي تصل الى مستوى الذي وصلت اليه اليقظة التسويقية حسب اراء افراد وحدة المعاينة محل الدراسة.

4.2 اختبار الفرضيات :

استنادا إلى مضمون الفرضية الرئيسية وفرضيتها الفرعية التي تشير إلى أبعاد الارتجال التسويقي لها علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية في الارتجال التسويقي على المستوى الكلي، مما عمد الباحث في هذا الموضع الى اختبار هذه الفرضية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها من خلال اختبار الانحدار الخطي المتعدد، وادناه فرضيات الارتباط كما جاءت مرتبة في منهجية الدراسة، وكالاتي:

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية لإبعاد الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة.

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية لكل بعد من ابعاد الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة.

الجدول (3) : نتائج ومؤشرات الارتجال التسويقي بأبعاده في الشركات المبحوثة (N=54)

التباين ANOVA				Df درجة الحرية		B معاملات الانحدار		t المحسوبة	Sig* الدلالة الاحصائية
R ²	R ² adjusted	F المحسوبة	Sig* الدلالة الاحصائية	الانحدار	4	اليقظة التسويقية	0.261	3.526	0.001
0.771	0.752	41.237	0.000	البواقى	49	الذاكرة التنظيمية	0.556	6.551	0.000
						بناء الحلول الإبداعية	0.165	2.278	0.027
				المجموع	53	الحدس	0.219	2.844	0.006

*P ≤ 0.05

df (4,49)

N=54

المصدر: من إعداد الباحث (2022) بالاعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال نتائج الجدول (3) نلاحظ ان هناك علاقة ارتباط معنوية لأبعاد الارتجال التسويقي في الشركات الدوائية، إذ إن مجموع ما يفسره الارتجال التسويقي وفقاً لقيمة معامل التحديد (R²) قد بلغ نحو (77.1%)، في حين أن (22.9%) من التغير الحاصل في التميز التسويقي يعزى إلى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج الانحدار او انها لا يمكن السيطرة عليها، وما يدعم تلك النتيجة قيمة (F) البالغة (28.781) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والتي بلغت (2.56) عند درجتي حرية (4,49) عند مستوى دلالة إحصائية (0.00) اقل من مستوى معنوية (0.05)،، والتي تشير الى أنه إذا زادت ممارسة الارتجال التسويقي لدى المدراء والعاملين في قسم التخطيط والتسويق فإن الشركات المبحوثة ستحقق افضل النتائج ، وبالتالي تقبل الفرضية الرئيسية الاولى بصيغة الاثبات والتي تنص على: (تتباين ابعاد الارتجال التسويقي في تحقيق الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة) والتي توضح دور ابعاد الارتجال التسويقي الإيجابي الواضح في الارتجال التسويقي. وانبثق من هذه الفرضية الفرعية التالية:

تبين نتائج الجدول (3) بأن هناك علاقة ارتباط معنوية لجميع ابعاد الارتجال التسويقي في الشركات الدوائية حيث كانت عند مستوى دلالة إحصائية اقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وذلك من خلال

معاملات الانحدار التي تظهر في الجدول أعلاه وبلغت أعلى قيمة لـ (الذاكرة التنظيمية) حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (β) (0.556)، ويليها بعد (اليقظة التسويقية) بلغت (0.261)، ويأتي بالمرتبة الثالثة بعد (الحدس) بلغت (0.219)، وأخيراً جاء بعد (بناء الحلول الإبداعية) بمعامل انحدار بلغ (0.165). وهذا يعني أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في قيمة معامل الانحدار سيؤدي إلى تعزيز الارتجال التسويقي لدى الشركات الدوائية محل الدراسة. وما يؤكد هذه المعاملات قيمة (t) المحسوبة لجميع الأبعاد التي بلغت قيمتها بالترتيب (6.551؛ 3.526؛ 2.844؛ 2.278) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (1,960) تحت مستوى دلالة إحصائية أقل من (0.05)، وبالتالي هذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الفرعية بصيغة الإثبات والتي تنص على: توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية لكل بعد من أبعاد الارتجال التسويقي في الشركات المبحوثة.

المبحث الرابع:

5. الاستنتاجات والتوصيات:

5.1 الاستنتاجات:

- 1- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الارتجال التسويقي وإبعاده في الشركات الدوائية الأهلية، وكانت العلاقة ايجابية وقوية جداً، وتشير القيمة الموجبة إلى العلاقة الطردية بين المتغيرين .
- 2- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل بعد من أبعاد الارتجال التسويقي في الشركات الدوائية الأهلية محل الدراسة .
- 5- أظهرت نتائج الدراسة وجود تباين لأبعاد الارتجال التسويقي في الشركات الدوائية الأهلية .

5.2 المقترحات:

- 1- حرص إدارة الشركات بالبحث عن الفرص التسويقية بشكل مستمر ورصدها لزيادة حجم المبيعات السوقية لديها.
- 2- العمل على رفع روح الحماس لدى عاملها بما يمتلكونه من قدرات إبداعية من أجل توظيفها في معالجة الفرص التسويقية ذات صلة بالمبيعات.
- 3- تشجيع إدارة الشركات على نشر المعلومات بين جميع الأفراد العاملين في الشركة لزيادة يقظة العاملين التسويقية بهدف التنبؤ بالازمات قبل حدوثها وسد حاجات السوق بما ينسجم مع رغبة الزبائن في نفس الوقت.
- 4- تشجيع العاملين في الشركات الدوائية على توظيف الأفكار الإبداعية في مجال التخصص المطلوب للعمليات التسويقية وتبنيها لحل مشاكل العمل.
- 5- حرص إدارة الشركات الدوائية على تفعيل التواصل والتفاعل بين العاملين بسهولة وتطوير قدراتهم المعرفية.

- 1- Al-Baghdadi, Adel Hadi, (2007), the relationship and impact of organizational memory on organizational performance, an applied study in a sample of public industrial companies, Journal of Management and Economics, Issue.(65)
- 2- Al-Hasnawi, Hassan Harijah Ghali, Al-Haffar, Moayed Fadel Nimah, 2021, The effect of strategic improvisation in enhancing strategic ambidexterity, Iraqi Journal of Administrative Sciences, Volume 17, Issue 68.
- 3- Al-Rikabi, Saad Jassim Muhammad and Ibrahim, Maha Sabah, 2021, The effect of the dimensions of marketing awareness in attracting deposits/ applied research in a sample of private commercial banks, Journal of Financial and Accounting Studies, Volume (16), Issue.(54)
- 4- Al-Kaabi, Hussein Subeih Muhaisen, Sabri, Zahraa Jamal, 2021, The impact of Aywi leadership on strategic sovereignty through the mediating role of strategic improvisation, Wraith Scientific Journal.
- 5- Handal, Raad, (2018), Strategic intuition and its role in achieving political marketing efficiency, a field study in Babil Governorate, Journal of Economic and Administrative Sciences, (109), Volume (24).
- 6- Dahinin, Ben Amer, 2016/2017, The contribution of knowledge management to the development of organizational memory, an applied study on a group of institutions, doctoral thesis, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, Mohamed Kheidar University, Biskra, Algeria.
- 7- Zaki, Mohamed Hamdy, 2019, The impact of strategic vigilance on the development of pharmaceutical products in Egyptian business organizations (a field study on the Egyptian pharmaceutical industry sector), Scientific Journal of Economics and Trade.
- 8- Saeed, Wafa Fanjari Marzouk, 2021, The role of organizational improvisation in developing the creative skills of Egyptian bank employees, Scientific Journal of Economics and Trade.
- 9- Sadiq, Darman Suleiman, and Al-Bashqali, Mahmoud Muhammad Amin, 2021, The role of marketing improvisation in achieving marketing prowess, Arab Journal of Management, Volume 41, Number 4.
- 10- Ghali, Hussein Harijah, Al-Haffar, Moayed Fadel Nehme, 2021, The effect of strategic improvisation in enhancing contextual ambidexterity, Journal of Economic Management, Volume 10, Issue 35.
- 11- Wali, Ahlam Ibrahim, Hassan, Mohsen Othman, 2021, The role of creative leadership in strategic improvisation, Tikrit University Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 17, Issue 54.
- 12- Björkman, Linnea & Söder, linn , (2016) , Identifying the fundamentals of improvisation in the service encounter , Master Thesis , karlstad business school , karlstad university.
- 13-Geo ,hai he bai janguang , xie , jinaiang,2020 , HOW RCD staff's improvisation capability is formed ; Aferspective of micro – foundations , university , beijin ,chine.
- 14- Hadida , Allègre L. , 2014 , organizational Improvisation : A consolidating Review and Framework , Forhcoming in International Journal of management Reviews .
- 15-Huggins, Chris; Mastaki, Christol Paluku, (2019), "The political economy of land law and policy reform in the Democratic Republic of Congo: an institutional bricolage approach", Canadian Journal of Development Studies/Revue canadienne detudes du developpement, 41(2), 260-278
- 16- Nisula,Anna –maiija ,kianto ,Aino ,(2015),the role of knowledge management practices in supporting employee capacity for improvisation , the international journal of human resource management.
- 17- Phillimore, Jennifer; Bradby, Hannah; Knecht, Michi; Padilla, Beatriz; Pemberton, Simon, (2021), "Bricolage as conceptual tool for understanding access to healthcare in superdiverse populations", Social Theory & Health, 17(2), 231-252.
- 18- Singhal , Himani & Singh, S.P , (2015) , Role of Intuition in Strategic Decision Making , South Asia Journal of Multidisciplinary Studies , Vol. 1, No.-8 .