**حسنين فاخر كاظم**

ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ2020/2021ـــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ

**م. ريم صباح محمد**

**دور التخطيط الاستراتيجي في ادارة الازمات**

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جامعة ميسان**

**كلية الادارة والاقتصاد**

**قسم ادارة اعمال**



**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي   
 جامعة ميسان  
كلية الادارة والاقتصاد  
قسم ادارة الاعمال  
الدراسة المسائية**

**المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق التسويق الريادي**

(دراسة استطلاعية لاراء عينة من الموظفين في شركة زين للاتصالات- محافظة ميسان)

بحث مقدم إلى

جامعة ميسان - كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال كجزء من متطلبات نيل شهادة البكالوريوس .

**اعداد الطالب:**

مسلم كاظم شواي صكر

**أشراف**

م. هند نعيم حوشي

**1444هــ 2023م**

**المستخلص**

هدف البحث الى تسليط الضوء على دور المقدرات الاستراتيجية في تحقيق الاهداف الاستراتيجية في المنظمات (دراسة استطلاعية لاراء عينة من موظفين شركة زين للاتصالات في محافظة ميسان).

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها من خلال الاساليب الكمية والاحصائية (SPSS ) في معالجة موضوع البحث ووصف نتائج تحليل الاستبانة شملت عينة البحث الافراد الموظفين شركة زين للاتصالات في محافظة ميسان , حيث قام الباحث بتوزيع (40) استمارة استبيان ولكن لم يسترجع منها سوى(35) استمارة صالحة للتحليل.

استنتج الباحث اهتمام المؤسسات في السنوات الأخيرة بامتلاك المقدرات الاستراتيجية ، وذلك بسبب كبر حجم التحديات والتطورات التكنولوجية والعلمية التي تواجه هذه المنظمات ، بحيث أصبح النظام الالكتروني احد الوسائل الأساسية لتحقيق هدف هذه المنظمات, كما اوصى بضرورة تحسين وعي الادارة العليا بالمضامين الاستراتيجية والتأثيرات المترتبة عليها للقدرات الاستراتيجية في المنظمة وادراك الدور الذي تؤديه هذه القدرات في تعزيز تنافسية المنظمة.

**فهرست المحتويات**

|  |  |
| --- | --- |
| **الموضوع** | **رقم الصفحة** |
| الايه القرانيه | أ |
| الاهداء | ب |
| الشكر والعرفان | ت |
| المستخلص | ث |
| فهرست المحتويات | ج |
| المقدمة | 1 |
| الفصل الال: منهجية البحث والدراسات السابقة | 5-2 |
| المبحث الال: منهجية البحث | 2 |
| اولا: مشكلة البحث | 2 |
| ثانيا: اهمية البحث | 3 |
| ثالثا: اهداف البحث | 3 |
| رابعا: نموذج البحث | 4 |
| خامسا: حدود البحث | 4 |
| سادسا: فرضيات البحث | 5 |
| سابعا: مجتمع وعينة البحث | 5 |
| ثامنا: اساليب جمع البيانات والاساليب الاحصائية المستخدمة | 5 |
| المبحث الثاني: الدراسات السابقة | 9-6 |
| الفصل الثاني: الاطار النظري | 23-10 |
| المبحث الاول: المقدرات الاستراتيجية | 10 |
| اولا: مفهوم المقدرات الاستراتيجية | 10 |
| ثانيا: اهمية المقدرات الاستراتيجية | 12 |
| ثالثا: خصائص المقدرات الاستراتيجية | 13 |
| رابعا: ابعاد المقدرات الاستراتيجية | 14 |
| المبحث الثاني: التسويق الريادي | 16 |
| اولا: مفهوم التسويق الريادي | 16 |
| ثانيا: اهمية التسويق الريادي | 18 |
| ث ثالثا: خصائص التسويق الريادي | 19 |
| رابعا: ابعاد التسويق الريادي | 20 |
| الفصل الثالث: الجانب العملي | 22 |
| المبحث الاول: استبانة ومقياس البحث | 23 |
| المبحث الثاني: الاحصائيات الوصفية | 24 |
| المبحث الثالث: اختبار فرضيات البحث | 30 |
| الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات | 32 |
| المصادر | 34 |
| الملحق | 37 |

**قائمة الاشكال**

|  |  |
| --- | --- |
| **الموضوع** | **رقم الصفحة** |
| **انموذج البحث** | **4** |

**قائمة الجداول**

|  |  |
| --- | --- |
| **رقم الصفحة** | **الموضوع** |
| 25 | الوصف الاحصائي لعينة البحث |
| 27 | الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للمتغير المستقل |
| 29 | الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي للمتغير التابع |
| 30 | علاقة الارتباط بين المتغيرين |
| 31 | علاقة الاثر بين المتغيرين |

**المقدمة**

ان من المواضيع المهمة في مجال الادارة هما القدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي ففي الحقبة الاخيرة باتت المنظمات تهتم بصورة كبيرة ببناء وتطوير القدرات الاستراتيجية باعتبارها محور مهم وحيوي للبقاء والنمو في ظل بيئة تنافسية حادة والشيء الوحيد المؤكد فيها هو عدم التأكد, تناول البحث الى تحليل القدرات الاستراتيجية بوصفها آليات تكامل وتنسيق ومصدرا قيما لمشاركة المعرفة وبیان اثرها في تحقيق التسويق الريادي الذي اصبح موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل الباحثين وذلك لان عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بالطريقة النمطية في اداء الاعمال التي تحكمها الطريقة التقليدية في الاداء بل لابد ان تعتمد على الافراد والعناصر الذين يتسمون بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها ،اذ ان تحقيق المنظمة لاداء متميز يتطلب من الاعضاء فيها الابتعاد عن كل ما هو نمطي ورتيب وتقليدي الاداء والسلوك وتبني نظم حيوية وحديثة وفاعلة لخلق جو مناسب ومتناسق وداعم للتجديد في المنظمة.(الرفيعي,عبد,292:2019)

تضمن البحث اربع افصل تناول الاول المنهجية البحث والدراسات السابقة للبحث في حين خصص الثاني للجانب النظري , اما الفصل الثالث الجانب العملي للبحث عبر استعراض لتحليل آراء عينة البحث حول متغيري البحث ثم بيان علاقات الارتباط والاثر بينهما ومن ثم طرح في الفصل الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث.

**الفصل الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة**

**المبحث الاول : منهجية البحث**

**اولا :مشكلة البحث**

اتسمت عدة موضوعات في مجال الادارة الاستراتيجية والمنظمات بما في ذلك القدرة الاستراتيجية والتسويق الريادي والتي اخذت تستحوذ على اهتمام الأكاديميين بشكل عام لدورها في مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، وعلى الرغم من امتلاك بعض المنظمات لمتطلبات الريادية إلا أنها لم تنجح والسبب في ذلك يعود إلى القصور في فهم ممارسات المقدرات الاستراتيجية في المنظمة الذي له تأثير لتعزيز المنظمات للريادة, وهذا التصور لدى الباحثين جاء من خلال الدراسات والذي قاد إلى أن هناك عجز لتبني القدرات الاستراتيجية في منظماتنا والسبب هو قلة الدراسات ومجال التطبيق لتلك الدوائر التعليمية, من خلال ما ذكر يمكن طرح الاشكالية الرئيسية للبحث :

هل يوجد دور لاستخدام المقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي ؟

ومن هذا المنطلق فأن البحث الحالي اثارة التساؤلات الاتية :

١-هل لدى شركة زين للاتصالات فكرة حديثة وواضحة عن المقدرات الاستراتيجية ؟

٢-هل توجد علاقة اثر وارتباط بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي ؟

**ثانيا :اهمية البحث**

اتي مكانة البحث كونها محاولة اقتراح مجموعة من النظرية والتطبيق لإثبات القدرة على تحقيق التسويق الريادي من خلال المقدرات الاستراتيجية المستخدمة , وان ربط الباحث بين هذين الموضوعين قد يمثل إضافة متواضعة جديرة بالاهتمام وتتجلى أهمية البحث من خلال الآتي:

1. التركيز والاهتمام بالقدرات الاستراتيجية في عملية صنع القرار لما له من دور بارز ومهم في تعزيز التسويق الريادي.
2. يوجه البحث ممارسات القدرات الاستراتيجية في ضرورة ان تهتم وتؤكد على التسويق الريادي وكيفية تعزيز وماهي المكونات التنسيقية المهمة لتحقيق ذلك.
3. كونها تمثل واقع المنظمات بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص للوقوف على تحقيق التسويق الريادي والقدرة على التكيف والتأقلم مع التغيرات البيئية والتطورات التكنلوجية السريعة من خلال الاعتماد على المقدرات الاستراتيجية.

**ثالثا :اهداف البحث**

ان الهدف الاساسي للبحث هوه تسليط الضوء على المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي في ،ومن هذا الهدف نؤشر الاهداف الفرعية الاتية:

١- تشخيص ابعاد المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي.

٢-التعرف على طبيعة الاثر بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي .

٣-الخروج بجملة من الاستنتاجات المبنية على نتائج التحليل الاحصائي .

4- ابراز دور استخدام المقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي**.**

**رابعا :انموذج البحث**

|  |
| --- |
| **المقدرات الاستراتيجية** |
|  |

**المتغير المستقل المتغير التابع**

|  |
| --- |
| **التسويق الريادي** |
| * التوجه نحو الفرص * الابداع * خلق القيمة |

**ارتباط**

**تأثير**

**شكل رقم(1) نموذج البحث   
 المصدر : اعداد الباحث**

**خامسا :حدود البحث**

**ان حدود البحث الحالية تمثلت بالاتي**

1. الحدود المكانية : محافظة ميسان- شركة زين للاتصالات
2. الحدود الزمانية :امتدت المدة الزمنية لاعداد البحث من المدة ( 2023/2/1) ولغاية

( 19/ 5/2023)

1. الحدود الموضوعية :هي (المقدرات الاستراتيجية ) ،(التسويق الريادي )

**سادسا :فرضيات البحث**

**تم صياغة فرضيات البحث بالشكل الاتي :**

**الفرضية الرئيسية الاولى** : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي في المنظمة المبحوثة **.**

**الفرضية الرئيسية الثانية:** : توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي في المنظمة المبحوثة **.**

**سابعا :مجتمع وعينه البحث**

* مجتمع البحث وقع اختيار مجتمع البحث على شركة زين للاتصالات في محافظة ميسان.
* عينه البحث : شملت عينه البحث الافراد الموظفين شركة زين للاتصالات في محافظة ميسان وذلك يعود لامتلاكهم مهارات متطورة في مجال عملهم .

**ثامنا :اساليب جمع البيانات والاساليب الاحصائية المستخدمة**

اعتمد الباحث في كتابة البحث على المصادر العربية والأجنبية من الكتب والرسائل بالإضافة الى الاستعانة بمصادر الانترنيت في الجانب النظري ,اما الجانب العملي فقد تم الاعتماد على الاستبانة وتم الاستعانة بالبرنامج الاحصائي spss و ذلك من اجل تحليل الاجوبة الواردة بالاستبانات المستردة الجاهزة للتحليل , حيث سيتم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري إضافة للرسوم البيانية و الاشكال التي توضح البحث.

**المبحث الثاني: الدراسات السابقة**

1. **دراسة (الرفيعي,عبد,2020)**

|  |  |
| --- | --- |
| **عنوان الدراسة** | اثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي. |
| **هدف الدراسة** | هدفت البحث لبيان واختبار علاقة الارتباط والتأثير بين القدرات الاستراتيجية والتميز التنظيمي,وتعد موضوعات البحث من المواضيع الحديثة والهادفة لمساعدة المنظمات على اكتشاف وبناء مقدرات استراتيجية تساعدها في مواجهة حدة المنافسة في بيئة تتصف بعدم الاستقرار واللاتأكد لتحقيق النجاح والتميز. |
| **اداة وعينة الدراسة** | واختيرت الشركة العامة للسمنت الجنوبية كمجتمع للبحث اما عينة البحث فقد كانت عينة عمدية اذ تم اختيار عينة مكونة من 75 مدير ورئيس قسم ومسؤول شعبة في مقر الشركة ومعملي الكوفة والنجف الاشرف وكانت الاستمارات المسترجعة 62 صالحة للتحليل الاحصائي ومثلت نسبة لاسترجاع (82%) كما تضمن البحث فرضيتين لاختبار علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات البحث واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي (19.SPSS V) |
| **أهم النتائج والتوصيات** | خرج البحث بمجموعة من الاستنتاجات كان اهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيرات البحث ووجود اثر للقدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي |

1. **دراسة( شحاذة ,2019)**

|  |  |
| --- | --- |
| **عنوان الدراسة** | تأثير النمط القيادي في بناء القدرات الاستراتيجية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة. |
| **هدف الدراسة** | يهدف البحث الى تحليل القدرات الاستراتيجية بوصفها آليات تكامل وتنسيق ومصدرا قيما لمشاركة المعرفة وبیان اثرها في تحقيق التميز التنظيمي الذي اصبح موضع الاهتمام والنقاش الواسع من قبل الباحثين وذلك لان عصر المعرفة والمعلومات لم يعد يعترف بالطريقة النمطية في اداء الاعمال التي تحكمها الطريقة التقليدية في الاداء بل لابد ان تعتمد على الافراد والعناصر الذين يتسمون بالتميز وتعدد المعارف وتنوعها. |
| **اداة وعينة الدراسة** | اختيرت الشركة العامة للسمنت الجنوبية كمجتمع للبحث وكانت العينة من المديرين ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب في مقر الشركة ومعملي الكوفة والنجف الاشرف. |
| **أهم النتائج والتوصيات** | وجود تأثير معنوي القيادي في بناء القدرات الإستراتيجية. ولقد أفرزت نتائج التحليل تبايناً شدة تأثير الترتيب من الأنماط القيادية بناء القدرات الإستراتيجية، اذ ظهر النمط الديمقراطي الأوتوقراطي. واعتماداً على هذه النتائج الباحث بالاهتمام حيث قوة التأثير يليه بالمعرفة الفنية اللازمة لبناء تعزيز قدرتها على توليد تلك الموارد وضرورة تطوير التقانة المستخدمة في الكلية والعمل على تدريب العاملين على استخدامها وتوظيفها في تدعيم القدرات الاستراتيجية. وكذلك توصي الدراسة العمل على تدعيم النمط القيادي الديمقراطي كونه أكثر الأنماط القيادية تأثيراً في دعم بناء القدرات الإستراتيجية لكليات التربية البدنية وعلوم الرياضة . |

1. **دراسة (الملعوني,2020)**

|  |  |
| --- | --- |
| عنوان الدراسة | هدفت هذه الدراسـة إلى بيان أثر التسـويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشـركات  الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال. |
| هدف الدراسة | تكون مجتمع الدراسة من كافة المديرين في المستويات الإدارية الثلاث في الشركات مجال الدراسة والبالغ عددهم (375) مديراً. أما عينة الدراسة فقد شملت على المديرين في الإدارة العليا والوسطى في الشركات المتوسطة والصغيرة في الملك مجمع حسـين للأعمال والبالغ عددهم (164) مديراً الذين تم إختيارهم بشكل قصـدي. تم تطوير استبانة خاصـة أداة رئيسية لجمع البيانات، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال العديد من الاساليب الإحصائية أبرزها تحليل الإنحدار المتعدد. |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التســــويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك  حسين للأعمال عند مستوى دلالة (0.05 ≥ a). ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لأساليب التسويق الريادي (التوجه نحو الفرص، الإبداع في المنتج والتركيز على الزبائن) على ميزة الكلفة في الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك للأعمال عند مستوى دلالة (0.05 ≥ a). ووجود أثر ذو دلالة حصـائية لأساليب التسـويق الريادي ,وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة إعتماد الشركات المتوسطة والصغيرة في مجمع الملك حسين للأعمال لمبادرات تسويقية قائمة على أساس التسويق الريادي وأساليبه. وكذلك الإعتماد على مضامين إدارة علاقات الزبائن لتحديد أساليب التسويق الريادي الملائمة من دون لإقتصار على معطيات السوق. |

1. **دراسة( عمر,2017)**

|  |  |
| --- | --- |
| **عنوان الدراسة** | دور ابعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية |
| **هدف الدراسة** | هدف البحث الى التعرف على ابعاد التسويق الريادي وامكانية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية التي تساهم من اكتساب زبائن جدد للمنظمة من خلال تسليط الضوء على عينة من المصارف في مدينة زاخو بوصفها عينة للبحث. |
| **اداة وعينة الدراسة** | دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدراء الاقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو, دينة زاخو بوصفها عينة للبحث المتكونة من (35) من رؤساء الاقسام والشعب والمعاونين لهذه المصارف ، التسويق الريادي والاستراتجيات التسويقية يمثلان عنصرين هامين في تفوق المنظمات والتي تهدف الى اظهار فكر تسويقي جديد في اقتناص الفرص مواجهة المخاطر في بيئة الأعمال ، وتم تحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة إحصائيا وعرضها بوساطة حزمة (21-SPSS) الإحصائية باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وعلاقتي الارتباط والتأثير. |
| **أهم النتائج والتوصيات** | ان المنظمات الريادية التي تسعى للاستفادة من عمليات التسويق الريادي من خلال كسب زبائن مربحين لابد لها من اختيار استراتيجيات تسويقية مناسبة تساعدها على اضافة قيمة جوهرية لها تعمل على تبني مداخل ابتكارية لتحقيق فروق واضحة بينها وبين المنظمات المنافسة من استثمارها للفرص السوقية ، ومن اهم المقترحات : تعزيز الوعي داخل المصارف المبحوثة بضرورة التغيير المستمر في الاستراتيجيات المتبعة كونها تعمل في بيئة تفرض حالة التغيير المستمر. |

**الفصل الثاني :الاطار النظري**

**المبحث الاول: المقدرات الاستراتيجية**

ان موضوع المقدرات الاستراتيجية احتل مكانة مهمة واهتمام المختصين في مجال الإدارة الاستراتيحية إذ أصبح تشخيص هذه المقدرات هو أساس الإدارة الاستراتيجية الحديثة، وسوف نحاول في هذا المبحث التعرف على مفهوم المقدرات الاستراتيجية من خلال التطرق إلى تعريفها، خصائصها، ابعادها، أنواعها.

**اولا: مفهوم المقدرات الاستراتيجية**

ان المؤسسات تتباين فيما تمتلكه من مقدرات استراتيجية كما ونوعا وتوقيتا وهذا مرتبط بوجود موارد ملموسة وغير ملموسة (مادية، بشرية، مالية، معلوماتية، عامل الوقت) لدى المؤسسات. وعليه تعددت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم المقدرات الاستراتيحية من حيث الرؤيا والفلسفة والتوجه الفكري والمداخل التي يتبنوها .

عرفت المقدرات الاستراتيجية تراكم للمعارف والمهارات التي من خلالها يمكن التنسيق بين مختلف عمليات المنظمة وتقييم أصولها من أجل خلق قيمة اقتصادية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة على المدى الطويل . (مديحة ,سمرة ,428:2022)

كذلك تعرف قدرة المنظمة على توظيف نقاط قوتها بصورة متكاملة باعتماد صيغ ربط واعي ومنسق لما ملكه من (خصائص، قيم، قابليات) فضلا عن العناصر المختلفة (الملموسة وغير الملموسة والبشرية) النادرة والقيمة لاستثمار الفرص والتعامل مع التهديدات (معلول,45:2021).

وقد عرفت بأنها تشكيلة من المهارات والمعرفة المتكدسة والتي تمكن المنظمات أو الوحدات من تنسيق الأنشطة لخلق قيمة اقتصادية والحفاظ على ميزة تنافسية. (الكرعاوي, خلف,36:2021)

كما عرفت انها قدرة ادارة المنظمة على تحقيق النجاح عبر الاستخدام الامثل لاصول المنظمة والموارد المتنوعة لتعزيز الوضع التنافسي للمنظمة وبما يمكنهم من البقاء والنمو اضافة قيمة للعملاء تفوق ما يقدمه المنافسون . (الرفيعي,299:2017)

وعرفت بانها مهارات المنظمة في ادارة انشطتها بالشكل الذي يؤكد سعيها للمزيد التنافسية التي تتمكن المنظمة من خلالها من تحقيق النجاح وذلك بالاعتماد على خلق وتكوين وامتلاك المقدرات الاستراتيجية المتمثلة بالتقانة والمعرفة الفنية لبناء القيمة والقدرة على توليد وامتلاك الموارد (احمد,66:2015).

وعرفت على انها سلسلة من السلوكيات التي يمكن أن تحسن النتائج المتوقعة بشكل فعال ويمكن أن توجه المقدرات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والتخطيط . (ابراهيم,49:2013)

كما عرفت المقدرات الاستراتيجية على انها خصائص تنبع من داخل المنظمة، وهي نقاط قوتها التي تمنحها التميز عن المنافسين من خلال المعرفة الجماعية والمهارت والخبرات المتراكمة لديها، والتي تساهم في اقتناص الفرص وتقليص أثر التهديدات. (كتانة,2012: 108)

كما عرفت على انها : المهارات والقابليات والمقدرات التي يمتلكها المورد البشري في المنظمة، والتي تعد الأساس والسلاح الرئيسي للإبداع والتفكير الاستراتيحي (الكبيسي,41:2012).

كما ان المقدرات الاستراتيجية من الاستخدام الفعال للمنظمة لمواردها المميزة التي تعتبر ذات قيمة عالية لأصحاب المصلحة الرئيسيين في المنظمة . (سالم,32:2011)

وعرفت إنها قدرة المنظمة على تحقيق النجاح في عملها والذي يساعدها في تطورها ونموها في الأجل الطويل، ولا بد من توافر أساسيات لهذه المقدرات لكي تتمكن من تحديدها وهذه الأساسيات تتمثل بالتقانة والمعرفة الفنية لبناء القيمة والقدرة على توليد وامتلاك الموارد. (عبدالله, 289:2010)

**ثانيا: اهمية المقدرات الاستراتيجية**

**اتفق عدد من الباحثين على أهمية المقدرات الاستراتيجية يمكن توضيحها من خلال النقاط الآتية:**

1. تعد المقدرات الإستراتيحية المنطق الجديد للتنافس والمحرك الأساسي للمنظمة في ممارسة أعمالها وذلك من خلال التخطيط لتحقيق المزايا التنافسية والتفوق وإبحاز الأهداف في بيئة اتسمت بسرعة التغيير. (معلول,47:2021)
2. تكتسب المقدرات الاستراتيجية اهميتها عبر تركيزها على الاهداف المعرفية من خلال توظيفها باتجاه تحقيق الاهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمات وتعزيز مهارات كوادرها وتحقيق التطوير والتحسين والاستدامة لهذه المقدرات والمهارات. (عبد,الرفيعي,299:2017)
3. بناء رؤى مستقبلية تساعد المسيرين في التحضير للمستقبل، وجعل الإدارة أكثر استجابة ووعيا بظروف البيئة وتغيراته، مع مراعاة اغتنام أكبر عدد من الفرص الرابحة وإجهاض أكبر عدد ممكن من التهديدات، ويتحقق ذلك من خلال الوقت والسرعة المناسبة والاستجابة، فضلا عن استخدام المدير لقدراته في بلورة أفاق التفكير لدى العاملين معه بالشكل الذي يدفع جميع الأطراف لقبول الالتزامات المترتبة عليهم وهذا سيساهم في تحقيق التوجهات الاستراتيجية للمنظمة. (سمرة,429:2022)
4. تعزز المقدرات الاستراتيجية مرونة المنظمة للتحول إلى الأفكار والمنتجات الجديدة من اجل تحقيق المنفعة وتكون شرطا أساسيا للقادة الإداريين في إنحاز الوظائف الإدارية. (زريق,310:2017)

**ثالثا: خصائص المقدرات الاستراتيجية**

**تتصف المقدرات الاستراتيجية بمجموعة من الخصائص أشار إليها بعض الباحثين منها:**

1. **المقدرات الاستراتيحية ذات قيمة:** أي أنها تقدم قيمة للزبون من خلال تقديم أداء مبدع ومتميز، أو للمؤسسة من خلال اقتناص فرصة وتجنب تهديد.
2. **المقدرات الاستراتيجية نادرة:** تتفرد المؤسسة بامتلاكها دون غيرها من المنافسين، ويكون ذلك عندما تتوفر مستويات عالية من المعارف والمهارات. (معلول,48:2021)
3. **أن تكون غير واضحة وغير قابلة للاستبدال:** وذلك لأنها موجودة في عقول البشر، ولأنها غامضة مرتبطة بتاريخ المؤسسة وبحالتها الاجتماعية العاطفية، والثقافية، لذا يصعب الوصول اليها أو استنساخها من طرف الأخرين، كما يصعب على المؤسسة استبدالها.
4. **منظمة مرتبة وعشوائية في نفس الوقت:** تقوم تحسين الأداء بشكل من منظم يكون مرن وذو جودة، تساهم في الوصول إلى أسواق جديدة، لكن لا يعرف كيفية عملها تماما فهي تعمل بطريقة معقدة وفي جميع الاتجاهات . (معموري,38:2019)
5. **متطورة باستمرار:** من خلال عمليات التعلم التنظيمي والتحريب الواقعي، زميلها المستمر للمخاطرة .
6. تبنى بمزيج من المهارات الفردية والموارد والعمليات، ويمكن للمؤسسة تحقيقها في كل الأوقات. (ايار,153:2015)

**رابعا: ابعاد المقدرات الاستراتيجية**

1. **المعرفة الفنية لتوليد القيم**

ان التطورات الهائلة في قطاع التقانة والمعلومات والاتصالات وانبثاق ظاهرة العولمة وما أفرزته من فرص وتهديدات خلال العقود الأخيرة كانت بمثابة المحفز لزيادة تركيز المؤسسات عليها من خلال السعي وراء استحواذ المعرفة، فالمعرفة مورد استراتيجي بالنسبة للمؤسسة اهم من الرأس المال في حد ذاته، وتكمن أهيتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة وانها لا تعان من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي يبني التراكم ولا يتناقص بالاستخدام كما إن الحصول عليها غير مكلف، وقد وصفها العديد من الباحثين بأنها الموجودات التي لها القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق لإنتاج المنتجات, كما بأنها موجودات المؤسسة التي تتعلق بالمنتجات والأسواق والتقانة ومنظمات الأعمال تحتاج إلى أن تمتلكها لأنها تجعل عمليات المنظمة قادرة على تحقيق وتوليد الفوائد وإضافة القيم. (دمشقية,150:2015)

1. **القدرة على توليد الموارد وامتلاكها**

إن المؤسسة تستمد تفوقها من مواردها وذلك لأنها مصدر لتحقيق اعظم ربح وعلى المدى الطويل أولا ولصعوبة اكتساها ثانيا، ولقد اختلف الباحثين في تعريفهم لهده الموارد، إذ يعرفها ماكس سيبرون أنها أي شيء له قيمة ويكمن استخدامه ويكون متاحا أو غير متاح، وهو يتطلب بعض الجهد لجعله متاحا، وتستطيع المؤسسة الاستفادة منه، وتجعلها أداة يمكن استخدامها لتأدية وظائفها، أو لإشباع حاجات أو حل مشكلة كما تعد الموارد والتي تتمثل ب (الآلات والمعدات/موارد ملموسة)، (الإبداع، توليد الأفكار، جودة المنتجات والخدمات/موارد غير ملموسة) عنصر أساسي في تشكيل المقدرات الإستراتيحية وتنبثق المقدرات من خلال التفاعل المعقد بين مجموع الموارد إذ أنها تمكن المؤسسة من خلق واستعلال الفرص في البيئة الخارجية، كما تسعى أيضا لحمايتها من المنافسين وهذا الصدد تلجىء إلى تبني استراتيجيات تساعدها في تعزيز مواردها واستخدامها أو استغلالها بشكل أمثل لأن تلك الموارد تساعد المنظمة على البقاء والاستمرار وتحقيق الأرباح ودعم مركزها التنافسي (الناصر، 2015: 23).

1. **تقنيات الادارة المستخدمة**

عرفت التقانة أو التقنيات الإدارية على أنها الأساليب الفنية التي تطبق في العملية الإنتاجية والتي تحقق اعلى إنتاجية فهي هذا تشمل جميع الأساليب والمكائن الأنشطة المستخدمة لتحويل المدخلات التنظيمية (موارد، معلومات، أفكار) إلى مخرجات (سلع وخدمات) وهي المعرفة والأدوات والتقنيات والأفعال التي تستخدم لتحويل مدخلات المؤسسة إلى مخرجات.

هناك فئتان من تقنيات الإداة لها أهمية على المدى الطويل في تطوير المنظمة الفئة الأولى: تكون في المستويات الإدارية العليا وضمن الأعمال الفردية أما الثانية: فتكون في المستويات التنظيمية العليا ضمن الأعمال المتنوعة، تختص تقنيات الإدارة بشكل أساسي بالعوامل الاقتصادية والفنية وغيرها من العوامل التي يتميز بها المنافسون. ويشير هذا البعد إلى مستويات الخبرة الإدارية للمنظمة الذي يتمثل في ثلاثة مستويات الأول: يختص بمعرفة العلاقات التنافسية ودرحة المنافسة بين المنظمات في السوق، أما المستوى الثاني: يختص بإدارة النمط الاجتماعي والتقني والقانون والعوامل الاقتصادية المؤثرة على الصناعة بأكملها، ويختص المستوى الثالث: بالنسيج الاجتماعي للمنظمة والمستويات الإدارية الرسمية وغير الرسمية. (احمد، 2017: 16).

**المبحث الثاني: التسويق الريادي**

**اولا: مفهوم التسويق الريادي**

ان النظرة التقليدية إلى التسويق والريادة هي أن هذين الحقلين هما حقلان أكاديميان متخصصان ومنفصلان بعضهما عن البعض، لكن هذه النظرة أصبحت قاصرة وغير عملية في الوقت الحاضر، بحيث الريادة في إدارة التسويق تركز على استخدام التسويق كنشاط عن طريق اقتناص الفرص والتوجه الاستباقي من قبل المنظمات العاملة في الاسواق والاستفادة من عمليات الابتكار في المزيج التسويقي بصورة أكثر فعالية عن طريق استغلال الفرص المتاحة , كما إن إهمال النظريات التسويقية التقليدية لخصوصية التسويق في بيئة المنظمات الريادية، وعدم تركيز عمليات وأدوات التسويق الرئيسة على متطلبات النشاط التسويقي في هذه المنظمات كان من الدوافع القوية التي عملت كأساس للحركة التي اهتمت بالدمج بين هذين الحقلين المهمين، إذ أن الدمج بينهما يرتبط بالإبداع وتطوير المنتجات الجديدة.(عبدالله,امين,56:2020)

عرف التسويق الريادي هو اسلوب عمل يهدف الى اختبار العديد من الاستراتيجيات والخيارات التي تخلق المزيد من الخيارات المستقبلية التي تحقق عوائد اعلى من الخيارات الحالية عبر تبني تحالفات الاستراتيجية بدلا من التحليلات التنافسية لغرض إزالة الحواجز وعدم اليقين واستغلال الحالات الطارئة بدلا من استغلال المعرفة المسبقة لغرض البقاء في المنافسة اطول مدة مكنة.(الحدراوي,الكلابي, الشريفي,522:2018)

وكذلك عرف التسويق الريادي هو التسويق القائم على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بطرق جديدة ومبتكرة من خلال أفكار ريادية جديدة ذات قيمة للزبون بما يلبي حاجاتهم ورغباتهم والعمل على إيجاد منتجات وخدمات ذات جودة وكفاءة وريادية.(داود,حسن,76:2016)

كما يعرف التسويق الريادي بأنه المبادرة لتحديد واستغلال الفرص من أجل كسب والحفاظ على العملاء المربحين من خلال أساليب مبتكرة لإدارة الخطر وتنمية الموارد وخلق القيمة. (شريف,111:2015)

والتسويق الريادي هو الاستجابة للسوق والدخول إليه بالاستباقية واستغلال الفرص وابتكار وخلق العمليات المنظمية باتجاه توقع طلبات الزبون الذي يحقق الفائدة للمنظمة. (العبيدي,59:2013)

عرف التسويق الريادي انه يمثل مجموعة فاعلة من الطرائق تسويقية المتصلة ببعضها البعض من حيث قدرة المنظمة على إستكشاف الفرص وتمييزها وإدراكها وتقدير مستوى المخاطرة لتلك الفرص من خلال توليد وابتكار مصادر جديدة للإبداع والإبتكار بما يعزز إنتاجية المنظمة وقدرتها على الرد السريع للتحولات في أولويات الزبائن وتعزيز العلاقة معهم على المدى البعيد.(حسن,34:2012)

كما عرف التسويق الريادي اسلوب تسويقي مميز، يتميز بمجموعة من العوامل التي تتضمن نهجا غير رسميا بسيط بطبيعته يهدف الى التغلب على القيود التسويقية التي تقلل من قدرة المنظمة على الاستجابة والتفاعل والمنافسة الهادفة لتحقيق التفوق التسويقي المستدام.(العميري,90:2011)

كذلك يشير للتسويق الريادي بأنه قدرة المنظمة على استثمار المعرفة التسويقية المتاحة لغرض وضع تنسجم مع توجه المنظمة محو الدخول الى الاسواق الناشئة لغرض الاستحواذ على الفرص بطريقة تفوق قدرة المنافس. (مصطفى,30:2011)

**ثانيا: اهمية التسويق الريادي**

تأتي أهمية الريادة في التسويق من الوظيفة التنظيمية التي تعمل على التواصل وتقديم قيمة مضافة للزبائن وإدارة علاقات الزبائن، والتي تعود بالفائدة على المنظمة وأصحاب المصلحة، ويمكن إجمال هذه الأهمية بالآتي:

1. تتركز أهمية الحاجة إلى استخدام التسويق الريادي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة (المنظمات الناشئة) التي لا زالت في المراحل الأولية لتطوير المنظمة ومنتجاتها. (سعودي ,العميدي,141:2019)
2. بناء معرفة التي تمكن من ابتكار اسواق جديدة من خلال منظمات التي تعتمد على تكنولوجيا عالية وذات معدلات نمو مرتفعة .
3. لابد من استخدام حقل معرفي قادر على برهنة نجاحه في مرحلة نمو المنظمة والعمل على الاندماج ما بين الفكر التسويقي والممارسات التسويقية من جهة وبين التطورات الحديثة في فكر وممارسات الريادة من جهة اخرى بحيث تحقق بناءا متكاملا وموحدا. (داود,حسن,24:2016)
4. الحاجة إلى التغييرات المثيرة ،الابتكارات والتحسينات لمنع الركود والسقوط في السوق.

واينما تكون الفرص تكون هنالك أنشطة ريادية وفي هذه الحالة في أي واحدة من هذه الفرص ممكن المحاولة للحصول على الربح من خلال خلق سلع جديدة وإن أهمية التسويق الريادي تبرز عند تطوير مبادئ محددة وأدوات عملية لدليل الشركات الريادية خلال الأوقات الصعبة، وهذه يمكن أن تتحقق فقط من خلال الجهد الجماعي المنضبط .(كاظم,شبر,114:2014)

**ثالثا: خصائص التسويق الريادي**

**تنطبق خصائص التسويق الريادي على معظم المنظمات التسويقية وهي:**

1. ايجاد القيمة عن طريق الاتصالات والوصول الى الزبائن: يعتبر التسويق من خلال الشبكات من المفاهيم المهمة في التسويق الريادي. فالشبكات لم توفر المعلومات حول السوق فقط، ولكن لديها أيضا إمكانية الوصول إلى الزبائن. وشبكات المنظمات الريادية لا تقتصر فقط على الزبائن والموردين، وإنما تشمل المنافسين أيضا. ومنظمات التسويق الريادي تستخدم شبكاتها للحصول على المعلومات، وللتعرف على موارد غير معروفة لزيادة قيمة الزبائن، والموارد تساعد المنظمات في ادارتها للمخاطر واستخدامها الفعال لتلك الموارد. وهذه الخصوصية تكون مفيدة للمنظمات الجديدة والصغيرة التي تواجه مشكلة ندرة الموارد في انشطتها التسويقية.(سامي, صادق ,293:2018)
2. التركيز التام على الزبائن بتلبية حاجاتهم وتحقيق ورضاهم باستخدام كافة الطرائق الجاذبة لهم وبصورة مبتكرة.(المعلوني,18:2020)
3. تحويل الخطط الاستراتيجية إلى خطط ملموسة: وهي خاصية فريدة تتمتع بها المنظمات الريادية في القطاع التسويقي.(سعودي,العبيدي,143:2020)
4. التسويق غير الرسمي: اتخاذ القرارات التسويقية بأسلوب التسويق الريادي لا يعتمد دائما على عملية التخطيط المسبق، حيث ان المنظمات لا تميل إلى اتخاذ القرارات الرسمية للتسويق , وان الاستراتيجيات التسويقية للمنظمات الريادية تكون بالتزامن مع وقت استخدامها. وقرارات التسويق غير الرسمي في المنظمات الريادية تكون على اساس المشاهدات.(انصاري,2018:249)

**رابعا: ابعاد التسويق الريادي**

للتسويق الريادي العديد من الأبعاد التي من خلال تفاعلها مع بعضها البعض يمكن أن تؤدي إلى نجاح التسويق الريادي في أي منظمة أعمال أو أي مؤسسة وكما يلي:

1. **التوجه نحو الفرص**

يشير التوجه نحو الفرص إلى البحث العام والواسع نسبيا لتوسيع مجالات معرفة المنظمة إلى مجالات غير مألوفة أو جديدة أو إنشاء آليات جديدة من أجل دمجها, إذ يرتبط نشاط التوجه نحو الفرص بأقل قدر من الثقة وهو يزيد من خطر الفشل مع احتمال تحقيق نجاح أعلى , كما أن هناك منظوران للتعرف على الفرص، الأول يمثل المنظور السلوكي كالمعرفة الشخصية والحدس والابتكار وإدراك الوضع الراهن والسوق، إذ يلعب دورا مهما في البحث عن الفرص، والثاني يمل المنظور العملياتي، ويركز على التعرف على الفرص من خلال الأنشطة التي يقوم بها الريادي على مراحل مختلفة لإعداد الفرصة , وإن جوهر التوجه نحو الفرص هو تجريب البدائل الجديدة، فالتوجه نحو الفرص يعنى ببحث المنظمات عن الاختلاف.. المخاطرة.. التجريب.. المرونة, وينطوي التوجه نحو الفرص أيضا على تطوير قدرات المنظمة فضلا عن تركيزه على الإستقلالية طويلة الاجل إضافة إلى تعزيزه لمرونة المنظمة , كذلك التوجه نحو الفرص ينطوي على البحث عن معارف وفرص جديدة، وبذلك فهو يشمل السعي وراء التعلم خارج مجالات المعرفة الحالية للمنظمة ويدور حول البحث والإبتكار, ويستلزم التوجه نحو الفرص الإبتعاد عن المعرفة والمهارات الحالية للمنظمة إلى الخبرة الفنية الجديدة أو الخبرة السوقية أو العلاقات الخارجية.(المعلوني,19:2020)

1. **الإبداع:**

لقد أصبح الإبداع من السمات المميزة (المطلوبة ،المرغوبة) لأداء المنظمات خدماتها سيما في بيئة تتصف بالصراع من أجل البقاء والنمو، ولابد أن تكون المنظمات في مستوى التحدي القائم من الإبداع في الجهود التسويقية وتوليد مزيج تسويقي يسهم في جعل المنظمات بافضل ما يمكن وذلك من أجل إرضاء الزبائن وتحقيق الميزة التنافسية, وان تحقيق الإبداع هي عملية تنطوي على تحديات كبيرة، إذ يتطلب أن تقوم المنظمة بالتخلي عن التقنيات والممارسات الموجودة وأن تذهب إلى ما هو أبعد من الوضع الحالي في نوع الأدوات المستخدمة، وأنه يجب التآلف مع الإبداع والأفكار الجديدة حتى وإن كانت فوائدها غير واضحة. ويتضمن الإبداع الرغبة في دعم الابتكار والتجريب عند تقديم السلع والخدمات الجديدة، وكذلك تقديم أشياء غير مألوفة سابقا من أساليب تقنية لتطوير أعمال جديدة.(صالح صادق,295:2018)

1. **خلق القيمة للزبون**

التعريف المركزي للتسويق الريادي هو خلق القيمة المبتكرة ومهمتها هي اكتشاف مصادر جديدة لقيمة العميل وإنشاء مجموعات فريدة من الموارد لإنتاجها, حيث يمكن للاعمال إنشاء قيمة جديدة باستخدام التكنولوجيا الحالية لخدمة العملاء بطريقة غير تقليدية أو استخدام التكنولوجيا الناشئة لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل , وان حاجة الاعمال لتشكيل هيكل تنظيمي يتسم بالابتكار، المخاطرة والاستباقية من أجل خلق تواصل وتقديم قيمة للعملاء, الى ان أن هناك طريقتين رئيسيتين لخلق القيمة الاولى هو أن يزيد فوائد عروض القيمة للعملاء اما الثانية تقليل تكاليف الشراء والاستخدام وتوزيع المنتج والخدمات التي تقدمها الاعمال للعملاء.(الصافي,25:2022)

**الفصل الثالث: الاطار العملي للبحث**

في هذا الجانب سنتطرق للدراسة العملية للبحث الموسوم , المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق التسويق الريادي ، حيث ان هناك دور للمقدرات الاستراتيجية داخل المنظمة على مستوى المؤسسات ككل ، و تعتبر منهجية الدراسة و اجراءاتها محور رئيسي يتم من خلاله انجاز الجانب العملي التطبيقي من الدراسة ، فمن خلالها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لاجراء التحليل الاحصائي للتوصل الى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء ادبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة و التي وردت في الاطار النظري ، و بالتالي تحقق الاهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها ، و بناء على ذلك تناول هذا المبحث وصفا للمنهج المتبع و مجتمع و عينة البحث , و يضم المبحث الثالث المعالجات الاحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات و استخلاص النتائج .

**المبحث الاول: استبانة البحث ومقياس البحث**

تم اعداد استبانة لاستطلاع اراء المبحوثين حول المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق التسويق الريادي، عن طريق الافراد الموظفين في شركة زين للاتصالات في محافظة ميسان ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمة طبيعة الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها من خلال الاساليب الكمية والاحصائية في معالجة موضوع البحث ووصف نتائجه حيث تم تصميم استبانة تم توزيعها على افراد عينة البحث, و تتكون هذه الاستبانة من ثلاثة اقسام رئيسي:

**القسم الاول :**

يتكون من اربعة فقرات تتعلق بالبيات الشخصية للمبحوث ( الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي، سنوات الخدمة).

**القسم الثاني : يتكون:**

**المحور الاول: المقدرات الاستراتيجية :**مكون من 12 فقرة ، حيث يركز على راي الموظفين ضمن شركو زين للاتصالات : و يتالف من ثلاثة ابعاد فرعية و هي :

* المعرفة الفنية لتوليد القيم: و تتالف من 4 فقرات .
* القدرة على التوليد و تتالف من 4 فقرات .
* تقنيات الادارة المستخدمة و تتالف من 4 فقرات .

**المحور الثاني : التسويق الريادي**

يبحث في راي عينة البحث حول المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق التسويق الريادي ، و يتكون من 12 فقرة . و يتالف من ثلاثة ابعاد فرعية و هي :

* التوجه نحو الفرص: و يتالف من 4 فقرات .
* الابداع و يتالف من 4 فقرات .
* خلق القيمة و تتالف من 4 فقرات .

**مقياس البحث :**

صممت استمارة البحث و مقياس البحث بالاعتماد علة مقياس ( Likert) الخماسي ( اتفق بشدة ، اتفق ، محايد ، لا اتفق، لا اتفق بشدة ) ، كما تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss بالتعاون مع عدد من المختصين في هذا المجال .

**المبحث الثاني: الاحصائيات الوصفية**

الجدول ( 1) توزيع عينة البحث

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| التسلسل | عدد الاستمارات الموزعة | المسترجع من الاستمارات | غير المسترجع من الاستمارات | المستبعد من الاستمارات | الصالح من الاستمارات | نسبة الاسترجاع |
| 1 | 40 | 35 | 0 | 5 | 35 | 87.5% |

اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الجانب الاستطلاعي

* **الوصف الاحصائي لعينة البحث وفق البيانات الشخصية :**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ت |  | توزيع الخاصية | العدد | النسبة | |
| 1 | **الجنس** | ذكر | 25 | 71.4% | |
| انثى | 10 | 28.6% | |
| المجموع | 35 | 100% | |
| 2 | **العمر** | 30 سنة فاقل | 15 | 42.8% | |
| 31-35 سنة | 12 | 34.2% | |
| 36-40 سنة | 6 | 17.3% | |
| 41 سنة فاكثر | 2 | 5.7% | |
| المجموع | 35 | 100% | |
| 3 | **التحصيل الدراسي** | بكالوريوس فاقل | 20 | | 57.2% |
| دبلوم عالي | 5 | | 14.2% |
| ماجستير | 7 | | 20% |
| دكتوراة | 3 | | 8.6% |
| المجموع | 35 | 100% | |
| 5 | **سنوات الخدمة** | 1-5 سنوات | 10 | 28.6% | |
| 6-10 سنوات | 13 | 37.1% | |
| 11-15 سنة | 11 | 31.4% | |
| 16 سنة فاكثر | 1 | 2.9% | |
|  | المجموع | 35 | 100% | |

**جدول رقم (2) وصف خصائص عينة البحث**

**اعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS**

من خلال تحليل البيانات الشخصية لعينة البحث نجد ان نسبة مشاركة الذكور في عينة البحث قد بلغت 71.4%بينما بلغت نسبة مشاركة الاناث 28.6% .

اما توزع نسبة المشاركة حسب العمر قد بلغت .42.8% بالنسبة للعمر 30 سنة فاقل ، بينما كانت للفئة العمرية من 31 – 35 سنة كانت 34.2% ، و للفئة العمرية 36 – 40 سنة كانت 3.17% ، و للفئة الاخيرة 41 سنة فما فوق كانت 5.7% .

اما ما يخص متغير التحصيل الدراسي فقد بلغت اعلى نسبة مشاركة بمعدل 57.2% لحملة شهادة البكالوريوس فاقل ، يليها حملة شهادة الماجستير بمعدل 20%, يليها حملة شهادة دبلوم عالي , يليها حملة شهادة الدكتوراه بنسبة 8.6% والتي تمثل الفئة الاقل مشاركة.

اما بالنسبة لعدد سنوات الخدمة ، فكانت اعلى نسبة مشاركة للفئة 6 – 10 نسبة 37.1% ، يليها 11-15 سنة بنسبة 31.4% ثم الفئة 1- 5 بنسبة 28.6% ، والفئة 16 سنة فاكثر تمثل الفئة الاقل تواجدا بنسبة مشاركة 2.9 .

**ثانيا: التحليل الاحصائي**

**القسم الاول : المقدرات الاستراتيجية :**

كان الهدف من هذا المحور هو التعرف على راي العينة المبحوثة بمبدا المقدرات الاستراتيجية و يتضمن هذا القسم ثلاث ابعاد ، نبين فيما يلي نتائج التحليل الاحصائي :

**جدول رقم (3) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لفقرات ابعاد المتغير المستقل( المقدرات الاستراتيجية )**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | ت |
| البعد الاول: المعرفة الفنية لتوليد القيم | | | |
| 1.15745 | 3.5556 | توجه الشركة معرفتها الفنية والتقنية نحو بناء قدراتها الاستراتيجية. | 1 |
| 1.0247 | 2.8167 | تمتلك الشركة المعرفة اللازمة لتتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية. | 2 |
| 1.30536 | 3.6944 | تؤمن الشركة بأن امتلاك المعرفة الفنية يسهم في بناء المزايا التنافسية. | 3 |
| 1.20679 | 3.4722 | تعتمد الشركة على المعرفة للقيام بكل ما من شأنه ايجاد القيمة للزبائن. | 4 |
| البعد الثاني: القدرة على توليد الموارد وامتلاكها | | | |
| 1.11661 | 3.6944 | تؤمن الشركة بأن تنوع الموارد يعد اساسا لبناء قدرتها الاستراتيجية. | 5 |
| 1.04616 | 3.6389 | تعتقد الشركة ان امتلاك الموارد يساعدها في تحقيق المزايا التنافسية. | 6 |
| 1.13074 | 3.4167 | تسعى الشركة الى امتلاك قدرات مناسبة لتوليد الموارد وامتلاكها. | 7 |
| 0.84092 | 3.9167 | امتلاك الشركة الموارد يسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية. | 8 |
| البعد الثالث: تقنيات الادارة المستخدمة | | | |
| 1.08233 | 3.5 | تمتلك الشركة مجمو عة المعارف الفنية والعملية اللازمة لبناء قدراتها الاستراتيجية. | 9 |
| 1.07644 | 3.6111 | تؤمن الشركة بأن التقانة مكملة للعاملين في بناء قدراتها الاستراتيجية. | 10 |
| 1.20416 | 3.5833 | تتناسب الارباح التي تحققها الشركة مع مستوى التقانة المستخدمة فيها. | 11 |
| 0.91374 | 3.7222 | تستخدم الشركة التقنيات الحديثة كأساس لمزاولة كل انشطتها. | 12 |
| 0.88228 | 3.6435 | المحور ككل |  |

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (3) ان دور المقدرات الاستراتيجية لتحقيق التسويق الريادي من وجهة الافراد الموظفين في شركة زين للاتصالات كانت متوسطة, اذ بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.6435) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.88228)، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل (المقدرات الاستراتيجية) فقد كانت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير المستقل متقاربة نوعا ما , كما نلاحظ ان الفقرة الثامنة التي تنص على: امتلاك الشركة الموارد يسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية., التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (3.9167) وبانحراف معياري قدرة 0.84092, وهذا يدل حسب وجهة نظر الباحث على ادراك عينة البحث لأهمية الموارد التي تمتلكها الشركة التي ساعدت في تقديم المنتج بجودة عالية,مما يعكس اهمية (القدرة على توليد الموارد وامتلاكها ) من قبل افراد العينة و التي انعكست على ارتفاع مستوى المستجيبين للبعد مقارنة بالاخرى, وان اقل متوسط حسابي كان للفقرة الثانية ، القائلة : تمتلك الشركة المعرفة اللازمة لتتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية.حيث بلغ حوالي 2.8167 وهو اقل من الوسط الفرضي وبانحراف معياري قدره 1.0247 .

**القسم الثاني: التسويق الريادي**

**جدول رقم (4) الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لفقرات المتغير التابع(التسويق الريادي)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | ت |
| 1.17108 | 3.3333 | تقيم الشركة الفرص. | 13 |
| 1.22927 | 3.5556 | تستجيب الشركة للبيئة الخارجية المحيطة. | 14 |
| 1.13074 | 3.5833 | تحلل الشركة البيئة المحيطة. | 15 |
| 0.96732 | 3.9167 | تستكشف الشركة الفرص المتميزة. | 16 |
| 1.29713 | 3.4444 | تعمل الشركة على تطوير خدمات جديدة. | 17 |
| 1.18019 | 3.4167 | تشجع الشركة الابداع لدى العاملين. | 18 |
| 1.15333 | 3.6111 | تمتلك الشركة مرونة في تصميم العمليات تبعاً لتصميم الرسالة. | 19 |
| 1.01262 | 3.556 | تعقد الشركة اتفاقيات مع خبراء خارجيين. | 20 |
| 1.19523 | 4 | تعمل الشركة على استقطاب زبائن جدد. | 21 |
| 0.89265 | 4.0556 | تعالج الشركة شكاوي الزبائن في الوقت المناسب. | 22 |
| 1.10518 | 3.75 | تلبي الشركة حاجات ورغبات زبائنها. | 23 |
| 0.90633 | 3.9167 | تطور الشركة خدماتها اعتماداً على بحوث السوق. | 24 |
| 0.62683 | 3.7199 | المحور ككل | |

**المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS**

اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

يتبين من نتائج الجدول رقم (4) ان المتوسط الحسابي العام للمحور ككل بلغ (3.7199) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.62683, كما نلاحظ ان الفقرة الثانية والعشرون التي تنص على: تعالج الشركة شكاوي الزبائن في الوقت المناسب., التي حصلت اعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة اذا بلغ المتوسط الحسابي (4.0556) وبانحراف معياري قدرة 0.89265, وهذا يدل حسب وجهة نظر الباحث على ادراك عينة البحث لأهمية الاهتمام بالشكاوئ المقدمة من الزبائن.

**المبحث الثالث : اختبار الفرضيات**

تم الاعتماد على معامل الارتباط ( Pearson ) من اجل اختبار الفرضيات :

**اختبار الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات ارتباط ذات دلالة احصائية بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي.**

نلاحظ من الجدول ( 5) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي بلغت 639.0 و هذا يدل على وجود علاقة ارتباط جيدة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 ، اي وجود علاقة طردية قوية بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي.

**الجدول رقم (5)**

**علاقة الارتباط بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي**

|  |  |
| --- | --- |
| المتغير  المستقل  المتغير التابع | المقدرات الاستراتيجية |
| التسويق الريادي | **0.639\*** |

\*:p ≤ 0.05 N:35

**المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي**

**اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي.**

يمثل مضمون هذه العلاقة اختبارا لفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى " توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للمقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي ". اذ يتضح من الجدول (6) وجود تأثير احصائي للمتغير المستقل (المقدرات الاستراتيجية) في المتغير التابع(التسويق الريادي) بقيمة معامل (0.408)، ويدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسـوبة البالغة (432.23) والتي هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.170) وضمن مستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (1,34)

**الجدول رقم (6)**

**علاقة تأثير المقدرات الاستراتيجية على تحقيق التسويق الريادي**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| المتغير المستقل  المتغير التابع | المقدرات الاستراتيجية | | R2 | F | | T | |
| B0 | B1 | المحسوبة | الجدولية | المحسوبة | الجدولية |
| التسويق الريادي | 0.639 | 0.454 | 0.437 | 432.23 | 4.170 | 5.884 | 1.691 |

\*:p ≤ 0.05 N:35 df:(1,34)

**المصدر: من اعداد الباحث في ضوء نتائج البرنامج الاحصائي SPSS**

**الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات**

**المبحث الاول: الاستنتاجات**

1. تم اثبات صحة فرضية الرئيسية الاولى والتي تنص يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين المقدرات الاستراتيجية والتسويق الريادي.
2. تم اثبات صحة فرضية الرئيسية الثانية والتي تنص يوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للمقدرات الاستراتيجية في تحقيق التسويق الريادي.
3. أن التغييرات البيئية المتسارعة، التي تجري في المجتمع تلقي على عاتق المنظمات مسؤولية كبيرة لتجاوز العقبات وتحقيق الطموح من خلال استخدام المقدرات الاستراتيجية بحيث تكون دائما متقدمة في رؤيتها على المنظمات الأخرى القائمة في المجتمع .
4. على الشركات باعتبارها نوع من أنواع المنظمات استعمال المقدرات الاستراتيجية ، يتم من خلال قدرتها على تحقيق قدراتها ، وأن هذا الاسلوب يجب أن يكون متعدد الوظائف كما يجب أن يكون متخصصأ أيضا في الوقت ذاته ، فان المنظمات لمتعلمة تشجع التطور المستمر لقدرتها واداءها الوظيفي.
5. نلاحظ اهتمام المؤسسات في السنوات الأخيرة بامتلاك المقدرات الاستراتيجية ، وذلك بسبب كبر حجم التحديات والتطورات التكنولوجية والعلمية التي تواجه هذه المنظمات ، بحيث أصبح النظام الالكتروني احد الوسائل الأساسية لتحقيق هدف هذه المنظمات.

**المبحث الثاني : التوصيات**

**بعد عرض الاستنتاجات التي اسفر عنها البحث توصل الباحث الى مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن ايجازها بالآتي:**

1. ضرورة استخدام المقدرات الاستراتيجية وبشكل واسع في مختلف المؤسسات والمنظمات وادخال البرمجيات المطلوبة والضرورية لتحقيق التسويق الريادي.
2. العمل على تدريب العاملين في المنظمات على المقدرات الاستراتيجية باستمرار، والتأكد من قدرة الموظفين في المنظمات على التعامل مع أجهزة الحاسوب بسهولة.
3. ضرورة تحسين وعي الادارة العليا بالمضامين الاستراتيجية والتأثيرات المترتبة عليها للقدرات الاستراتيجية في المنظمة وادراك الدور الذي تؤديه هذه القدرات في تعزيز تنافسية المنظمة
4. نشر الوعي من قبل الإدارة العليا بثقافة المقدرات الاستراتيجية و الاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الناجحة المتعلقة بتطبيق المقدرات الاستراتيجية.
5. ضرورة ادراك ادارة الشركات لأهمية تعزيز قدراتها على توليد موارد اضافية وتوسيع سعيها للاستحواذ على هذه الموارد حتى تكون فرصة للمنظمة للانفراد بامتلاك موارد قيمة تختلف عن ما يستخدمه المنافسون في السوق ثم استثمار هذه الموارد في العمليات الانتاجية وبما يحقق اهداف المنظمة.
6. إجراء مزيد من الدراسات المتعلقة بتطبيق المقدرات الاستراتيجية والتركيز على عناصر المقدرات الاستراتيجية المؤثرة في تحقيق التسويق الريادي وقدرة المنظمات على الاستجابة للتغيرات التكنولوجية.

**المصادر**

1. ابراهيم، موسى احمد، "أثر تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة في التميز التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في الاردن"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، العدد 3، المجلد1.2013.
2. احمد ازان شریف. (2015)، واقع تبني أبعاد التوجه بالريادة التسويقية في المنظمات الخدمية -دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة أربيل. مجلة العلوم الإنسانية ، 111.
3. احمد،انعام عبد الرضا "امكانية تطبيق ابعاد ادارة المعرفة في القيادة الاستراتيجية في المنظمات" مجلة دراسات الكوفة،2015..
4. الحدراوي, رافد حميد, توظيف أبعاد التسويق الريادي لتعزيز سلوكيات مواطنة الزبون دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن مصرف النهرين في محافظة النجف الاشرف,
5. الصافي، عادل وعبد الحمزة، ولاء.,أثر التسويق الريادي في تحقيق التنمية السياحية لمستدامة: دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الثانية في محافظة النجف الأشرف. مجلة الغري لعلوم الاقتصادية والادارية، 2022.
6. العبيدي, سلمان داوود، دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة من المصارف الأهلية العراقية. مجلة كلية المأمون الجامعة,2013.
7. العميري, عبد الرحمان عمر. دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو,2011.
8. الكبيسي،جنان علي و مهدي،احلام و شمه،هناء,الادارة الاستراتيجية ودورها في رفع كفاءة اداء العاملين" مجلة كلية التربية الاساسية،2012.
9. الكرعاوي, روزا احمد حمة, خلف ,رون فریدون, دور التسويق الريادي في تحقيق خفة الحركة الاستراتيجية دراسة تحليلية لاراء المديرين في عينة من مصارف قطاع الخاص في مدينة السليمانية – العراق,2021
10. المعلواني, لؤي علي غالب, اثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال,2020.
11. الملعوني، أحمد. التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن دراسة حالة شركة كورك للاتصالات. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية،2020.
12. الناصر ،عبد الناصر علك وكهية،حسين عليوي، "تأثير الانماط القيادية في تعزيز التميز التنظيمي"،مجلة كلية المأمون الجامعة،العدد 24,2015.
13. انصاري، كاظم. دور مرونة التصنيع وتصميم العملية في أبعاد محتوى استراتيجية لعمليات: دراسة حالة. أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة المستنصرية، بغداد: العراق,2018.
14. ايار، اثير عبد الامير، "ممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز التميز التنظيمي"، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية،العدد1. 2015.
15. داوود, سلمان, حسن, انعكاس أبعاد التسويق الابتكاري في نجاح التوجه الريادي لشركة الزيوت النباتية, مجلة كلية المأمون الجامعة,2016.
16. دمشقية، هادي عبد الوهاب(2006) "الهيكل التنظيمي واثره في فاعلية المنظمات المعرفية- دراسة ميدانية"، مجلة دراسات ادارية، العدد 1،المجلد 1. 2015.
17. زريق، قیس عبد الهادي، اثر القدرات المستندة للمعرفة في تحسين القيمة الاستراتيجية للاعمال. مجلة الكلية الاسلامية الجامعة,2017.
18. سالم، احمد صالح، دور ادارة المعرفة في تنمية القيادات الادارية المؤتمر العلمي الحادي عشر، كلية المنصور,2011.
19. شريفة, جواد کاظم، توظيف القدرات المميزة لتعزيز التسويق الريادي -دراسة تحليلية لآراء مدراء مصرف لرافدين. مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية ،2015.
20. عبدالله ،اریج سعید، "تأثير ابعاد ادارة الموهبة في ادارة التميز" مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 16،العدد3. 2010.
21. عبدالله, سليمان, امين صادق, قياس مكانة عمليات التسويق الريادي في منظمات الأعمال الصغيرة -دراسة استطلاعية في عينة من مصانع المياه المعدنية في إقليم كردستان العراق. مجلة جامعة كربلاء العلمية ،2020.
22. عمر, محمد عبد الرحمن, دور ابعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية "دراسة استطلاعية لاراء عينة من مدراء الاقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو",2017.
23. مديحة, محمد, سمرة عبد الله, أثر إستخدام التسويق الريادي علي الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا,2022.
24. مصطفى, عبد الوهاب, دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات التسويق الريادي ,دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة الحكماء لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية /نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ،2011.
25. معلول ،صالح بن سلمان، نحو بناء اطارا منهجيا للابداع وتميز الاعمال في المنظمات العربية"، المؤتمر العربي السنوي الحامس في الادارة ( الابداع والتجديد : دور المدير العربيفي الابداع والتجديد)- شرم الشيخ،مصر,2021.
26. معموري،عثمان ابراهين،"تقنيات المعلومات الادارية ومتطلبات النجاح في ادارة منظمات الخدمة العامة"،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة،العدد 44. 2019.

الملحق

**وزارة التعليم العالي والبحث العلمي**

**جـامعة ميسان**

**كلية الإدارة والاقتصـاد**

**قـسم ادارة الاعمال**

استمارة الاستبانة

**السيد(ة) المستجيب(ة)...............**............................ **المحترم(ة)**

**نهديكم تحياتنا وبعد...**

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءاً من متطلبات إعداد بحث تخرج في ادارة الاعمال والموسوم بـــــــ (المقدرات الاستراتيجية ودورها في تحقيق التسويق الريادي).

وتعد مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات اثر ايجابي في إخراج هذه الرسالة بالمستوى المطلوب لذا نرجو تفضلكم باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علماً بأنّ البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ولا داعي لتثبيت الاسم.

**ملاحظة عامة:**

يرجى الإجابة على الأسئلة جميعها, لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.

يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

باستطاعة الباحث الإجابة على أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المشرف م.هند نعيم حوشي |  | الباحث مسلم كاظم شواي صكر |

**أولاً : بيانات عامة**

الرجاء وضع علامة( ) أمام الاختيار المناسب.

1. الجنس :

|  |  |
| --- | --- |
| ذكر | أنثى |
|  |  |

2. العمر :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 41 فأكثـر | 36 - 40 | 31 - 35 | 30سنة فاقل |
|  |  |  |  |

3. التحصيل الدراسي :

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| دكتوراه | ماجستير | دبلوم عالي | بكالوريوس فاقل |
|  |  |  |  |

4. عدد سنوات الخدمة:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 16 سنة فأكثـر | 11-15 | 6 - 10 | 5 سنوات فأقـل |
|  |  |  |  |

**ثانيا : المقدرات الاستراتيجية :** مجموعة من المهارات الفريدة والعوامل التنظيمية والثقافية التي تؤدي إلى تكامل الموارد والقابليات، وتكييف البيئة الداخلية مع متطلبات البيئة الخارجية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الفقرات | اتفق | اتفق بشدة | محايد | لا اتفق | لا اتفق بشدة |
| 1. **المعرفة الفنية لتوليد القيم.** | | | | | |
| 1. توجه الشركة معرفتها الفنية والتقنية نحو بناء قدراتها الاستراتيجية. |  |  |  |  |  |
| 1. تمتلك الشركة المعرفة اللازمة لتتكيف مع متطلبات البيئة الخارجية. |  |  |  |  |  |
| 1. تؤمن الشركة بأن امتلاك المعرفة الفنية يسهم في بناء المزايا التنافسية. |  |  |  |  |  |
| 1. تعتمد الشركة على المعرفة للقيام بكل ما من شأنه ايجاد القيمة للزبائن. |  |  |  |  |  |
| 1. **القدرة على توليد الموارد وامتلاكها** | | | | | |
| 1. تؤمن الشركة بأن تنوع الموارد يعد اساسا لبناء قدرتها الاستراتيجية. |  |  |  |  |  |
| 1. تعتقد الشركة ان امتلاك الموارد يساعدها في تحقيق المزايا التنافسية. |  |  |  |  |  |
| 1. تسعى الشركة الى امتلاك قدرات مناسبة لتوليد الموارد وامتلاكها. |  |  |  |  |  |
| 1. امتلاك الشركة الموارد يسهم في تقديم منتجات ذات جودة عالية. |  |  |  |  |  |
| 1. **تقنيات الادارة المستخدمة** | | | | | |
| 1. تمتلك الشركة مجمو عة المعارف الفنية والعملية اللازمة لبناء قدراتها الاستراتيجية. |  |  |  |  |  |
| 1. تؤمن الشركة بأن التقانة مكملة للعاملين في بناء قدراتها الاستراتيجية. |  |  |  |  |  |
| 1. تتناسب الارباح التي تحققها الشركة مع مستوى التقانة المستخدمة فيها. |  |  |  |  |  |
| 1. تستخدم الشركة التقنيات الحديثة كأساس لمزاولة كل انشطتها. |  |  |  |  |  |

**ثالثا: التسويق الريادي:** حلول مبتكرة لتحديد إستباقية الفرص في بيئة معقدة وإنشاء القيمة التي يمكن أن تكون لها قدر معين من الخطر.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| الفقرات | اتفق | اتفق بشدة | محايد | لا اتفق | لا اتفق بشدة |
| 1. التوجه نحو الفرص | | | | | |
| 1. تقيم الشركة الفرص. |  |  |  |  |  |
| 1. تستجيب الشركة للبيئة الخارجية المحيطة. |  |  |  |  |  |
| 1. تحلل الشركة البيئة المحيطة. |  |  |  |  |  |
| 1. تستكشف الشركة الفرص المتميزة. |  |  |  |  |  |
| 1. الابداع | | | | | |
| 1. تعمل الشركة على تطوير خدمات جديدة. |  |  |  |  |  |
| 1. تشجع الشركة الابداع لدى العاملين. |  |  |  |  |  |
| 1. تمتلك الشركة مرونة في تصميم العمليات تبعاً لتصميم الرسالة. |  |  |  |  |  |
| 1. تعقد الشركة اتفاقيات مع خبراء خارجيين. |  |  |  |  |  |
| 1. خلق القيمة | | | | | |
| 1. تعمل الشركة على استقطاب زبائن جدد. |  |  |  |  |  |
| 1. تعالج الشركة شكاوي الزبائن في الوقت المناسب. |  |  |  |  |  |
| 1. تلبي الشركة حاجات ورغبات زبائنها. |  |  |  |  |  |
| 1. تطور الشركة خدماتها اعتماداً على بحوث السوق. |  |  |  |  |  |