

التفكير الاستراتيجي ودوره في استثمار الفرص التسويقية دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري عدد من شركات الادوية في مدينة أربيل

أ.م.احمد ازان شريف

قسم إدارة الاعمال، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة صلاح الدين، اربيل، اقليم كوردستان، العراق

ahmed.shareef@su.edu.krd

م.كيوان سالم توفيق

قسم إدارة الاعمال، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة صلاح الدين، اربيل، اقليم كوردستان، العراق

Kaywan.tafek@su.edu.krd

المخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل علاقة وتأثير التفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية حيث وتم تمثيل مكونات التفكير الاستراتيجي (القصد الاستراتيجي ، التصور المنظمي ، قيادة الافتراضات) ، بينما تم تمثيل أبعاد الفرص التسويقية (الابتكار التسويقي ، تحسين الكفاءة التسويقية ، خلق فرص تنافسية). باعتماد استمارة الاستبيان، استخدام المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على المتغيرات الأولية والفرعية ، وكذلك تحليل الروابط والتأثير بين المتغيرات ، تم اعتماد المؤسسات الصيدلانية كمجال ميداني للدراسة. تكون مجتمع البحث من جميع المديرين التنفيذيين للمنظمات التي تم فحصها ، وهم (190) مديرًا تنفيذيًا ، تم اختيار (75) منهم كعينة للدراسة. تم استخدام الأساليب الإحصائية من خلال البرنامج الاحصائي (Spss v.22) لاختبار فرضيات البحث. أظهرت النتائج على المستويين الكلي والجزئي وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين المتغيرين وأبعادهما. تدعم هذه النتائج الارتباط المهم بين متغيري التفكير الاستراتيجي وقدرات التسويق ، مما يعني أنه كلما زاد اعتماد المنظمات على التفكير الاستراتيجي ، زادت قدرتها على استثمار الفرص التسويقية.

معلومات البحث

تاريخ البحث:

الاستلام: 2021/12/1

القبول: 2022/2/28

النشر: خريف 2022

الكلمات المفتاحية:

Strategic Thinking,
Marketing
Opportunities,
Strategy, Marketing

Doi:

10.25212/lfu.qzj.7.3.15

1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة على المستوى العالمي وفي المجتمعات العربية بشكل خاص عديداً من التهديدات والتحديات فيما يتعلق بوجودها وتنافسيتها لتحقيق التميز والاستدامة في بيئة الأعمال، يحصل ذلك في ظل مصفوفة شاسعة من الأزمات والمخاطر والتغيرات والتطورات التكنولوجية وتزايداً في رغبات العملاء وتشعبها، الأمر الذي أفرز الكثير من الاضطرابات والتعقيدات والانتكاسات في منظمات الأعمال بشكل عام لا سيما في شركات الادوية ، تلك التي وجدت نفسها في مأزق البحث عن الطرق المناسبة لتحسين وضعها بغية المحافظة على موقعها التنافسي والمحافظة على استدامتها وازدهار اعمالها.

سرعان ما وجدت هذه الشركات نفسها مضطرة للتكيف في سبيل الكشف عن بيئتها وكذا عن الوسائل الضرورية لتدعيم مصادر معلوماتها وقدرتها على الاستحواذ على أكبر حصة سوقية في الفضاء الأكثر تنافسية ، حيث ، تطلب ذلك مواجهة هذه التحديات بطرق مبتكرة وغير تقليدية، وذلك من خلال التغيير في طرق التفكير الكلاسيكية والتوجه نحو نمط التفكير الاستراتيجي.

تنبثق مشكلة الدراسة فكرياً مع بداية محاولة الباحثون بتوثيق طرق خلق قيمة اضافية من خلال تبني اناط التفكير الاستراتيجي. حيث ان العولمة والتقدم التكنولوجي فرضت العديد من المبادرات الإستراتيجية لتحقيق النجاح الاستراتيجي ، مثل عمليات الدمج والاستحواذ وإدارة المواهب وتخطيط التعاقب الصناعي. وعلاقات العمل والتنوع والشمول في بيئة العمل العالمية الحالية. اما المشكلة الميدانية للدراسة فقد استنبطها الباحثين عند زيارتهم الميدانية لشركات الادوية قيد البحث و مقابلاتهما مع عدد من مديري شركات الادوية قيد البحث.

ومن هنا تبلورت الفكرة الرئيسة للبحث ، التي تتجسد في تحديد دور التفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية ، ولتحقيق الاهداف الرئيسة للبحث فقد تم تقسيمه الى ثلاثة فصول. تضمن الفصل الاول الاطار المنهجي للبحث ، وجاء الفصل الثاني للوقوف على الركائز الفلسفية والاسس الفكرية النظرية التي تضمنها متغيرات الدراسة ، اما الفصل الثالث فقد خصص للجانب الميداني ، و لعرض اهم الاستنتاجات والمقترحات.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تشير العديد من الدراسات إلى ان غياب ثقافة التفكير الاستراتيجي لدى قادة المنظمات وتم تحديده على انه السبب الرئيسي في الأداء المتدني للمنظمات فالتفكير الاستراتيجي هو واحد من اهم قدرات القادة على تحقيق الأداء العالي من خلال استثمار الفرص التسويقية المتاحة حيث تشير الدراسات التي اجريت في هذا المجال الى ان 35 شركة من اصل 100 من الشركات الكبيرة قد غابت عنها او لم تهتم بالتفكير

الاستراتيجي وهو المشكلة الرئيسية لهذه الشركات (Casey & Goldman، 2010:119)

فضلا عن ذلك يشير اصحاب النظريات الاستراتيجية الى ان هناك حاجة للتفكير الاستراتيجي في المستويات التنظيمية المختلفة وذلك للحصول على المعلومات الضرورية التي تحتاجها المنظمة في عملها ولغرض اقتناص الفرص التسويقية المتاحة.(حسين والسيد، 2017: 84)

تم تأطير مشكلة البحث من خلال أثاره الأسئلة البحثية التالية:

- إلى أي مدى تفهم المنظمات موضع التساؤل فكرة التفكير الاستراتيجي وجوانبه حتى تتمكن إدارتها والاعتماد عليها عندما يتعلق الأمر باقتناص الفرص التسويقية؟
- أي من ابعاد التفكير الاستراتيجي لها الأولوية عند الاستثمار في فرص التسويق؟
- هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين متغيرات البحث وتأثيرها؟

ثانياً: أهمية البحث: تتجسد أهمية البحث بالاتي:

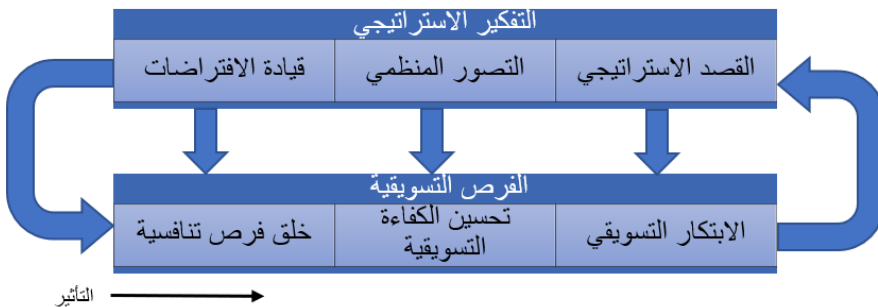
1. الأهمية الأكاديمية : تنبثق الأهمية الأكاديمية للبحث من أهمية المواضيع التي تتبناها في مجال الادارة الاستراتيجية وادارة التسويق.
- الجمع بين التفكير الاستراتيجي واستثمار الفرص التسويقية في محاولة لتوفير إطار نظري لكل منهما ، وكذلك المساهمة في إثراء هاتين المسألتين واكتشاف العلاقات المتبادلة بين جوانبهما.
2. الأهمية في المجال الميداني: لفت انتباه شركات الادوية إلى الأفكار الحالية مثل التفكير الاستراتيجي وتطبيقها على آفاق التسويق.
- تبلورت أهمية البحث في تطبيقه في أحد المجالات التي تقدم الخدمات الطبية .

ثالثاً: أهداف البحث

- يتجسد اهداف البحث بالاتي تحليل الأدبيات الخاصة بالمتغيرين وتوضيح مفهوم التفكير الاستراتيجي والاستثمار في الفرص التسويقية وتنظيمها في إطار نظري وفلسفي يشرح طبيعة الارتباط بينهما.
- التعرف على درجة اتفاق آراء أفراد العينة على متغيري البحث.
- التعرف على ابعاد التفكير الاستراتيجي التي لها التأثير الاكبر على فرص التسويق.
- تحديد مدى وجود المتغيرات في شركات البحث.
- تحديد طبيعة الارتباط بين متغيرات البحث وتأثيرها.

رابعاً: مخطط البحث

استناداً الى مشكلة البحث واهدافه تم تصميم مخطط فرضي للبحث كما موضح في الشكل (1)



الشكل (1):مخطط البحث الفرضي

خامساً / فروض البحث: من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية ، حدد الباحثان الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسة الاولى:- تتباين الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث بتباين آراء المستجيبين.

الفرضية الرئيسية الثانية:- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التفكير الاستراتيجي واستثمار الفرص التسويقية.
الفرضية الرئيسية الثالثة:- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية.

الفصل الثاني: الاطار النظري

المحور الأول: التفكير الاستراتيجي

أ- مفهوم التفكير الاستراتيجي

يعد موضوع التفكير الاستراتيجي حديث ضمن حقل الإدارة الاستراتيجية كونه في الأساس من المواضيع المرتبطة بالقدرات العقلية والذهنية ذات الحد العالي وهو ما يعقد إجمالاً محاولات تحديد مفهومه . بالرغم من ذلك حاول كثير من العلماء التحقيق في مفهومه للإسراع في تحقيقه ، واقتروا العديد من الأفكار . كما أنهم سعوا إلى تحديده بشكل أكثر دقة من خلال تشخيص أبعاده وخصائصه . ولذلك يمكن تعريف التفكير الاستراتيجي في بدايته بأنه التخطيط للمستقبل وهو لا يختلف عن التخطيط الاستراتيجي (العزاوي، 2013:

(36

ويشير (Smith 2006) إلى أن التفكير الاستراتيجي "أسلوب متعدد الرؤى والزوايا يتطلب النظر للأمام في فهمه للماضي ويتبنى النظر من الأعلى لفهم ما هو أدنى ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي ويلجأ للتركيب التشخيصي لفهم حقيقة الأشياء بواقعية وهو تفكير تفاولي إنساني يؤمن بقدرات الإنسان وطاقاته العقلية" (النعيمي، 2003: 49)

عرفه (الظاهر، 2009: 20)"هو مسار فكري له خط سير خاص به يريح العقل من عناء الأفكار المتشابكة والشوائب والتصورات التي لا يحتاجها الذهن أثناء تفكيره في موضوع معين له أهداف محددة، ولا يكون التفكير فعالاً إلا إذا أدى إلى النتائج المطلوبة بأقل جهد ممكن وبأقصر وقت مستطاع وهذا ما يرمي إليه التفكير الاستراتيجي"، إذا التزمنا بالتفكير في استراتيجية محددة تضمن أننا لا ننحرف عن المسار الفكري المناسب ، فقد نخطط للمستقبل ونحقق نتائج مقبولة دون اللجوء إلى أفكار المفكرين العظماء حول كيفية التخطيط وتقنياته وأشكاله.

عرفه (قلش، 2007: 2) بأنه:" تلك القدرات والمهارات الذهنية والفكرية الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية، من عملية تحديد رسالة وغايات وأهداف المنظمة وصياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومراقبة عملية التنفيذ".

عرفه (محمد، 2002: 52) بأنه:" تلك العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد لحظة النظر إلى المشكلات التي تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب التعامل مع هذا البعد استحضار الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية".

وأيضاً عرفه (توفيق، ٢٠٠٤: ٣٣) بأنه: " المعرفة التي يجب أن يمتلكها أعضاء أي منظمة من أجل التعرف على الاحتمالات والمخاطر والتحديات المستقبلية، ولضمان التعامل معها على أساس دائم من أجل ضمان استمرار تطور المنظمة. "

وعرفه (الكبيسي، ٢٠٠٦: ٥) بأنه: " طريقة تفكير تعتمد على مجموعة من الفرضيات والأطر النظرية التي تحاول تحسين المقدمات والممارسات القائمة من خلال إحداث نقلة نوعية نحو الأفضل".
وذكر (سلطان، 2006: 4) أن التفكير الاستراتيجي هو أحد بوابات فهم المستقبل لأنه ينبع من التأمل العميق لاستشراف المستقبل وتحديد الاتجاه الذي يقود المنظمة للاستفادة من الفرص المجتمعية مع مواجهة التحديات و التغييرات.

وقد اشقت (الدوري وصالح، 2009: 30) مفهوم التفكير الاستراتيجي من المفاهيم السابقة. إنه في الغالب تفكير تركيبى بدلاً من التفكير التحليلي.
أساسها هو المضي قدماً في الوقت المناسب، باستخدام البيانات التاريخية والمعاصرة. تأسس نهجه في العمل مع المؤسسات على منظور ثابت من الأعلى إلى الأسفل، بالإضافة إلى تفاؤل كبير.
اعتماده على الصفات البشرية، وخاصة القوى العقلية والفكرية والطاقة.
وعرفهم الباحثون بالمهارات والخبرات اللازمة لتزويد الفرد من خلال دراسة البيئة ووضع الخطط الاستراتيجية واتخاذ القرارات المناسبة لتجنب الوقوع في الأخطاء من خلال المفاهيم المتعددة التي تم عرضها على مجموعة من الباحثين والكتاب.

ب- أهمية التفكير الاستراتيجي:

يشير التفكير الاستراتيجي، وفقاً لسليمان (2004)، إلى توافر القدرات والمهارات اللازمة لعمل تنبؤات مستقبلية، فضلاً عن القدرة على صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المصممة خصيصاً لحياة المنظمة من أجل تحقيق أكثر المناصب تنافسية. مواردها المحدودة.

ووصف الحاجة إلى التفكير الاستراتيجي بالطرق التالية (الهلواني، 2004: 9):

1. تحديد أولويات التفكير الاستراتيجي والتعرف عليها ونشرها عبر الأفراد.
2. اكتساب القدرة على التأثير في المستقبل.
3. وضوح الرؤية يمكن مقارنته بالبصر والفهم البشري.
4. تقليص نسبة الوقت الذي يقضيه في ارتكاب الأخطاء أثناء التعامل مع الظروف وإصدار الأحكام.
5. التطوير والتحديث المستمر، الأمر الذي يستلزم تحسين الأداء.
6. التعامل الفعال مع الأحداث والحقائق من خلال الاستفادة من الجانب الزمني وامتلاك القدرات الفكرية المادية والبشرية الكافية.

التفكير الاستراتيجي مهم لأنه نهج حديث وطريقة تفكير تدرس العلاقات المتوقعة بين جميع الأنشطة وتفاعلاتها مع الأنماط البيئية المختلفة من أجل تحقيق الانسجام بين القدرات التنظيمية وواقع المنافسة ومستقبل المنظمة. التفكير الاستراتيجي هو أسلوب يقوي مهارات المنظمة والمزايا التنافسية من خلال توليد

درجة من الاستعداد التي ترمز إلى قفزة للنجاح ، وهو أحد الاهتمامات التي تواجهها الإدارة العليا في كل شركة. (الدوري وصالح، 2009: 27)

تسمح تقنية التفكير الاستراتيجي للشركة بخص طرق العمل المختلفة وتجبر المنظمة على اتخاذ قرارات بناءً على حالتها الحالية التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير على مستقبل المنظمة. تساعد طريقة التفكير هذه في استخدام "الحدس والخيال وملكة الابتكار والإبداع" في صياغة الخطط الإستراتيجية ، لا سيما على حد البرنامج ، مما يشجع على تطوير أنماط برمجية جديدة يُعتقد أنها تتجح بشكل أفضل من تلك المستخدمة حالياً. والتفكير في المستقبل لا يعني تجاهل الماضي. (عاشور، 2007: 4)

ومن هنا تظهر المشكلة الفكرية للبحث الحالي والمتمثل بضعف ممارسة التفكير الاستراتيجي في منظمات الاعمال لذلك يتطلب الامر تنشيط التفكير الاستراتيجي عبر مجموعة من الاساليب والتقنيات النوعية الفاعلة في تنشيط التفكير الاستراتيجي

يرتبط توافر المعرفة والمهارات والتوجيهات اللازمة لتنفيذ واجبات ومهام الإدارة الإستراتيجية بالتفكير الاستراتيجي. استراتيجيه نهج جديد يقوم على نظام يتضمن العناصر التالية: (هلال، 2008: 31)

1. الأهداف والأهداف التنظيمية في كل من البيئات الداخلية والخارجية
2. ادارة الموارد البشرية
3. وجد ثقافة تنظيمية.
4. محدودية موارد المنظمة وكيفية استثمارها

وبالرغم من أهمية ممارسة قادة المنظمات للتفكير الاستراتيجي لأعداد استراتيجيه ناجحة الا ان الكثير منهم لا تتوافر فيه المهارة والقدرة على التفكير استراتيجيا مما قد يؤدي الى خسارة المنظمة ولذلك نجد (هلال، 37، 2008) يحدد ثلاثة اسباب للأفراد الذين لا يستطيعون التفكير استراتيجيا.

- الاعتقاد الخاطى لدى القادة بأن سنوات الخبرة الطويلة والواقع القيادي بالأقمنية من خلال التسلسل الاداري في المنظمة تجعلهم يعتقدون انهم ليسوا في حاجة الى مهارات اخرى مثل التفكير الاستراتيجي.
 - يفتقر العديد من المديرين التنفيذيين الإداريين إلى الثقة والكفاءة للقيام بما هو مطلوب منهم ، لا سيما بالنظر إلى خلفياتهم المهنية وعدم قدرتهم على تدريبهم على مناصب الإدارة العليا ، مما يحد من قدرتهم على التفكير الاستراتيجي.
 - عدم الموازنة بين مسألة ضيق الوقت والتفكير الاستراتيجي
- وبالرغم من ان السرعة مطلوبة لتحقيق الانجاز الا انها قد تفقد فاعليتها عند التفكير استراتيجيا

جـ ابعاد التفكير الاستراتيجي

ساهم العديد من العلماء والمنظرين الإستراتيجيين في دراسة التفكير الإستراتيجي لأنه من الأنشطة الإستراتيجية ذات القدرات الذهنية والفكرية العالية التي تتطلب تعريفاً دقيقاً لمميزاته وأبعاده لاستخدامه على أرض الواقع.

وبحسب حسين (2006) ، فإن التفكير الاستراتيجي مقيد للغاية في الأبعاد الحيوية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ، لذلك ساهم الباحثون بإسهامات متعددة لوصف أبعاد التفكير الاستراتيجي المتقاربة والمتباينة حسب الاتجاهات الفكرية لهؤلاء الباحثين والكتاب.

تم تحديد خمسة أبعاد بواسطة (Ohmae (1982 و (Mintzberg (1994). (الحدس والإبداع والتخيل والتحليل والأنشطة الكمية).

كما تم إضافة ستة ابعاد أخرى من قبل الباحث (ساندرز ، 1998) (نظرة عامة - التحول المؤسسي الذاتي - مقدمة التأثير المتواضع - التفكير المفاهيمي - البحث البيئي - التفكير غير الخطي) (العزاوي ، 2013: 41).

قدم الباحثون نتائجهم على شكل هرم بالأبعاد التالية من الأسفل إلى الأعلى (Wensley & Grundy، 1999). (التحليل الاستراتيجي - العلاقات السببية - الخيارات الاستراتيجية - الرؤية - السلوك الاستراتيجي).

وحدد (Osannassy 1999) تتفق مع وجه نظر الباحث Liedtka (وجهة نظر عالمية - نية إستراتيجية - تفكير في الوقت - مشاركة شاملة).

وتشمل أبعاد التفكير الاستراتيجي حسب الباحث (باج ، 2001) (التخطيط - تركيز القيادة على اتجاه واحد - التركيز على الهدف الأهم - التخطيط للمكان الصحيح).

ويحدد الباحث (Malan, 2010) أربعة أبعاد للتفكير الاستراتيجي وهي (ضع في اعتبارك ميزة تنافسية طويلة الأجل. - التفكير بطريقة شاملة - التفكير التحليلي والإبداعي - التفكير في المستقبل على المدى الطويل)

واعتمد الباحثان (الدوري زكريا & علي صالح، 2009) الابعاد المحددة من قبل (Liedtka) الأ انها استنتا منها بعد قيادة الافتراضات والأبعاد هي (القصd الإستراتيجي - التصور النظامي - الفرص الذكية - التفكير في الوقت).

ومن خلال ما تم طرحه من اراء الباحثين حول أبعاد التفكير الاستراتيجي ولهذا نجد ان ابعاد الباحثة (Liedtka, 1998) التي اتفق اغلب الباحثين عليها (الكبيسي، 2008: 81) & (يونس، 2005: 107) & (ترغيني، 2015، 102) & (ديب، 2009، 64) لكونها قدمت رؤية جديدة للتفكير الاستراتيجي من خلال ثلاثة ابعاد وهي (القصd الاستراتيجي – التصور المنظمي – قيادة الافتراضات) والذي سوف نوضحها كالتالي.

1:القصd الاستراتيجي strategic Intent

ظهر مفهوم القصd الاستراتيجي او النية الاستراتيجية او القصd الاستراتيجي أول مرة في عام(1989) عندما قدم (Hamel) في كلية لندن للأعمال (C.K) ككتب (Pralhad) وهو أستاذ في جامعة ميشيغان، وقد عرفه بأنه "تحديد موقف قيادي محدد تطمح الشركة إلى تحقيقه ووضع معيار واضح لقياس التقدم نحو هذا القصd". ويقولون أيضا (Hamel) & (Pralhad) أن الشركات الغربية تركز على تقليد طموحاتهم

لتناسب مع الموارد، ونتيجة لذلك، تبحث فقط عن المزايا التي يمكن أن تستمر على النقيض من ذلك الشركات اليابانية التي تركز نفوذها ومواردها من أجل تسريع وتيرة التعلم التنظيمي ومحاولة لتحقيق أهداف تبدو مستحيلة. هذه الشركات تعزز الرغبة في النجاح بين موظفيها وتحافظ عليه من خلال نشر رؤية القيادة العالمية والدور الإداري من القصد استراتيجي يتمثل في تجاوز التخطيط الاستراتيجي الحساس للبيئة لتمثيل الأهداف التي لا يمكن للمرء تخطيطها (Hamel & Prahalad, 1989). هذا القصد الاستراتيجي هو أيضًا موضع استباقي في التخطيط الاستراتيجي وعلامة على الإرادة المنسقة للمستقبل، والتي تحفز جميع المستويات التنظيمية لتحقيق أهداف مشتركة. غالبًا ما يتخذ هذا القصد الاستراتيجي شكل أهداف طويلة الأجل تجبر الشركات على المنافسة بطرق جديدة.

2: التصور المنظمي Systems perspective

هو البعد الثاني للتفكير الإستراتيجي والمعروف أيضا بـ (شمولية التفكير) أو (منظور النظم) ويهدف إلى الابتعاد عن التفكير النمطي أو التقليدي نحو التفكير الشامل الذي يشمل جميع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تؤثر سلبا وتأثير إيجابي على عمل المنظمة، بحسب الباحثين والكتاب. يشير كل من (العزاوي والكحيلة، 4، 2006) إلى (التفكير الشامل) الذي يستتبع التحول من التفكير المستقيم الذي يقتصر على فهم العلاقة المباشرة بين (المؤثر والتأثير) إلى التفكير الشامل الذي يهتم بالفهم. العلاقات المترابطة. بالإضافة إلى ذلك، هناك وسيلة للأنظمة والأنظمة. ويشير (Mason, 1986) ان منظور النظم على انه هو المرحلة التي تسبق مرحلة التخطيط الاستراتيجي اذ ان التفكير الاستراتيجي يلزم جميع مراحل عملية الادارة الاستراتيجية الا ان (Mintzberg, 1994) عارض هذا الاتجاه الشامل في التعريف اذ عد التفكير الاستراتيجي طريق خاص للتفكير وميزة بخصائص محددة . (محمد. 2012. 64) ولهذا يعد بعد شمولية التفكير في كيفية تشخيص تأثير البيانات على عمل المنظمة ويدعى ايضا بالتصور المنظمي كما وصفه (Peter Senge 1990) عند مناقشة لموضوع التعلم المنظمي التفكير الاستراتيجي هو نموذج عقلي له تأثير واضح على سلوكنا، ويجب أن يشمل جميع المتغيرات التي تشرح كيفية عمل المنظمات، وكذلك القدرة على رؤية الأنظمة الشاملة من خلال فهم الخصائص والقوى والأنماط والعلاقات المتبادلة التي تشكل سلوك المنظمة وتقديم خيارات العمل..

3: قيادة الافتراضات hypotheses driven

ويعرف باسم (التوجه نحو الفرضيات) حيث ان التفكير الاستراتيجي يتضمن العمل والتفكير ضمن عدة افتراضات وبدائل غير مؤكدة تقود الى افتراضات وبدائل جديدة واكثر ملائمة من سابقتها (ترغيني، 109, 2015) اذ يعتبر توليد الافتراضات هو نتيجة تساؤل ابداعي تطرحه الادارة ماذا اذا؟! اما اختيار الافتراضات هو نتيجة تساؤل نقدي اذا عندما ... " فالقدرة على توليد الافتراضات واختيارها ستمتج ضمن التفكير الاستراتيجي.

تؤكد (Liedtka, 1998, 123) في بحثها التي ناقشت فيه التفكير الاستراتيجي علما ان قيادة الافتراضات تعكس المنهج العلمي المتبع في توليد وايجاد الافتراضات والسيناريوهات الاستراتيجية . ويستخدم مديري الأعمال بعد قيادة الافتراضات نتيجة بيئة العمل السريعة التغير وتوافر المعلومات لتقليل وقت التفكير، من اجل الوصول الى فرضية مقبولة أكثر في وقت اسرع والقدرة على تطوير الفرضيات جيدة واختبارها وفي اعتقادي الشخصي أن قدرتهم على العمل بشكل جيد مع الفرضيات هي من الاختصاصات الأساسية لأفضل شركات الاعمال الاستراتيجية.

المحور الثاني: استثمار الفرص التسويقية

أمفهوم الفرص التسويقية وتعريفه

تتخذ الشركات الناجحة خطوة مغايرة وتتنظر إلى وظيفتها من منظور مختلف ، مدركة بأن البيئة التسويقية تقدم باستمرار فرصاً جديدة لا يمكن تحديدها أو جمعها أو تقييمها إلا من خلال التنسيق الاستراتيجي. (

Kunle : 52 :2017)

تمثيل الأسواق بشكل عام والأسواق الدولية بشكل خاص لتوفير الفرص للعديد من الشركات للنمو والازدهار من خلال العمل في هذه الأسواق وتلبية تفضيلات ومطالب عملائها. عندما يتعلق الأمر بفرص التسويق في المستهلكين ، فلا بد من وجود رغبات غير مشبعة وتطلعات غير مرضية ، فضلاً عن فرص تسويقية عديدة ودرجة نجاح متغيرة. قد تقوم المنظمات بتقييم وتقييم واختبار الفرصة الأكثر ملاءمة لأهدافها ومواردها ومهاراتها وأفاقها المستقبلية.، على الرغم من أن الإمكانات قد تكون موجودة ، إلا أن محاولة استغلالها دون فهم كامل من جانب موظفي التسويق والمبيعات في الشركة قد يؤدي إلى ضياع فرصة التسويق (الزعيبي:2016: ص 82)

وتمثل حاجة المشتري ورغبته التي ترى فيها الشركة احتمالية قوية لتحقيق ربح من خلال تلبية هذه المتطلبات (الملا حسن ، 92 ، 2018).

إنه مجال اهتمام متميز يسمح للمؤسسة بتحقيق غاياتها عبر الأنشطة التسويقية التي توفر ميزات تنافسية (العساف ، 2017 ، 44).

استكشاف المتطلبات التي لم يتم تلبيتها من قبل قسم أو شرائح من العملاء، من غير الممكن اعتبارها فرصة حتى تتمكن المؤسسة من تلبية تلك الاحتياجات بقدراتها الحالية والمستقبلية (الصاري ، 2016 ، 84). فرص التسويق، حسب الخبراء، هي مجموعة من الاتجاهات التي تعمل الشركة عليها لتتفوق على المنافسين من خلال تحليل أي شيء جديد ينظف البيئة والسعي لاستغلالها.

ب-أبعاد الفرص التسويقية

اعتمدت الدراسة الحالية على ثلاث ابعاد للفرص التسويقية، وهي الابتكار التسويقي، تحسين الكفاءة التسويقية، خلق فروق تنافسية، تكرار اعتماد الباحثان على هذه الابعاد الثلاثة وملائمة مع ميدان الدراسة، حيث يعتبر الابتكار التسويقي الكشاف وسيله جديدة، ووضع خطه تسويقيه واختيار ومزيج تسويقي مناسب

لمنتج معين من اجل اكتشاف فرص التسويق، وذلك يحتاج الى تحسين في كفاءتها التسويقيه ولذي يعنى استخدام الشركة اقل جهود ووقت و كلفة فى تلبية حاجات ورغبات الزبائن، ذلك على معرفه الفرق التنافسيه الى قرار الفرد لتميز منظمة عن الاخرى.

1-الابتكار التسويقي:

يركز الابتكار التسويقي على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي وخاصة ما يتعلق بعناصر المزيج التسويقي وما تفعله المنظمة من حيث الأساليب والطرق والإجراءات أو استخدام المعدات والألات ، ويساهم في ايجاد فرصة تسويقية جديدة سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو الترويج ، أحد مصادر فرص التسويق. الابتكار التسويقي هو تطوير طريقة جديدة لتقديم خدمة ، وكذلك التوزيع الآلي للمنتج ، وتطوير طريقة تسعير تزيد من المبلغ ، وتطوير طريقة للتواصل الترويجي من خلال أطراف خاصة لعينة من العملاء ، وبالتالي أي عمل مميز. ويدخل في هذا المجال شيء جديد في مجال التسويق يميز الشركة عن المنافسة، نتيجة لذلك ، تعد آفاق الابتكار التسويقي تحدياً فريداً وهدافاً في نفس الوقت. يجب ألا نسمح لفرص الابتكار بالمرور علينا دون إعداد الكفاءات المطلوبة ومراقبتها لتهيئة المناخ الملائم لها. (بدرشيت،2012:44)

يُنظر إلى الإمكانيات التسويقية للابتكار على أنها نوع من التحدي الذي يكون مجزياً و ذو مغزى. يجب ألا نفوت إمكانيات الابتكار دون إعداد ومراقبة القدرات الأساسية لخلق البيئة المناسبة لها. يعد ابتكار الترانزستور والوجبات المجمدة والألياف الاصطناعية والطاقة الذرية والتطورات التسويقية الأخرى التي فتحت فرصاً جديدة أمثلة شائعة. في قطاع الخدمات ، تعد الخدمات والتسهيلات المصرفية الجديدة للتعامل مع مرافق التوزيع ، من بين أمور أخرى ، أمثلة على الابتكارات التي خلقت الفرص. بالطبع ، لا يقتصر الابتكار على المنتجات والخدمات ، ولكن أيضاً على التسويق والتوزيع. تعتبر مراكز التسويق المخططة ابتكارات لأنها كانت في حد ذاتها فرصة تسويقية قدمت نتائج جيدة للمستهلكين. اعتماداً على معيار التصنيف المستخدم ، يمكن تقسيم الابتكارات إلى فئات مختلفة. إنها القضية المهمة.

وتصنف الابتكارات الى ثلاثة درجات وهي :

1-الابتكارات الأساسية: هذه منتجات أو خدمات جديدة لم تكن متوفرة من قبل في السوق ، وغالباً ما تكون حافزاً لولادة صناعات جديدة. أجهزة الكمبيوتر الإلكترونية ، على سبيل المثال ، تستخدم في الطائرات.

2-الابتكارات الوظيفية: التغييرات في وظائف ومزايا المنتج أو الخدمة ، ولكن ليس في طريقة إنجاز العمل. الغسالات الأوتوماتيكية على سبيل المثال.

3-الابتكارات التكيفية: هذه تغييرات طفيفة لمنتج أو خدمة ، مثل التعبئة والتغليف واللون والشكل وما إلى ذلك. هذه التحسينات لا تنفذ وظائف جديدة ولا تحتاج إلى تغيير في عادات المستهلك أو نمط الاستهلاك. يتم تحديد الدرجة التي يتبنى بها العميل الابتكار حسب نوع الابتكار. يقبل المستهلكون في كثير من الأحيان تحسينات الراحة بسهولة ، تليها الابتكارات الوظيفية ، وفي النهاية الابتكارات الأساسية بصعوبة. هذا لأن الاختراقات الأساسية عادة ما تكون جذرية ، لكن الأنواع الأخرى من الابتكارات لا تحتاج إلى نفس المستوى

من المهارات الجديدة أو تغيير في أنماط الاستهلاك.(Kotler and Armstrong,2008: 55)

2-تحسين الكفاءة التسويقية :

يعد تحسين فعالية الحملات التسويقية بمثابة صعوبة وفرصة في نفس الوقت. إذا كرس الأشخاص المسؤولون عن الأنشطة التسويقية جزء من وقتهم وجهدهم لإيجاد طريقة للقيام بما يفعلونه مقابل أموال أقل أو بنتائج أفضل بنفس القدر من الجهد ، فستظل إمكانية القيام بذلك موجودة دائماً. من الضروري تحقيق فلسفة الكفاءة التسويقية كفرصة تسويقية للمنظمة ، وكذلك وجود خطط تسويقية وترويجية لأنشطة ومشاريع المنظمة ، بالإضافة إلى برنامج فعال لتكريس العلاقات الإنسانية وتنشيط المنظمة(الملاحسن,2018:94). يتضمن تحسين الكفاءة التسويقية التركيز على العلاقات الخارجية ، وجود شبكة قوية من العلاقات التنظيمية، والتركيز على احتياجات الفئات المستهدفة ، وتقديم أفضل الخدمات للعملاء مقارنة بالآخرين ، ووجود قاعدة بيانات شاملة عن العملاء وأهداف أخرى ، مع معرفة شاملة بالمنافسين وأولئك الذين يؤثران على أنشطة المنظمة ، والمعرفة الكافية بطبيعة وجودة خدماتهم وتمايزهم ، ومعرفة علاقات القطاع العام، نتيجة لذلك ، من الواضح أن العناصر الأكثر أهمية هي: إحدى الواجبات التي تم التخطيط لها بدقة هي إجراءات اختراق السوق. لعل عملية التغلغل في السوق المحلي من الأمور التي يمكن الاستعداد لها بشكل كامل في أي وقت تعتقد الشركة أن كفاءة التسويق هي حد أداء خدمات التسويق ومصاريف تنفيذ هذه الخدمات ، إذا كان النظام يحتوي على تسويق هو حد معقول للخدمة ، لكنها مكلفة. هذا لا يعني دائماً زيادة في فعالية التسويق. عندما تكون نفقات التسويق رخيصة ولكن حد أداء خدمات التسويق ليس ممتازاً أو غير فعال ، فقد لا يتم تحقيق كفاءة التسويق(Kerin elat,2007: 201)

3-خلق فرص تنافسية:

من أكثر مصادر الفرص التسويقية انتشاراً هو تكوين الفرص التنافسية ، والتي تنبع من فكرة حق الفرد في معرفة ما يهيمه في مجتمع حر ، حتى لو دفعه ذلك لمحاولة إقناع الآخرين بوجهة نظره. ويعد توليد وإيجاد الفرص التنافسية من اهم العوامل المؤثرة في توليد الفوارق التسويقية، والتي تعد جزءاً من جهد التسويق ، أشكالاً متنوعة ، لكنها تحاول جميعها تزويد العميل بشعور بالتميز عن شركة أخرى ، وقد يعتمد هذا الشعور على الاختلافات في جودة المنتج ، وأحجام العبوات وطرق التعبئة والتغليف. وفي مواقع التوزيع الخاصة به ، المزيج الترويجي الذي يدعمه ، وفي نهاية المطاف في شروط العقد ، مثل الأسعار وكيفية دفع المبلغ وتسليم البضائع ، لضمان ضمان المنتج واستمرارية الأداء. (روستم, 2020: 117).

الفصل الثاني الإطار الميداني: وصف مجتمع البحث والعينة

يستعرض هذا الفصل وصف مجتمع البحث وعينته المختارة ومسوغات اختياره ، على النحو الآتي:-

أولاً: وصف مجتمع البحث عينته Study Population and Sample

تمثل ميدان البحث بجميع شركات الادوية في مدينة اربيل اما مجتمع البحث فتمثل بكافة مديري الشركات المقصودة وبلغ عددهم (190) مديراً ثم اختيار (75) مديراً مهم كعينة للبحث، وتم توزيع (75) استمارة

على عينة البحث، وأعيد (69) استمارة صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة (92.00%)، وهو معدل مقبول كما مبين في الجدول (1)

الجدول(1) عدد الاستثمارات الموزعة والمعادة في الشركات المبحوثة

ت	اسم القسم	عدد استمارة الموزعة	عدد استمارة معاده
١	فرع المبيعات	15	14
٢	فرع المشتريات	9	8
٣	فرع الحسابات	6	5
٤	فرع التسويق	9	8
٥	فرع المخازن	11	11
٦	فرع التجهيزات	15	14
٧	فرع العلاقات	4	4
٨	فرع IT	6	5

المصدر من اعداد الباحثان

ثانياً: مسوغات اختيار الشركة المبحوثة

تم اختيار شركات الادوية كميدان للبحث للأسباب التالية:

1. تزايد أهمية قطاع الصحة بشكل عام ، وشركات الادوية بشكل خاص في إقليم كوردستان ، نتيجة ارتفاع الطلب على هذه الخدمات في المجتمع نتيجة انتشار الأمراض بشكل خاص .
2. تتمتع شركات الادوية بمستوى عالي من الخبرة الطبية.
3. على الرغم من المنافسة الشديدة ، تلعب هذه الشركات دوراً مهماً في توصيل الأدوية والأغراض الطبية.
4. فرصة إجراء اختبار شامل لأفكار البحث في شركات الادوية.
5. متغيرات البحث مناسبة لطبيعة العمل الإداري في الأعمال الصيدلانية.

ثالثاً: وصف الخصائص للأفراد المستجيبين :

يتم وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين في هذه الفقرة من حيث الجنس والعمر وسنوات الخبرة وكما يلي:

1. تم تقسيم العينة إلى مجموعتين على أساس الجنس.
- يوضح جدول (2) أن الذكور يشكلون (89.9%) من المستجيبين في شركات الادوية، بينما تشكل الإناث (10.1%) ، مما يشير إلى أن الذكور يشكلون غالبية المديرين في الشركات محل الدراسة.

جدول (2) توزيع أفراد العينة على حسب الجنس

ت.	الجنس	عدد التكرارات	%
1	الذكور	62	89.9
2	الإناث	7	10.1
	المجموع	69	100

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

2. توزيع أفراد العينة على وفق العمر

يبين جدول (3) أن غالبية الباحثين هم في الفئة العمرية (31-40) سنة والتي شكلت 43.5% من الإجمالي ، بينما جاءت الفئة العمرية (41-50) في المرتبة الثانية بمعدل (37.7%). وجاءت الفئة العمرية (21-30) في المرتبة الثالثة بمعدل (17.4%) ، وجاءت الفئة العمرية (51) سنة فأكثر في المرتبة الأخيرة بمعدل (1.4%) ، مما يؤكد أن غالبية المستجيبين في الشركات من الفئة المتوسطة.

الجدول (3) توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر

ت.	العمر	عدد التكرارات	%
1	21 - 30	12	17.4
2	31 - 40	30	43.5
3	41 - 50	26	37.7
4	51 وأكثر	1	1.4
	المجموع	69	100

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

3. توزيع أفراد العينة على وفق سنوات الخبرة:

يوضح جدول (4) أن الأفراد من ذوي الخبرة لديهم أعلى نسبة من العينة ، حيث تتراوح الخبرة من 5 إلى 1 سنة وتصل إلى 46.4% ، والأفراد من ذوي الخبرة في هذا المجال (10-6) سنين. جاء في المرتبة الثانية وبنسبة 43.5% ، وحل أصحاب الخبرة في مجال الأديوية (15-11) سنة في المرتبة الثالثة بمعدل (8.7%) . وأن فئة (16) وأكثر) جاءت في المرتبة الأخيرة بمعدل (1.4%).

الجدول (4) توزيع الافراد العينة بحسب سنوات الخبرة

ت.	الخدمة الإجمالية	عدد التكرارات	%
1	1 - 5	32	46.4

2	10 - 6	30	43.5
3	15 - 11	6	8.7
4	16 وأكثر	1	1.4
المجموع		69	100

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

4. توزيع أفراد العينة على وفق المؤهل العلمي

ويبين جدول (5) أن حملة البكالوريوس حصلوا على أعلى نسبة (53.6%)، بينما حصل حملة الدبلوم على نسبة (21.7%)، وأقل نسبة كانت لحملة شهادة الاعدادية قد جاءت بنسبة (5.8%).

الجدول(5) توزيع حسب أفراد العينة ووفقاً لمؤهلاتهم العلمية

ت.	المؤهل العلمي	عدد التكرارات	%
1	الماجستير	6	8.7
2	الدبلوم العالي	7	10.1
3	بكالوريوس	37	53.6
4	دبلوم	15	21.7
5	اعدادية	4	5.8
المجموع		69	100

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

تشخيص متغيرات الدراسة ووصفها

يبحث هذا الموضوع في تشخيص ووصف متغيرات البحث من خلال تقييم آراء أفراد العينة واستخدام الأساليب الإحصائية مثل التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والمتوسط والانحراف المعياري، يتضمن المحور الأول تشخيص أبعاد التفكير الاستراتيجي ووصفها، ويعرض المحور الثاني أبعاد الفرص الاستثمارية والتسويقية، ويتضمن المحور الثالث تشخيص فقرات استمارة الاستبيان، ولتحديد مستويات الوصف تم الاعتماد على قيم ليكرت الخماسي، وتم تحديد المستويات على وفق مقياس (عبدالفتاح، 2017: 70) وكما موضح في الجدول (6):

الجدول(6) مستويات معيارية تصف المتحولات

ت	الفئة للوسط الحسابي	التقدير
1	1 - 1.79	ضعيف جدا
2	1.80 - 2.59	ضعيف

مقبول	3.39 – 2.60	3
جيد	4.19 – 3.40	4
جيد جدا	5 - 4.20	5

أولاً: وصف وتحليل أبعاد التفكير الاستراتيجي

1. القصد الاستراتيجي

تميل ردود المستجيبين على هذا البعد وبعبارة (X1 - X5) نحو الاتفاق وبمستوى جيد ، حيث أن(81.74 %) من المديرين المستجيبين في شركات الادوية يوافقون على هذا البعد، بينما (4.64 %) لا يوافقون، ووصلت درجة الاتفاق (82.26%) بوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري قدره (0.41)، وعلى صعيد العبارات حققت العبارة (X1) اعلى مستوى، بمعدل اتفاق (86.38%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (4.32)، (0.696) على التوالي، مما يؤكد بأن الشركات قيد البحث حريصة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وجاءت عبارة (X5) بالمرتبة الاخيرة ، بتوافق (73.91%) بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.075) ، مما يشير إلى أن شركات الادوية تستخدم قدرات موظفيها بأساليب مبتكرة.

الجدول (7) التوزيع التكراري ،النسب المئوية ، قيم الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معدل الاتفاق لأجابات المستجيبين حول بعد المقصد الاستراتيجي

نسبة الاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارة	أبعاد مقبولة
			1		2		3		4		5			
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fr eq.		
86.38	0.696	4.32	0.00	0	0.00	0	13.04	9	42.03	29	44.93	31	X1	القصد الاستراتيجي
82.61	0.705	4.13	0.00	0	1.45	1	14.49	10	53.62	37	30.43	21	X2	
82.90	0.648	4.14	0.00	0	0.00	0	14.49	10	56.52	39	28.99	20	X3	
85.51	0.705	4.28	0.00	0	1.45	1	10.14	7	47.83	33	40.58	28	X4	
73.91	1.075	3.70	0.00	0	20.29	14	15.94	11	37.68	26	26.09	18	X5	
82.26	0.766	4.11	0.00		4.64		13.62		47.54		34.20		المعدل	
			4.64				81.74							

المصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

2. بعد التصور المنظمي

يوضح الجدول (8) بأن هناك اتفاقاً وبمستوى جيد على عبارات هذا البعد (X6-X10)، حيث كانت نسبة الاتفاق (79.42%) اما على صعيد الفقرات فإن الفقرة (X6) جاءت بأعلى مرتبة يؤكد ذلك الوسط الحسابي و الانحراف المعياري (4.09%) و(0.742%) على التوالي وهذه النتيجة تؤكد المستوى الجيد لمعرفة شركات الادوية بالسوق والمنافسة فيما جاءت الفقرة (X9) بأقل مرتبة والتي تنص على فحص شركات الادوية للبيئة التكنولوجية للمنافسين يؤكد ذلك نسبة الاتفاق (77.10%) وبوسط حسابي (3.86) وبأنحراف معياري (0.809).

الجدول (8) التوزيع التكرارات، النسب المئوية، قيم الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معدل الاتفاق لأجابات الأفراد المستجيبين التصور المنظمي

أبعاد متغير	العبارات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق (%)	
		5		4		3		2						
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.					
التصور المنظمي	X6	26.09	18	62.32	43	5.80	4	5.80	4	0.00	0	4.09	0.742	81.74
	X7	23.19	16	56.52	39	14.49	10	4.35	3	1.45	1	3.96	0.830	79.13
	X8	23.19	16	56.52	39	20.29	14	0.00	0	0.00	0	4.03	0.664	80.58
	X9	18.84	13	55.07	38	18.84	13	7.25	5	0.00	0	3.86	0.809	77.10
	X10	21.74	15	53.62	37	20.29	14	4.35	3	0.00	0	3.93	0.773	78.55
المعدل		22.61		56.81		15.94		4.35		0.29		3.97	0.764	79.42
		79.42				4.64								

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

3. بعد قيادة الافتراضات

تم استخدام العبارات (X11-X15) لقياس بعد قيادة الافتراضات، حيث يوضح معطيات الجدول (9) بأن هناك توافقاً على فقرات هذا البعد يؤكد ذلك على نسبة الاتفاق البالغة (81.74%) وكانت الفقرة (X15) التي تنص على اعتماد شركات الادوية على الابتكارات، اكثر اسهاماً في اغناء هذا البعد حيث بلغت نسبة الاتفاق (86.09%) فيما حققت الفقرة (X14) التي تنص على وضع الخطط الناجحة من قبل شركات الادوية اقل مرتبة اذ بلغت نسبة الاتفاق (78.26%).

الجدول (9) التوزيع التكراري، النسب المئوية، قيم الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسبة الاتفاق لأجابات المستجيبين حول بعد قيادة الافتراضات

نسبة الاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		العبارات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.	%	Fre q.		
80.58	0.804	4.03	0.00	0	2.90	2	21.74	15	44.93	31	30.43	21	X	11
83.77	0.692	4.19	0.00	0	1.45	1	11.59	8	53.62	37	33.33	23	X	12
80.00	0.804	4.00	0.00	0	5.80	4	14.49	10	53.62	37	26.09	18	X	13
78.26	0.919	3.91	0.00	0	8.70	6	20.29	14	42.03	29	28.99	20	X	14
86.09	0.754	4.30	0.00	0	2.90	2	8.70	6	43.48	30	44.93	31	X	15
81.74	0.795	4.09	0.00		4.35		15.36		47.54		32.75		المعدل	
			4.35				80.29							

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

ثانياً: تشخيص أبعاد استثمار الفرص التسويقية ووصفها

1. بعد الابتكار التسويقي

تشير البيانات الواردة في جدول (10) إلى العبارات (Y1 - Y5) التي يمثلها هذا البعد، حيث تميل ردود المستجيبين إلى الاتفاق بمستوى جيد، وفقاً بنسبة الاتفاق (71.30%) بوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (3.91). (0.804).

وحققت الفقرة (Y2) أعلى مستوى حيث بلغت نسبة الاتفاق (79.71%) والتي تنص على اداء شركات الادوية عملاً فريداً ومميزاً.

فيما حققت الفقرة (Y4) أقل مستوى والتي تنص على نجاح الشركات قيد البحث في تنفيذ الافكار الجديدة حيث كانت نسبة الاتفاق (74.20%).

جدول (10) التوزيع التكراري وقيم الوسط الحسابي والنسب المئوية وكذلك الانحراف المعياري ومعدل الاتفاق لكل اجابات المستجيبين حول الابتكارات التسويقية

نسبة الاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		البيانات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
79.42	0.923	3.97	1.45	1	5.80	4	17.39	12	44.93	31	30.43	21	Y1	الابتكار التسويقي
79.71	0.757	3.99	0.00	0	1.45	1	24.64	17	47.83	33	26.09	18	Y2	
78.26	0.722	3.91	0.00	0	2.90	2	21.74	15	56.52	39	18.84	13	Y3	
74.20	0.806	3.71	0.00	0	4.35	3	37.68	26	40.58	28	17.39	12	Y4	
79.13	0.812	3.96	0.00	0	4.35	3	21.74	15	47.83	33	26.09	18	Y5	
78.14	0.804	3.91	0.29		3.77		24.64		47.54		23.77		المعدل	
			4.06						71.30					

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

2. بعد تحسين الكفاءة التسويقية

اظهرت نتائج الجدول (11) نسبة الاتفاق الجيد على فقرات هذا البعد (Y6-Y10) حيث بلغت نسبة الاتفاق (74.49%) وعلى صعيد الفقرات حققت الفقرة (Y6) اعلى مرتبة والتي تنص على اعطاء شركات الادوية والاولوية للكفاءة في استخدام الموارد المتاحة حيث حققت نسبة اتفاق (77.5%) بينما حققت الفقرة (Y10) اقل مرتبة يؤكد ذلك نسبة الاتفاق البالغة (75.07%).

جدول (11) التوزيع التكراري وقيم الوسط الحسابي والنسب المئوية وكذلك الانحراف المعياري ومعدل الاتفاق لكل اجابات المستجيبين حول بعد تحسين الكفاءات التسويقية

نسبة الاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		البيانات	أبعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
80.87	0.775	4.04	0.00	0	5.80	4	10.14	7	57.97	40	26.09	18	Y6	تحسين الكفاءة
77.10	0.862	3.86	2.90	2	2.90	2	18.84	13	56.52	39	18.84	13	Y7	
77.68	0.978	3.88	2.90	2	5.80	4	18.84	13	44.93	31	27.54	19	Y8	
75.65	0.953	3.78	2.90	2	5.80	4	23.19	16	46.38	32	21.74	15	Y9	

75.07	1.035	3.75	5.80	4	5.80	4	15.94	11	52.17	36	20.29	14	Y10	
77.28	0.921	3.86	2.90		5.22		17.39		51.59		22.90		المعدل	
			8.12						74.49					

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

3. بعد خلق الفرص التنافسية

يبين نتائج الجدول (12) المستوى المتوسط للفقرات لهذا البعد (Y11 – Y15) اذ بلغت نسبة الاتفاق (62.03%)، فيما كانت الفقرتين (Y11) و (Y15) اكثر اسهاماً في اغناء بعد خلق الفرص التنافسية اذ بلغت نسبة الاتفاق (78.84%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.38) و (0.953) على التوالي فيما حققت الفقرة (Y13) اقل نسبة اتفاق وبلغت (59.42%) والتي تنص على تركيز شركات الادوية على نتائج البحث والتطوير لتقديم منتوجات جديدة.

جدول (12) التوزيع التكراري وقيم الوسط الحسابي والنسب المئوية وكذلك الانحراف المعياري ومعدل

الاتفاق لكل اجابات المستجيبين حول ايجاد الفرص التنافسية

نسبة الاتفاق (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		البيانات	ابعاد متغير
			1		2		3		4		5			
			%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
78.84	0.838	3.94	0.00	0	4.35	3	24.64	17	43.48	30	27.54	19	Y11	خلق فرص تنافسية
73.62	0.883	3.68	1.45	1	8.70	6	24.64	17	50.72	35	14.49	10	Y12	
59.42	1.057	2.97	7.25	5	26.09	18	37.68	26	20.29	14	8.70	6	Y13	
76.81	0.949	3.84	1.45	1	8.70	6	18.84	13	46.38	32	24.64	17	Y14	
78.84	0.953	3.94	1.45	1	7.25	5	17.39	12	43.48	30	30.43	21	Y15	
73.51	0.936	3.68	2.32		11.01		24.64		40.87		21.16		المعدل	
			13.33						62.03					

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS (N=69)

تدعم النتائج السابقة الفرضية الاولى الاولى ، والتي تشير إلى أنه "من بين الشركات التي تم سؤالها ، تباينت وجهات نظر المستجيبين في توصيف متغيرات الدراسة الحالية".

تحليل العلاقات بين متغيري الدراسة

يستلزم هذا المحور فحص الصلة بين المتغير المستقل التفكير الاستراتيجي والمتغير المعتمد لاستثمار في فرص التسويق على المستويين الكلي والجزئي بهدف اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وفرضياتها الفرعية على النحو التالي:

1. الارتباط على المستوى الكلي بين التفكير الاستراتيجي والاستثمار في الفرص التسويقية .
يوضح جدول (13) بأن هناك علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي و الاستثمار في الفرصة التسويقية ، حيث بلغت مستويات الارتباط الكلي (0.738 **) عند مستوى معنوي (0.01) والمقدار الاحتمالية (PV) تصل إلى (0.000) ، مما يعني أنه كلما زاد اهتمام الشركات التي شملتها الدراسة بالتفكير الاستراتيجي ، كلما زاد الاستثمار في فرص التسويق ، وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الثانية .

جدول (13) معامل الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والاستثمار في الفرصة التسويقية على المستوى الكلي

مستوى المعنوية (Sig.)	استثمار الفرص التسويقية	المتغير المعتمد المتغير المستقل التفكير الاستراتيجي
(0.000) معنوية عالية	0.738**	

معنوي عندما الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01) *

N= 69

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

2. الارتباط على المستوى الجزئي بين التفكير الاستراتيجي واستثمار الفرص التسويقية.
تم تطوير الفرضيات الفرعية بناءً على الفرضية الرئيسية الثانية ، وتم فحص الروابط بين كل بعد من ابعاد التفكير الاستراتيجي (القصد الاستراتيجي ، التصور المنظمي ، قيادة الافتراضات) واستثمار الفرص التسويقية على النحو التالي:

أ- الارتباط بين بُعد القصد الاستراتيجي واستثمار الفرصة التسويقية.

يوضح جدول (14) أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين بُعد القصد الاستراتيجي والاستثمار في الفرص التسويقية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.559) عند مستوى معنوي (0.01). ونتيجة لذلك ، تم اثبات صحة الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية ، والتي تنص على: وجود ارتباط معنوي بين بُعد القصد الاستراتيجي واستثمار فرص التسويق.

ب- الارتباط بين بعد التصور المنظمي واستثمار الفرصة التسويقية.

يوضح الجدول (14) أن هناك علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين بعد التصور المنظمي واستثمار الفرص التسويقية ، حيث بلغ معامل الارتباط (0.697) عند مستوى معنوي (0.01). وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الرابعة.

ج- الارتباط بين بُعد قيادة الافتراضات والاستثمار في الفرص التسويقية. يكشف جدول (14) عن وجود ارتباط إيجابي معنوي بين بُعد قيادة الافتراضات والاستثمار في إمكانيات التسويق ، حيث كانت مقدار معامل الارتباط (0.649 **). (0.01). نتيجة لذلك ، تم تحقيق الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية ، والتي تنص على: وجود معنوية بين بُعد قيادة الافتراضات واستثمار فرص التسويق.

جدول (14) معامل الارتباط بين التفكير الاستراتيجي الاستثمار و الفرص التسويقية

مستوى المعنوية (Sig.)	استثمار الفرص التسويقية	المتغير المعتمد	
		المتغير المستقل	المتغير التابع
(0.000)	0.559**	القصد الاستراتيجي	التفكير الاستراتيجي
(0.000)	0.697**	التصور المنظمي	
(0.000)	0.649**	قيادة الافتراضات	

** معنوية كبيرة لدى الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

N= 69

* معنوي لدى الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05)

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

وفقاً لنتائج الجدول السابق ، فإن بُعد التصور المنظمي له أكبر ارتباط مع الاستثمار في الفرص التسويقية عند مقارنته بأبعاد التفكير الاستراتيجي الأخرى ، بينما يكون لبعد القصد الاستراتيجي أقل تأثير عند مقارنته بأبعاد التفكير الاستراتيجي الأخرى. وبهذا يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية ، التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التفكير الاستراتيجي وبين استثمار الفرص التسويقية مجتمعة و منفردة.

ب-تحليل التأثير بين متغيري الدراسة

يبحث هذا المحور في تأثير المتغير المستقل ، (التفكير الاستراتيجي) ، في المتغير المعتمد ، (استثمار الفرص التسويقية) على المستويين الكلي والجزئي ، بهدف اختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية على النحو التالي:

1. تأثير التفكير الاستراتيجي في فرص الاستثمار التسويقية على المستوى الكلي يوضح نتائج الجدول (15) بأن هناك تأثيراً للتفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية يدعم ذلك قيمة (F) البالغة (62.741) والتي هي أكبر من قيمة (F) الجدولية (3.984).

يُستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) بأن نسبة (48.4%) من التباين في الفرص التسويقية تعزي الى التفكير الاستراتيجي، اما القيمة المتبقية والبالغة (51.6) فتعود الى عوامل أخرى تقع خارج نطاق البحث الحالي.

جدول (15) تأثير التفكير الاستراتيجي في الاستثمار في الفرص التسويقية على المستوى الكلي

استثمار الفرص التسويقية				المتغير المعتمد
R2	F	B	الثابت-C	المتغير المستقل
%48.4	62.741 000)**.Sig.(0	0.908 t(7.921) Sig.(0.000)**	0.950 t(2.030) Sig.(0.000)**	التفكير الاستراتيجي

** معنوية كبيرة لدى المقدار الاحتمالي ($\text{Sig.} \leq 0.05$) N= 69

2. لغرض معرفة تأثير كل بعد من ابعاد التفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية سوف نستعرض الجدول (16)، (17)، (18) وعلى النحو الاتي:

أ- تأثير القصد الإستراتيجية في استثمار الفرص التسويقية.

تظهر نتائج تحليل الانحدار في جدول (16) أن بعد القصد الاستراتيجي له تأثير في الاستثمار في فرصة التسويق ، يؤكد ذلك قيمة (F) البالغة (30.873) ، والتي تعد أعلى بكثير من قيمتها الجدولية لـ (3.984). (0.05). واستناداً إلى مقدار معامل التحديد (R^2) البالغة 31.5% في % ، ساهم بعد القصد الاستراتيجي بمعدل 5.31% من الفروق والتناقضات في استثمار الفرص التسويقية ، مما يعني ضمناً أن التغييرات في بعد النية الاستراتيجية تؤدي إلى تغيير في استثمار الفرص التسويقية. دعمت قيم معاملات (بيتا) هذه النظرية. تم العثور على مقدار (t) المحسوبة البالغة (5.556) والتي تزيد عن القيمة الجدولية (1.668) معنوية (0.05) ، وبالتالي فهي تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على: تأثير بعد النية الإستراتيجية في استثمار الفرص التسويقية.

جدول (16) تأثير القصد الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية

استثمار الفرص التسويقية				المتغير المعتمد
R2	F	B	الثابت-C	المتغير المستقل
%31.5	30.873 Sig.(0.000)**	0.682 t(5.556) Sig.(0.000)**	1.829 t (3.597) Sig.(0.000)**	القصد الاستراتيجي

N= 69

** معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig.≤ 0.05)

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

ب- تأثير التصور المنظمي في استثمار الفرص التسويقية

يوضح الجدول (17) أن لبعد التصور المنظمي تأثير في الفرص التسويقية ، يؤكد ذلك قيمة المحسوبة (F) البالغة (49.465) والتي تزيد عن القيمة الجدولية البالغة (3.984) ، وذلك عند مستوى معنوية (0.05). كما يستدل من مقدار معامل التحديد (R^2) والبالغة (42.5%) ، أن بُعد التصور المنظمي ساهم (5.42%). دعمت قيم معاملات (بيتا) هذه النظرية. المقدار المحسوبة (t) وهي (7.033) وهي أعلى من المقدار جدولية (1.668) ، عند حد معنوي (0.05) ، وبذلك تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على: التأثير المعنوي لبعد التصور المنظمي في استثمار الفرص التسويقية.

جدول (17) تأثير التصور المنظمي في استثمار الفرص التسويقية

استثمار الفرص التسويقية				المتغير المعتمد
R2	F	B	الثابت-C	المتغير المستقل
%42.5	49.465 Sig.(0.000)**	0.747 t(7.033) Sig.(0.000)**	1.665 t(3.912) Sig.(0.000)**	التصور المنظمي

** معنوي لدى قيمة احتمالية (Sig.≤ 0.05)

N= 69

مصدر: من اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

ج- دراسة تأثير قيادة الافتراضات في استثمار الفرص التسويقية .

يوضح جدول (18) أن لبعد قيادة الافتراضات تأثير معنوي على استثمار الفرص التسويقية ، كما يتضح من المقدار المحسوبة (F) البالغة (40.355) والتي تزيد عن القيمة الجدولية البالغة (3.984) لدى مستوى معنوي (0.05) ، وكانت حقيقة معامل التحديد (R^2) تبلغ (37.6%) ، وذلك بعد قيادة

الافتراضات ساهمت بمعدل (6.37%). مقدار المعاملات (بيتا)، تعتبر مقدار (t) المحسوبة 6.353 أعلى من المقدار جدولية (1.668)، عند حد معنوي (0.05)، وبالتالي فهي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثالثة، والتي تنص على: افتراضات القيادة عند الاستثمار في الفرص التسويقية في الشركات موضوع البحث.

جدول (18) تأثير قيادة الافتراضات في استثمار الفرص التسويقية

استثمار الفرص التسويقية				المتغير المعتمد
R2	F	B	الثابت-C	المتغير المستقل
37.6%	40.355 Sig.(0.000)**	0.663 t(6.353) Sig.(0.000)**	1.924 t(4.470) Sig.(0.000)**	قيادة الافتراضات

(Sig. ≤ 0.05) ** معنوي من اجل القيمة

N= 69

مصدر: اعداد الباحثان وفقاً لمخرجات حاسوبية/ برنامج SPSS

يمكن قبول الفرضية الأساسية الثالثة، التي تنص على انه "هناك تأثيراً كبيراً لأبعاد التفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية المجمع"، بناءً على نتائج تحليل الانحدار.

المبحث الثالث: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً : الاستنتاجات.

- 1- اظهرت نتائج الوصف للخصائص الشخصية للمستجيبين تفوق نسبة الذكور عن نسبة الاناث في مجال تكليفهم بالمناصب الادارية في الميدان المبحوث وهذه دلالة على عزوف بعض النساء بتحمل المسؤولية الادارية في القطاع الصحي نتيجة لطول اوقات الدوام.
- 2- اظهرت نتائج الوصف لخصائص المستجيبين بان اغلبه المديرين في الشركات المبحوثة من الفئة العمري الشبابيه واغلبيتهم من حمله شهادة البكالوريوس وسنوات الخدمه لديهم في القطاع الصحي متوسطه.
- 3- اكدت النتائج الحصائية وجود اتفاق وبمستويات عاليه في اراء المستجيبين اتجاه وصف كل بعد من ابعاد التفكير الاستراتيجي، اذ كانت اعلى نسبة اتفاق في بعد القصد الاستراتيجي من خلال حرص الشركات المبحوثة على تحقيق الاهداف الاستراتيجية.
- 4- كشفت نتائج الوصف والتحليل بان الشركات المبحوثة لديها معرفة كافية حول السوق والمنافسين، وهذه النتيجة تؤكد على تفكير ادارات تلك الشركات تفكيراً استراتيجياً.
- 5- كشفت نتائج الوصف والتحليل عن وجود اتفاق بمستوى جيد في آراء المستجيبين اتجاه وصف بعد قيادة الافتراضات من خلال اعتماد الشركات قيد البحث على الابتكار عند تاسيسها وهذه تدعم توجه ادارة الشركات نحو وضع خطط مدروسة على وفق أسس علمية.

- 6- أظهرت النتائج الوصفية عن وجود اتفاق بمستويات عالية في آراء المستجيبين أتجاه وصف كافة ابعاد استثمار الفرص السوقية ، حيث جاء بعد الابتكارات التسويقية بالمرتبة الاولى من خلال سعي الشركات قيد البحث على اداء الاعمال المميزة والفريدة وهذه دلالة على تبني الافكار المبدعة عند التسويق للخدمات.
- 7- اشارت النتائج الاحصائية وجود اتفاق وبمستويات عالية في آراء المستجيبين نحو وصف بعد الكفاءة التسويقية من خلال تركيز الشركات المبحوثة على الاستفادة مت الموارد المتاحة وهذه النتيجة تؤكد حرص الشركات على الاستثمار الامثل لكافة مواردها.
- 8- تبين وجود اتفاق بمستوى عال في آراء المستجيبين أتجاه وصف بعد الفرص التنافسية من خلال استخدام الشركات للتقنيات الذكية والتكنولوجيا كعامل مساعد في دعم استثمار الفرص السوقية المتميزة.
- 9- كشفت نتائج تحليل الأرتباط عن وجود علاقات معنوية طردية وبمستوى عالي بين التفكير الاستراتيجي واستثمار الفرص التسويقية على المستوى الكلي والجزئي حيث كانت أقوى علاقة بين بعد التصور المنظمي واستثمار الفرص التسويقية ثم جاءت علاقة بعد قيادة الافتراضات واستثمار الفرص التسويقية ، تلتها علاقة بعد القصد الاستراتيجي واستثمار الفرص التسويقية ، وهذا يدل على أنه كلما زاد توجه الشركات المبحوثة نحو تبني التفكير الاستراتيجي كلما زادت مستويات استثمار الفرص التسويقية.
- 10- استنتج البحث بأن هناك تأثيراً ايجابياً لمتغير التفكير الاستراتيجي في استثمار الفرص التسويقية ، وبحسب ما أفرزته مؤشرات التحليل على المستوى الكلي.

ثانياً: المقترحات.

- 1- ضرورة تكليف وتشجيع الاناث و الفئات العمريه الناضجه وذات سنوات الخبرة الصحيه الكبيرة جنباً الى جنب مع الشباب لتبادل الخبرات و المعارف بينهم ،
- 2- ضرورة اعادة النظر في المؤهلات والتحصيل الدراسي لمديرين في الشركات الخاصه المبحوثة لضرورة الشهادات العليا في القطاع الصحي.
- 3- ضرورة المحافظه على المستويات الجيدة لمتغيرات البحث والسعي الجاد لزيادة هذه المستويات وكذلك التوجه نحو استخدام قدرات العاملين باساليب مبتكرة.
- 4- ضرورة استخدام الشركات الخاصه المبحوثة آليات لتحليل البيئة التكنولوجية البيئـة التنافسية من خلال استخدام الانذار المبكر او تبني اساليب التحليل البيئي.
- 5- ضرورة استعانه الشركات الخاصه قيد البحث بالخبراء لغرض تنفيذ التقنيات الجديدة من خلال تخصيص الموارد المالية الضرورية لشراء تلك التقنيات.
- 6- ضرورة قيام الشركات الخاصه المبحوثة بزيادة مستويات كفاءتها من خلال زيادة المخرجات بنفس كمية المدخلات الحالية.
- 7- ضرورة توفير الشركات الخاصه المبحوثة الامكانيات اللازمة لانجاز بحوث التطوير لتقديم خدمات ذات جودة تفوق جودة خدمات الشركات المنافسة.
- 8- ضرورة استثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسيه والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها لخدمه الشركات الخاصه قيد البحث مع ضرورة توثيق العلاقة بين بعد قيادة الافتراضات واستثمار الفرص التسويقية.
- 9- ضرورة دعم العلاقات الضعيفة ولا سيما تأثير التصور المنظمي في استثمار الفرص التسويقية من خلال التركيز على تبني آليات التفكير الاستراتيجي.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

1. الصيرفي، محمد (2005) "السلوك التنظيمي" ط1، ج1، مؤسسة حورس، الإسكندرية، مصر.
2. بدر شيت، نضال، (2012). أثر الفرصة التسويقية في تطوير المنتج، كلية الحداثة الجامعية، مركز الدراسات المستقبلية، بحث مستقبلية مجلة عراق اكاديمك ساينتيفك (، ص43 .
3. ترغيني، صبرينه (2015) "دور التفكير الإستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية" للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال، اطروحة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
4. توفيق، عبد الرحمن (2004) "التفكير الاستراتيجي المهارات والممارسات" بيمك، القاهرة، مصر.
5. حسين، سعد غالب (2006) "الادارة الاستراتيجية المفاهيم والمداخل" اليازوري للطباعة والنشر، عمان، الاردن.
6. ضياء والسيد، ابراهيم (2017)، التنبؤ الاستراتيجي. الاسكندرية، مصر: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع.
7. الدوري، زكريا & صالح، احمد علي (2009) "الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الاعمال قراءات وبحث" دار اليازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
8. ديب، حمزة يوسف سليمان (2009) "التفكير الإستراتيجي و دوره في تطوير قيادات الأمن الوقائي الفلسطيني" رسالة الماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا المملكة العربية السعودية.
9. روستم، كاوه محمد (2020). نظام الذكاء التسويقي ونظام الايضاء الواسع ودورهما في استثمار الفرص التسويقية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة التقنية السليمانية
10. الزعبي، على فلاح (2016). مناهج وأساليب البحث العلمي في ميدان التسويق، دار المسيرة، ط2، عمان.
11. سلطان، جاسم (2006) "التفكير الاستراتيجي والخروج من المأزق الراهن" المنصورة، مطابع أم القرى، مصر.
12. سليمان، سلمان (2004) "البعد الاستراتيجي للمعرفة" مركز الخليج للأبحاث، دبي.
13. الصيرفي، محمد، (2016). التسويق العقاري الإلكتروني (القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع) ص84 .
14. الظاهر، نعيم ابراهيم، (2009)، إدارة المعرفة، عالم الكتب الحديث. الاردن.
15. عاشور، صابر (2007) "دورة تدريبية في التخطيط الاستراتيجي" كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية، غزة، فلسطين.
16. العللوني، محمد أكرم (2002). العمل المؤسسي، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
17. العزاوي، نجم عبدالله & جواد، عباس حسين (2010) "الوظائف الاستراتيجية ادارة الموارد البشرية" دار اليازوري العلمية، للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
18. العزاوي، عبد الكريم، (2013) "أثر التفكير الاستراتيجي والابداع المنظمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى" اطروحة دكتوراه في قسم ادارة الاقتصاد، جامعة سانت كليمنس العالمية، العراق.
19. عزاوي عمر، كحيله محمد (2006) "مؤسسات المعرفة وثقافة المؤسسات الاقتصادية رؤية مستقبلية" مجلة الباحث، عدد (4)، جامعة ورقلة، الجزائر.
20. العزاوي، العاصي العبيدي (2013). دور متطلبات التصنيع الرشيق في تعزيز عمليات التسويق الريادي" مجلة جامعة تكريت للعلوم الادارية 1 والاقتصادية / مجلد-10/العدد-30، ص 61-62.
21. العساف، خالد، (2017). العوامل المؤثرة على استغلال الفرص التسويقية من خلال قصة سيدنا موسى عليه السلام في سورة المائدة من الآية21 - 26، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي (العدد السادس) ص 44.

22. الغالبي، طاهر محسن، (2009). (إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
23. قلش، عبد الله (2007) " اتجاهات حديثة في الفكر الإداري" مجلة علوم إنسانية، مجلد ٣٥ ، عدد 5
24. الكبيسي عامر خضير (2008) "الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في قيادة التغيير والتعامل معه" الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
25. الكبيسي، عامر. (2006) "التفكير الاستراتيجي في المنظمات العامة" ورقة عمل مقدمة للقاء الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة، الخبر، خلال الفترة 21-22، المملكة العربية السعودية.
26. محمد، طارق (2012) " أنماط التفكير الاستراتيجية وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار"، دار المتنبي، إربد، الاردن.
27. الملا حسن، محمد محمود، (2018)، (إسهام التسويق الفردي في استغلال الفرص التسويقية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد ال اربع والخمسين، ص93
28. النعيمي، صلاح عبد القادر (2003) مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة، المجلة العربية للإدارة مج 23 ع 1، الكويت.
29. هلال ،محمد عبد الغني حسن(2008)"مهارات التفكير والتخطيط الاستراتيجي، كيف تربط بين الحاضر والمستقبل" مركز تطوير الأداء والتنمية، 153 شارع جسر السويس-مصر الجديدة
30. الهلباوي، كمال (2004) "التفكير الاستراتيجي" دار الكلمة، المنصورة، مصر .
31. يونس، طارق شريف (2006) "الفكر الاستراتيجي للقادة" المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر .
ثانياً : المصادر الأجنبية

1. Goldman, E. (2006) **Strategic Thinking at the Top: What Matters in Developing Expertise.** Academy of Management. 1, 1-6.
2. Goldman, E.F., Casey, A. (2010) " **Building a culture that encourage strategic thinking**", journal of leadership & organizational studies, Vol.17, pp.119-128
3. Hamel, G. Prahalad. C. (1989). **Strategic intent.** Harvard Business Review, May-June, 63-76.
4. KUNLE A.L.P, AKANBI A.M and ISMAIL, TA (2017). the influence of marketing intelligence of business competitive advance.
5. Kotler, Philip & Armstrong, Gary, Principles of Marketing, 12 ed., Person-Prentice Hill, U.S.A., 2008.
6. Kerin, Roger A. & Hartley, Steven W. & Rudelius, William, Marketing The Core, 2nd ed., McGraw-Hill, Irwin, 2007
7. Liedtka, J. M. (1998) **Strategic Thinking: Can It Be Taught?"** Long Range Planning. Vol. 31, No. 1, PP. 120-122
8. Malan R, (2010) **The role of shared mental models of strategic thinking in the development of organizational strategy**, These de Doctorat in Management, University of Southern Queensland, Faculty Business, Australia, PP 29-32
9. Mintzberg H, (1994) **the fall and Rise of Strategic Planning**, Harvard Business Review, January- February, (without a country)

**بىر كرده وهى ستراتىژى و رۆلى له وه به رهینانى ههلى بازاردا
تویژینه وهیهك بۆچوونه كانى نموونهى ژمارهیهك له كۆمپانىاكانى دهرمانسازى له شارى
ههولیر شىده كاته وه**

پوخته:

ئهم لىكولیبینه وه به مه به ستى شىكرده وهى به یوه ندی و كارىگه رى بىر كرده وهى ستراتىژى بوو له وه به رهینانى ههلى بازار كرده كه تىیدا پىكهاته كانى بىر كرده وهى ستراتىجى (نیاى ستراتىژى، تیگه یشتنى رىكخرا وهى، سه كر دایه تی گریمان هكان) نوینه رایه تی كر ان، له كاتىكدا كه په هنده كانیهه لى بازار به گرتنه به رى فۆرمى پرسىار، به كار هینانى شىواى شىكار یوه سفىی بۆ ده ستنى شان كرده بیه رته تی و لاوه كى گۆرا وه كان، هه روه ها شىكرده وهى لىنكه كان و كارىگه رىیه كانى نیوان گۆرا وه كان، دامه زرا وه كانى دهرمانسازى وهك بوارى كى خویندن وه رگىران. ئه نجامه كان له ئاستى ماكرۆ و به شىدا په یوه ندیه كى ئه رینى و ئه خلاقىان له نیوان هه ر دوو گۆرا و په هنده كانى اندا نىشاندا ئهم لىكولیبینه وه به

**Strategic Thinking and Its Role in Investing Marketing
Opportunities**

**An Analysis Study of The Opinions of a Sample of Managers of a Number of
Pharmaceutical Companies in The City of Erbil**

Ahmad Azan Sharef

Business Administration Department, College of Administration and Economics,
Salahddin University, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

ahmed.shareef@su.edu.krd

Kaywan Salm Tofiq

Business Administration Department, College of Administration and Economics,
Salahddin University, Erbil, Kurdistan Region, Iraq.

Kaywan.tafek@su.edu.krd

Keywords: *Strategic thinking, Marketing opportunities, Strategy, Marketing.*

Abstract

The on-the-spot study aimed to analyze the relationship and impact of strategic thinking in investing marketing opportunities where the components of strategic thinking (strategic objective, organizational perception, leadership assumptions) were represented, while the dimensions of marketing opportunities (marketing innovation, improved marketing efficiency, creation of competitive opportunities) were represented. By adopting the questionnaire form, using the analytical descriptive approach to identifying primary and sub-variables, as well as analysing the links and impact between variables, pharmaceutical institutions were adopted as a field area of study. The results at the macro and partial levels showed a positive and moral correlation between the two variables and their dimensions.