



دور التسويق الريادي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية دراسة تحليلية لآراء المديرين في فنادق الدرجة الأولى في مدينة أربيل - إقليم كوردستان العراق

هونر محمدامين ابراهيم¹، مهابات نوري عبدالله²

¹قسم الأدارة والمحاسبة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة كوية، أربيل، العراق

²قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

Email: huner.aminy@uor.edu.krd¹, mahabat.abdullah@su.edu.krd²

الملخص:

هدف البحث هو التعرف على دور التسويق الريادي من قبل مديرى فنادق الدرجة الأولى في مدينة أربيل بأبعاده المتمثلة بـ (التأكيد على الزبون - اقتناص الفرص المتاحة - الإبداع في منتج الخدمة) في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية ومؤشرات تعزيز فاعليتها (ملائمة القرار - قبول القرار - جودة القرار). ويمكن تحديد مشكلة الدراسة بإثارة تساؤلات عدة حول طبيعة علاقة الارتباط والتاثير والتباين بين المتغير المستقل (التسويق الريادي)، والمتغير المعتمد (فاعلية القرارات الاستراتيجية). وقد صممت استمارنة استبابة بوصفها أدلة لجمع البيانات، وتم توزيع (106) إستمارنة استبابة على مديرى الفنادق، وبلغ عدد الاستمارات التي تمت إعادتها (96) إستمارنة، وببلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (93) إستمارنة استبابة. وتم اجراء العديد من الاختبارات قبل توزيع استمارنة الاستبابة وبعدها، للتحقق من صدقها وثباتها وموثوقيتها، والتتأكد من صلاحيتها في قياس متغيراتها في الدراسة، كالصدق الظاهري، والثبات (معامل ألفا كرونباخ). وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS,V.21)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ومثل مجتمع الدراسة جميع الفنادق من الدرجة الأولى في مدينة أربيل والبالغ عددها (14) فنادقا من فئة خمس نجوم. وأظهرت نتائج تحليل الارتباط عن وجود علاقات وتأثيرات معنوية موجبة بمستوى عالي بين (التسويق الريادي) و(فاعلية القرارات الاستراتيجية) على المستوى الكلي والجزئي. وبناء على ما توصل إليه الباحث من استنتاجات تمت صياغة مجموعة من المقترنات من أهمها: ضرورة التأكيد على فهم حاجات الزبون بغرض تلبيتها على النحو الذي يرضيه، وليس على وفق ما تراه الإداره في الفنادق، وضرورة تركيز إدارة الفندق على البحوث المتعلقة بمنتجات الخدمة الجديدة للمنافسين والعمل على تطويرها.

الكلمات المفتاحية: التسويق الريادي، فاعلية القرارات الاستراتيجية، فنادق الدرجة الأولى.

پوخته:

ئامانچ لمم تویژینمومیه ناساندنی رۆلی بە بازارکردنی پیشەنگە له لایەن بەریو بەرمانی ھوتىلە دەرمەجە يەكەكانى شارى ھەولێر بەپیڕ رەھەندەكانى (دەنیایی لە سەر بە کاربەر - قوستنەمەھەمکان - داهەنیان لە بەرھەم)، لە بەرزاکردنەمەھە کارايى بەریاردانى ستراتيجي بە رەھەندەكانى (گونجاوی بەریار - پەسندەنگەن بەریار - کواليتى بەریار). وچوار چیوھى گەشتى تویژینمومەھە هەر كىشەي تویژینمومەھە كە چەند پرسىيارىك دەخاتە رەوو سەبارەت بە پەيموندى و كاريگەرى و جياوازى لە نیوان گۆراوی سەربەخۆ (بە بازارکردنی پیشەنگ) و گۆراوی پېشەستراو (كارايى بەریاردانى ستراتيجي)، فورمى راپرسى و مك ئامرازىيکى كۆركەنەمە داتا پیشەشكراوه، دواتر دابەشكرا به سەر بەریو بەرمانی بەشمەكانى ھوتىلەكان (106) فورم دابەشكرا، (٩٦) فورم گەرایمه، (٩٣) فورم گونجاوە بۆ شىكىردنەمە. چەند تاقىكىردنەمومەك ئەنجامدرا پېش دابەشكەنە فورمەكان و دوای دابەشكەنە ئەنچەنەن بۇ سەلماندەنى راستگۆبى و جىڭىرى و مەنمازىپەيدان و دوپاتكەنەمە شىاوازى لە پیوانەكەن دىنى گۆراوەكەنە تۈيژىنەمە و مك راستگۆبى و جىڭىرى بەستەنە (فاكتەرەكانى ئەلفا كرۆنباخ)، ئەمەش بەيارمەتى بەكارھەنیانى بەرnamە ئامارى تویژىنەمە كە پەشىتى بە شىاوازى شىكىردنەمە (الوصف التحليلي) بەستەنە، و نۇمنە كۆمەلگەن تویژىنەمە هەممۇ SPSS v.21. ھوتىلە دەرمەجە يەكەكانى شارى ھەولێر دەگریتەمە كە ژمارەيان (١٤) ھوتىلە پېنج ئەستىرەبىيە. ئەنجامەكان دەريانخست كەمەوا پەيموندى و كاريگەرى ئەرینى هەمە لە نیوان (بە بازارکردنی پیشەنگ) و (كارايى بەریاردانى ستراتيجي) لە سەر ئاستى گەشتى و لاومەكى، لە سەر بنەماي ئەنجامەكان تویژەر كۆملەتكەن پېشىيارى خستەر و كەنگەنگەن ئەمانەن: پەيوىستە دەنیایي لە سەرتىگەيشتنى پەداويسىتەكانى بەكاربەر بەكرىتەمە بە جۆرىيەك كە بەكاربەر رازى بەكت، نەك و مك ئەمە بەریو بەرایەتى





هوتیلهکان لایان پهنده، پیویسته بەریو بەرایەتی هوتیلهکان سەرنج بخەنە سەر لیکۆلینەوە له بەرھمە خزمەتگوزاریه نوییەکانی رکابەرى و کارکردن بۆ پەر مېدانیان.

کلیلەوشەکان: بە بازارکردنی پىشىنگ، کارايى بىرىار دانى ستراتىجي، هوتیله دەرجه يەكمەkan.

Abstract:

The study aimed to identify the role of entrepreneurial marketing by first-class hotel managers in the city of Erbil, in its dimensions (Customer Emphasis - Seizing the opportunities - Creativity in product service), in enhancing the effectiveness of strategic decisions and indicators to enhance their effectiveness (Appropriate decision - accept the decision - Decision quality). The general framework of the study is represented by the problem of the study. The questionnaire was used as a tool to collect the data. Then was distributed to managers, (106) questionnaires were distributed and the number of questionnaires returned (96) and the number of questionnaires valid for analysis was (93). Several tests were conducted before and after distributing the questionnaire to verify its validity, reliability and validity in measuring the study variables such as apparent validity and reliability (Cronbach's alpha coefficient) And that through the use of statistical methods by the computer program (SPSS, V.21). The study adopted the descriptive-analytical method, Such as the study population in all first-class hotels in Erbil city and its count (14) five-star hotels. the results of the correlation analysis revealed about, the existence of positive, moral relationships at a high-level and influence between entrepreneurial marketing and the effectiveness of strategic decisions at the macro and micro levels, Based on the conclusions reached by the researcher, a set of proposals was formulated, the most important of which are: The necessity of emphasizing the understanding of customer needs in order to meet them in a way that satisfies the customer and not according to what the management sees in the hotels, is also The necessity the hotel management should focus on researching new service products for competitors and work on developing them.

Key words: Entrepreneurial marketing - effectiveness of strategic decisions - first class hotels.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة البحث

تعتبر القرارات الاستراتيجية من المواضيع المهمة التي تحظى باهتمام كثير من الباحثين؛ لما لها من تأثير أساسى فعال في عمل المنظمات، وبما أن أهمية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز فاعليته تتعلق بالجانب المستقبلي والبعد الزمني لضمان تحقيق الميزة التنافسية. وتتبني المنظمات العامة والفنادق الخاصة أساليب تساعد على تحقيق الميزة التنافسية، ومن بين هذه الأساليب هو التسويق الريادي باعتباره أسلوباً معاصرًا في تقديم الخدمات التي يجب على الفنادق من الدرجة الأولى الراغبة في التميز في البيئة التنافسية المتغيرة باستمرار اتباعه.

في ضوء ما سبق تتجسد مشكلة الدراسة من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

- 1- ما مدى مستوى اهتمام الفنادق المبحوثة بالتسويق الريادي وأبعاده المتمثلة في (التأكيد على الزبون – اقتناص الفرص المتاحة – الإبداع في منتج الخدمة).
- 2- ما هي مؤشرات تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة، وما هي مستوياتها؟.
- 3- هل يمكن أن تتحقق آراء المستجيبين في الفنادق المبحوثة تجاه متغير التسويق الريادي، والقرارات الاستراتيجية؟.
- 4- هل توجد علاقة الارتباط والتاثير بين متغيري البحث وأبعادهما؟.

ثانياً: أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث في جانبين يمكن إستعراضهما في الآتي:

1- الأهمية الأكاديمية

- أ. تأتي أهمية البحث من الأهمية الحيوية لمتغيراتها، بوصفها موضوعات حيوية في العلوم الإدارية.
- ب. تكتسب البحث أهميتها بأنها تجمع بين التسويق الريادي والقرارات الاستراتيجية في محاولة لبناء التأثير النظري لكل منها، والاسهام في إغناء هذين الموضوعين، وإيجاد الترابط بين أبعادها، وإثراء الساحة العلمية من خلال هذا المجهود.

2- الأهمية الميدانية

- أ. عرفت فنادق الدرجة الأولى بمدى ممارستها للتسويق الريادي واتخاذ القرارات الاستراتيجية، ومدى أهميتها لتحقيق الميزة التنافسية.
- ب. التوصل إلى نتائج العلاقات الارتباطية والتاثير، التي توفر معلومات وافية للمديرين في الفنادق المبحوثة عن الجوانب الأكثر والأقل تاثير، والأقوى والأضعف ارتباطا، مما يعطي صورة واضحة في المجالات التي يجب زيادة الاهتمام بها وتعزيزها.

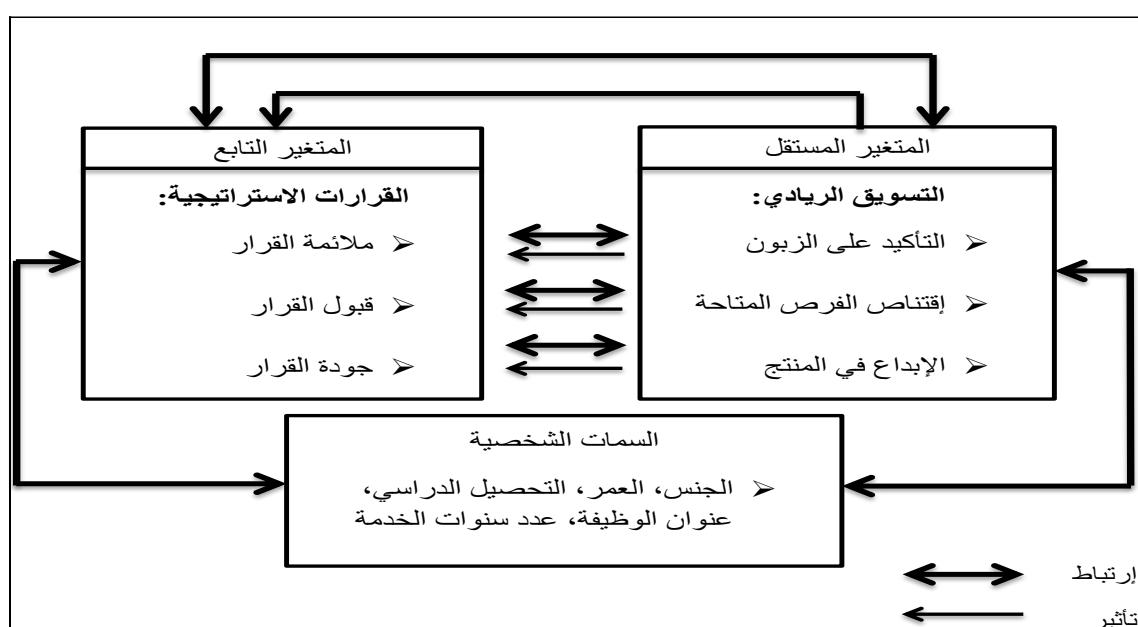
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تقديم جوانب فكرية تقسر المفاهيم الخاصة بمتغيري البحث وأبعادها، فضلاً عن تقديم إطار ميداني يهدف إلى معرفة الجوانب التالية:

- 1- الكشف عن مدى اهتمام الفنادق المبحوثة بأبعاد التسويق الريادي، وبيان معرفة مؤشرات وتعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.
- 2- الكشف عن مستويات الاتفاق بين آراء الأفراد المستجيبين تجاه متغيري البحث.
- 3- التعرف على طبيعة العلاقات الارتباطية والتاثيرية بين متغيري البحث.
- 4- تحديد التباين في فاعلية القرارات الاستراتيجية والتعرف على علاقة ذلك التباين بالتسويق الريادي وفق المعطيات الميدانية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث وفرضياتها

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبيان العلاقات بين متغيراته والسمات الشخصية للمستجيبين تم تصميم مخطط فرضي للبحث والشكل (1) يوضح ذلك.



المصدر: من إعداد الباحثين

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



خامساً: فرضيات البحث

- قام الباحث بصياغة عدد من الفرضيات وصولاً لتحقيق اهداف البحث وكما يلي:
- **الفرضية الرئيسية الاولى:** تختلف آراء افراد المستجيبين في الفنادق المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالية.
 - **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة الارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي وفعالية القرارات الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة.
 - **الفرضية الرئيسية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الريادي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية مجتمعه و منفرد.
 - **الفرضية الرئيسية الرابعة:** تتبادر الفنادق المبحوثة في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية تبعاً لتباين تركيزها على ابعاد التسويق الريادي.

سادساً: منهج البحث

اعتمد البحث في اختبار فرضياتها على منهج الوصفي التحليلي من خلال علاقة الارتباط و التأثير والتباين و الاختلاف بين متغيرى البحث، لأنها ترکز على استطلاع و تحليل لآراء المديرين في الفنادق الخاصه المبحوثه وتميز هذه الطريقة بنظرية شمولية.

سابعاً: الحدود البحث

للبحث حالياً حدود علمية، وحدود المكانية، وحدود البشرية، وحدود زمانية، حيث كانت على النحو الآتي:

- 1- **الحدود العلمية:** بيان دور التسويق الريادي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق درجة الاولى في مدينة أربيل إقليم كردستان.
- 2- **الحدود المكانية:** فنادق فئة الخمس نجوم في مدينة اربيل إقليم كردستان والبالغ عددها (14).
- 3- **الحدود البشرية:** إقتصرت على عينة عشوائية من مدير الإدارات، ومدير الأقسام العاملين في فنادق خمس النجوم في مدينة اربيل إقليم كردستان.
- 4- **الحدود الزمانية:** المدة الزمنية المستغرقة في إنجاز الدراسة الميدانية في (20-2-2022 / 3-1-2022).

ثامناً: أساليب جمع البيانات

اعتمدت البحث على عدة مصادر لتغطية الإطار النظري والميداني من خلال الطرق التالية:

- 1- **الإطار النظري:** لغرض تغطية الجانب النظري للبحث، اعتمد الباحث على المصادر العربية والأجنبية المتمثلة والكتب والرسائل والاطاريات الجامعية والدوريات والمؤتمرات العلمية وكذلك الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت).
- 2- **الإطار الميداني:** للحصول على بيانات الخاصه بالجانب الميداني اعتمد الباحث على الأساليب استماره الاستبانة و زيارات الميدانية.

أولاً: مضامين الاستبانة: تم الاعتماد على الاستبانة لكونه تعد الأداة الرئيسية للحصول على بيانات فيها يتعلق بالجانب العلمي وقد اعتمد البحث في تحديد عبارات الاستماره استبانة على جانب النظري للبحث.

أ- المعلومات الشخصية: يضم البيانات الشخصية لأفراد عينة وتمثل بكل من (الجنس، العمر، عدد سنوات الخدمة فنادق، مؤهل العلمي).

ب-متغير التسويق الريادي: وضع (15) سؤالاً عبارة لقياس المتغير المستقل وابعادها (التأكيد على الزبون، افتتاح الفرص المتاحة، الإبداع في المنتج الخدمة) بالاعتماد على كل من (لطيف، 2021) و (عاشر، 2021) و (المعلوني، 2020).

ت-متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية: وضع (15) سؤالاً عبارة لقياس المتغير التابع وابعادها (ملائمة القرار، قبو القرار، جودة القرار) بالاعتماد على كل من (جلاب و داخل، 2021) و (الريبعي & أحمد، 2020).

كما تبنت البحث مقياس (ليكرت الخماسي) والذي يتكون من خمس استجابات تمثلت من (اتفق بشدة، اتفق، محابي، لا اتفق، لا بشدة) وبأوزان الاجابة متدرجة من (5 إلى 1) على التوالي.



ثانياً: الزيارات الميدانية: قام الباحث بزيارات الميدانية لمجموعة الفنادق الخمس نجوم في مدينة أربيل عددها (14) فنادق، للحصول على البيانات الأولية وتحديد مجتمع البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المحور الأول: التسويق الريادي

أولاً: مفهوم وتعريف التسويق الريادي

الريادة في الادارة التسويق تركز على استخدام التسويق كنشاط عن طريق اقتناص الفرص والإبداع في منتج وتركيز على الزبون في قبل المنظمات العالم في الاسواق والاستفادة في عمليات الابتكار في المزيج التسويقي بصورة أكثر فعالية عن طريقة استغلال الفرص المتاحة لإضافة قيمة للزبائن المناسبين وبناء حصة من الزبائن في الاسواق الجذابة اقتصادية (Miles et al., 2015, p 94). وان التسويق الريادي مصطلح جاء لوصف نشاطات التسويق للمنظمات الصغيرة والحديثة وهذا الامر تطور التسويق الريادي ضمن مجالات جديدة ومهمة، في حين أن تحليل التسويق في المنظمات الصغيرة والجديدة تكون مسألة مهمة على ضوء الحصة السوقية الكبيرة في النشاط الاقتصادي لهاته المنظمات (Kraus et al., 2010, p 12) كذلك، التسويق الريادي هو تعبير عن مجموعة من الممارسات غير الكلاسيكي، والتي تلعب دورها العظيمًا في دفع الشركات والمشروعات الصغيرة والمتوسطة بتشجع بأعمالها والنهوض من أجل كسب ميزة تنافسية، ويعتبر هذا التسويق من أعظم الأنواع المميزة التي تأكيد على الزبون من خلال تقديم مجموعة مميزة والإبداع في المنتجات لاقتناص الفرص المتاحة، ومن أجل خلق مستدامة وثقة للعلامة التجارية للشركة (الشاركاوي., 2021, 1 p). ويتناول الجدول(1) مفاهيم متعددة بخصوص التسويق الريادي بأختلاف المصادر المعتمدة عليها:

جدول(1) تعاريف التسويق الريادي

ت	اسم الباحث	تعريف التسويق الريادي
1	(عبد الله و اخرون., 2020, p 414)	التسويق الريادي انه مجموعة من الممارسات والأنشطة التسويقية ذات التوجه الريادي تمارسها المنظمات كي تتمكن من العمل على المبادرة في البحث عن الفرص وتقديم افكار مبدعة محققا قيمة عالية للزبون وبالتالي تكيف مع المتغيرات البيئية وتحقق الاستدامة والرashaque الاستراتيجية.
2	Iives et al., (2020, p. 2)	التسويق الريادي تتعلق نظرياً ب المجالات إدارة الأعمال وريادة الأعمال والابتكار.
3	Shuremo et al., (2021, p. 1)	التسويق الريادي هو مفهوم علمي يلاحظ قدرة رائد الأعمال في تحديد الأعمال المشاكل واستغلال الفرص الحالية.
4	(عبد الله & معتر, 2022, p. 37)	التسويق الريادي هو طرق تسويقية فاعلة متصلة ببعضها البعض تساعد المنظمة على استغلال الفرص التسويقية المتاحة والعمل على توليد وابتكار مصادر الجديدة للإنتاجية داخل المنظمة والعمل على بناء علاقة طويلة الأجل مع العمال.
5	Alsoud, 2022, (p. 3)	التسويق الريادي هو استخدام الفكر والأساليب الريادية للتسويق الخدمات الشركات من خلال التركيز على الزبون والإبداع والإدارة السليمة للمخاطر وإقتناص الفرص التسويقية.

المصدر: من إعداد الباحثين

ترى الباحثة أن التسويق الريادي هي عبارة عن عملية النشاط الذكي للتسويق وتعزيز كمية المنتوج من السلع والخدمات وتحقيق أهدافها للمؤسسة، باعتماد أبعادها بشكل أساسى؛ لاستغلال واقتناص الفرص المتاحة، والتأكيد على الزبون، والإبتكار والإبداع في المنتج في وقت مناسب، ومواكبة التطور السريع في سوق العمل والنجاح على المنافسين.

ثانياً: خصائص التسويق الريادي

يؤكد (Hoque & Awang, 2019, p. 21) بأن التسويق الريادي يتميز بالعديد من الخصائص هي:

- 1- الإبتكار والإبداع اللذان يساهمان في نمو وإنشار المؤسسات الناشئة.
- 2- البساطة والوضوح حيث يرتكز على هدف معين للوصول له.
- 3- القدرة على التكيف مع أية تغيرات تنشأ داخل المؤسسة الناشئة أو في البيئة المحيطة بها.



- 4- التركيز على الزبائن بتلبية حاجاتهم وتحقيق رضاهم باستخدام كافة الطرائق الجاذبة لهم وبصورة مبتكرة.
 5- إنشاء علاقات طويلة المدى مع الزبائن وكسب ولائهم.

ثالثاً: أبعاد التسويق الريادي

للتسويق الريادي العديد من الأبعاد التي من خلال تفاعلاها مع بعضها يمكن أن تؤدي إلى نجاح التسويق الريادي في إية منظمة أعمال، أو أية مؤسسة حيث يوجد تباين بين الكتاب والباحثين حول هذه الأبعاد، والجدول (2) يبين أهم أبعاد التسويق الريادي بحسب آراء عدد من الكتاب والباحثين:

الجدول (2) أبعاد التسويق الريادي بحسب آراء عدد من الكتاب و الباحثين

الاتجاه الفرض	ادارة المخاطر	خلق القيمة	الاتجاه الاستباقي	الابداع في المنتج	اقتناص الفرض	التأكيد على الزبون	الأبعاد	
							الباحثين والسنة	
	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(البخاري، 2018، p 291)	1
✓				✓		✓	(2019: 20, Stephen el at.)	2
✓				✓		✓	Sadiku-Dushi et al. (2019, p. 86)	3
				✓	✓	✓	(المعطوني، 2020، 19)	4
✓			✓	✓	✓	✓	(حمد وآخرون، 2020، p. 105)	5
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(قمحة، 2021, p. 321)	6
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	(خاطر & سامح، 2021, p. 10)	7
			✓	✓	✓	✓	(لطيف، 2021, p. 53)	8
✓		✓	✓	✓	✓	✓	(عبد الله، 2022, p. 37)	9
	✓			✓	✓	✓	(أبو السعود، 2022, p. 4)	10
2	6	3	6	10	8	10	المجموعة	
% 2	% 60	% 30	% 60	% 100	% 80	% 100	النسبة المئوية	

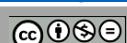
المصدر: من إعداد الباحثين

اعتمد البحث على الأبعاد التي اعتمدها أكثر الكتاب والباحثون في دراسة التسويق الريادي وملائمتها مع ميدان البحث، والأبعاد هي: (التأكيد على الزبون، وإقتناص الفرص المتاحة، والإبداع في منتج الخدمة).

1- **التأكيد على الزبون:** أصبح الزبائن في العصر الحالي يعتمدون اعتماداً كبيراً على ما لديهم من أفكار تجاه المنتوج، وفي حالات كثيرة لديهم معلومات بشأن التسويق، وزيادة اليوم هم الأقوى (كوتلر, 2017, p. 44)، لذا يحدد الكثير من الأنشطة في التسويق الريادي على ضرورة معرفة توجهات الزبائن بشكل دقيق، وذلك لتشكيل العمليات التسويقية، واتخاذ القرارات بما يرشد إلى تحقيق التوافق مع تلك التوجهات، وذلك من خلال التركيز على الميزة التنافسية التي تملكها المؤسسة، وبما يرفع من مكان منتجاتها في السوق التنافسي (البكري, 2013, p. 193). وكذلك التركيز على الزبون هو التوجه الوظيفي للأساليب المبتكرة لبناء العلاقات مع الزبائن، والحفاظ عليها. (الحمداني & التحافي, 2017, p. 144).

2- **اقتناص الفرص المتاحة:** يقصد به معرفة احتياجات ورغبات الزبائن التي تجد فيها المؤسسة فرصه متاحة تستطيع بمحاجها أن تحقق الفائدة عن طريق إشباعها لتلك الاحتياجات (سلطان, 2009, p. 19). وأن استغلال الفرص يمثل قدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لإيجاد قيمة في الأمد القريب، لتلبية احتياجات الزبائن الحاليين في الأسواق، وتوسيع المعرفة والمهارات الحالية، وكذلك توسيع المنتجات الحالية مع زيادة قنوات التوزيع الحالية (Pai, 2007, p. 24)، وتحديد الفرص التسويقية للمنظمة الناجحة من خلال البحث عن الفرص التسويقية، مثل متابعة متغيرات البيئة والأسواق، واكتشاف أفكار جديدة عن طريق الاستعلامات التسويقية (الزعبي و المومني، 2020, p. 88).

3- **الإبداع في منتج الخدمة:** الإبداع في المنتج هو توليد أفكار جديدة تستند على الإلهام الإبداعي للمبدع نفسه، لتقديم منتج جديد أو التحسين المستمر لخصائص المنتج الحالي بالطريقة التي تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتطابق توقعاتهم، على أن توضع تلك



الأفكار موضع التطبيق، والإبداع في المنتج يتضمن تغييرات مهمة في تصميم المنتجات (الزعبي و المومني, 2020, p. 72). وكذلك الإبداع المستدام يتضمن القدرة على بقاء المنظمة في مستوى تنظيمي عالي عن طريق المحافظة على استمرار تدفق أفكار جديدة ومحفزة بشكل خارجي وداخلي، عن طريق تحويل الأفكار إلى منتجات وتطبيقات وعمليات تكنولوجية وأسواق جديدة (البغدادي & الحمزه, 2018, p.:62).

المحور الثاني: فاعلية القرارات الاستراتيجية

أولاً: مفهوم وتعريفات فاعلية القرارات الاستراتيجية

إن صنع القرار الاستراتيجي موضوع ذو أهمية كبيرة في كل من نظرية المنظمة والإدارة الاستراتيجية، على الرغم من أن الكثير من الدراسات وصفت وشرحـت آليات صنع القرار الاستراتيجي، إلا أن هناك أدلة محدودة على أن عمليات اتخاذ القرار الاستراتيجي تؤثر على فاعلية القرارات الأخرى، أي المدى الذي يؤدي فيه إلى النتائج المرغوبة (Calabretta et al., 2012, p. 166). وفاعلية القرارات الاستراتيجية مهم بالنسبة لإدارة منظمات الأعمال، وبشكل القرار الاستراتيجي المرتكز الأساسي لنجاح الأعمال أو فشلها، لذلك فهو من المهام الأساسية للإدارة العليا في المنظمة (بحـيـي., 2010, p. 34). وإن القرار الاستراتيجي هو واحد من أكثر الوظائف الإدارية المهمة في كل أنواع المنظمات، ويبدون هذه القرارات فإن المنظمات لا تستطيع تحقيق النجاح الاستراتيجي (Ivan & Ivana, 2012, p. 8). والجدول رقم (3) يبين آراء عدد من الباحثين حول تعريفات فاعلية القرار الاستراتيجي.

الجدول رقم (3) حول تعريفات فاعلية القرار الاستراتيجي

التعريف	الباحث/ السنة/ الصفحة	ت
قرارات موجهة نحو المستقبل وتعبر عما ترغب المؤسسة تحقيقه في المستقبل وتتوفر إطاراً منظماً لاتخاذ القرارات في مستويات أدنى.	Gioko & Njuguna, 2019, p. (10)	1
هي قرارات جوهرية تمس الوظائف الرئيسية ورسالة المنظمة تتصرف بكونها طويلة الأجل وتقع عادة على عاتق الإدارية العليا ويتم من خلالها تحديد الفرص المتاحة للمنظمة وتجنب التهديدات.	(جميل & أحمد, 2019, p. 223)	2
مدى قابلية القيادة على معالجة المشاكل برؤوية واضحة وإدراك قوي ومهارات عالية من أجل بناء قابلية المنظمة على تحقيق النجاح التنظيمي.	(Abuzaid et al., 2019, p. 77)	3
القرارات الاستراتيجية هي القرار الذي يتطلب اتخاذ دراسة وتحليل شامل للبيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة ويطلب اتخاذ ذلك وقت أطول مما يتطلبه اتخاذ القرارات الروتينية لـما له من تأثير على مستقبل المنظمة.	(طالب, 2020, p. 261)	4
مدى تحقيق القرار للأهداف التي حددتها الإدارة وفي الوقت المناسب وضمن القيد المدروسـة.	(Ghonim et al., 2020, p. 5)	5
القرار الذي يستطيع تحقيق المستوى المقبول في الملائمة بين هدـفـه ووسـيلـتهـ في وقت صـنـعـهـ ضمنـ معـطـياتـ ظـرـفـيـةـ مـعـيـنةـ،ـ وـقـبـولـ لـدـىـ الآخـرـينـ.	(جلـابـ وـ دـاخـلـ, 2021, p. 227)	6

المصدر: من إعداد الباحثين

ويرى الباحث أن القرارات الاستراتيجية وهي القرارات التي تحقق الريادة للمنظمة؛ لملايـتهاـ الشروط الداخلية والظروف الخارجية للمنظمة، وقبـولـهاـ منـ قـبـلـ العـامـلـيـنـ،ـ وـالمـشـارـكـةـ فـيـهاـ،ـ وجـودـهـ القرـارـ هيـ التيـ تـخـالـقـ أفـكارـ جـديـدةـ للـمنظـمةـ.

ثانياً: أبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية

يعتمد البحث الحالي على دراسات كل من (نسيمة, 2017, 112. p) و (السوـيطـ, 2019, 26. p) و (جلـابـ وـ دـاخـلـ, 2021, 227. p) الأبعـادـ الثـلـاثـةـ التـالـيـةـ كـمـوـشـرـاتـ لـقـيـاسـ فـاعـلـيـةـ الـقـرـارـاتـ الـإـسـتـرـاطـيـجـيـةـ،ـ وـهـيـ:ـ (ـمـلـاءـمـةـ الـقـرـارـ،ـ وـقـبـولـ الـقـرارـ،ـ وـجـودـهـ الـقـرارـ).

1- ملاءمة القرار: إن ملاءمة القرار تتحقق عن طريق امتلاك المنظمة لمجموعة من المعلومات التي تبني المعرفة الشاملة والتفصيلية عن كل ما يدور في البيئتين الداخلية والخارجية لها، فضلاً عن حسن إدارة هذه المعلومات (Lu et al., 2018, p. 301)، و يتميز القرار الاستراتيجي الفاعـلـ بأنهـ قـرـارـ يـصـنـعـ بالـشـكـلـ الـذـيـ يـلـامـ ظـرـفـ الـمـؤـسـسـةـ الدـاخـلـيـةـ:ـ (ـنـقـاطـ الـضـعـفـ وـالـقـوـةـ،ـ وـالـخـارـجـيـةـ،ـ وـالـفـرـصـ،ـ وـالـتـهـيـدـاتـ)،ـ وـكـلـماـ كـانـ حـجمـ الـمـعـلـومـاتـ الـمـتـعـلـقـةـ بـتـنـاكـ الـظـرـفـ وـنـوـعـيـتـهاـ مـتـاحـةـ لـمـتـخـذـ الـقـرارـ،ـ لـسـاعـدـ ذـلـكـ فـيـ الـوصـولـ



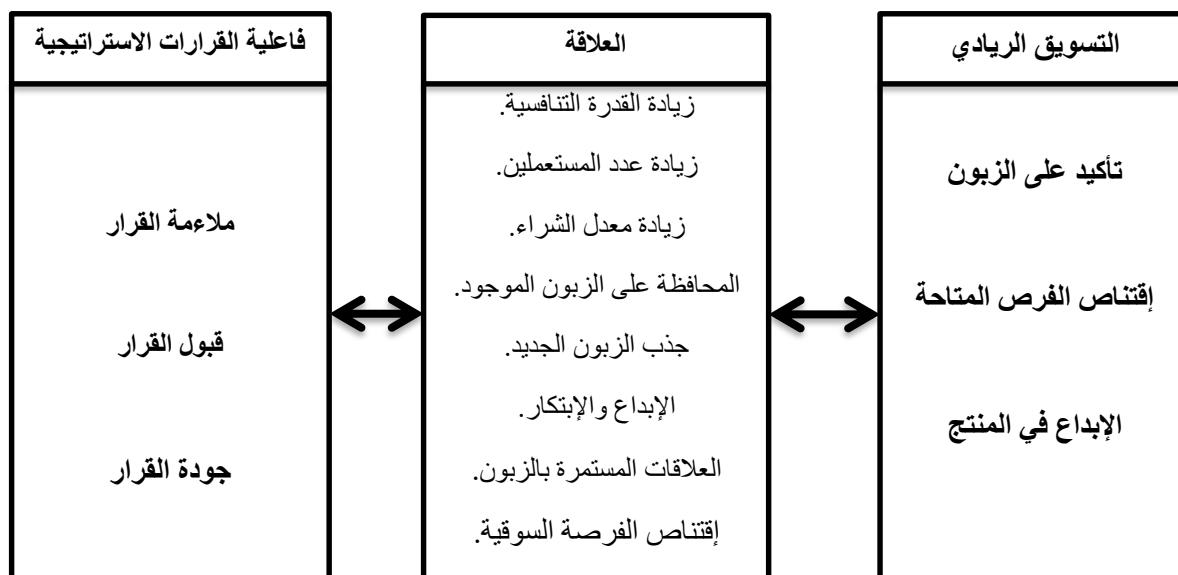
إلى القرار الفاعل (نسيمة، 2017, p. 112). وتشير ملاءمة القرار الاستراتيجي إلى مدى ملائمتها للظروف الخارجية والقدرات والموارد الداخلية (Abuzaid et al., 2019, p. 78)، (جلاب و داخل، 2021, p. 227). وما تقدم أعلاها يمكن القول: إن ملاءمة القرار الاستراتيجي تمثل في مدى ملائمته مع الظروف الخارجية والقدرات والموارد الداخلية للمنظمة.

2- قبول القرار: إن عملية قبول القرار مهمة للغاية لنجاحه، حيث تتحقق القبول تكون من خلال إشراك الموظفين المعنيين باتخاذ القرار على أن يكون قراراً أكثر أهمية، لذلك يجب استخدام طريقة المشاركة، والتي هي إحدى الطرق التي توجه عملية صنع القرار وفعالية القرار الاستراتيجي (إبراهيم، 2012, p. 85)، وأشار (Ghonim et al., 2020, p. 6) إلى أن القرارات المقبولة هي القرارات التي تكون الأكثر كفاءة وفاعلية، لأنها تجسد التزام المنظمة بأهدافها، بناءً على أهمية خطوة التنفيذ في اتخاذ القرار.

3- جودة القرار: هي القدرة على توفير بدائل عدّة، وخيارات متعددة، مع إمكانية خلق أفكار جديدة، وتقييم القرار المتخذ، لمعرفة مدى صحته، فضلاً عن تحديد مدى ملائمته مع زمان القرار المراد الحصول عليه، كما وتعتبر الخبرة من أفضل المصادر للحصول على قرار استراتيجي ذات جودة عالية (حسين، 2016, p. 295). وأشار (Ghamdh, 2017, p. 59) إلى أن جودة القرارات التي تتخذ من قبل المستويات الإدارية تتوقف على مدى توافر المعلومات المتاحة لتخاذلي القرار، وعادة يتم الحكم على جودة القرارات بناءً على مدخلين اثنين: الأول: عبارة عن تقييم القرارات في ضوء النتائج المترتبة عليها وهو أكثر المداخل وضوحاً وقبولاً من الناحية العلمية، لأن بعض القرارات وإن أدت إلى نتائج مرغوبة في فترة زمنية قصيرة، لكنها قد تؤدي إلى نتائج غير مرغوبة على المدى الطويل. والثاني: فيتضمن تقييم القرارات لتحديد أفضل قرار اتخذ في ضوء الظروف التي توافرت عند صناع القرار، ويتميز هذا المدخل بأنه يأخذ في الاعتبار مهارات متخذي القرار التي يتم تقييمها في ظل الحال موضوع القرار، وما تتوفر من معلومات وموارد.

المحور الثالث: العلاقات بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية

تطورت عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في العصر الحديث مع تطور العلوم والتكنولوجيا، وأصبحت تحظى باهتمام العلماء الإداريين والاستراتيجيين، لأهميتها وخطورتها في أنشطة أيّة منظمة، والتطورات الكبيرة والسرعة التي يشهدها العالم اليوم جعلت المديرين يتذمرون من القرارات بشكل غير مدروس، مما أدى إلى افتقارهم للمعلومات المستقبلية. وتسعى العلاقات بين التسويق الريادي وبأبعادها الثلاثة: (التأكد على الزبون، إقتناص الفرص المتاحة، الإبداع في المنتج) إلى تعزيز فاعلية القرارات الإستراتيجية، وفقاً لعدد من المؤشرات المتمثلة بـ: (ملائمة القرار، قبول القرار، جودة القرار)، فالتأثيرات المستمرة في أدوات الزبائن وتوقعاتهم، وتعاظم حدة المنافسة القائمة في الأسواق بين منظمات الأعمال، وزيادة حاجة هذه المنظمات إلى منتجات قادرة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن، والتكيف مع التغيرات التي تطرأ في ميول الزبائن بسبب التطورات التكنولوجية ودورها المؤثر في تقصير دورة حياة المنتج، فضلاً عن مدى قدرة هذه المنظمات في الحصول على مصادر تجهيز متى، والعمل على توطيد علاقات طويلة الأمد قائمة على أساس المصالح المتبادلة والتعاون المشترك مع هذه المصادر، كل هذه الأعباء، والمسؤوليات تفرض على الإدارة العاملة في المؤسسات إعادة التفكير في المفاهيم الإدارية عامة، والتسويقية خاصة، ومنها الاهتمام بالتسويق الريادي من أجل الوصول إلى قرارات إستراتيجية أكثر فاعلية وتدعم الميزة التنافسية في الأسواق وتؤهلها إلى التميز على منافسيها المحليين أو الإقليميين أو الدوليين، ونظراً لأهمية التسويق الريادي، فقد تبني بعض المؤسسات لها من أجل تعزيز فاعلية القرارات الإستراتيجية. والشكل (2) يوضح العلاقات بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية.



الشكل (2) يوضح العلاقات بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الباحثين.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

اولاً: الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات

من أجل تحقيق الأهداف التي يسعى إليها البحث، فقد استخدام الباحث مجموعة من الأدوات الإحصائية عبر الاعتماد على (برنامجه الإحصائية للعلوم الإنسانية – SPSS Ver. 21) (Statistical Package Social Sciences) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة. وتمثل هذه الأدوات في التالي:

- 1- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient): يستخدم للتحقيق من ثبات نتائج استمارة الاستبانة.
- 2- الأدوات الخاصة لتشخيص متغيرات البحث: (النسبة المئوية – الوسط الحسابي – التكرارات – معامل الاختلاف – الانحراف المعياري – نسبة الانفاق).
- 3- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): يستخدم لقياس معنوية العلاقة وطبيعة متغيري البحث.
- 4- الانحدار الخطى البسيط (Simple Regression): يستخدم للتعرف على معنوية تأثير متغير واحد في المتغير المستجيب.

ثانياً: صدق وثبات أداة البحث

للتحقق من مستوى الصدق الظاهري لفقرات استمارة الإستبانة بصيغتها الأولى، تم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين المتخصصين في مجال العلوم الإدارية والإنسانية. لقياس ثبات الاستبانة يعني أن استمارة الاستبيان هذه سوف تعطي نفس النتيجة إذا تم توزيعه أكثر من مرة وتحت نفس الظروف، أي الثبات في نتائج استمارة الإستبانة وعدم تغيرها بشكل كبير، وتحقق الباحث من هذا الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، والاعتماد على نتائج التحليل فاتضح أن قيمة ألفا كرونباخ تساوي (0.823) على المستوى الإجمالي للمتغيرين، ومن خلال الجدول رقم (4) تبين أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة وعدد الأبعاد هو(6).

الجدول رقم (4) يبين نتائج معامل الثبات ألفاکرونباخ لعبارات متغيري البحث

عدد العبارات	معامل الثبات ألفاکرونباخ	متغيري البحث		
5	0.683	التأكيد على الزبون	التسويق الريادي	
5	0.731	اقتناص الفرص المتاحة		
5	0.783	الإبداع في منتج الخدمة		
15	0.73	القيمة الإجمالية لعبارات متغير التسويق الريادي		
5	0.668	ملائمة القرار	فاعلية القرارات الاستراتيجية	
5	0.808	قبول القرار		
5	0.722	جودة القرار		
15	0.73	القيمة الإجمالية لعبارات متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية		
30	0.823	القيمة الإجمالية لجميع عبارات الإستبانة		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS

ثالثاً: مجتمع وعينة البحث

إن مجتمع البحث من المحاور المهمة التي تسهم إسهاماً مباشراً في نجاح البحث وفشلها، باعتباره المصدر الأساس للحصول على البيانات الخاصة بالبحث، ويتمثل مجتمع البحث الحالي في فنادق الخمس نجوم في مدينة أربيل. واختار البحث عدداً من مدیري الفنادق، بلغ عددهم (93) مدیراً في فنادق تم اختيارها كعينة للبحث وهي: (خانزاد، نوبل، ديفان، روتانا، فان رویال، سیبان، دیدمان، کریستال، اربیل انترناشینال شیراطون، اربیل کوارتس، حیالی بیوتک، عنکو رویال، ماسایا، راما)، وتم توزیع (106) استماره استبانة، واسترجع (96) استمارة صالحة للتحلیل من هذه الفنادق ذات خمس نجوم، واستبعد (3) استمارة غير صالحة للتحلیل، ونسبة الإسترجاع هي (87.73%)، وهذه نسبة ممتازة وقابلة للتحلیل للدراسات في العلوم الإدارية.

رابعاً: تم تصنیف خصائص عينة البحث وفقاً لأربعة متغيرات متمثلاً بـ:(الجنس، والعمر، وسنوات الخبرة في مجال الخدمات الفندقة، والمؤهل العلمي)، وفيما يلي توضیح لكل منها:

1- الجنس: من خلال الجدول رقم (6) يتبيّن أن نسبة فئة الذكور في الفنادق المبحوثة هي (67.7%)، أما نسبة فئة الإناث فهي (32.3%)، وهذا المؤشر يدل على أن أغلب المديرين في الفنادق المبحوثة هم من الذكور.

2- العمر: يبيّن الجدول رقم (6) أن أغلبية المستجيبين هم من الفئة العمرية ما بين(31-40) سنة، إذ بلغت نسبتهم (40.9%)، في حين ان الفئة العمرية ما بين (20-30) جاءت في المرتبة الثانية، حيث بلغت (25.8%)، أما الفئة العمرية ما بين (41-50) فقد جاءت في المرتبة الثالثة، حيث بلغت (24.7%)، والفئة العمرية (51 سنة فأكثر) بلغت (8.6%)، وهذا يؤكّد أن غالبية المديرين في الفنادق المبحوثة هم من فئة عمرية ناضجة ولديهم كفاءات وخبرات في مجال الخدمات الفندقة.

3- سنوات الخبرة في مجال خدمات الفنادق: أما من حيث سنوات الخبرة في مجال خدمات الفنادق، فقد بيّنت نتائج الجدول رقم (6) أن النسبة الكبيرة من الأفراد المستجيبين لهم الخبرة في مجال خدمات الفنادق تتراوح لـ (16) سنة فأكثر، حيث بلغت نسبتهم (26.9%)، والأفراد الذين لهم الخبرة في هذا المجال من (1 – 5) سنوات تأتي بالمرحلة الثانية، حيث بلغت نسبتهم (25.8%)، والأفراد الذين لديهم الخبرة في هذا المجال من (6 – 10) سنوات تأتي بالمرحلة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (25.8%)، والأفراد الذين لديهم الخبرة في هذا المجال بين (11 – 15) سنة تأتي بالمرحلة الأخيرة حيث بلغت نسبتهم (21.5%). وهذا يؤكّد على أن أكثرية المديرين في قسم الفنادق هم من فئة ذات الكفاءات والخبرات في مجال خدمات الفنادق.

4- المؤهل العلمي: يتبيّن من الجدول رقم (6) أن معدل حملة شهادة البكالوريوس هو (55.9%) فهو أعلى معدل، أما معدل حملة شهادة الدبلوم العالي فقد جاءت في المرتبة الثانية وهي (18.3%)، وجاءت حملة شهادة الدبلوم في المرتبة الثالثة وهي (15.1%)، أما حاملوا شهادة الاعدادية فيأتي في المرتبة الرابعة وهي (8.6%)، وتأتي حملة شهادة الماجستير في المرتبة الأخيرة وهي (2.2%). وهذا يدل على أن معظم المستجيبين في الفنادق المبحوثة هم من حاملين شهادات البكالوريوس، ولديهم معرفة كافية لتقديم الخدمات في الفنادق.

الجدول رقم (6) يبين السمات الشخصية لأفراد عينة البحث

النسبة %	العدد	الفئة	السمات الشخصية	ت
67.7	63	الذكور	الجنس	1
32.3	30	الإناث		
25.8	24	30 – 20	العمر	2
40.9	38	40 – 31		
24.7	23	50- 41	سنوات الخبرة	3
8.6	8	فأكثر 51		
25.8	24	5 – 1	سنوات الخبرة	3
25.8	24	10 – 6		
21.5	20	15 – 11	المؤهل العلمي	4
26.9	25	فأكثر 16		
8.6	8	إعدادية	المؤهل العلمي	4
15.1	14	دبلوم		
55.9	52	بكالوريوس		
18.3	17	دبلوم عالي		
2.2	2	ماجستير		
0.00	0	دكتوراه		
100	93	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات الحاسمة الإلكترونية برنامج SPSS

خامساً: تشخيص متغيرات البحث ووصفها: خصصت الفقرة الحالية لمعرفة مدى توافر تطبيق التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية لدى عينة من فنادق الدرجة الأولى من خلال تحليل آراء الأفراد المستجيبين، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية مثل: (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة غير الإنفاق، وأهمية النسبة وترتيبها)، وكما يأتي في الجدول رقم (7).

1- وصف وتحليل آراء عينة المبحوثين حول المتغير التسويق الريادي:

الجدول رقم (7) يتضمن وصف وتحليل آراء عينة المبحوثين حول المتغير التسويق الريادي

مستوى التقدير	ترتيب أهمية النسبة	أهمية النسبة	نسبة غير المتفق	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	الأبعاد	ت
عالي	1	%94.4	%5.64	0.584	4.63	5	التأكد على الزبون	1
عالي	2	%93.3	%5.82	1.35	4.57	5	اقتناص الفرص	2
عالي	3	%92.06	%6.7	2.28	4.65	5	الإبداع في المنتج	3
عالي	-	93.43	18.16	1.40	4.61	15	(المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، نسبة غير المتفق، أهمية النسبة) المتغير المستقل التسويقي الرياضي	

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي





يشير البيانات في الجدول رقم (7) وبحسب مجموعة من المقاييس إلى الأهمية الترتيبية لأبعاد التسويق الريادي حيث احتلت أبعاد التأكيد على الزبون، واقتناص الفرص المتاحة، والإبداع في منتج الخدمة المراتب الأولى، حيث جاء بعد التأكيد على الزبون بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (4.46)، وبنسبة إتفاق (94.4%)، في حين جاء بعد الإبداع في منتج الخدمة بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (4.65) وبنسبة إتفاق (92.06%)، ثم جاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بعد الإبداع في منتج الخدمة بوسط حسابي بلغت (4.65)، وبنسبة اتفاق (92.06%)، مما يمكن الاستنتاج أن الفنادق المبحوثة تعتمد على أبعاد التسويق الريادي بمستويات ترتيبية مختلفة وعلى وفق رؤية المستجيبين.

2- وصف وتحليل آراء عينة المبحوثين حول متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية

الجدول رقم (8) يتضمن وصف وتحليل آراء عينة المبحوثين حول متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية

مستوى التقدير	ترتيب أهمية النسبة	أهمية النسبة	نسبة غير المتفق	الاتحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد الفقرات	الأبعاد	ت
عالي	1	%92.44	%7.12	1.14	4.5	5	ملائمة القرار	1
عالي	3	%84.94	%12.48	0.78	4.49	5	قبول القرار	2
عالي	2	%87.08	%9.9	0.78	4.49	5	جودة القرار	3
عالي	-	88.15	29.5	0.9	4.49	15	(المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة غير المتفق، أهمية النسبة) متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية	

المصدر: إعداد الباحثين اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يشير البيانات في الجدول رقم (8) إلى مجموعة من المقاييس للأهمية الترتيبية لأبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية حيث احتلت أبعاد: (ملائمة القرار، وقبول القرار، وجودة القرار)، حيث جاء بعد ملائمة القرار بالمرتبة الأولى وبوسط حسابي (4.5) وبنسبة إتفاق (92.44%)، في حين جاء بعد جودة القرار بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي (4.49)، وبنسبة إتفاق (87.08%)، ثم جاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بعد قبول القرار بوسط حسابي بلغت (4.49)، وبنسبة اتفاق (84.94%)، مما يمكن الاستنتاج بأن الفنادق المبحوثة تعتمد على أبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية بمستويات ترتيبية مختلفة وعلى وفق رؤية المستجيبين. والنتائج الآنفة الذكر تقود إلى صحة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه: "تختلف الأهمية الترتيبية لأنواع متغيري البحث باختلاف آراء أفراد العينة المبحوثة".

السادس: تحليل العلاقات بين متغيري البحث: يتضمن هذا المحور تحليل العلاقة بين المتغير المستقل المتمثلة بالتسويق الريادي والمتغير المعتمد المتمثل بفاعلية القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي بهدف اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها وعلى النحو التالي:

1- العلاقة بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي في الفنادق المبحوثة: أشارت النتائج في الجدول رقم (9) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية، حيث بلغت درجة الإرتباط الكلي (**0.704) عند مستوى معنوي (0.01)، وبلغت القيمة الإحتمالية (probability value) (0.000). وهذا يدل على أنه كلما زاد اهتمام الفنادق المبحوثة بالتسويق الريادي أدى إلى تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أن: هناك علاقة معنوية بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية.

الجدول رقم (9)

يتضمن معامل الإرتباط بين التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي في الفنادق المبحوثة

القيمة الإحتمالية (sig.)	فاعلية القرارات الاستراتيجية	المتغير المعتمد	
		المتغير المستقل	التسويق الريادي
(0.000) معنوية عالية	0.704**		

* معنوي عندما تكون القيمة إحتمالية (≤ 0.01)

N=93

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

2- العلاقة بين كل بُعد من أبعاد التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: تتفرع عن الفرضية الرئيسية الرابعة فرضيات فرعية، وتم تحليل العلاقات بين كل بُعد من أبعاد التسويق الريادي والمتمثلة في (التأكيد على الزبون، واقتناص الفرص المتاحة، والإبداع في منتج الخدمة)، وفاعلية القرارات الاستراتيجية وعلى النحو التالي:

أ- العلاقة بين بُعد التأكيد على الزبون وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: يظهر البيانات من الجدول رقم (10) وجود علاقة معنوية موجبة بين بُعد التأكيد على الزبون وفاعلية القرارات الاستراتيجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.519)، عند مستوى معنوي (0.01) وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية، والتي تنص على أن: هناك علاقة معنوية بين بُعد التأكيد على الزبون وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة.

ب- العلاقة بين اقتناص الفرص المتاحة وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: تشير البيانات في الجدول رقم (10) إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين بُعد اقتناص الفرص المتاحة وفاعلية القرارات الاستراتيجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.666) عند مستوى معنوي (0.01) وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية، والتي تنص على أن: هناك علاقة معنوية بين بُعد اقتناص الفرص المتاحة وفاعلية القرار في الفندق المبحوثة.

ت- العلاقة بين الإبداع في منتج الخدمة وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: تشير البيانات في الجدول رقم (10) إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين بُعد الإبداع في منتج الخدمة وفاعلية القرارات الاستراتيجية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.632) عند مستوى معنوي (0.01) وبهذا تتحقق الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن: هناك علاقة معنوية بين بُعد الإبداع في منتج الخدمة وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفندق المبحوثة.

الجدول رقم (10) يبين معامل الارتباط بين أبعاد التسويق الريادي وفاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة

أبعاد التسويق الريادي			المتغير المستقل	
الإبداع في منتج الخدمة	اقتناص الفرص المتاحة	التأكيد على الزبون	فاعلية القرارات الاستراتيجية	المتغير المعتمد
0.632** (0.000)	0.666** (0.000)	0.519** (0.000)		القيمة الإحتمالية (sig.)

* معنوية عالية عندما تكون القيمة إحتمالية (≤ 0.01)

N=93

* معنوي عندما تكون القيمة إحتمالية (≤ 0.05)

N=93

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

بالرجوع إلى نتائج الجدول السابق يتبيّن أن بُعد اقتناص الفرص المتاحة أكبر علاقاً بارتباط في فاعلية القرارات الاستراتيجية، مقارنة بأبعاد أخرى للتسويق الريادي وحقق بُعد التأكيد على الزبون أقل تأثير مقارنة بأبعاد أخرى للتسويق الريادي. وبالتالي، فإن



نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم بقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسية على المستوى الكلي والمستوى العام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على أنه: (وجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التسويق الريادي مجتمعة ومنفردة وبين فاعلية القرارات الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة).

سابعاً: تحليل التأثير بين متغيري البحث: يستعرض هذا المحور تأثير المتغير المستقل المتمثل بالتسويق الريادي في المتغير المعتمد المتمثل في فاعلية القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي بهدف اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها على النحو التالي:

1- تأثير التسويق الريادي على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: أشار نتائج تحليل الإنحدار في الجدول رقم (11) إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد التسويق الريادي على المستوى الكلي على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتدعم ذلك قيمة المحسوبة البالغة (89.43)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.984) عند مستوى معنوي (0.05)، ويستدل من قيمة (R^2) البالغة (49.6%) أن التسويق الريادي على المستوى الكلي أسهمت بنسبة (48.4%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة على فاعلية القرارات الاستراتيجية، أي أن المتغيرات التي تحدث في التسويق الريادي تقود فاعلية القرارات الاستراتيجية، وقد عززت ذلك قيمة (Beta)، إذ تبين أن قيمة (t) المحسوبة والبالغة (2.03) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.668) عند مستوى معنوي (0.05)، واستناداً إلى طبيعة هذا التأثير، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أن: هناك تأثير معنوي لأبعاد التسويق الريادي على فاعلية القرارات الاستراتيجية.

الجدول رقم (11) يظهر تأثير التسويق الريادي في فاعلية القرارات الاستراتيجية على المستوى الكلي في الفنادق المبحوثة

فاعلية القرارات الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R^2	F	B	C - الثابت	
%49.6	89.43 Sig. (0.000) **	T (9.45) Sig. (0.000) **	0.704 T (2.72) Sig. (0.000) **	0.950 تسويق الريادي

(sig≤0.05) ** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية

N=93

المصدر: من إعداد الباحثين بالأعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

2- تأثير كل من أبعاد التسويق الريادي على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: تتفرع عن الفرضية الرئيسية الخامسة فرضيات فرعية عديدة، وتم تحليل التأثير لكل بعد من أبعاد التسويق الريادي والمتمثلة في: (التأكيد على الزبون، واقتناص الفرص المتاحة، والإبداع في منتج الخدمة) على فاعلية القرارات الاستراتيجية وعلى النحو الآتي:

أ- تحليل تأثير التأكيد على الزبون في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: يتبع من نتائج تحليل الإنحدار في الجدول رقم (12) إلى وجود تأثير معنوي لبعد التأكيد على الزبون على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (33.573)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.96) عند مستوى معنوي ،(0.05) ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (%27.0) إن بعد التأكيد على الزبون أسهمت بنسبة (5.79) من الاختلافات والتباينات الحاصلة على فاعلية القرارات الاستراتيجية، أي أن التغيرات التي تحدث في بعد التأكيد على الزبون تقود إلى متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية، وعززت ذلك قيمة (Beta)، حيث تبين أن قيمة (T) المحسوبة البالغة (5.79) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (0.519) عند مستوى معنوي (0.05)، واستناداً إلى طبيعة هذا التأثير، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أن: هناك تأثير معنوي لبعد التأكيد على الزبون على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة.



الجدول رقم (12) يظهر تأثير بُعد التأكيد على الزبون في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة

فاعلية القرارات الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R ²	F	B	الثابت - C	
%27.0	33.573 Sig. (0.000) **	0.519 T (5.79) Sig. (0.000) **	0.950 T (4.96) Sig. (0.000) **	التأكيد على الزبون

*(sig≤0.05) معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية

N=93

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

بـ. تحليل تأثير اقتناص الفرص المتاحة في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: يتبيّن من نتائج تحليل الإنحدار في الجدول رقم (13) إلى وجود تأثير معنوي لبعد اقتناص الفرص المتاحة على فاعلية القرارات الاستراتيجية وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (72.39)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.71) عند مستوى معنوي (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (%44.3)، ويدل على أن بعد اقتناص الفرص المتاحة أسهمت بنسبة (44.3%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة على فاعلية القرارات الاستراتيجية، أي أن التغيرات التي تحدث في بعد اقتناص الفرص المتاحة تؤدي إلى متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية. وعززت ذلك قيمة (Beta)، حيث تبيّن أن قيمة (T) المحسوبة البالغة (8.51) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (0.666) عند مستوى معنوي (0.05)، واستناداً إلى طبيعة هذا التأثير، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أن: هناك تأثير معنوي لبعد اقتناص الفرص المتاحة على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة.

الجدول رقم (13) يظهر تأثير اقتناص الفرص المتاحة في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة

فاعلية القرارات الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R ²	F	B	الثابت - C	
%44.3	72.39 Sig. (0.000) **	0.666 T (8.51) Sig. (0.000) **	9.43 T (4.71) Sig. (0.000) **	اقتناص الفرص المتاحة

*(sig≤0.05) معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية

N=93

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

جـ. تحليل تأثير ابداع في المنتج الخدمة في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة: يبيّن نتائج تحليل الإنحدار في الجدول رقم (14) وجود تأثير معنوي لبعد الإبداع في منتج الخدمة على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (60.595)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (6.39) عند مستوى معنوي (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (40%) أن بُعد الإبداع في منتج الخدمة أسهمت بنسبة (40%) من الاختلافات والتباينات الحاصلة على فاعلية القرارات الاستراتيجية، أي أن التغيرات التي تحدث في بُعد الإبداع في منتج الخدمة تؤدي إلى متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية. وعززت ذلك قيمة (Beta)، إذ تبيّن أن قيمة (T) المحسوبة البالغة (7.784)، وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (0.632) عند مستوى معنوي (0.05)، واستناداً إلى طبيعة هذا التأثير، وبهذا تقبل الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أن: هناك تأثير معنوي لبعد الإبداع في منتج الخدمة على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة.



الجدول رقم (14) يظهر تأثير الإبداع في منتج الخدمة في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الفنادق المبحوثة

فاعلية القرارات الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R ²	F	B	الثابت - C	
%40.0	60.595 Sig. (0.000) **	0.632 T (7,784) Sig. (0.000) **	6.371 T (6.39) Sig. (0.000) **	الإبداع في منتج الخدمة

N=93 *مغنية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (≤ 0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS وتأسياً على نتائج تحليل الإنحدار فإنه يمكن القول بقبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على أن: هناك تأثير معنوي لأبعاد التسويق الريادي على فاعلية القرارات الاستراتيجية.

ثامناً: اختبار فرضية التباين: لإختبار الفرضية الرئيسية السادسة والمسماة بفرضية التباين تم اللجوء إلى استخدام معامل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لكونه الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على الفروق بين متغيرات البحث وأبعادها حيث يتم قبول قيمة الخطأ الإحصائي لمعنى التباين لغاية (0.05)، وكما يأتي:

1- الاختبار على المستوى الكلي: تشير النتائج في الجدول رقم (15) إلى أن تحليل التباين الأحادي والمتصل بمدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التسويق الريادي، يمكن أن تغزى لمتغير فاعلية القرارات الاستراتيجية، وذلك بحسب آراء أفراد عينة البحث، وقد دلت نتائج هذا الاختبار على وجود فوارق معنوية ذات دلالة إحصائية في متغير التسويق الريادي وأن هذه الفروق تعزى إلى تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية، وذلك بحسب آراء أفراد عينة البحث، وبلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (5.814)، وهي دالة معنوية بمقابلتها بقيمتها الحدودية وبالبالغة (1.984)، وبدرجات حرية (20 ، 72)، وبمستوى دلالة محسوبة، والتي بلغت قيمتها (0.000)، ومعنى ذلك أن الفنادق المدروسة تباين في عملية التسويق الريادي تبعاً لتباين تركيزها على تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في أثناء أدائها لأنشطتها المختلفة في بيئتها.

الجدول رقم (15) يبين مؤشر التباين الأحادي على المستوى الكلي

P- قيمة المحسوبة Value	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
0.000	5.814	20	113.511	2270.225	بين المجموعات	فاعلية القرارات الاستراتيجية
		72	19.522	1405.603	داخل المجموعات	
		92		3675.828	المجموع	

المصدر : إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الإحصائي، $Ft (20 , 72) = 1.761$ N=92

2- الاختبار على المستوى الجزئي: تم إجراء الاختبار بين كل بعد من أبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية، وبين التسويق الريادي لمعرفة الأبعاد التي تسهم بأقل أو بأعلى مستوى في إحداث التباين بالتسويق الريادي لدى المستجيبين. حيث تشير النتائج في الجدول رقم (16) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للتسويق الريادي يمكن أن تعزى إلى أبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية، وبصورة منفردة لكل بعد منها، ويستدل من قيم مستوى المعنوية المحسوبة (P-Value) والتي قد بلغت (0.000),(0.000),(0.000),(0.000) لكل من بعد ملائمة القرار، وقبول القرار، وجودة القرار، وفروقات تقاضية وعلى التوالي، والتي كانت أقل من قيمة مستوى المعنوية الإفتراضية للبحث وبالبالغة (0.05)، ويدعم معنوية الفروق قيمة معامل التباين (F).

DOI: <http://dx.doi.org/10.25098/6.2.15>



Distributed under the terms and conditions of the License 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0)

المحسوبة، والتي بلغت على التوالي: (5.833)، (3.72)، (5.333)، وجميعها دالة معنوية عند مقارنتها بقيمة (F) الجدولية (1.761).

الجدول رقم (16) يبين مؤشر التباين الأحادي على المستوى الجزئي

P- قيمة المحسوبة Value	قيمة المحسوبة F	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
0.000	5.833	20	14.033	280.662	بين المجموعات	ملائمة القرار
		72	2.406	173.231	داخل المجموعات	
		92		453.892	المجموع	
0.000	5.333	20	24.165	483.308	بين المجموعات	قبول القرار
		72	4.531	326.262	داخل المجموعات	
		92		809570	المجموع	
0.000	3.72	20	14.711	294.211	بين المجموعات	جودة القرار
		72	3.973	286.069	داخل المجموعات	
		92		580.280	المجموع	

N=92

المصدر : إعداد الباحثين على وفق نتائج التحليل الإحصائي

بناءً على نتائج التباين، من الممكن قبول الفرضية الرئيسية الرابعة، والتي تنص على أنه: (تبابين الفنادق المبحوثة في بناء التسويق الريادي، وفقاً لمستوى تركيزها على أبعاد فاعلية القرارات الاستراتيجية).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترنات

أولاً: الاستنتاجات

من خلال الدراسة، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

- أن الإهتمام والتأكيد على الحفاظ على الزبون، والطريقة التي يمكن الإستفادة منها يسهم في تحقيق التكيف الفعال مع مختلف المتغيرات في بيئة المنافسة، ويفقد إلى تحقيق الاستقرار في التطوير والإستمرار في السوق.
- أنَّ الفنادق بشكل عام والفنادق ذات النجوم الخمس بشكل خاص، تسعى إلى تبني وتنفيذ برامج التسويق الريادي التي تحافظ على العلاقة المباشرة بين المنظمة وزبائنها، عن طريق إقتناص الفرص المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية.
- أنَّ التعرف على فاعلية القرارات الاستراتيجية، وخصوصاً المعتمدة على تطوير أبعادها المتمثلة بـ(زيادة عدد الزبائن، والإبداع في منتج الخدمة، وإقتناص الفرص المتاحة في البيئة الداخلية والخارجية) يساهم في تطوير أداء الفنادق.
- نتائج الوصف والتشخيص لمتغير التسويق الريادي وأبعادها، وكذلك فاعلية القرارات الاستراتيجية وأبعادها أظهرت توفرها بنس比 جيدة في الفنادق المبحوثة.
- وجود اختلاف في الأهمية الترتيبية لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية، ويدعم ذلك اختلاف قيم أوساطتها الحسابية، إذ احتل متغير التسويق الريادي المرتبة الأولى من خلال بُعده (التأكيد على الزبون)، واحتلت فاعلية القرارات الاستراتيجية المرتبة الثانية من خلال بُعده (ملائمة القرار)، وهذه النتائج داعمة لتوفر المتغيرين، وأبعادهما في الفنادق المبحوثة وبنسب متناسبة.
- وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي مجتمعة ومنفردة وبين فاعلية القرارات الاستراتيجية مجتمعة ومنفردة.
- وجود تأثير معنوي لمتغير التسويق الريادي في متغير فاعلية القرارات الاستراتيجية، ونستنتج من هذه العلاقة بأن التسويق الريادي يؤثر في فاعلية القرارات الاستراتيجية بدرجة عالية في الفنادق المبحوثة.

8- وجود علاقات معنوية موجبة بين المتغيرين وأبعادهما، وعلى المستوى الكلي والجزئي، إذ كانت عواملات الارتباط عالية، وهذه النتائج تؤكد التلازم القوي بين المتغيرين التسويق الريادي والقرارات الاستراتيجية، ويشير ذلك إلى أنه كلما اعتمدت الفنادق المبحوثة على التسويق الريادي زادت فاعلية القرارات الاستراتيجية.

ثانياً: التوصيات

- 1- ضرورة إعادة النظر في المؤهلات الدراسية لمديري الفنادق كون الشهادات العليا ضرورية في القطاع الإداري أو الخدمي.
- 2- ضرورة التأكيد على فهم حاجات الزبائن بغرض تلبيتها على النحو الذي يرضي الزبائن، وليس على وفق ما يراه الإدارة في الفنادق.
- 3- ضرورة ترسيخ إدارة الفنادق على البحث المتعلقة بمنتجات الخدمة الجديدة للمنافسين والعمل على تطويرها.
- 4- ضرورة امتلاك الفنادق المبحوثة القدرة الكافية لتوقع الفرص الجديدة وتحديدها.
- 5- ضرورة امتلاك الفنادق القدرة الكافية للاستفادة فعلياً من جميع الفرص التي تظهر في أسواقها.
- 6- ضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغيرات الدراسة والسعى الجاد لزيادة هذه المستويات وكذلك التوجه نحو جودة القرار من خلال فاعلية القرارات الاستراتيجية.
- 7- ضرورة إتاحة و توفير آلية مناسبة من قبل إدارة الفنادق بما يتيح لجميع العاملين القيام بالمشاركة في القرارات فيما بينهم، وتنسيق وتبادل الخبرات الإدارية.

المصادر العربية

- 1- إبراهيم، سعيد مبارك (2012)، المعلومات ودورها في دعم واتخاذ القرار الاستراتيجي، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
- 2- أبو السعود، محمد حازم (2022)، واقع التسويق الريادي في شركات التأمين الفلسطينية في قطاع غزة 2020-2021. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية و القانونية، 6(9)، 1-16.
- 3- البخاري، أحمد يوسف فتحي (2018)، التسويق الريادي في إطار توظيف إدارة علاقات الزبائن، بحث منشور، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 11، العراق.
- 4- البغدادي، عادل هادي، عبدالحمزة، ولاء سلمان (2018)، أثر التسويق الريادي في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، بحث منشور، مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 2، العراق.
- 5- البكري، ثامر (2013)، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 6- جلاب، إحسان دهش، داخل، رحاب عبدالحسن (2021)، دور تجنب مزائق التخطيط الاستراتيجي في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية، بحث منشور، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، مجلة الدراسات المستدامة، المجلد 3، عدد 3، العراق.
- 7- جميل، عمر قيس، أحمد، سلمر نيسان (2019)، أنماط الاتصالات الإدارية وتأثيرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، مجلة الدنانير، المجلد 1، العدد 15، العراق.
- 8- حسين، عادل عباس عبد (2016)، أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة كربلاء، المجلة العراقية الأكاديمية العلمية، المجلد 8، الاصدار 32.
- 9- حمد، عامر علي، سالم، طلحة كوان، إبراهيم، علي محمد (2020)، دور ابعد التسويق الريادي في تعزيز إدارة علاقات الزبائن، دراسة تحليلية على عينة مختارة من المصارف التجارية الخاصة في صلاح الدين، جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، العدد 52، العراق.
- 10- الحданى، رعد عدنان رزوف، التحافي، صالح مثنى عبدالمجيد (2017)، التصنيع بالاستجابة السريعة في إطار أبعد التسويق الريادي، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 3، العدد 33، العراق.
- 11- خاطر، س، وسامح. (2021). الدور المعدل للقدرة الإستيعابية في العلاقة بين التسويق الريادي والأداء الإبداعي (دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الأجهزة الكهربائية). مجلة البحوث المالية والتجارية، 22 (العدد الثاني-الجزء الأول)، 43- 41.
- 12- الزعبي، علي فلاح، العموني، ياسر عيسى (2020)، دور الإبداع والإبتكار التسويقي في عمليات التسويق الريادي في شركات الأعمال الصغيرة، مجلد استراتيجيات التحقيقات الاقتصادية والمالية، المجلد 2، عدد 1، الأردن.
- 13- السلطان، حسن (2009): إدارة الفرص والمخاطر التسويقية، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، دمشق، سوريا.

- 14- السويطي، جراح سعود غيث (2019)، أثر تحليل البيئة الخارجية في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة في إقليم الشمال في الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- 15- طالب، مصطفى سعدي (2020)، إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) وأثرها في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة ميدانية على كلية التربية، جامعة المستنصرية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 26، العدد 117، العراق.
- 16- عبدالربيعي، خلود هادي، أحمد، أياد عباس رشيد (2020)، مؤشرات فاعلية القرار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة الخدمة المصرفية، بحث منشور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد ستون، جامعة بغداد، العراق.
- 17- عبدالله، ومعتن. (2022). نموذج مقترن لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي بوجود المواطننة التسويقية كمتغير وسيط. *المجلة العربية للإدارة*.
- 18- عبدالله، دهرون فريدون، عبدالله، دنيا أحمد، حمه أمين، روزا أحمد (2020)، دور التسويق الريادي في تحقيق خفة الحركة الاستراتيجية، بحث منشور، *المجلة العلمية لجامعة جيهان*، المجلد 4- عدد 1، السليمانية، العراق.
- 19- عبدالله، معتن طلعت محمد (2022)، نموذج مقترن لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي بوجود المواطننة التسويقية كمتغير وسيط، دراسة تطبيقية على أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية، بحث منشور، *مجلة العربية للإدارة*، المجلد 42- عدد 3، RIYADH، المملكة العربية السعودية.
- 20- غميسن، صالح أحمد مفتاح (2017)، نظام معلومات افراء دورها في صنع القرار الاستراتيجي، دراسة حالة جامعة بروايجايا الحكومية ملاونج، رسالة ماجستير، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، إندونيسيا.
- 21- قميحة، فيصل (2021)، أثر التسويق الريادي في تحقيق المرونة الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الصغيرة، بحث منشور، *مجلة الدراسات الاقتصادية*، جامعة جيجل، مجلد 12، عدد 10، الجزائر.
- 22- كوتلر، فيليب (2017)، التسويق 0.4 الانتقال من التسويق التقليدي إلى الرقمي، ترجمة العربية، عصام داود (2018)، الطبعة الأولى، نشر جبل عمان ناشرون، عمان، الأردن.
- 23- نسيمة، جاب الله (2017)، أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، الجزائر.

المصادر الأجنبية

1. Abuzaid, A. N., Al-Ma'aitah, N., Al-Haraisa, Y. E., & Al-Tarawneh, K. I. (2019). Examining the Impact of Transformational Leadership on the Strategic Decisions Effectiveness of Jordanian Microfinance Companies. *International Review of Management and Marketing*, 9(2), 76.
2. Calabretta, G., Gemser, G., Wijnberg, N., & Hekkert, P. (2012). Improving innovation strategic decision-making through the collaboration with design consultancies. *Leading innovation through design: Proceedings of the 2012 DMI international research conference*, Boston (USA), 8-9 Aug. 2012,
3. Ghonim, M. A., Khashaba, N. M., Al-Najaar, H. M., & Khashan, M. A. (2020). Strategic alignment and its impact on decision effectiveness: a comprehensive model. *International Journal of Emerging Markets*.
4. Gioko, W., & Njuguna, R. (2019). Strategic planning practices and performance of private hospitals in Nairobi City County, Kenya. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration*, 3(8), 1-16.
5. Hoque, A., & Awang, Z. (2019). Does gender difference play moderating role in the relationship between entrepreneurial marketing and Bangladeshi SME performance? *Accounting*, 5(1), 35-52.
6. Iives, M., Stumpp, S., & Michelis, D. (2020). Entrepreneurial Marketing in a Crowdfunding Campaign. *European Conference on Innovation and Entrepreneurship*,



7. Ivan, M., & Ivana, B. (2012). The Nature of Strategic Decision Making—Exploiting the role of managers' incremental and radical learning. *The Journal of International Management Studies*, 7(2), 7-19.
8. Kraus, S., Harms, R., & Fink, M. (2010). Entrepreneurial marketing: moving beyond marketing in new ventures. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 11(1), 19-34.
9. Lu, B., Stocks, M., Blakers, A., & Anderson, K. (2018). Geographic information system algorithms to locate prospective sites for pumped hydro energy storage. *Applied energy*, 222, 300-312.
10. Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., & Sethna, Z. (2015). Exploring entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111.
11. Pai, A. (2007). Overcoming the Innovator's Dilemma through Organisational Ambidexterity within the Indian Pharmaceutical Industry [University of Nottingham].
12. Miles, M., Gilmore, A., Harrigan, P., Lewis, G., & Sethna, Z. (2015). Exploring entrepreneurial marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 23(2), 94-111.
13. Stephen, O. U., Ireneus, N., & Moses, O. C. (2019). Entrepreneurial marketing practices and competitive advantage of small and medium size enterprises in Nigeria. *European Journal of Business and Innovation Research*, 7(3), 1-30.
14. Sadiku-Dushi, N., Dana, L.-P., & Ramadani, V. (2019). Entrepreneurial marketing dimensions and SMEs performance. *Journal of Business Research*, 100, 86-99.
15. Shuremo, G. A., Illés, C. B., & Dunay, A. T. (2021). The Effect of Entrepreneurial Marketing on the Performance of Small and Medium-sized Enterprises. *SHS Web of Conferences*,
16. [https://blog.e3qlha.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A/#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%20%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A%20%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%D9%87%20%D8%B9%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D9%84%D9%8A%D8%AF%D9%8A/](https://blog.e3qlha.com/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A/#:~:text=%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%20%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A%20%D9%88%D8%A3%D9%87%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D8%B5%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%8A%20%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%D9%87%20%D8%B9%D9%86%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D9%84%D9%8A%D8%AF%D9%8A/)