

**أثر التسويق التفاعلي في تحقيق البراعة الاستراتيجية  
(دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات الاتصالات في محافظة أربيل)**

مهازة خطاب محمد<sup>1</sup>، مهريوان غريب محمد<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

Email: hazha.mohammed@su.edu.krd<sup>1</sup>, mariwan.muhammed@su.edu.krd<sup>2</sup>

### الملخص:

**هدف:** استهدف هذا البحث تحديد أثر التسويق التفاعلي لشركات اتصالات والمتمثلة بأبعادها (الثقة، التفاعل، جودة الخدمة، استجابة لشكاوى الزبائن) في أبعاد البراعة الاستراتيجية والمتمثلة بـ(الاستراتيجية استكشاف الفرص، الاستراتيجية استغلال الفرص، البراعة الهيكلية).

**الإطار العام:** يمثل الإطار العام للدراسة بمشكلة الدراسة والتي حددت بإثارة تساؤلات عدة حول طبيعة العلاقة والأثر والتباين بين متغير المستقل (التسويق التفاعلي) والمتغير المعتمد (البراعة الاستراتيجية) ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي للدراسة عبر عن مجموعة من فرضيات رئيسة، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لأختبارات متعددة وقد استخدمت الدراسة استمارة الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات.

**منهج الدراسة:** انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، وكذلك لتحليل الأثر بين المتغيرات، تمثل مجتمع الدراسة الشركات اتصالات في المحافظة اربيل وبلغ عددها (4) شركات. أما الأفراد المستجيبين فبلغ عددهم (91) كوادر القسم المبيعات ولخدمات عينة الدراسة. تم اختبار الفرضيات من خلال تطبيق الاساليب الاحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS V.22).

**قيمة الدراسة:** توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية منها كشفت نتائج تحليل الارتباط عن وجود علاقات معنوية موجبة وبمستوى عالي بين التسويق التفاعلي والبراعة الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي، وهذا يؤكد أستفادة المنظمات المبحوثة من تحديد التسويق التفاعلي ومساهمتها في البراعة الاستراتيجية. فضلاً عن، وجود تأثير ايجابي وبمستويات معنوية لمتغير التسويق التفاعلي في متغير البراعة الاستراتيجية، وبحسب ما أفرزته مؤشرات التحليل على المستوى الكلي، وكذلك أشارت نتائج الانحدار على وجود تأثير لكل بعد من أبعاد التسويق التفاعلي (الثقة، التفاعل، جودة الخدمة، استجابة لشكاوى الزبائن) على التوالي ساهمت في هذه التأثير.

**الاستنتاجات والمقترحات:** توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة من الارتباط بين وبمستوى جيد بين التسويق التفاعلي والبراعة الاستراتيجية بحسب المستويين الكلي والجزئي، مما يشير إلى أنه كلما زاد استخدام شركات اتصالات المبحوثة التسويق التفاعلي كلما أدى ذلك إلى تعزيز أسلوبها في تطبيق البراعة الاستراتيجية. إضافة إلى وجود تأثيراً إيجابياً لمتغير التسويق التفاعلي في البراعة الاستراتيجية بحسب ما أفرزته نتائج التحليل الإحصائي وفقاً للمستوى الكلي، فيما كشفت نتائج الانحدار بأن هناك تأثير لكل بعد من أبعاد التسويق التفاعلي توالياً في تحقيق البراعة الاستراتيجية.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق التفاعلي، البراعة الاستراتيجية، شركات اتصالات.

**یوخته:**

**ناماناج:** ئەم توژىنەمۇيە نامانجى ديارىكىردنى كاريگەرى بەبازار كىردنى كاريكىكارىيە بۆ كۆمپانياكاني پەيومندى كىردن بە بەرەھەندەكانى (متمانە؛ كارلىكىكردن، كواليتى خزمەت، وەلامدانەمۇى گازاندەى كىرياران) لە بەرەھەندەكانى كارامە يى ستراتيژى كە بىرىتىن لە (ستراتيژى دۆزىنەمۇى دەر فەت، ستراتيژى قۇستەمۇى دەر فەت، كارامە يى ھەيكەل).

**چوارچینوهی گشتی:** چوارچینوهی گشتی توئیزینهومکه بریتیه له گرتی توئیزینهوه که بهمورژاندنی پرسیارگهلیک دیاریکراوه سبارمت به سروشتی پهپوهندی وکاریگهری وجباوازی نیوان گورای سهر بهخو (بهبازارکردنی کارلیککاری)، گورای سهر بهی (کارامیی ستراتیژی) لهپیناو ئهههشدا هیلکاری گریمانهیی توئیزینهومکه دارنژرا لهریگهی کۆمهلیک گریمانهیی سهرهکی، بو دانیابونیش لهدروستی گریمانهکان، وههموویان تاقیکرانوه ههروهک قورمی راپرسیش بهکارهات بوکۆکردنهوی داتاکان.

**پروگرامی توویژینه‌وه:** ئەم توویژینه‌وه مەنەهەجی وەسفی شیکاری وەرگرت، بەجۆریک کە وەسفی گۆراوە سەرەکی و لەقەکانی کرا، لەپاڵ شیکردنەوەی کاریگەری گۆراوەکان، کۆمەڵگەی توویژینه‌وهش بریتییوو لە کۆمپانیاکانی پەییوەندی کردن لە پارێزگای هەولێر کە ژمارەیان (4) کۆمپانیا بوو، سەبارەت بە وەلامەدرەوکان (91) کارمەندی بەشی فرۆشتن و خزمەتگوزاری بوو وەکو سەمپلی توویژینه‌وه، گریمانەکانیش لەریگەی جێبەجێکردنی شیوازەکانی ئامار و پرۆگرامی (SPSS.22) ئەنجامدران.

**به‌های توئین‌نوه:** توئین‌نوه که به چند نهم‌جایی سره‌کی گمیشته، له دهر خستنی نهم‌جایی شیکر دنه‌وی دهر کهوت که په‌یوه‌ندی مه‌عنه‌وی نهرینی به ناستی بهرز له‌نیوان به‌بازار کردنی کارلیک‌کاری و کارامه‌یی ستراتیژی له‌سهر ناستی هه‌موو‌کی و به‌شه‌کی هه‌یه، ونه‌م‌ه‌ش دوپاتی سودم‌ندوبونی ریک‌خراوم‌کانی توئین‌نوه‌میان له‌سهر کراوه له دیار یکردنی به‌بازار کردنی کارلیک‌کاری و پیش‌کدار یکردنی له کارامه‌یی ستراتیژی سهرباری بوونی کاریگه‌ری نهرینی به ناستی مه‌عنه‌وی بۆ گۆراوی به‌بازار کردنی کارلیک‌کاری له گۆراوی کارامه‌یی ستراتیژی.

**دەرەنجام و پېشنىيارەكان:** توۋزىنەمەكە بە كۆمەللىك دەرەنجام گەشت كە ديار تىرىنيان بوونى پەيومەندى بە يە كېسە سەنتە وە ى مە غە وى ئە رىنى يە لە بە يە كېسە سەنتە وە لە نيوان ئاستى باش لە نيوان بە بازار كىرىنى كارلىككارى و كارامە يى ستراتىزى بە كوپرە ى ئاستى ھە مووہ كى و بە شە كى، كە نامازە يە بۇ ئە وە ى ھە تا كۆمبانيا توۋزىنە وە لە سە ركاروہ كان زياتر بە بازار كىرىنى كارلىككارى بە كاربەينەن دىقەيتە ھۇى شىرىن كىرىنى شىۋازى ھىبە جىك كىرىنى كارامە يى ستراتىزى، سە ربارى بوونى كارىكە رى ئە رىنى بۇ كۆراۋى بە بازار كىرىنى كارلىككارى لە سە ر كارامە يى ستراتىزى بە كوپرە ى ئە وە ى كە ئە نجامە كانى شىك كىرەنە وە ى ئامارى سە باندوۋىيە تى بە بى ئاستى ھە مووہ كى، لە ھە مان كاتدا ئە نجامە كانى (اندار) ئە وە ى دە رخست كە كارىكە رى ھە ر رە ھە ندىك لە رە ھە ندىمەكانى بە بازار كىرىنى كارلىككارى بە دواى يە ك لە بە دىھىنانى كارامە يى ستراتىزى، لە كىرەن كىرەن بېشىيارە كانىش كە توۋزىنە وە كە بى ئ كە ىشت بېۋىستى دابىن كىرىنى سىستە مىكى بېھاو تا لە بېشكە شك كىرىنى خىزمە تىكوزارى جۇراۋ جۇر لە لايە ن كۆمبانياكانى توۋبىنە وە لە سە ركارو.

**کلیله وشه‌کان:** به‌بازارکردنی کارلنیک‌کاری، کارامه‌پی ستراتیژی، کۆمیانیاکانی په‌یوه‌ندی کردن.

### Abstract:

**Objective:** This research aimed to determine the impact of interactive marketing for telecom companies, represented by its dimensions (trust, interaction, service quality, response to customer complaints) on the dimensions of strategic ingenuity represented by (strategy exploring opportunities, strategy exploiting opportunities, structural ingenuity).

**General framework:** The general framework of the study represents the problem of the study, which identified by raising several questions about the nature of the relationship, the impact, and the variance between the independent variable (interactive marketing) and the dependent variable (strategic ingenuity). All hypotheses were subjected to multiple tests, and the study used a questionnaire as a means to obtain data.

**Study Methodology:** The study followed the descriptive analytical approach, where the main and sub-variables were described, as well as to analyze the impact between the variables. The study population represented the telecommunications companies in the province of Erbil, which numbered (4) companies. As for the responding individuals, their number reached (91) cadres of the sales department and for the services of the study sample. Hypotheses were tested by applying statistical methods using the computer program (SPSS V.22).

**The value of the study:** The study reached a set of main conclusions, including the results of the correlation analysis revealed the existence of positive and high-level moral relationships between interactive marketing and strategic ingenuity at the macro and micro levels, and this confirms the benefit of the researched organizations from identifying interactive marketing and its contribution to strategic ingenuity. In addition, there is a positive and significant effect of the interactive marketing variable on the strategic ingenuity variable, according to what was revealed by the analysis indicators at the overall level, as well as the regression results indicated the presence of an effect for each of the dimensions of interactive marketing (trust, interaction, service quality, response to customer complaints) respectively contributed to this effect.

**Conclusions and Suggestions:** The research reached a set of conclusions, the most prominent of which is the existence of a significant and positive correlation between and at a good level between interactive marketing and strategic ingenuity according to the macro and micro levels, which indicates that the greater the use of the surveyed communication companies, the more interactive marketing this leads to enhancing their method of applying Strategic ingenuity. In addition to the presence of a positive effect of the interactive marketing variable on strategic ingenuity, according to the results of the statistical analysis according to the total level, while the regression results revealed that there is an effect for each dimension of interactive marketing, respectively, in achieving strategic ingenuity.

**Keywords:** Interactive Marketing, Strategic ingenuity, telecom companies

#### المقدمة

إن التغييرات السريعة التي تحصل في الواقع من الأحداث في عصر المعلومات والضغط الهائل لقوى السوق والمنافسة، والحركة الدائمة للأسواق والزبائن والتطورات الكبيرة والمبتكرات غير المسبوقة للتكنولوجيا في جميع البيئات، وعلى وجه الخصوص البيئة اتصالات جعلتها أكثر ديناميكية وتعقيدا. التي تمثل تحديات جديدة لقادة المنظمات الاعمال المعاصرة. إذ يعد التسويق التفاعلي مدخلا أساسيا من المداخل التي تساعد المنظمات على بناء العلاقات وتعزيز العلاقات مع زبائنهم بما يمكنها من بهم وعدم تحولهم في التعامل مع المنظمات المنافسة، فهو أداة اتصال لصالح المنظمة، إذ تشير الدراسات أن كلفة البحث عن زبون جديد تزيد بمقدار خمس مرات عن تكلفه الاحتفاظ بالزبون الحالي. لذا فإن أغلب المنظمات بدأت تهتم في بناء العلاقات مع زبائنهم وذلك من خلال خلق الثقة لديهم والالتزام معهم، فالتسويق التفاعلي أساس لبناء العلاقات القوية مع مقدم الخدمة في شركات اتصالات، إذ يؤدي دوراً مهماً بالاحتفاظ بالزبائن دوراً مهماً من خلال استخدام إبعادها (الثقة، التفاعل مع الزبائن، الاستجابة لشكاوى الزبائن وجودة الخدمة)، فبعد أن أدركت المنظمات أهمية التسويق التفاعلي لتحقيق الاحتفاظ بالزبائن فبناء العلاقات القوية مع الزبائن أساس للتفوق على المنافسين، ونظرا لأهمية الدراسة فقد وجدت من المناسب دراسة التسويق التفاعلي مركزاً على أبعاده الأساسية ودورها في البراعة الاستراتيجية. ونظرا لأهمية التسويق التفاعلي وأبعادها ودورها في تحقيق البراعة الاستراتيجية جاء الدراسة الحالية وتتناول إحدى القضايا والمشاكل التي تواجه القطاع اتصالات، ولتحقيق أهداف الدراسة وإحتواء مشكلتها جرى وضع مخطط فرضي للدراسة يضم المتغيرين الرئيسين (التسويق التفاعلي، البراعة استراتيجية) وعلى أساس ذلك جرى صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية والتي تحدد علاقات الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات. وقد تضمنت الدراسة أربعة فصول، تناول الفصل الأول دراسات سابقة وإطار العام ومنهج الدراسة، إذ اشتمل على مبحثين جرى في المبحث الأول بعض الدراسات السابقة وإسهامات الدراسة الحالية إزائها، فيما تناول المبحث الثاني إطار العام ومنهج الدراسة. واشتمل الفصل الثاني على الإطار النظري للدراسة عبر ثلاثة مباحث، جاء المبحث الأول منه بعنوان التسويق التفاعلي، وتناول المبحث الثاني إبعاد البراعة الاستراتيجية، يليه المبحث الثالث الذي عرض العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة التوجه التسويق التفاعلي والبراعة الاستراتيجية. بينما اشتمل الفصل الثالث على الجانب الميداني للدراسة عبر ثلاثة مباحث، إذ تناول المبحث الأول منه وصف مجتمع الدراسة، بينما عرض المبحث الثاني وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها، أما المبحث الثالث تناول اختبار مخطط الدراسة وفرضياتها. وأختتمت الدراسة بفصلها الرابع الذي تناول أهم ما توصلت إليها الدراسة من استنتاجات ومقترحات من خلال مبحثين تناولت الأول أهم الاستنتاجات في حين تناول الثاني المقترحات للميدان البحوث والدراسات المستقبلية.

## المحور الاول: الاطار العام للدراسة ومنهجيتها

### اولاً: مشكلة الدراسة

إن التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات هو مدى قدرتها على تبني آلية مناسبة وفق أطر ونظم علمية لتنمية قدرتها على التنافس التي تمكنها من إثبات وجودها في السوق الذي تعمل فيه، فالمنافسة أصبحت تسيطر على الأسواق العالمية فحسب، بل سيطرت على الأسواق المحلية أيضاً وبدرجة كبيرة. تكمن مشكلة البحث الرئيسية من خلال معرفة فيما إذا كانت متغيرات وابعاد التسويق التفاعلي تساهم بشكل فعال في تحقيق البراعة الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والتطور في الاسواق المحلية والعالمية. بناءاً على ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث بالسؤال الرئيسي "هل ابعاد التسويق التفاعلي تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟" ويتفرع السؤال الرئيسي بالتساؤلات الآتية:

هل بعد الثقة تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟

1. هل بعد الثقة تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟
2. هل بعد التفاعل تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟
3. هل بعد جودة الخدمة تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟
4. هل بعد الإستجابة لشكاوى الزبائن تؤدي الى تحقيق البراعة الاستراتيجية؟

### ثانياً: أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة في التسويق التفاعلي في تحقيق البراعة الاستراتيجية وكما يلي:

لهذا البحث أهمية من خلال القيمة التي يقدمها سواء في الجانب النظري من خلال تناول وطرح الأفكار التي تتعلق بمختلف أبعاد التسويق التفاعلي أو من خلال الأهمية التطبيقية للنتائج التي توصلت إليه البحث:

#### أ- الأهمية الأكاديمية

- 1- إثراء المعرفة في مجال التسويق التفاعلي والبراعة الاستراتيجية.
- 2- يمكن أن تساهم هذا البحث في توضيح أبعاد التسويق التفاعلي وتقديم أفكاراً معاصرة في التسويق التفاعلي والتي قد تساهم في إثراء المكتبات بالموارد الحديثة ومساعدة الباحثين والاكاديميين في هذا المجال.
- 3- محدودية الدراسات المتعلقة بموضوع (التسويق التفاعلي) و(البراعة الاستراتيجية) والتي تعد نقطة بداية للباحثين الآخرين لاغناء هذا الموضوع.
- 4- إن تحقيق التفاعل بين متغيري الدراسة من شأنه أن يؤدي إلى إستنتاج معطيات جديدة.

#### ب- الأهمية الميدانية

- 1- مساهمة الدراسة في إرشاد المنظمات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها في بيئة مفتوحة وتنافسية، بأن تعتمد التسويق التفاعلي بوصفه مدخلاً مهماً لمواجهة تحديات تسويق من خلال التسويق الإلكتروني لأن المنظمات لا تعمل بمعزل عن المنافسين وتسعى دائماً لزيادة حصتها السوقية
- 2- تقديم البحث تفيد المنظمات في إيجاد طرق تسويقية جديدة لتحقيق البراعة الاستراتيجية.
- 3- تطبيق نتائج هذا البحث والاستفادة منها في زيادة الحصة السوقية وتحسين المركز التنافسي.
- 4- تظهر الأهمية الميدانية للدراسة من أهمية القطاع المبحوث حيث أن شركات اتصالات تمثل قطاع حيوي في دعم منظمات النقل في إقليم كردستان العراق.

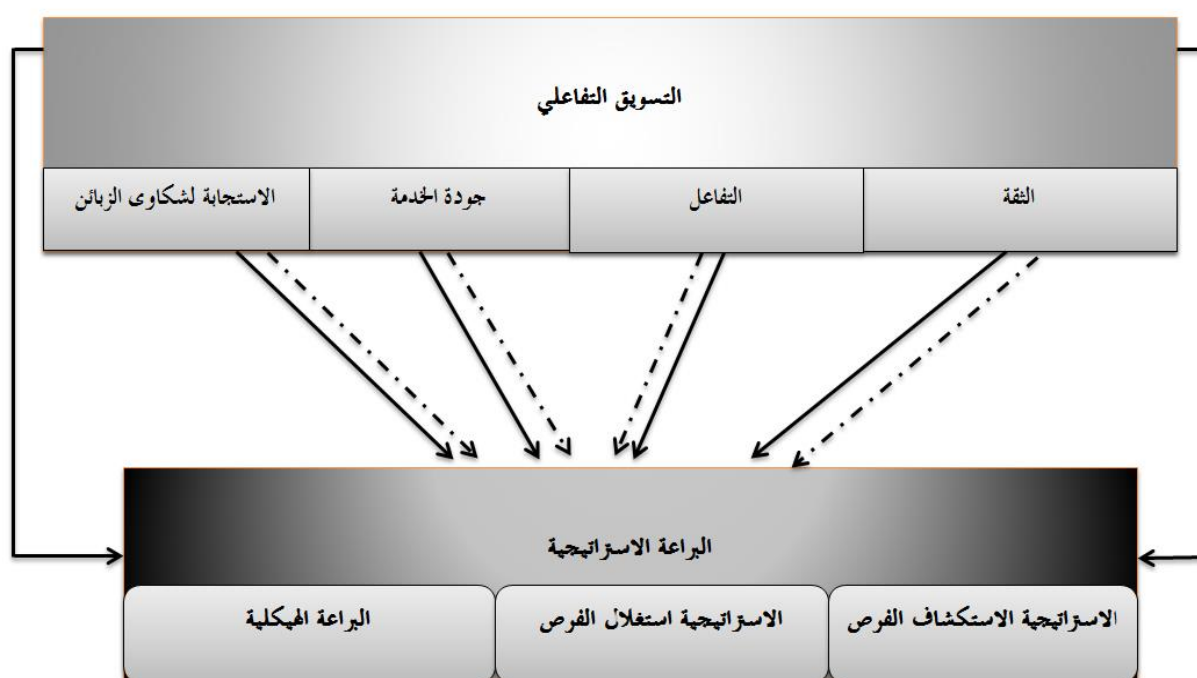
### ثالثاً: أهداف الدراسة

يسعى البحث الى تحقيق هدف رئيسي يتمثل بقياس تأثير المتغير المستقل المتمثل بالتسويق التفاعلي من خلال مجموعة متغيرات مستقلة فرعية متمثلة بابعاد التسويق التفاعلي على المتغير التابع المتمثل بالبراعة الاستراتيجية. فضلاً عن تحقيق الاهداف الفرعية الآتية:

- توضيح مفاهيم التسويق التفاعلي والبراءة الاستراتيجية وصياغتها في إطار نظري يفسر طبيعة العلاقة بينهما عبر مراجعة الأدبيات ذات العلاقة.
- وضع إطار نظري يحتوي على توضيح مفصل وعصري للمفردات الأكثر أهمية الخاصة بمفهوم التسويق التفاعلي والبراءة الاستراتيجية وأبعادهما.
- التعرف على مدى علاقة الارتباط بين المتغيرين التسويق التفاعلي والبراءة الاستراتيجية.
- التعرف على طبيعة العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة.

#### رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

تأسيساً على التأطير الفكري للمتغيرات ذات العلاقة بالدراسة الحالية، إذ جرى تفصيلها ضمن الإطار النظري العام، وكما جرى بناء (مخطط الفرضي للدراسة) الذي يوضح التسويق التفاعلي بأبعاده (الثقة، والتفاعل، وجودة الخدمة والاستجابة لشكاوى الزبائن) ودورها في لبراءة الاستراتيجية بأبعاده المتمثلة بـ (الاستراتيجية الاستكشاف الفرص،



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

← علاقة الارتباط  
- - - - - علاقة تأثير

المصدر من إعداد الباحث

#### خامساً: فرضيات الدراسة

قام الباحث بصياغة عدد من الفرضيات وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة الحالية، وكما يأتي:

- الفرضية الرئيسية الأولى:** تختلف آراء أفراد المستجيبين في المنظمات المبحوثة تجاه وصف متغيرات الدراسة الحالية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:** تختلف أهمية الترتيبية لأبعاد متغيري الدراسة باختلاف آراء أفراد العينة المبحوثة.
- الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق التفاعلي منفرد ومجموعة وبين البراءة الاستراتيجية منفردة ومجموعة.
- الفرضية الرئيسية الرابعة:** - يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 لعدد من أبعاد التسويق التفاعلي في البراءة الاستراتيجية.

**الفرضية الرئيسية الخامسة:** تتباين المنظمات المبحوثة في البراعة الاستراتيجية تبعاً لتباين مستويات تركيزها على إبعاد التسويق التفاعلي.

**الفرضية الرئيسية السادسة:** توجد فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لدى المنظمات المبحوثة تجاه متغيرات الدراسة تبعاً لاختلاف سماتهم الشخصية.

#### سادساً: حدود الدراسة

تعد حدود البحث حجر الزاوية التي تستند عليها مقومات البحث إذ تتكون من نوعين هما:

- 1- الحدود المكانية: طبقت الدراسة على شركات اتصالات في المحافظة اربيل.
- 2- الحدود الزمانية: تمثلت مدة إعداد الدراسة التطبيقية والتي بدأت بتوزيع إستمارة الاستبانة وإسترجاعها وتحليلها من 2022/1/16 ولغاية 2022/5/12.
- 3- الحدود البشرية: اختبرت فرضيات الدراسة الحالية على عدد من كوادر في شركات اتصالات والبالغ عددهم (91).
- 4- الحدود العلمية: إقتصرت الدراسة على التسويق التفاعلي وأثرها في تحقيق البراعة الاستراتيجية في شركات اتصالات في محافظة اربيل.

#### سابعاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية في إختبار فرضياتها على المنهج الوصفي التحليلي عبر دراسة علاقة، التأثير والتباين والفروقات بين متغيري الدراسة، لأنها تركز على تحليل آراء أعضاء قسم مبيعات في شركات المبحوثة ويتميز هذا الأسلوب بنظرة شمولية حيث يتم اقتران وصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات ويتم استخدام التحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات لاختبار صحة الفرضيات أو نفيها والمنبثقة من مخطط الدراسة الإفتراضي.

#### ثامناً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإكمال هذه الدراسة واختبار مخطط الدراسة وفرضياتها والوصول إلى النتائج وتحقيق أهداف الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة على مصادر عدة لتغطية الإطار النظري والميداني عبر الأساليب الآتية:

1. **الإطار النظري:** بهدف تغطية الجانب النظري للدراسة تم اعتماد الباحث على المصادر العربية والانكليزية المتمثلة في الرسائل والأطاريح الجامعية والدوريات العلمية والمؤتمرات العالمية والكتب، فضلاً عن الاطلاع على شبكة المعلومات العالمية (الإنترنت) التي ساعدت الباحث في هذا المجال.
2. **الإطار الميداني:** لغرض الحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني اعتمد البحث على اداة الاستبانة لجمع البيانات الخاصة بالجانب الميداني وتم تصميم فقرات الاسبانة بالاعتماد على المقاييس فيالدراسات ذات الصلة والتي تم تعديلها بما ينسجم مع متطلبات الميدان المبحوث والجدول (1) يوضح ذلك.



الجدول (1) هيكل الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات	مجموع العبارات	المصدر
المحور الأول	المعلومات الشخصية	الخصائص الفردية للمستجيبين	1 - 6	6	من إعداد الباحث
الجزء الأول	التسويق التفاعلي	الثقة	X <sub>1</sub> -X <sub>5</sub>	5	بوسالم، 2020
		التفاعل	X <sub>6</sub> -X <sub>10</sub>	5	حسن وآخرون، 2016
		جودة الخدمة	X <sub>11</sub> -X <sub>15</sub>	5	المشد، 2016
		استجابة لشكاوى الزبائن	X <sub>16</sub> -X <sub>20</sub>	5	غرة، 2018
الجزء الثاني	البراءة الاستراتيجية	استراتيجية استكشاف الفرص	Y <sub>1</sub> -Y <sub>5</sub>	5	العارضى، مهدي، 2019
		استراتيجية استغلال الفرص	Y <sub>6</sub> -Y <sub>10</sub>	5	الحفار، 2021
		البراءة الهيكلية	Y <sub>11</sub> -Y <sub>15</sub>	5	الحسناوي، السنجري، 2020
					الطه، الهلالي، 2020
مجموع الفقرات الاستثمارية الاستبانة					40

المصدر: من إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي.

#### تاسعاً: وصف مجتمع الدراسة ومسوغات اختيارها

يعتبر تحديد مجتمع الدراسة من المحاور المهمة والتي تسهم أسهاماً مباشراً في نجاح أو فشل الدراسة، بأعتبره المصدر الأساسي للحصول على البيانات الخاصة بالدراسة، ويتضمن مجتمع الدراسة شركات اتصالات في محافظة اربيل بإقليم كردستان والمكونة من (5) شركة بينما اختبرت فرضيات الدراسة على العاملين والبالغ عددهم (91) فرداً في (4) شركات اتصالات كونهم يمثلون الهيكل التنظيمي فيها.

وتعود أسباب اختيار هذا الميدان مجالاً للدراسة للمسوغات الآتية:

- 1- إن متغيرات الدراسة تتلائم مع طبيعة عمل شركات اتصالات من حيث الاعتماد على مجموعة الابعاد التسويق التفاعلي والتي بدورها تلعب دوراً مهماً في تحقيق البراءة الاستراتيجية
- 2- إنسجام الميدان المبحوث مع طبيعة الدراسة والتي بدورها تتطلب الفهم والادراك لغرض التعامل مع فقرات الاستبانة.
- 3- تمارس شركات اتصالات دوراً حيوياً في تقديم خدمات النقل لكافة طبقات وشرائح المجتمع.
- 4- إمكانية الحصول على المعلومات اللازمة والملائمة والتي تتسجم بشكل دقيق مع متطلبات الدراسة الحالية.
- 5- الازدهار والتقدم الذي يمر به إقليم كردستان بمختلف القطاعات ومنها قطاع النقل والتواصل الامر الذي يتطلب من شركات الخطوط الجوية توظيف جودة حياة العمل وتوجيهها لتحقيق سلوكيات المواطن التسويقية.
- 6- تعد شركات اتصالات الركيزة الأساسية في القطاع الخاص بمجال النقل والتي تؤدي إلى تعزيز كافة قطاعات أخرى.

## المحور الثاني: الجانب النظري

### أولاً: التسويق التفاعلي: Interactive marketing

#### 1. مفهوم وتعريف التسويق التفاعلي: The Concept of Interactive marketing

في حين أشار (النسور، والصغير، 2014: 241) إلى أن التسويق التفاعلي يرتبط بفكرة جودة الخدمات والسلع المقدمة للعملاء وهي التي يجب أن تعتمد بشكل أساسي ومكثف على الجودة و العلاقة بين البائع والمشتري. ولدى (الصبيحات، 2017: 202) يقصد بالتسويق التفاعلي تلك الجهود والنشاطات التي تقوم بها المنظمة من أجل إنشاء تعاملات تتجه بطريقتين Transaction و tow ways بينهما وبين زبائنها ولاسيما المصممين من زبائنها. وفي السياق نفسه، فإن التسويق التفاعلي ليس مرادفاً للتسويق عبر الإنترنت، على الرغم من أن عمليات التسويق التفاعلي تسهل عن طريق تكنولوجيا الإنترنت، إذ يوفر القدرة على تذكر ما يقوله الزبون عندما تكون هناك إمكانية لتجميع معلومات عن الزبون عبر الإنترنت، ويمكننا من التواصل مع زبائننا بسهولة أكبر باستخدام سرعة الإنترنت (ناصر، 2017، 14). في حين يراه (Virvilaite & Belousova, 2005: 27) بأنه فلسفة تسويقية جديدة تكشف عن التفاعل طويل الأجل بين الزبون والمنظمة استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات التي تمكن من تعزيز ولاء وقيمة العميل والتي تؤكد على أهمية إنشاء وتطوير العلاقات مع جميع المشاركين الذين يشاركون في نشاط المنظمة أو التأثير على نتائجها. في حين لدى (حسن وآخرون، 2016: 4) فإن التسويق التفاعلي يعني اتجاه متطور في التسويق قائم بشكل أساسي على عملية الحوار المتكررة والتفاعل المستمر بين الزبون والمنظمة، حيث يتم تبادل ومشاركة المعلومات بين الطرفين كذلك فهم الزبائن واحتياجاتهم، وذلك استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات واستخدام الإنترنت والتي تمكن من تعزيز ولاء وقيمة الزبون. ويرى (هجير، 2013: 23) أن التسويق التفاعلي هو هذا النوع من التفاعل المباشر بين المنظمة وعملائها، سواء كان ذلك التفاعل شخصية، أو من خلال البريد الإلكتروني، أو من خلال الهاتف، بحيث يكون للروابط الاجتماعية والثقة بالغ الأهمية في خلق القيمة لطرفي المبادلة. ولقد تعددت وتنوعت التسويق التفاعلي بحسب آراء الكتاب والباحثين في هذا المجال كما في الجدول (2).

الجدول رقم (2) مجموعة تعريفات لتسويق التفاعلي بحسب آراء عدد من الكتاب والباحثين

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
(المشد: 2016، 21)	يعني اتجاه متطور في التسويق قائم بشكل أساسي على عملية الحوار المتكررة والتفاعل المستمر بين العميل والمنظمة، حيث يتم تبادل ومشاركة المعلومات بين الطرفين كذلك فهم العملاء واحتياجاتهم، وذلك استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات واستخدام الإنترنت والتي تمكن من تعزيز ولاء وقيمة العميل.
(صالح وأدهم: 2020، 22)	النوع من التسويق الذي يسمح للزبائن بتسجيل تفضيلاتهم في مواقع المنظمات الإلكترونية على أن تعمل تلك المنظمات بالاستجابة لهم والبدء بتسويق تلك المنتجات حسب رغبتهم بصورة سريعة.
(سعدية: 2018، 50)	عبارة عن تحدث لقاء بين مقدم الخدمة والمستفيد أثناء عملية إنتاج الخدمة مما يحدث نوع من التفاعل يؤثر محتواه وطريقة حدوثه ونتائجه على إدراك الزبون ورأيه وبالتالي على مستوى الجودة المحققة.
(غرة: 2018، 22)	التسويق التفاعلي هو اتجاه متطور في التسويق قائم بشكل أساسي على عملية الحوار المتكررة والتفاعل المستمر بين العملاء والفندق حيث يتم مشاركة وتبادل المعلومات بين الطرفين كذلك فهم العملاء واحتياجاتهم وذلك استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات والإنترنت والتي تمكن من تعزيز ولاء وقيمة العملاء.
(الدليمي: 2017، 256)	هو أحد الأساليب التسويقية التي تعتمد على النظم الإلكترونية والإنترنت وقواعد بيانات الزبائن والتي تهدف لتحقيق رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها المنظمة والاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكن.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه.

وتأسيساً على ما سبق وفي ضوء التعريفات الواردة للتسويق التفاعلي نورد تعريفاً اجرائياً بما يتناسب مع متغيرات البحث وذلك بأنها أن التسويق التفاعلي أحد أنواع التسويق الحديثة الذي يتكون فيه التفاعلات مباشرة بين المنظمة والزبائن وخلق الثقة بينهم من خلال التقديم جودة العالية والتفاعل المباشر سواء كان التفاعل شخصياً أو من خلال البريد الإلكتروني، بحيث يكون للروابط الاجتماعية والثقة بالغ الأهمية في خلق القيمة لطرفي التبادل.



## 2. أبعاد التسويق التفاعلي Dimensions of Interactive marketing

### أ. الثقة

فالثقة تشكل شرطاً رئيسياً من شروط العلاقة مع الزبون وبنفس الوقت مطلباً أساسياً لبناء تواصل فاعل معه، متسم بالاستمرارية والمصادقية من قبل الزبون بنوعية المعلومات المقدمة كما أن الثقة تدفع الزبون إلى تبني سلوكيات إيجابية تجاه المنظمة تتعدى عملية الشراء المتكرر لمنتجاتها ليصبح واصفاً للآخرين ضمن محيطه الاجتماعي وناصحاً لهم بالتعامل معها ومدافعاً عن كافة الشائعات السلبية التي يتلقاها حولها. (عدنان، 2015: 215). مكونات الثقة تشمل ما يلي: (مروى، 2014: 37).

- 1- **النزاهة:** وتتعلق إلى حد كبير بردود أفعال الزبون نحو الخدمات المقدمة من قبل المنظمة.
- 2- **المصادقية:** وتتعلق بتقييم الزبون لقدرة المنظمة على تنفيذ وعودها التي تقدمها أثناء عملية التبادل، كما تتعلق بقدرة الخدمة على تلبية توقعات الزبون.
- 3- **حسن الاستقبال:** ويتعلق بطريقة توجيه الزبون لكيفية استخدام الخدمات.

### ب. التفاعل

ويوضح (Curth et al., 2014: 34) أن التفاعل الإيجابي مع الزبائن يلبي الحاجات الاجتماعية مثل الانتماء، أو الانتماء أو القرب من الآخرين، والتي يمكن أن تؤدي إلى المشاعر الإيجابية، ويمكن لهذه النتائج الإيجابية أن تسهم في رضا الزبون بشكل عام مع مقدم الخدمة أو نوايا الولاء له. وبالتالي ينتج عن التفاعلات الإيجابية المتكررة مع العملاء إلى تحول العلاقة مع المنظمة لرابطة قوية لأن الزبون يربط هذه التفاعلات المرضية بالمنظمة. أما وضع (Sashi, 2012: 253) أن التفاعل بين الشركات والزبائن أمر ضروري لفهم احتياجاتهم، كما أن عملية الحوار المستمر فيما بينهم، وبتحيز للزبائن المشاركة في إنتاج الخدمات وأضافه قيمه لها، ويساعد استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على إقامة علاقات مع زبائن جدد وتشجيعهم على التعاون بشكل تفاعلي لتحديد وفهم المشكلات القائمة ووضع حلول لها، وهذا التفاعل يساعد على تغيير الأدوار التقليدية لكل من الموظف والزبون في علاقات التبادل، وقد أدركت العديد من الشركات أن التفاعل مع الزبائن يحقق الفوائد المرجوة بالكامل والتي من شأنها تعزيز ولاء الزبائن مما يؤدي إلى الاحتفاظ بهم، ويوجد العديد من الأسباب التي تؤدي إلى إخفاق العلاقة مع الزبون تتمثل في عدم القدرة على التفاعل معه والتي تعد منظور رئيسي القائمة بينهم، حيث أن العلاقات أساس التسويق التفاعلي وتطور هذه العلاقات مرتبطة بقنوات التفاعل بين المنظمة والزبون. (حسن، اخرون، 2021: 22).

### ت. جودة الخدمة

هي الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكهم للخدمة الفعلية لها، وأن جودة الخدمة هو مفهوم يعكس تقييم الزبون لدرجة الإمتياز أو التفوق الكلي في أداء الخدمة، وأن جودة الخدمة تتضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي: الجودة الفنية، الجودة الوظيفية، والجودة المروجة، فجودة الخدمة هي مدى تطابق مستوى الخدمة المقدمة مع توقعات الزبائن وأن جودة الخدمة الإلكترونية تركز بشكل رئيسي على التفاعلات بين الزبائن والموظفين، وأنها عنصر أساسي في إستراتيجية الأعمال المرتكزة على الزبائن (حمزة، 2020: 16). ويرى (الخالدي، 2006: 33) أن جودة الخدمة هي الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكهم للخدمة الفعلية لها. وأن جودة الخدمة هو مفهوم يعكس تقييم الزبون لدرجة الإمتياز أو التفوق الكلي في أداء الخدمة. وأن جودة الخدمة تتضمن ثلاثة عناصر أساسية وهي:

- 1- الجودة الفنية: Technical Quality
- 2- الجودة الوظيفية: Functional Quality
- 3- الجودة المروجة: Promoted Quality (الخالدي، نفس المصدر: 33).

### ث. الاستجابة لشكاوى الزبائن

إن شكاوى الاتصالات الرسمية ترسل إلى منظمة من قبل الزبون، ويهدف الزبون من خلال تقديم شكواه إلى المنظمة (Arantola, 2002: 101).

تعد الشكاوى اتصالات مباشرة موجهة إلى المنظمة من قبل الزبون، ويهدف الزبون من تقديم تلك الشكاوى إلى الآتي:

- محاولة الحصول على تعويض مرضي للخسارة التي ألحقت به.
- محاولة استبدال الخدمة المقدمة له أو استعادة المبلغ.
- محاولة إعطاء الشركة الفرصة لإدراك سلبيات تعاملها مع الزبون ومحاولة التحسين والتطوير ووضع استراتيجية جديدة للاستجابة لتلك الشكاوى من أجل معالجة القصور في أداء المنتج أو الخدمة، ودراسة شكاوى العميل واتخاذ قرار بشأنها (حسن وآخرون، 2021: 22).

## ثانياً: البراعة الاستراتيجية

### 1. مفهوم وتعريف البراعة الاستراتيجية

تم إدخال مفهوم البراعة لأول مرة في دراسة (Duncan, 1976)، (العوادي، 2019: 36) إذ تتطلب البراعة الإستراتيجية التبادل بين المفاضلة بين المقدرات الحالية وابتكار الفرص الجديدة استجابة للتغيرات البيئية ويعد من المفاهيم المهمة والرائدة بذلك الوقت لتأكيد على الأفكار الابداعية البراعة البعيدة عن التقليد والرتابة لان الأسواق بحاجه مستمرة لتلبية تطلعات حاجات الزبائن الحاليين والمستقبليين وبما ان المستشفيات لديها الكثير من الفرص التي قد تكون مرئيه ملموسة محسوسة او غير مرئيه وليس بمتناول اليد يأتي دور الاستغلال والاستكشاف هي عمليات تعلم المعرفة التنظيمية غير الملزمة والتي تعد ضرورية لتحديد النجاح التنظيمي في البيئة الديناميكية التي تعمل بها منظمات الأعمال. وايضا نفهم أن البراعة الاستراتيجية عبارة عن المهارات التي تتطلب التنسيق بين الخطط الاستراتيجية حالياً ومقدراتها الضمنية وآلية تطوير تلك الخطط في المستقبل بالتدريب والتعلم وسرعة الانجاز ودقة العمل (2: Wang, 2017) وعرفت البراعة الاستراتيجية بتعاريف متعددة بحسب آراء الكتاب والباحثين كما هو موضح في الجدول (3).

الجدول (3) مجموعة تعاريف لجودة حياة العمل بحسب آراء عدد من الكتاب والباحثين

الباحث والسنة والصفحة	التعريف
(الطرفي وقنديل: 2019، 109)	بأنها الأنشطة الاستراتيجية للمنظمة وقدرتها على تنفيذ استراتيجياتها الاستكشافية والاستغلالية وادارتها بشكل كفوء بما يسمح بالتكيفية مع متغيرات بيئتها في اسواقها الحالية والجديدة.
(الابراهيمى: 2019، 586)	خلق نوع من التوافق بين استكشاف الفرص واستغلالها وامتلاك هيكل تنظيمي متكامل من شأنه المساعدة في الاحتفاظ ببيئة العمل من خلال توفير المتطلبات.
(العارضي ومهدي: 2019، 420)	البراعة الاستراتيجية هي قدرة المنظمة على وضع وتطبيق استراتيجيات تهدف لاستكشاف الفرص واستغلالها في الوقت نفسه ضمن هياكل تنظيمية تتميز بالمرونة العالية متكيفة مع البيئة التنافسية وتسهم في تحقيق تلك الاستراتيجيات.
(الحفار: 2021، 187)	البراعة الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمة على الجمع بين استراتيجيات الاستكشاف والاستثمار ضمن نطاق المنظمة واستجاباتها للتغيرات السوقية والبيئية بما يتلاءم ويتكيف مع الخطط الاستراتيجية بصورة عامة.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه.

وأستناداً الى ما سبق يرى الباحث بأن البراعة الاستراتيجية الأنشطة الاستراتيجية للمنظمة وقدرتها على تنفيذ استراتيجياتها الاستكشافية والاستغلالية وادارتها بشكل كفوء ضمن نطاق المنظمة وهياكل تنظيمية تتميز بالمرونة العالية واستجاباتها للتغيرات السوقية والبيئية بما يتناسب ويتكيف مع الخطط الاستراتيجية بصورة عامة.

### 2. أبعاد البراعة الاستراتيجية

أ. استراتيجية استكشاف الفرص: تؤدي هذه الاستراتيجية إلى تطوير المنتجات والبحث عن أسواق جديدة وزبائن مرتقبين وتحقيق التوسع في الابداع ونسج الأفكار الحديثة، كما يمثل نهج استراتيجية استكشاف الفرص التكيف والاستعداد لمتغيرات السوق وتكوين قنوات توزيع جديدة ولذلك فان المنظمات تلجأ الى البيئة الخارجية لاستكشاف الفرص المحيطة بها والتي تضمن تحسين وتطوير المنتجات، فعندما تتمكن المنظمات من تحديد الفرص والمجالات المناسبة لها عليها أن تأخذ بنظر الاعتبار قوة المنظمات المنافسة ويفترض بالمنظمة أن تكون قادرة على استثمار كافة الفرص ودقة العمل من خلال امتلاكها موارد مادية وبشرية تمكنها

من خلال التكنولوجيا المتاحة لديها للتعامل معها وخلق الرغبة لتقليل الدخول في أي مغامرة تصاحب عملية اقتناص الفرص (الكرعاوي، 2016: 29). (Heger & Rohrbeck, 2012: 820) أن استراتيجية استكشاف الفرص تؤدي الى تطوير منتجات جديدة عن طريق تطوير العمليات الانتاجية و المحافظة و على المنتجات والخدمات واستكشاف اسواق جديدة باستمرار.

ب. **استراتيجية استغلال الفرص:** يكون الاستثمار فاعلا في المنظمات التي يتوفر فيها مناخ مناسب لحرية العمل أكبر بكثير من الثقة بين أعضائها وتدفق أكثر تكرارة للمعلومات والمعرفة وأهداف أكثر انفتاحا ووضوحا ورقابة إدارية أقل في مكان نشاط العمل، في مثل هذه المنظمات يشعر الأعضاء بمشاعر أكبر من احترام الذات ومزيد من حرية اتخاذ القرار وإحساس أكبر بالقيم المشتركة ومناخ عمل أكثر تناسقا وذلك لارتباط الاستثمار بالهيكل الديناميكي والأنظمة المرتبطة بإحكام والروتين والتحكم والبيروقراطية (He & Wong, 2004: 481). و أكد (الكرعاوي، 2016: 24-48) ان استغلال الفرص يمثل قدرة المنظمة لتحسين الأنشطة لخلق قيمه في الأمد القريب لكي يصمم لتلبية حاجات المرضى ولتوسيع المهارات المعرفية. وان التفكير الاستراتيجي في عملية استغلال الفرص يمكن بما يأتي:

- 1- الفرص التي يمكن ان تستغل عن طريق استراتيجية النمو المركز وإمكانية زيادة الأداء.
- 2- تسويق المنتجات الصحية والخدمات الى أماكن جديدة مؤهلة بمستشفيات او قطاعات صحيه جديده.
- 3- تطوير الخدمات الحالية في الأسواق الحالية.
- 4- التركيز على الفرص التي يمكن استغلالها عن طريق استراتيجية التنوع بتقديم خدمات متطورة وجديده للمرضى.
- 5- أهمية التوأمة والاندماج مع المستشفيات او المنظمات المتطورة الأخرى والاستفادة من الخبرات والمعلومات الحديثة وكذلك لزيادة الحصه السوقية على أساس التكامل الافقي.

ت. **البراعة الهيكلية:** ويرى (Simsek 2009: 884) أن البراعة تتطلب إنشاء هياكل مستقلة لكل منها استراتيجياتها الخاصة، هياكل، ثقافات، نظم حوافز، لذا فإن مفاهيم تقسيم الهياكل له جذوره في أدب التصميم التنظيمي، مما يشير الى أهمية الحفاظ على التناظر بين الهيكل التنظيمي ومطالب التصميم الهامة والبيئة على حد سواء. لذا فإن البراعة المقسمة والمتراصة داخل وحدات هيكلية مختلفة على سبيل المثال إدارة الفريق المتميز والهيكل التنظيمي، الثقافة، أنظمة التحكم، هيكل الحوافز، حيث أن كل وحدة تعمل بشكل مستقل وبالوقت نفسه هنالك تواصل تنظيميا مما يؤدي الى تحقيق البراعة، هذا يستلزم التنسيق بين الاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن الفرص الجديدة لتحقيق التزامن من خلال وجود رؤية مشتركة العمل كفريق في الإدارة العليا. لذا فالبراعة الإستراتيجية تتميز في الوحدات التنظيمية المستقلة هيكليا، فالسعي الاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن الفرص الجديدة عن طريق الأفراد في الوحدات التنظيمية المستقلة يكون مشجعا وأوسع من الوحدات ذات الهياكل التقليدية المقيدة هيكليا. (الكرعاوي، 2016: 27).

### المحور الثالث: الجانب الميداني

يستعرض هذا المبحث وصف مجتمع الدراسة وعينتها المختارة ومستويات اختيارها وكذلك وصف خصائص عينة الدراسة المتمثلة بالشركات الاتصالات في المحافظة أربيل، وعلى النحو الآتي:

#### أولاً: وصف عينة الدراسة وخصائص الأفراد المستجيبين

1. **وصف عينة الدراسة:** تمثلت عينة الدراسة ب (4) شركات اتصالات والتي هي أصلاً تمثل مجتمع الدراسة وبذلك فأن العينة تمثل المجتمع بشكل كامل، وتمثل المستجيبين بعدد من كوادرات قسم المبيعات في شركات المبعوثة في محافظة أربيل، حيث قام الباحث بتوزيع استمارة استبيان على عينة من كوادرات أقسام المبيعات في الشركات الاتصالات في المحافظة أربيل على شكل (GOOGLE FORM) وتمت إعادة 91 استمارة وكانت صالحة للتحليل، أي أن نسبة الاستجابة بلغت حوالي 80%. والجدول (4) يوضح ذلك.

الجدول (4) عدد الاستثمارات الموزعة والمعادة

ت	اسم الشركة	عدد الاستثمارات		عدد استثمارات النسبة %
		الموزعة	المعادة	
1.	شركة كورك تيليكوم	33	33	35.86
2.	شركة اسياسيل	28	28	30.43
3.	شركة نوروز	24	24	27.38
4.	شركة ديل	6	6	6.52
المجموع		91	91	100

المصدر: من إعداد الباحث.

2. وصف خصائص الأفراد المستجيبين: نستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التحصيل الدراسي، عدد السنوات الخدمة الإجمالية، عدد سنوات الخدمة كعضو في مجلس الكلية، وعلى النحو الآتي:

أ- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس: يشير الجدول (5) إلى أن نسبة الذكور في المنظمات المبعوثة هي 67 (73.6%) أما نسبة الإناث كانت 24 (26.4%) من إجابات الافراد المبحوثين. مما يشير إلى أن ثلث المستجيبين من هذه الفئة كانت (للذكور) مما يدل على تكليف الإناث في شغل في أقسام المبيعات بسبب التزاماتهم العائلية وطول فترة الدوان الرسمي في هذه المنظمات المبعوثة.

ب- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر: يوضح الجدول (5) توزيع أفراد المبعوثة على وفق فئة العمر، إذ تبين أن أعلى نسبة كانت لفئة (أقل من 30 سنة) 45 جاءت نسبة (49.45%) وهذا ما يقارب نصف الافراد المستجيبين يتراوح أعمارهم بين هذه الفئة المذكورة، مما يدل على سعي المنظمات المبعوثة الى تشغيل الكوادر من فئة الشباب. وبعدها جاءت اعلى نسبة لفئة العمرية التي يتراوح أعمارهم من (31-40 سنة) 37 (40.66%) من إجابات الافراد المبعوثين في حين كانت نسبة 9 (9.89%) من إجابات الافراد المستجيبين للفئة العمرية (41 سنة فأكثر)، وهذا ما يدل على عدم رغبة المنظمات المبعوثة يشغل كوادرها من ضمن هذه الفئة العمرية.

ت- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المؤهل العلمي: يتبين من المعلومات في الجدول (5) إن توزيع المستجيبين حسب المؤهل العلمي بأن غالبية الافراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون مؤهلات أكاديمية ومن حملة شهادة البكالوريوس والتي بلغت 68 (74.73%) من إجابات الافراد مستجيبين، في حين جاءت بعدها شهادة دبلوم ونسبة 12 (13.19%)، وحملة الماجستير كانت نسبة 6 (6.59%) وأخيراً شهادة الإعدادية كانت نسبة 5 (5.49%) من إجابة الافراد المستجيبين. وهذا ما يدل على أن للمؤهل العلمي (الشهادة) في أي المستوى أو أي اختصاص كانت له دور في اختياره من قبل رب العمل باقتناء كوادر مميزة مما يتناسب مع الشغل في أقسام المبيعات في المنظمات المبعوثة.

ث- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق ا عدد دورات التدريبية المشاركة فيه: يوضح الجدول (5) أن النسبة الكبرى من الافراد المستجيبين كانت نسبة 36 (39.6%) للأفراد الذين شاركوا في (3 دورات فأكثر)، ونسبة (25.3%)، للأفراد الذين شاركوا في (دورتين)، أما الذين شاركوا في (دورة واحدة) فقد جاءت نسبة (21.98%) من إجابات الافراد المستجيبين، أما نسبة (13.19%) فقد كانت من نصيب أولئك الذين لم يشاركوا في أي دورة كان. ويبين من هذا أن المشاركة في الدورات التدريبية ليست له أثر إيجابي في تفكير العمل وأنماء له أثر واضح في أداء الكوادر في الأقسام المستهدفة للمنظمات المبعوثة. وهذا ما يدل على صقل المهارات واكتساب الخبرات عمالة أثر في رفع مبيعات المنظمات المبعوثة وتحقيق أهدافها بأقل جهد ووقت وكلفة.

ح - توزيع الأفراد المستجيبين على وفق مدة الخدمة: يتبين من المعلومات في الجدول (3.6) إن توزيع الافراد المستجيبين حسب مدة الخدمة، بأن غالبية الافراد المستجيبين هم من الذين يتراوح مدة خدمتهم ب (أقل من 5 سنوات) ونسبة (40.66%)، وجاءت بعدها فئة (5 سنوات - 10 سنوات) ونسبة (32.97%)، وأخيراً جاءت نسبة (26.37%) لفئة التي مدة خدمتهم (11 سنة فأكثر). وهذا ما يدل على أن خبرة السنوات من العوامل المهمة في أي قطاع وأي مجال كان، حيث رب العمل يختاروا لكوادرهم بدقة من ذوي خبرات لما لها من أثر إيجابي في أداء أعمالهم على أكمل وجه.

جدول (5) وصف خصائص الأفراد المستجيبين

ت	السمات الشخصية	الفئة	العدد	النسبة %
أ.	الجنس	ذكور	67	73.63
		اناث	24	26.37
ب.	العمر	30 سنة فأقل	45	49.45
		31 - 40 سنة	37	40.65
		41- 50 سنة	9	9.89
ت.	المؤهل العلمي	اعدادية	5	5.49%
		دبلوم	12	13.19%
		بكالوريوس	68	74.73%
		ماجستير	6	6.59%
ث.	عدد دورات مشاركة	لا يوجد	12	13.19
		دورة واحدة	20	21.98
		دورتان	23	25.27
		ثلاث دورات فأكثر	36	39.56
ح.	عدد سنوات خدمة اجمالية	5 سنوات فما دون	37	40.65
		5 - 10 سنة	30	32.96
		11 سنة فأكثر	24	26.37
			91	%100
المجموع				

المصدر: من أعداد الباحثان

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

#### 1. وصف متغير التسويق الفاعلي:

أ- وصف بعد الثقة: تشير معطيات الجدول (6) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X1 – X5) والخاصة بوصف آراء عينة الدراسة تجاه بُعد الثقة، والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (66.600%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (11.200%) غير متفقين مع ذلك، وبلغ نسبة الاتفاق (77.231%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.862) وانحراف معياري (1.017). مما يعطي دلالة أولية على توافر الثقة لدى المنظمات المبحوثة وبمستويات عالية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X1) والتي بلغت (80.440%)، وبوسط حسابي بلغ (4.0220)، والتي تنص على وفاء المنظمة بوعودها مع الزبائن عند تقديم خدماتها، ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر المستجيبين لجأ الباحث إلى استخدام كل من اختبار معامل الاختلاف (CV) للعينة الواحدة لتحقيق ذلك، حيث بلغ معامل الاختلاف للعبارة (X1) ما قيمته (25.404%) والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد الثقة.



الجدول (6) وصف بعد الثقة

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
X1	33 (36.3%)	38 (41.8%)	13 (14.3%)	3 (3.3%)	4 (4.4%)	4.0220	1.0217	25.404%	80.440%
X2	29 (31.9%)	42 (46.2%)	10 (11%)	6 (6.6%)	4 (4.4%)	3.9451	1.0474	26.548%	78.901%
X3	25 (27.5%)	45 (49.5%)	14 (15.4%)	7 (7.7%)	0 (0%)	3.9670	0.8622	21.733%	79.341%
X4	19 (20.9%)	36 (39.6%)	18 (19.8%)	14 (15.4%)	4 (4.4%)	3.5714	1.1170	31.275%	71.429%
X5	23 (25.3%)	43 (47.3%)	11 (12.1%)	12 (13.2%)	2 (2.2%)	3.8022	1.0352	27.225%	76.044%
المعدل	25.800	40.800	13.200	8.400	2.800	3.862	1.017	0.264	77.231%
مجموع	33.300			5.600					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 91

2. وصف بعد التفاعلي: تشير معطيات الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X<sub>6</sub> - X<sub>10</sub>) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد التفاعل والتي تميل إلى الاتفاق بمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (63.400%) من المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (7.600%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغت نسبة الاتفاق (77.538%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.877) وانحراف معياري (0.950). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات بعد التفاعل لدى المنظمات المبحوثة وبمستويات عالية.

الجدول (7) وصف بعد التفاعل

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
X6	21 (23.1%)	44 (48.4%)	17 (18.7%)	7 (7.7%)	2 (2.2%)	3.824	0.950	24.836%	76.484%
X7	30 (33%)	41 (45.1%)	17 (18.7%)	1 (1.1%)	2 (2.2%)	4.055	0.874	21.550%	81.099%
X8	30 (33%)	34 (37.4%)	17 (18.7%)	9 (9.9%)	1 (1.1%)	3.912	1.007	25.745%	78.242%
X9	19 (20.9%)	32 (35.2%)	28 (30.8%)	9 (9.9%)	3 (3.3%)	3.604	1.031	28.618%	72.088%
X10	29 (31.9%)	37 (40.7%)	21 (23.1%)	3 (3.3%)	1 (1.1%)	3.989	0.888	22.264%	79.780%
المعدل	25.800	37.600	20.000	5.800	1.800	3.877	0.950	0.246	77.538%
مجموع	31.700			3.800					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 91

2. وصف بعد جودة الخدمة: تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X<sub>11</sub> - X<sub>15</sub>) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد الأهداف والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (73.00%) من المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (4.600%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (74.198%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.978) وانحراف معياري (0.979). وهذا يمثل نتيجة أولية على توافر مؤشرات وصف بعد جودة الخدمة لدى المنظمات المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (X<sub>14</sub>) والتي بلغت (79.6%)، وبوسط حسابي بلغ (3.978)، والتي تشير إلى التزام المنظمة بتقديم خدماتها في وقت محدد، ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر الأفراد العينة فقد بلغ معامل الاختلاف للعبارة (X<sub>14</sub>) ما قيمته (21.84%) والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد الأهداف.



الجدول (8) وصف بعد جودة الخدمة

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
X11	20 (22%)	38 (41.8%)	23 (25.3%)	8 (8.8%)	2 (2.2%)	3.725	0.978	26.26%	74.5%
X12	19 (20.9%)	22 (24.2%)	32 (35.2%)	15 (16.5%)	3 (3.3%)	3.429	1.097	31.99%	68.6%
X13	21 (23.1%)	40 (44%)	19 (20.9%)	8 (8.8%)	3 (3.3%)	3.747	1.018	27.15%	74.9%
X14	27 (29.7%)	39 (42.9%)	23 (25.3%)	0 (0%)	2 (2.2%)	3.978	0.869	21.84%	79.6%
X15	16 (17.6%)	40 (44%)	26 (28.6%)	7 (7.7%)	2 (2.2%)	3.670	0.932	25.38%	73.4%
المعدل	35.800	37.200	13.400	4.600	0.000	3.710	0.979	26.527%	74.198%
مجموع	36.500			2.300					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 91

4- وصف بعد استجابة لشكاوى الزبائن: تشير معطيات الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات تجاه العبارات (X<sub>20</sub> - X<sub>16</sub>) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه بعد استجابة لشكاوى الزبائن والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات عالية، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (56.400%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10.00%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (75.648%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.782) وانحراف معياري (0.979). مما يؤشر وبشكل أولي توافر إلى مؤشرات بعد استجابة لشكاوى الزبائن لدى المنظمات المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (X<sub>16</sub>) والتي بلغت (81.978%)، وبوسط حسابي بلغ (4.099)، والتي تشير إلى اهتمام المنظمة بتعويض الخسارة التي ألحقت بالزبون، ولتأكيد أهمية هذه العبارة من وجهة نظر المستجيبين فقد بلغ معامل الاختلاف للعبارة (X<sub>16</sub>) ما قيمته (19.938%) والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد استجابة لشكاوى الزبائن.

الجدول (9) وصف بعد استجابة لشكاوى الزبائن

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
X16	31 (34.1%)	42 (46.2%)	14 (15.4%)	4 (4.4%)	0 (0%)	4.099	0.817	19.938%	81.978%
X17	19 (20.9%)	48 (52.7%)	14 (15.4%)	7 (7.7%)	3 (3.3%)	3.802	0.969	25.475%	76.044%
X18	18 (19.8%)	39 (42.9%)	22 (24.2%)	7 (7.7%)	5 (5.5%)	3.637	1.060	29.129%	72.747%
X19	22 (24.2%)	41 (45.1%)	18 (19.8%)	9 (9.9%)	1 (1.1%)	3.813	0.953	25.005%	76.264%
X20	15 (16.5%)	41 (45.1%)	23 (25.3%)	4 (4.4%)	8 (8.8%)	3.560	1.098	30.827%	71.209%
المعدل	20.600	35.800	24.600	7.600	2.400	3.782	0.979	26.075%	75.648%
مجموع	28.200			5.000					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 87

2. وصف متغير البراعة الاستراتيجية: يمثل المحور الحالي وصفاً لآراء المستجيبين تجاه متغير البراعة الاستراتيجية وبحسب أبعاده المتمثلة بكل من الإستراتيجية استكشاف الفرص، والإستراتيجية أستغلال الفرص، ولبراعة الاستراتيجية، وعلى وفق الآتي:

1. وصف بعد الإستراتيجية استكشاف الفرص: تشير إجابات المستجيبين في الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات ( $Y_5 - Y_1$ ) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد الإستراتيجية استكشاف الفرص والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (63.200%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (9.600%) غير متفقين مع هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (76.308%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.815) وانحراف معياري (0.962). وهذا يعطي مؤشراً على اتفاق العينة على توافر بعد الإستراتيجية استكشاف الفرص لدى المنظمات المبحوثة وبمستويات جيدة. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارات ( $Y_1$ ) بالنسبة (82.198%)، وبوسط حسابي بلغ (4.110)، مما يدل على أن المنظمة تمتلك القدرة للتوجه بسرعة نحو الفرص الجديدة، ولتأكيد أهمية هذه العبارات من وجهة نظر الأفراد العينة فقد بلغ معامل الاختلاف لتلك العبارة ما قيمتها (20.015%) على التوالي والتي تقل بكثير عن القيمة المعيارية لهذا المؤشر والبالغة (50%)، مما يؤكد الأهمية الإيجابية للعبارة المذكورة وعلى مستوى عبارات بعد الإستراتيجية استكشاف الفرص.

الجدول (10) وصف البعد الإستراتيجية استكشاف الفرص

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
Y1	33 (36.3%)	38 (41.8%)	17 (18.7%)	3 (3.3%)	0 (0%)	4.110	0.823	20.015%	82.198%
Y2	12 (13.2%)	50 (54.9%)	18 (19.8%)	11 (12.1%)	0 (0%)	3.692	0.852	23.084%	73.846%
Y3	23 (25.3%)	38 (41.8%)	20 (22%)	8 (8.8%)	2 (2.2%)	3.791	0.995	26.235%	75.824%
Y4	19 (20.9%)	42 (46.2%)	18 (19.8%)	9 (9.9%)	3 (3.3%)	3.714	1.014	27.305%	74.286%
Y5	23 (25.3%)	44 (48.4%)	10 (11%)	8 (8.8%)	6 (6.6%)	3.769	1.126	29.879%	75.385%
المعدل	21.000	42.200	18.200	6.200	3.400	3.815	0.962	25.304%	76.308%
مجموع	31.600			4.800					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 91

2. وصف البعد الإستراتيجية أستغلال الفرص: تشير معطيات الجدول (11) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات ( $Y_{10} - Y_6$ ) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد الإستراتيجية أستغلال الفرص والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (64.400%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10.00%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (75.209%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.760) وانحراف معياري (0.954). وهذا يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تميل إلى التركيز على بعد الإستراتيجية أستغلال الفرص وبمستويات جيدة وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة ( $Y_9$ ) والتي بلغت (79.121%)، وبوسط حسابي (3.956)، وهذا يشير إلى اهتمام المنظمة باقتناص الفرص التي لها علاقة باستراتيجيتها الحالية في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر ( $Y_8$ ) والتي بلغت (71.429%)، وبوسط حسابي بلغ (3.571)، والتي تشير إلى عدم امتلاك المنظمة القدرة لاستغلال الفرص لتحسين الأنشطة خلق القيمة في الأمد البعيد.

الجدول (11) وصف البعد الإستراتيجية أستغلال الفرص

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
Y6	19 (20.9%)	41 (45.1%)	19 (20.9%)	12 (13.2%)	0 (0%)	3.736	0.941	25.182%	74.725%
Y7	19 (20.9%)	46 (50.5%)	17 (18.7%)	8 (8.8%)	1 (1.1%)	3.813	0.906	23.751%	76.264%
Y8	16 (17.6%)	39 (42.9%)	21 (23.1%)	11 (12.1%)	4 (4.4%)	3.571	1.056	29.557%	71.429%
Y9	22 (24.2%)	46 (50.5%)	20 (22%)	3 (3.3%)	0 (0%)	3.956	0.773	19.548%	79.121%
Y10	20 (22%)	44 (48.4%)	16 (17.6%)	4 (4.4%)	7 (7.7%)	3.725	1.096	29.424%	74.505%
المعدل	22.000	42.400	16.600	7.800	2.200	3.760	0.954	25.492%	75.209%
مجموع	32.200			5.000					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N = 91

3. وصف البعد البراعة الهيكلية: تشير معطيات الجدول (12) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بمضمون العبارات (Y<sub>11</sub> - Y<sub>15</sub>) والخاصة بوصف آراء المستجيبين تجاه وصف بعد البراعة الهيكلية والتي تميل إلى الاتفاق وبمستويات متوسطة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (62.400%) من الأفراد المستجيبين متفقون على مضمون هذه العبارات مقابل نسبة (10.00%) غير متفقين مع مضمون عبارات هذا البعد، وبلغ نسبة الاتفاق (82.901%)، وجاء ذلك بوسط حسابي (4.145) وانحراف معياري (0.847). وهذا يدل على أن المنظمات المبحوثة تميل إلى البراعة الهيكلية وبمستويات عالية. وكانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للعبارة (Y<sub>15</sub>) والتي بلغت (85.055%)، وبوسط حسابي بلغ (4.253)، والتي تشير إلى أن المنظمة تقوم بانشاء هياكل مستقلة لكل منها استراتيجياتها الخاصة، لغرض الحفاظ على التطابق مع مطالب تصميم الهامة والبيئة على حد سواء، في حين أن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات هذا البعد هي للمؤشر (Y<sub>13</sub>) والتي بلغت (80.659%)، وبوسط حسابي بلغ (4.033)، والتي تشير إلى عدم تطور المنظمة ادائها من خلال وظيفة التسويق أو البحث والتطوير يميزها من المهام أو الوظائف فيها.

جدول (12) وصف البعد البراعة الهيكلية

العبارات	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق تماماً	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	نسبة الاتفاق %
Y11	30 (33%)	45 (49.5%)	8 (8.8%)	8 (8.8%)	0 (0%)	4.066	0.879	21.629%	81.319%
Y12	35 (38.5%)	35 (38.5%)	21 (23.1%)	0 (0%)	0 (0%)	4.154	0.773	18.621%	83.077%
Y13	29 (31.9%)	42 (46.2%)	14 (15.4%)	6 (6.6%)	0 (0%)	4.033	0.862	21.378%	80.659%
Y14	48 (52.7%)	21 (23.1%)	16 (17.6%)	6 (6.6%)	0 (0%)	4.220	0.964	22.840%	84.396%
Y15	37 (40.7%)	43 (47.3%)	8 (8.8%)	3 (3.3%)	0 (0%)	4.253	0.754	17.733%	85.055%
المعدل	19.200	43.200	18.600	7.600	2.400	4.145	0.847	20.440%	82.901%
مجموع	31.200			5.000					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي N=91 t(df 97)= 1.661

### ثالثاً: اختبار فرضية العلاقات

نحاول في هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة والمتصلة بفرضية العلاقات والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد كل من التسويق التفاعلي منفردة ومجموعة وبين أبعاد البراعة الاستراتيجية (منفردة ومجموعة). إذ تم استخدام معامل الارتباط البسيط والمتعدد بطريقة (Spearman) باعتباره الأداة الإحصائية المناسبة للتعرف على الارتباط بين متغيرات الدراسة ذات البيانات الوصفية، وسيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضية وذلك كما يأتي:

**1. العلاقة حسب المؤشر الكلي:** بينت نتائج تحليل الارتباط بين متغيري الدراسة وحسب المؤشر الكلي الموضحة في الجدول (3.17) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين تلك المتغيرات وعلى مستوى المؤشر وبمستويات عالية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين متغير التسويق التفاعلي ومتغير البراعة الاستراتيجية قيمة  $(0.805^{**})$  وعند مستوى معنوية  $(0.01)$ ، إذ تؤكد هذه النتيجة أن هنالك تلازماً بين المتغيرين مما يمكن معه الاستنتاج بأن زيادة اعتماد المنظمات المبحوثة على التسويق التفاعلي يؤدي إلى تحسين تطبيق عملية البراعة الاستراتيجية لديها.

وبناءً على هذه النتيجة يمكن للباحث الاستنتاج بأن هنالك مستويات معنوية عالية من التلازم بين متغيري الدراسة لدى المنظمات المبحوثة، مما يشير إلى أنه كلما زاد استخدام المنظمات المبحوثة للتسويق التفاعلي كلما أدى ذلك إلى تحسين أسلوبها في تطبيق عملية البراعة الاستراتيجية.

**2. العلاقة حسب المؤشر الجزئي:** من أجل فهم أوسع لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى أبعاد كل منها منفردة ومجموعة وبحسب المؤشر الجزئي فإن النتائج في الجدول (16) تشير إلى وجود علاقات ارتباط معنوية وموجبة بين أبعاد متغير التسويق التفاعلي وأبعاد متغير البراعة الاستراتيجية منفردة ومجموعة، إذ كانت أقوى علاقة ارتباط منفردة بين بعد الثقة وبعد استراتيجية استغلال الفرص والتي بلغت قيمة المعامل لهذه العلاقة  $(0.745^{**})$  وبمستوى معنوية  $(0.01)$ ، في حين أن أقل علاقة ارتباط معنوية منفردة فكانت بين بعد جودة الخدمة وبعد البراعة الهيكلية وبقية بلغت  $(0.076^{**})$  وبمستوى معنوية  $(0.01)$ . أما علاقات الارتباط بين كل بعد من أبعاد التسويق التفاعلي وبين متغير البراعة الاستراتيجية فقد كانت أقوى هذه العلاقات بين بعد الثقة و البراعة الاستراتيجية والتي بلغت  $(0.808^{**})$  وبمستوى معنوية  $(0.01)$ ، وسجل بعد التفاعل قيمة معامل ارتباط بلغت  $(0.765^{**})$  وعند مستوى معنوية  $(0.01)$  مع متغير البراعة الاستراتيجية، ثم جاء بعد استجابة لشكاوى الزبائن بقيمة معامل ارتباط بلغت  $(0.725^{**})$  وعند مستوى معنوية  $(0.01)$  مع متغير البراعة الاستراتيجية. في حين أن أقل ارتباط معنوية فكانت بين بعد جودة الخدمة ومتغير البراعة الاستراتيجية وبقية بلغت  $(0.180^{**})$  وبمستوى معنوية  $(0.01)$ . وبذلك فإن هذه النتائج تدعم تحليل الارتباط حسب المؤشرين الكلي والعام، وأنه كلما زاد توجه المنظمات المبحوثة على استخدام أبعاد التسويق التفاعلي أدى ذلك إلى تحسين تطبيق تلك المنظمات في عمليات البراعة الاستراتيجية.

الجدول (16) العلاقة بين متغيرات الدراسة منفردة ومجموعة

البراعة الاستراتيجية (Y)				المتغير المعتمد المتغير المستقل	
المؤشر الكلي	البراعة الهيكلية	استراتيجية استغلال الفرص	استراتيجية استكشاف الفرص	التسويق التفاعلي (X)	المؤشر الكلي
.808**	.731**	.745**	.740**	الثقة	
.765**	.688**	.682**	.730**	التفاعل	
0.180	0.076	.211*	0.204	جودة الخدمة	
.725**	.710**	.612**	.667**	استجابة لشكاوى الزبائن	
.805**	.721**	.729**	.758**		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية  $(Sig. \leq 0.01)$

\* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية  $(Sig. \leq 0.05)$

N = 91

وبذلك فإن نتائج تحليل العلاقات على المستوى الجزئي تدعم بقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسة على المستوى الكلي والعام، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أنه (توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق التفاعلي منفردة ومجموعة وبين البراعة الاستراتيجية منفردة ومجموعة).

#### رابعاً: تحليل التأثير بين متغيري الدراسة

يستعرض هذا المحور تحليل تأثير المتغير المستقل المتمثلة بالتسويق التفاعلي في المتغير المعتمد المتمثل في البراعة الاستراتيجية على المستوى الكلي والجزئي، واختبار الفرضية الرئيسة الرابعة ومتفرعاتها تم استخدام معامل الانحدار (Regression Coefficient) البسيط بطريقة (Enter) والمتعدد بطريقة (Stepwise) كونها الأدوات الإحصائية المناسبة للتعرف على علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وأبعادها، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات وذلك كما يأتي:

1. **تحليل الانحدار البسيط:** تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل (التسويق التفاعلي) في المتغير المعتمد (البراعة الاستراتيجية) وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول (17) إلى الآتي:

أ- وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (التسويق التفاعلي) في المتغير المستجيب أو المعتمد (البراعة الاستراتيجية) وعلى مستوى المؤشر الكلي، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمدته الدراسة، ويدعم ذلك أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (165.267) كانت أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.984) ودرجات حرية (1، 89) مما يشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.05). واستناداً إلى هذه النتيجة يمكن الاستنتاج بوجود العلاقة التأثيرية لمتغير التسويق التفاعلي في متغير البراعة الاستراتيجية والذي يشير إلى أن اعتماد المنظمات المبحوثة على التسويق التفاعلي يؤثر في تطبيق مستويات عالية من البراعة الاستراتيجية لديهم. كما وتشير نتائج التحليل على المستوى الكلي إلى الآتي:

- في ضوء معادلة الانحدار تبين أن قيمة الثابت ( $B_0$ ) والبالغة (0.009) أن هناك ظهوراً للبراعة الاستراتيجية من خلال أبعادها وبمقدارها (0.009) وذلك عندما تكون قيمة التسويق التفاعلي ومن خلال أبعادها مساوية للصفر. وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن البراعة الاستراتيجية تستمد خصائصها وبمستويات عالية من التسويق التفاعلي التي تستخدمها المنظمات المبحوثة.
- أما قيمة الميل الحدي ( $B_1$ ) فقد بلغت (0.969) وهي دلالة على أن تغيراً مقداره واحد (1) في متغير التسويق التفاعلي يؤدي إلى تغير مقداره (0.969) في البراعة الاستراتيجية، وهو تغير كبير يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية للمتغير المستقل التسويق التفاعلي في المتغير المعتمد البراعة الاستراتيجية.
- أما قيمة ( $R^2$ ) فقد بلغت (0.649) والتي تشير إلى أن ما نسبته (64.9%) من التغير الذي يحدث في البراعة الاستراتيجية يعود إلى التسويق التفاعلي، أي أن القيمة التفسيرية للمتغير المستقل فيما يحدث للمتغير المستجيب بلغت (64.9%)، كما تشير هذه النتيجة إلى أن النسبة التأثيرية المتبقية والبالغة (35.1%) تعود لعوامل تأثيرية أخرى غير مضمنة في النموذج الافتراضي الذي أعتمد في الدراسة الحالية.

الجدول (17) تأثير التسويق التفاعلي في تحقيق البراعة الاستراتيجية على المستوى الكلي

R <sup>2</sup>	F	B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub> - الثابت	البراعة الاستراتيجية	المتغير المعتمد
				المتغير المستقل	التسويق التفاعلي
64.9%	164.267 Sig.(0.000)**	0.969 t(12.817) Sig.(0.000)**	0.009 t(0.032) Sig.(0.975)		

\*\* معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية  $F(1, 89) = 3.984$  (Sig. ≤ 0.05)  
المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الإحصائي

**2- تحليل الانحدار المتعدد:** بهدف التعرف على مستويات التأثير لكافة أبعاد المتغير المستقل التسويق التفاعلي في المتغير المعتمد والمتمثل بالبراءة الاستراتيجية فقد تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد، إذ أفصحت نتائج التحليل عن وجود عدة نماذج للانحدار (التأثير) الموضحة في الجدول (3.19) وكالاتي:

**أ- النموذج الأول:** النموذج الأول: تبين أن أعلى تأثير بحسب هذا النموذج كان لبعد الثقة، إذ بلغت قيمة مستوى المعنوية (P-Value) المحسوبة (0.000)، ويدل على قوة تأثير هذا البعد قيمة ( $R^2$ ) والتي بلغت (0.653) حيث أن بعد الثقة يفسر لوحده ما نسبته (65.3%) من التغير الذي يحصل في متغير البراءة الاستراتيجية. ويؤكد هذا التحليل قيمة معامل الاختبار (t) والتي بلغت (12.930) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.986) وبدرجة حرية (89).

**ب- النموذج الثاني:** النموذج الثاني: في المرحلة الثانية وبحسب تحليل الانحدار المتعدد بطريقة (Stepwise) خطوة بخطوة تم دخول بعد استجابة لشكاوى الزبائن إلى النموذج السابق للمشاركة مع بعد الثقة لترتفع قوة التأثير ( $R^2$ ) بحسب هذا النموذج إلى قيمة (0.713) حيث أن بعدي الثقة واستجابة لشكاوى الزبائن معاً يفسران ما نسبته (71.3%) من التغير الذي يحصل لمتغير البراءة الاستراتيجية. ويؤكد هذا التحليل قيم معامل الاختبار (t) والتي بلغت (7.597) و (4.316) وعلى التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (1.987) وبدرجة حرية (87).

**ت- الاختبار على المستوى الكلي:** يشير الجدول (18) إلى تحليل التباين الأحادي والمتصل بمدي وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير البراءة الاستراتيجية يمكن أن تعزى لمتغير التسويق التفاعلي وبحسب آراء الأفراد عينة الدراسة. وقد دلت نتائج هذا الاختبار على وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في متغير البراءة الاستراتيجية وأن هذه الفروق تعزى إلى التسويق التفاعلي وبحسب آراء الأفراد عينة الدراسة. وبلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (9.587) وهي دالة معنوياً بمقارنتها بقيمتها الجدولية والبالغة (1.653) وبدرجات حرية (29، 61) وبمستوى دلالة محسوب والذي بلغت قيمته (0.000). ومعنى ذلك أن المنظمات المدروسة تتباين في عملية البراءة الاستراتيجية تبعاً لتباين تركيزها على التسويق التفاعلي في أثناء أدائها لأنشطتها المختلفة في بيئتها.

**الجدول (18) مؤشر التباين الأحادي على المستوى الكلي**

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة F المحسوبة	قيمة P-Value المحسوبة
التسويق التفاعلي	بين المجموعات	714.23	8180.	29	9.587	0.000
	داخل المجموعات	203.5	0850.	61		
	المجموع	917.28	-	90		

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج نتائج التحليل الإحصائي ,  $F_{(29,61)} = 1.653$  ,  $N = 91$



## المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

1. نال موضوع التسويق التفاعلي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين المهتمين بوصفه من موضوعات الأساسية التي ترتبط بمتغيرات عديدة لها أثر في تسهيل وسيلة اتصال المستخدمة من عملية التفاعل سواء جانب المنظمة أو من جانب الزبون.
2. تطلب البراعة الاستراتيجية التبادل بين الفاصلة بين المقدرات الحالية وابتكار الفرص الجديدة استجابة للتغيرات البيئية وإعتبارها من المفاهيم الحديثة نسبياً مما لجأ الباحثين والدارسين الى تفسير جوانبها المتعددة
3. توصلت الدراسة الى أن هناك التسويق التفاعلي من قبل المنظمات المبحوثة وبأبعاده (الثقة، التفاعل، جودة الخدمة، استجابة لشكاوى الزبائن)
4. تعتبر نجاح عمليات البراعة الاستراتيجية على تواجد مهارة العاملين عن غيرهم.
5. توصلت الدراسة الى ان التسويق التفاعلي قادر على تحقيق النجاح في عملية البراعة الاستراتيجية للمنظمات من خلال مساهمتها في هذا المجال
6. هناك العديد الأمور الإيجابية التي يمكن أن تستفيد منها المنظمات في التسويق التفاعلي باعتباره من أهم البدائل التي يمكن استخدامها من قبل المنظمة لتقليل الخسائر، الأمر الذي يساهم في نجاح المنظمة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال.
7. أن سعي المنظمات الى تعظيم الأرباح وبناء الاستراتيجيات المناسبة لتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية وإستمراريتها بشكل ناجح يكون من خلال البراعة الاستراتيجية.
8. يزداد أهمية التسويق التفاعلي من خلال زيادة الثقة ورضا وولاء العملاء وبالتالي توسيع قاعدة العملاء المربحين مما يزيد من معدلات الاحتفاظ بهم.
9. تم الاستدلال من النتائج على أن المنظمات المبحوثة تتباين في التسويق التفاعلي تبعاً لتباين على تركيزه على البراعة الاستراتيجية في أثناء أدائها لتقديم خدماتها.

### ثانياً: التوصيات

1. تقترح الدراسة بتكليف الاعنات لتشغيل في أقسام المبيعات، حيث ظهرت النتائج قلة عدد الاعنات ضمن الافراد المستجيبين، وذلك من خلال إتباع نظام العمل المرن والاستفادة من قدراتهم في مجالات تقديم الخدمة.
2. تقترح الدراسة ضرورة تركيز المنظمات على عملية التفاعل بشكل تعكس الاداء الذي يطمح الوصول اليه، وذلك من خلال إجراء عمليات تدريبية مكثفة مواكباً للتطورات التكنولوجية.
3. تقترح الدراسة ضرورة إعطاء الصلاحية الكاملة للعاملين بالتواصل مع الزبون مباشرة.
4. تقترح الدراسة ضرورة إيجاد آلية يشعر المستفيد بالأمان في التعامل مع المنظمة من خلال تقديمها العروض وهدايا في حال تكرار التعامل معها.
5. تقترح الدراسة بضرورة استخدام الأجهزة التكنولوجية الحديثة لتقديم خدماتها وتسهيل التواصل مع زبائنهم الحاليين وإيجاد وسيلة لجذب زبائن الجدد.
6. تقترح الدراسة ضرورة امتلاك المنظمات المبحوثة قدرة لاستغلال الفرص لتحسين أنشطتها وخلق القيمة في الأمد القريب.
7. تقترح الدراسة ضرورة امتلاك المنظمات المبحوثة لوحات استغلال الفرص التي تكون ذات مركزية أكبر وعمليات وثقافات مرتبطة بالمنظمة ذاتها.
8. تقترح الدراسة ضرورة قيام المنظمات المبحوثة بتطوير أدائها من خلال وظيفة التسويق أو البحث والتطوير وغيرها من المهام أو الوظائف فيها.
9. تقترح الدراسة ضرورة إعتداد المنظمات المبحوثة الى إنشاء الهياكل منفصل لمجموعتين من الأنشطة المختلفة لأنها مختلفة ولا يمكن تتعايش على نمو فعال وكذلك فصل الأنشطة المتناسقة كالبحث والتطوير.

## المصادر

## أ- المصادر العربية

1. الابراهيمى، إحسان عبد الامير عزيز، (2019)، " البراعة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة" دراسة تطبيقية في معمل أسمنت الكوفة الجديد. جامعة كوفة - كلية علوم الحاسوب والرياضيات، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد (54) الجزء (2).
2. بوسالم، سفيان بوسالم، "أثر أبعاد التسويق التفاعلي في الثقة بالعلامة التجارية للخدمة" - دراسة حالة الوكالة الوطنية للتوفير والاحتياط وكالة أم البواقي (CNEP)، بحث منشور لنيل شهادة الماجستير، 2020، العدد 20.
3. حسن، عبد العزيز، عبد الطيف، محمد والشيماء عبد العزيز (2016)، " أثر أبعاد التسويق التفاعلي على نية إعادة الشراء"، دراسة تطبيقية على عملاء التسويق الإلكتروني في مصر"، المجلة المصرية للعلوم التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مجلد (40)، العدد (2).
4. الحسناوي، حسين حريجة غالي والسنجري، هند عدنان حسين 2020، "تأثير الذكاء الاخلاقي في تعزيز البراعة الإستراتيجية"، مجلة الادارة والاقتصاد، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلد 9، العدد 33.
5. الحفار، مؤيد فاضل نعمة، (2021) "تأثير الارتجال الإستراتيجي في تعزيز البراعة الإستراتيجية" بحث تحليلي لآراء عينة من الملاكات الطبية والصحية في مستشفى الكفيل التخصصي في كربلاء المقدسة، المجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد (17) العدد (68).
6. حمزة، وسام، "أثر أبعاد التسويق التفاعلي في الثقة بالعلامة التجارية للخدمة"، دراسة حالة الوكالة الوطنية للتوفير والاحتياط وكالة أم البواقي (CNEP)، بحث منشور لنيل شهادة الماجستير، 2020، العدد 20.
7. الخالدي، أيمن فتحي فيصل (2006) "قياس مستوى جودة خدمات المصاريف الإسلامية العاملة في فلسطين من وجه نظر العملاء" رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية - غزة.
8. الدليمي، عمر (2017)، "دور التسويق التفاعلي في تحقيق الاحتفاظ بالزبائن"-دراسة استطلاعية في بعض من الفنادق في مدينة دهوك، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9، العدد 19.
9. سعدية، محبوب سعدية، (2018) "علاقة التسويق الداخلي والتفاعلي بجودة الخدمة لتحقيق الولاء"- دراسة لعينة من المؤسسات الاستشفائية، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير قسم علوم التجارة.
10. صالح وأدهم، بشار ذاك، زمن عبد الله، (2020) "التسويق التفاعلي أداة لمواجهة تحديات التسويق الإلكتروني"، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين والزبائن في مجموعة مختارة من التسويق في مدينة موصل، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (10) العدد (4).
11. الصبيحات، إبراهيم، (2017)، معجم علم الإدارة: ط1 دار الرينم للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
12. الطرقي، علاء حسين فاضل وآخرين، (2019)، "التأثير الوسيط للموائمة الاستراتيجية في تعزيز العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والبراعة الاستراتيجية"، بحث استطلاعي لعينة من مديري شركات الاتصالات النقالة في محافظة كربلاء المقدسة، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد 8 العدد
13. الطه والهلالي، شهاب محمد محمود، كلثوم حميد رمضان، (2020) "مدى مساهمة البراعة الاستراتيجية في التميز المنظمي" دراسة تحليلية في الشركة العامة للسمنت الشمالية، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (16) العدد (50).
14. العارضي، جليل كاظم، دلال صالح مهدي، (2019) "الاحترق الوظيفي وتأثيره في البراعة الاستراتيجية" دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء مستشفى زايد في بغداد، جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15) العدد (48).
15. عدنان، سليمان.س، (2015)، "ثقة العميل بالموقع الإلكتروني ودورها في تحسين قواعد البيانات التسويقية"، دراسة ميدانية على عملاء المصرف العقاري السوري، مجلة جامعة البعث، المجلد 37، العدد 1.
16. العوادي، احمد الخنجر (2019) "البراعة الاستراتيجية ودورها في تحقيق التماسح التنظيمي" رسالة ماجستير في علم الادارة اعمال، الجامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد، صفحة (35).
17. غرة، رويده بشار، (2018) "أثر أبعاد التسويق التفاعلي في رضا العملاء" دراسة ميدانية في فنادق خمس نجوم في مدينة دمشق، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الاعمال.

18. الكرعوي، محمد ثابت، (2016)، "دور مرتكزات البراعة الاستراتيجية في تعزيز وبناء سمعة التعليم العالي"، دراسة تطبيقية لعينة من اساتذة الجامعات الاهلية في النجف الاشرف، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (5)، العدد 20.
19. مروى، يحيى، (2014) "تأثير الإعلان على الثقة لدى المستهلكين" دراسة حالة عينة من منتجات البلاط، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خضر - بسكرة، الجزائر.
20. المشد، الشيماء الدسوقي عبدالعزيز. (2016). "أثر أبعاد التسويق التفاعلي على نية إعادة الشراء" دراسة تطبيقية على عملاء التسويق الإلكتروني في مصر، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
21. ناصر، محمد (2017)، "أثر أبعاد التسويق التفاعلي في الثقة بالعلامة التجارية للخدمة" - دراسة ميدانية على شركتي الاتصالات السورية في دمشق، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 69.
22. النور، اباد عبدالفتاح والغير، عبدالرحمن بن عبدالله، (2014) قضايا وتطبيقات تسويقية معاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
23. هجيرة، زقاد، (2013)، "إدارة علاقات الزبون في المجال البنكي" دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط بشلغوم العيد، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة.

#### ب- المصادر الأجنبية

1. Arantola H. (2002). Consumer Bonding: A Conceptual Exploration, Journal of Relationship Marketing, Vol. (1), No. (2).
2. Curth, S., Uhrich, S. and Benkenstein, M. (2014), "How Commitment to Fellow Customers Affects the Customer-firm Relationship and Customer Citizenship Behavior", Journal of Services Marketing, Vol. 28, No.2, pp. 147-158
3. Duncan, R.B. (1976). The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. The management of organization, 1, 167-188.
4. He, Zi-Lin & Wang, Poh-Kam, (2004), Exploration Vs. Exploitation: An Empirical Test of the Ambidexterity Hypothesis Journal of Management Studies, Vol. 15, No. 4, July-August 2004.
5. Heger Tobias and Rohrbeck Rene (2012), "Strategic foresight for collaborative exploration of new business fields", Technological Forecasting & Social Change
6. Sashi, C. (2012), "Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media", Management Decision, Vol.50, No.2, pp.253-272.
7. Simsek Zeki, (2009), A Typology for Aligning Organizational Ambidexterity, Conceptualizations Antecedents, and outcomes, University of Connecticut, Journal of Management Studies, Vol.5, No.46, July.
8. Virvilaite, R. and Belousova, R. (2005) "Origin and Definition of Interactive Marketing", Kauno technologijos universitetas.
9. Wang Ying - Chih Wang OTR, Rick Wickstrom, Sheng- Che Yen, Jay Kapellusch, and Kimberly Grogan (2017), "Assessing manual dexterity: Comparing the WorkAbility Rate of Manipulation Test with the Minnesota Manual Dexterity Test", Journal of Hand Therapy journal homepage: [www.jhandtherapy.org](http://www.jhandtherapy.org).