

دور التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية
دراسة تحليلية لآراء المديرين في مجموعة شركات أورغانو الأهلية للخدمات
والمستلزمات الطبية في مدينة أربيل

الباحث: طه عمر لطيف
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/أربيل
taha.business@yahoo.com

أ.م.د. مهابات نوري عبدالله
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/أربيل
mahabat.abdulla@su.edu.krd

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل علاقة وأثر التسويق الريادي في استثمار فرص التسويقية والمتمثلة التسويق الريادي بأبعادها (التركيز على الزبائن، التوجه الاستباقية، اقتناص الفرص) استثمار فرص التسويقية وأبعاده المتمثلة ب (الابتكار التسويقي، تحسين الكفاءة التسويقية، خلق فروق تنافسية). وقد استخدمت الدراسة استمارة الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم وصف المتغيرات الرئيسة والفرعية، وكذلك لتحليل العلاقات والتاثير بين المتغيرات، تمثل الميدان الدراسة مجموعة الشركات اورغانو الأهلية في مدينة اربيل. المجتمع الدراسة المدراء المستجيبين فبلغ عددهم (110) مديراً. تم اختبار الفرضيات من خلال تطبيق الاساليب الاحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS V.22). اكدت نتائج الدراسة على وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة وعلاقة أثر بين المتغيرين وابعادهما وعلى المستوى الكلي والجزئي. هذه النتائج تؤكد التلازم القوي بين المتغيرين التسويق الريادي والفرص التسويقية ويشير ذلك كلما اعتمدت الشركة المبحوثة على التسويق الريادي تستطيع استثمار الفرص التسويقية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الريادي، استثمار الفرص، الفرص التسويقية.

The role of Entrepreneurial Marketing in Investing in marketing opportunities/An analytical study of the opinions of managers in the Organo Group for medical services and supplies in the city of Erbil

Assist. Prof. Dr. Mohabat Nuri Abdullah
College of Administration and Economics
Salahaddin University/Erbil

Researcher: Taha Omar Lateef
College of Administration and Economics
Salahaddin University/Erbil

Abstract:

The current study aimed to analyze the relationship and impact of entrepreneurial marketing in investing in marketing opportunities represented in pioneering marketing with its dimensions (customer focus, proactive orientation, seizing opportunities) investing in marketing opportunities and its dimensions represented by (marketing innovation, improving marketing efficiency, creating competitive differences). The study used a questionnaire as a means to obtain data. The study followed the descriptive analytical approach, where the main and sub-variables were described, as well as to analyze the relationships and influence between the variables.

The field of study represents the Organo private group of companies in the city of Erbil. The study community was the responding managers, and their number reached (110) managers. Hypotheses were tested by applying statistical methods using the computer program (SPSS V.22). The results of the study confirmed the existence of positive moral correlations and an impact relationship between the two variables and their dimensions, at the macro and micro levels. These results confirm the strong correlation between the two variables: entrepreneurial marketing and marketing opportunities. This indicates that whenever the researched company relies on entrepreneurial marketing, it can invest in marketing opportunities.

Keywords: Ntrepreneurial Marketing, Investment Opportunities, Marketing Opportunities.

المقدمة

تواجه منظمات الاعمال تحديات صعبه للبقاء والاستمرار في ظل عالم يشهد ثورة المنافسة وضغوط السوق ورغبات المستهلكين، مما يتطلب حل كثير من مشكلات التي تواجه المنظمة والذي يساهم في تبني واستثمار الفرص، ويلعب التسويق الريادي دوراً هاماً لنجاح أي منظمه في استثمار الفرص التسويق الريادي هو عملية استثمار فعال للفرص السوقية من اجل كسب الزبائن بتوجه نحو استخدام معرفة انتاج المنتجات الإبداعية والابتكارية القادرة اشباع حاجات السوق. وتأسيساً على ما تقدم تضمن البحث ثلاثة فصول، تناول الفصل الأول الإطار العام للبحث والمنهجية وتناول الفصل الثاني الإطار النظري للبحث الفصل الثالث للجانب الميداني مع الاستنتاجات والمقترحات

الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً. مشكلة البحث: ان وجود المنافسة الشديدة في سوق الاعمال، والتغيرات المستمرة في المجتمعات من نواحي الاقتصادية والسياسية والثقافية، وتأثير ثقافة المجتمعات على بعضهم البعض عن طريق المعاملات التجارية وتقارب الأسواق بسبب سهولة وسائل النقل والاتصالات، وضغوط الشركات لإيجاد أسواق جديد واكتشاف فرص التسويقية غير مستغلة وافتقار بعض الشركات الى كيفية الاستفادة في اقتناص الفرص والتركيز على الزبون والتوجه الاستباقية في الطريق التسويق الريادي من اجل استثمار الفرص التسويقية، وهنا برزت المشكلة البحث التي كان لها اثار كبيرة في شركة اورغانو الاهلية المبحوثة لصنع المعرفة التسويق الريادي الاجل استثمار والفرص التسويقية وفي هذا المنطلق أطرت مشكلة البحث بالتساؤلات البحثية الآتية:

❖ ما مدى معرفة الشركة المبحوث لمفهوم التسويق الريادي وابعاده ليتسنى لإدارتها اعتمادها في اقتناص الفرص التسويقية؟

❖ أي من ابعاد التسويق الريادي يتم تركيز عليه في استثمار الفرص التسويقية؟

❖ هل يمكن ان تتفق آراء المبحوثين تجاه متغير التسويق الريادي واستثمار فرص التسويقية؟

❖ هل يمكن تجميع الابعاد التسويق الريادي واستثمار فرص التسويقية في مجاميع مترابطة وفق نقاط المتشابه فيما بينها؟

❖ هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين متغيري البحث؟

ثانياً. أهمية البحث: تتجسد أهمية البحث بما يلي:

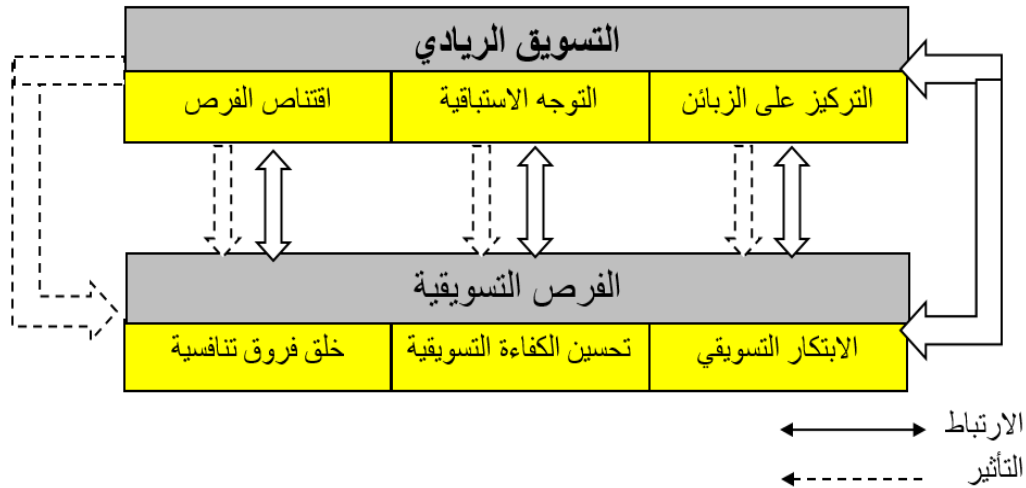
1. الأهمية الأكاديمية:

- تتبثق أهمية البحث في الأهمية الحيوية لمتغيراتها بوصفها أحدًا المواضيع الحديثة في المجال إدارة الاعمال على نحو عام ومضامين إدارة التسويق على نحو خاص.
- يكتسب البحث أهميتها من انها تجمع بين التسويق الريادي واستثمار فرص التسويقية في محاولة لبناء اطر نظري لكل منهما والاسهام في اغناء هذين الموضوعين وإيجاد الترابط بين ابعادهما.

2. الأهمية الميدانية:

- أ. توجيه شركة المبحوثة لتبنى هذه المفاهيم الحديثة كالتسويق الريادي وتطبيقها بهدف خلق واستثمار الفرص التسويقية.
 - ب. يتي أهمية البحث من خلال تطبيقها في احدى قطاعات التي تقديم خدمات الطبية والتي تعتبر من القطاع الحيوية في الوقت الراهن.
 - ج. يتبلور أهمية البحث في التوصل الى النتائج يمكن ان تسهم في تعزيز نشاط التسويق، فضلاً عن إمكانية تعميم النتائج على الشركات المتعاملة في نفس القطاع الصحي
- ثالثاً. أهداف البحث:**

1. توضيح مفاهيم التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية وصياغتها في إطار نظري فلسفي يفسر طبيعة علاقة بينهما، عبر مراجعة الادبيات ذات الصلة بالتسويق ومنها التسويق الريادي.
 2. الكشف عن مستويات الاتفاق بين الآراء افراد العينة تجاه متغيري الدراسة.
 3. معرفة أيا من ابعاد التسويق الريادي أكثر تأثيراً في استثمار الفرص التسويقية.
 4. التعرف على مستوى وجود المتغيرات البحث في الشركة المبحوثة.
 5. التعرف على مستويات تعنقد ابعاد المتغيرات البحث بحسب مستويات المتشابه فيما بينهم.
 6. التعرف على طبيعة العلاقة وتأثير بين المتغيرات البحث.
- رابعاً. مخطط البحث:** في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبيان العلاقات بين متغيراتها ثم تصميم مخطط فرضي للبحث والشكل (1) يوضح ذلك:



الشكل (1): المخطط الفرضي للبحث

خامساً. فرضيات البحث: قام الباحثان بصياغة عدد من الفرضيات وصولاً لتحقيق أهداف البحث الحالي وكما يلي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: تختلف آراء أفراد المبحوثين في الشركة الأهلية المبحوثة تجاه وصف متغيرات البحث الحالي.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: تتعدد متغيرات الدراسة وابعادها في مجموعات معينه على وفق خصائص التشابه فيما بينهما.
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة معنوية ذات دلالة الإحصائية بين التسويق الريادي مجتمعه ومنفردة واستثمار الفرص التسويقية مجتمعه ومنفردة.
4. الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية مجتمعه ومنفردة.

الفصل الثاني: الجانب النظري

المحور الأول التسويق الريادي:

أ. مفهوم التسويق الريادي وتعريفه: يعد التسويق الريادي بأنه تسويق واستراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي، وتنفيذها يكون غير خطى وعلى شكل حلول مبتكرة لتحديد استباقية الفرص في بيئة معقدة وانشاء قيمة التي يمكن أن تكون لها قدر معين في الخطر (Viegas, 2014: 89).

ان التغيير المشارع في المنتجات بنتيجة تباين تفضيلات ومتطلبات العملاء واذواقهم والتنوع الكبير فى هذه المنتجات يستدعى ايجاد وتطوير مستمر للمنتجات وايجاد المنتجات اخرى جديدة تلبى وتشبع الحاجات المستهلك، وتقرب المنظمات الريادية في زبائنها في خلال التميز في الجودة المنتج او خدمة مقارنة مع ما يقدمه المنافسون الآخرون (الصميدعى والعسكرى، 2010: 50).

هو التسويق القائم على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بطرق جديدة ومبتكرة من خلال أفكار ريادية جديدة ذات قيمة للزبون بما يلبي حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على إيجاد منتجات وخدمات ذات جودة وكفاءة وريادية (المعلواني، 2020: 10).

هو توحيد بين التوجهات الرئيسية للتطورات الحديثة في الفكر والممارسات التسويقية، من جهة، والتطورات الحديثة في الفكر وممارسات الريادة من جهة أخرى (البحاري، 2018: 288). بأنه تسويق واستراتيجية الريادة والعمليات التي يتبناها الريادي، وتنفيذها يكون غير خطى وعلى شكل حلول مبتكرة لتحديد إستباقية الفرص في بيئة معقدة وإنشاء القيمة التي يمكن أن تكون لها قدر معين من الخطر (Oliveira, et al., 2014: 261).

وعرف الباحثان التسويق الريادي هو عملية فعالة لطرائق تسويقية والاستكشاف استثمار للفرص السوقية والأنشطة الحيوية بدرجة كبيرة جدا وادراكها وتقدير مستوى المخاطرة لتلك الفرص من خلال توليد وابتكار مصادر جديدة من اجل كسب الزبائن، وكيفية المحافظة عليهم اي تحقيق القيمة الجاذبة للزبائن بالاعتماد على الاستراتيجية الريادة.

ب. ابعاد التسويق الريادي: للتسويق الريادي العديد من الأبعاد التي من خلال تفاعلها مع بعضها البعض يمكن أنى تؤدي إلى نجاح التسويق الريادي في أي منظمة أعمال. واعتمد البحث الحالي على ابعاد (التركيز على الزبائن، التوجه الإستباقي واقتناص الفرص) تتعلق لتناسبه الميدان البحث الى مجموعة شركة اورغانو.

1. التركيز على الزبائن: إن الزبائن من أهم المرتكزات التي تستند إليها المنظمة، حيث أجمع الباحثون والمفكرون على أن الزبائن يعد المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق ببقاء ونمو المنظمة، إذ يستمد الزبائن هذه الأهمية بوصفهم أحد أهم الاكتشافات التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين بعد ما كانت المنظمات خاضعة قبل ذلك لمتطلبات الانتاج والنظام التشغيلي، ولكن سرعان ما ظهر الزبائن ليصبحوا العامل رقم واحد للمنظمات (Viegas, 2014: 261).

وان المنظمات التسويقية التي تتبنى التسويق الريادي تضع الزبون في قمة الهرم التنظيمي على عكس المنظمات التي تتبع التسويق التقليدي (Kotler, 2006: 141).

كما أن بناء علاقة جيدة مع الزبائن يعتمد على قدرة المنظمات وامكاناتها في ضمان قاعدة متينة مع الزبائن للتفوق على المنافسين (عمر، 2017: 1207-1223).

2. التوجه الإستباقي: المنظمات ذات التوجه الاستباقية تسعى ان تكون قائدها في منتجاتها على ضوء الموارد المتاحة والمنظمة والتي لديها الرغبة والحماس بان تكون لديها ميزة تنافسية بانها ذات توجهات استباقية (kilenthong et al., 2010: 46).

هو السلوك الفاعل في المنظمة والمكون الرئيس لعمليات الابتكار والتجديد وهي المبادرات التي تتبناها المنظمة (benedetto, et al., 2003: 89).

3. اقتناص الفرص: ان المنظمات التي استطاعت البقاء في السوق العمل بغض النظر عن إشتداد المنافسة بين المنظمات إتجهت إلى الاسواق المضطربة والتي حققت النجاح في إقتناص الفرص وإنتهازها في تلك الأسواق وهو الأمر الذي قد لا تميل إليه بعض المنظمات الأخرى التي تميل إلى إستخدام المنهج التقليدي في إيجاد الفرص ومحاولة استغلالها (أبو فارة، 2010: 21).

التسويق الريادي يمثل مدخلاً لاقتناص الفرص وهذا المدخل يبحث عن أساليب جديدة غري مسبوقة وبالتالي الفرص السوقية لإضافة قيمة للزبائن المناسبين والمرغوب بهم وبناء حصة من الزبائن ذات منفعة اقتصادية للمنظمة (البغدادي واخرون، 2014: 63).

المحور الثاني استثمار الفرص التسويقية:

أ. مفهوم الفرص التسويقية وتعريفه: أن المنظمات الناجحة تأخذ وجهة نظر خارجية من أعمالها، تدرك أن بيئة التسويق تقدم باستمرار فرصا جديدة التي لا يمكن كشفها أو تجميعها أو تحليلها الا من خلال استخدام الذكاء التسويقي، وفشل العديد من المنظمات في رؤية التغيير كفرشية (Kunle: 52: 2017).

تمثل الاسواق بشكل عام والسواق الدولية بشكل الخاص فرصا امام الكثير من المنظمات للنمو والتوسع من خلال العمل في هذه الأسواق واشباع رغبات واحتياجات المستهلكين فيها، فعند الحديث عن الفرص التسويقية لابد من وجود حاجات عند المستهلكين غير مشبعة ورغبات غير متحققة، حيث الفرص التسويقية متعددة ومتباينة بدرجة يمكن قيام المنظمات بتحليلها وتقييها واختبار الفرصة التي تلائم المنظمة من حيث أهدافها ومواردها وقدراتها وافاقها المستقبلية، وقد تكون الفرصة موجودة ولكن محاولة استغلالها دون وعي كامل من جانب رجال التسويق والمبيعات في المنظمة قد يترتب عليه ضياع الفرصة التسويقية وفقدان السوق وتدهور نصيب المنظمة منها (الزعيبي، 2016: 82).

أنها حاجة ورغبة المشتري التي تجد فيهما الشركة احتمالاً كبيراً تستطيع بموجبه أن تحقق ربحاً عن طريق إشباعها لتلك الحاجات (الملاحسن، 2018: 92).

عبارة عن مجال جذب معين يمكن الشركة من تحقيق أهدافها من خلال بعض الجهود التسويقية التي تحقق مزايا تنافسية (العساف، 2017: 44). اكتشاف حاجات لم تشبع بعد لدى قطاع أو قطاعات من المستهلكين ولا تعتبر فرصة إلا إذا كانت الشركة بإمكانياتها الحالية والمستقبلية قادرة على إشباع تلك الحاجات (الصيرفي، 2016: 84).

ويرى الباحثان بأن الفرص التسويقية عبارة عن مجموعه توجهات تعمل عليها الشركة من خلال طرق جديدة لكي تفوق على المنافسين وتحليل كل شي جديد يطهر في البيئه والعمل على استغلاله.

الفصل الثاني: الإطار الميداني

وصف مجتمع البحث والعينة: يستعرض هذا المبحث وصف مجتمع البحث وعينتها المختارة ومسوغات اختيارها، وكذلك وصف خصائص عينة البحث المتمثلة بشركة نورغانو الاهليه لخدمات والمستلزمات الطبية في مدينة اربيل:

أولاً. وصف مجتمع البحث وعينتها Study Population and Sample: يتمثل مجتمع الدراسة جميع شركات الاهلية لخدمات ومستلزمات الطبية لمجموعة شركة أورغانو الاهلية لخدمات والمستلزمات الطبية في مدينة اربيل ومثلت عينتها ايضا، تم اختيار الأفراد المستجيبين على وفق متطلبات الدراسة الحالية، حيث إن المديرين يعرفون ويتمكنون على مدى وجود ممارسة التسويق الريادي في شركاتهم، وكذلك هم الذين بإمكانهم توضيح وضع الشركة من حيث اقتناص استثمار الفرص التسويقية، وبناءً على ما سبق قام الباحثان بتوزيع (75) استمارة على جميع المديرين في الشركة المبحوثة في مدينة أربيل، وأعيدت (69) استمارة صالحة للتحليل، وكانت الاستجابة (92.00%) وهي نسبة مقبولة في العلوم الإنسانية، كما موضح في الجدول (1).

الجدول (1): عدد الاستثمارات الموزعة والمعاداة في الشركة المبحوثة

ت	اسم القسم	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستمارات المعادة
1	قسم المبيعات	15	14
2	قسم المشتريات	9	8
3	قسم الحسابات	6	5
4	قسم التسويق	9	8
5	قسم المخازن	11	11
6	قسم التجهيزات	15	14
7	قسم العلاقات	4	4
8	قسم IT	6	5

ثانياً. مسوغات اختيار الشركة المبحوثة: يعود اختيار تلك الشركة المبحوثة إلى الأسباب التالية:

1. تنامي اهمية قطاع الصحي بشكل عام والشركات التي تقدم خدمات ومستلزمات طبية خاصة في اقليم كوردستان نتيجة كثرة احتياجات المجتمع لهذه الخدمات، بسبب نقشي الامراض وخاصة وباء كورونا في وقت الحاضر.
2. الشركات التي تقدم خدمات ومستلزمات الطبية في الاقليم تتمتع بكفاءات عالية ويزداد تأثيرهم على المجتمع لازدياد عددهم.

3. الدور الذي تلعبه هذه الشركات في تقديم الخدمات ومستلزمات الطبية على الرغم من وجود منافسة شديدة بينها.
 4. إمكانية اختبار فرضيات الدراسة في الشركات والخدمات والمستلزمات الطبية بشكل جيد.
 5. الحصول على المعلومات التي تحتاجها الدراسة الحالية.
 6. ملاءمة متغيرات الدراسة مع طبيعة عمل مديري في شركة ثورغانو الأهلية لخدمات والمستلزمات الطبية.
 7. ملاءمة طبيعة عمل الشركات المبحوثة لاقتناص استثمار الفرص التسويقية بسبب الظروف الصحية الحالية.
- ثالثاً. وصف خصائص الأفراد المستجيبين:** تستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، سنوات الخبرة في مجال الخدمات والمستلزمات الطبية، المؤهل العلمي، وعلى النحو الآتي:
1. **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس:** يشير الجدول (2) أن فئة الذكور في الشركة المبحوثة هي (89.9%)، أما فئة الإناث هي (10.1%)، وهذا المؤشر على يدل أن أغلب المديرين في الشركة المبحوثة هم الذكور.

الجدول (2): توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس

ت	الجنس	التكرار	%
1	الذكور	62	89.9
2	الإناث	7	10.1
	المجموع	69	100

- المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية، برنامج SPSS.
2. **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر:** تبين معطيات الجدول (3) بأن أكثرية المستجيبين هم من الفئة العمرية ما بين (31-40) سنة، إذ بلغت (43.5%)، في حين الفئة العمرية (41-50) جاءت بالمرتبة الثانية، حيث بلغت (37.7%)، أما الفئة العمرية (21-31)، جاءت بالمرتبة قبل الأخيرة، حيث بلغت (17.4%)، والفئة العمرية (51 سنة فأكثر) جاءت بالمرتبة الأخيرة إذ بلغت (1.4%)، وهذا يؤكد على أن أكثرية المديرين في الشركة المبحوثة هم من الفئة العمرية الشبابية والناضجة ذات الكفاءات والخبرات في مجال الخدمات ومستلزمات الطبية.

الجدول (3): توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

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

- المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية، برنامج SPSS.
3. **توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سنوات الخبرة في مجال الخدمات والمستلزمات الطبية:** يوضح الجدول (4) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لهم الخبرة في مجال الأدوية

والمستلزمات الطبية تتراوح ما بين (1-5) السنوات، حيث بلغت (46.4%)، والأفراد الذين لهم الخبرة في هذا المجال (6-10) سنة تأتي بالمرتبة الثانية، إذ بلغت (43.5%)، ثم الذين لهم الخبرة في مجال الأدوية والمستلزمات الطبية (11-15) سنة تأتي بالمرتبة الثالثة، حيث بلغت (8.7%)، ومن ثم الذين لهم الخبرة في مجال الأدوية والمستلزمات الطبية (16 سنوات فأكثر) تأتي بالمرتبة الأخيرة، حيث بلغت (1.4%)، وهذا المؤشر يدل على زيادة عدد شركات تقديم الخدمات والمستلزمات الطبية في السنوات القليلة الماضية.

الجدول (4): توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سنوات الخبرة في مجال الخدمات والمستلزمات الطبية

ت	الخدمة الإجمالية	التكرار	%
1	5-1	32	46.4
2	10-6	30	43.5
3	15-11	6	8.7
4	16 فأكثر	1	1.4
	المجموع	69	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية، برنامج SPSS.
4. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المؤهل العلمي: تظهر النتائج في الجدول (5) أن معدل حملة شهادة ماجستير هي (8.7%)، أما معدل حملة شهادة البكالوريوس فهو أعلى معدل، حيث بلغت (53.6%)، في حين حملة شهادة الدبلوم (21.7%)، وجاءت بالمرتبة الثالثة حاملي شهادة (دبلوم عالي) حيث بلغت (10.1%)، وبنسبة (5.8%) جاءت حاملي شهادة الاعدادية بالمرتبة الاخيرة، وهذا يدل على أن معظم المديرين في الشركة المبحوثة هم من حاملي الشهادات الجامعية ولديهم معرفة كافية لتقديم الخدمات الطبية.

الجدول (5): توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المؤهل العلمي

ت	المؤهل العلمي	التكرار	%
1	ماجستير	6	8.7
2	دبلوم عالي	7	10.1
3	البكالوريوس	37	53.6
4	الدبلوم	15	21.7
5	الاعدادية	4	5.8
	المجموع	69	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية، برنامج SPSS.
تشخيص متغيرات الدراسة ووصفها:

يستعرض هذا المبحث تشخيص متغيرات الدراسة ووصفها عبر تحليل آراء الأفراد المستجيبين، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية مثل: التوزيع التكراري، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ونسبة الاتفاق، وذلك يتطرق إلى ثلاثة محاور، يتضمن المحور الأول تشخيص أبعاد التسويق الريادي ووصفها، ويتناول المحور الثاني تشخيص أبعاد استثمار الفرص التسويقية وأبعادها، ويتضمن المحور الثالث تشخيص فقرات إستمارة الإستبانة ووصفها،

ولتحديد مستويات الوصف على وفق قيم مقياس ليكرت الخماسي الذي اعتمده الدراسة الحالية فقد تم حساب الفئات لتلك المستويات استناداً إلى حساب المدى لأوزان ذلك المقياس حيث تبين أن المدى يساوي (0.80)، وبذلك تكون المستويات المعيارية لوصف المتغيرات كما موضحة في الجدول (6).

الجدول (6): المستويات المعيارية لوصف المتغيرات

ت	الفئة للوسط الحسابي	التقدير
1	1.79-1	مستوى ضعيف جداً
2	2.59-1.80	مستوى ضعيف
3	3.39-2.60	مستوى مقبول
4	4.19-3.40	مستوى جيد
5	5-4.20	مستوى جيد جداً

المصدر: عبدالفتاح، عز حسين، (2017)، مقدمة في احصاء الوصفي والاحصاء الاستدلالي باستخدام SPSS، ط3، الخوارزمية العلمية، جدة، السعودية. وعلى النحو الآتي:

أولاً: تشخيص أبعاد التسويق الريادي ووصفها:

1. بعد التركيز على الزبائن: تشير معطيات الجدول (7) إلى أن إجابات المستجيبين على المستوى الكلي للشركة المبحوثة حول هذا البعد عبر عباراته (X1-X5)، تميل باتجاه الاتفاق وبمستوى جيد على أن بعد التركيز على الزبائن موضوع الاهتمام من قبل المديرين في الشركة المبحوثة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (81.74%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (4.64%) غير متفقين مع ذلك، وكان الاتفاق (82.26%) بوسط حسابي مقداره (4.11) وانحراف معياري مقداره (0.766). وعلى المستوى الجزئي، تأتي عبارة (X1) بالمرتبة الأولى، إذ بلغت نسبة الاتفاق (86.38%) بوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.696)، إذ تبين أن الشركة المبحوثة تحرص على تطوير منتجاتها اعتماداً على بحوث السوق. وتأتي عبارة (X5) بالمرتبة الأخيرة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (73.91%) بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.075)، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تهتم بتسليم الطلبات للزبائن بشكل سريع.

الجدول (7): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات الخاصة ببعد التركيز على الزبائن

أبعاد المتغير	العبارات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة		الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق (%)
		5		4		3		2		1			
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
التركيز على الزبائن	X1	44.93	31	42.03	29	13.04	9	0.00	0	0.00	0	0.696	86.38
	X2	30.43	21	53.62	37	14.49	10	1.45	1	0.00	0	0.705	82.61
	X3	28.99	20	56.52	39	14.49	10	0.00	0	1.45	1	0.648	82.90
	X4	40.58	28	47.83	33	10.14	7	1.45	1	0.00	0	0.705	85.51
	X5	26.09	18	37.68	26	15.94	11	20.29	14	0.00	0	1.075	73.91
المعدل		34.20		47.54		13.62		4.64		0.00		0.766	82.26
				81.74				4.64					

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69).

2. بعد التوجه الإستباقي: تبين بيانات الجدول (8) أن الإجابات على المستوى الكلي للشركة المبحوثة بشأن هذا البعد عبر عباراته (X6-X10)، تميل باتجاه الاتفاق على أن بعد التوجه الاستباقية أحد الأبعاد المؤكدة عليها على وفق آراء المستجيبين في الشركة المبحوثة وبمستوى جيد، وتشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (79.42%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (4.64%) غير متفقين مع ذلك، إذ بلغت نسبة الاتفاق (79.42%) بوسط حسابي مقداره (3.97) وانحراف معياري مقداره (0.764). وعلى المستوى الجزئي، تأتي عبارة (X6) بالمرتبة الأولى، إذ بلغت نسبة الاتفاق (81.74%) بوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.742)، ويتضح مما سبق أن تمتلك الشركة المبحوثة القدرة على توقع احتياجات ورغبات الزبائن المستقبلية والتعامل على أساسيه. وتأتي عبارة (X9) بالمرتبة الأخيرة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (77.10%) بوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.809)، وهذا يؤكد على أن تمتلك الشركة المبحوثة القدرة على توقع الفرص الجديدة وتحديدها.

الجدول (8): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات الخاصة ببعيد التوجه الإستباقي

أبعاد المتغير	العبارات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		اتفق		لا اتفق بشدة		نسبة الاتفاق (%)
		1		2		3		4		5		
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	
التوجه الإستباقي	X6	26.09	18	62.32	43	5.80	4	5.80	4	0.00	0	81.74
	X7	23.19	16	56.52	39	14.49	10	4.35	3	1.45	1	79.13
	X8	23.19	16	56.52	39	20.29	14	0.00	0	0.00	0	80.58
	X9	18.84	13	55.07	38	18.84	13	7.25	5	0.00	0	77.10
	X10	21.74	15	53.62	37	20.29	14	4.35	3	0.00	0	78.55
المعدل		22.61		56.81		15.94		4.35		0.29		79.42
		79.42						4.64				0.764

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69).
3. بعد اقتناص الفرص: تبين النتائج الواردة في الجدول (9) أن إجابات المستجيبين على المستوى الكلي للشركة المبحوثة حول هذا البعد عبر عباراته (X11-X15)، وكانت باتجاه الاتفاق وبمستوى جيد إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (80.29%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (4.35%) غير متفقين مع ذلك، وبلغت نسبة الاتفاق (81.74%) بوسط حسابي مقداره (4.09) وانحراف معياري مقداره (0.795). وهذا يدل على أن بعد اقتناص الفرص متوفرة في الشركة المبحوثة.

وعلى المستوى الجزئي، تأتي عبارة (X15) بالمرتبة الأولى، إذ بلغت نسبة الاتفاق (86.06%) بوسط حسابي (4.30) وانحراف معياري (0.754)، ويوضح ذلك أن الشركة المبحوثة تسعى باستمرار تغذية أسواق جديدة بمنتجاتها الحالية.

وتأتي عبارة (X14) بالمرتبة الأخيرة، إذ بلغت نسبة الاتفاق (78.26%) بوسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (0.919)، ويظهر من هذا أن الشركة المبحوثة لها القدرة للاستفادة فعليا من جميع الفرص التي تظهر في أسواقها.

الجدول (9): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات الخاصة ببعيد اقتناص الفرص

أبعاد المتغير	العبارات	اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نسبة الاتفاق (%)
		1		4		3		2		1				
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.			
اقتناص الفرص	X11	30.43	21	2.90	2	21.74	15	44.93	31	30.43	21	0.804	4.03	80.58
	X12	33.33	23	1.45	1	11.59	8	53.62	37	33.33	23	0.692	4.19	83.77
	X13	26.09	18	5.80	4	14.49	10	53.62	37	26.09	18	0.804	4.00	80.00
	X14	28.99	20	8.70	6	20.29	14	42.03	29	28.99	20	0.919	3.91	78.26
	X15	44.93	31	2.90	2	8.70	6	43.48	30	44.93	31	0.754	4.30	86.09
المعدل		32.75		4.35		15.36		47.54		80.29		0.795	4.09	81.74

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69).

ثانياً. تشخيص أبعاد استثمار الفرص التسويقية ووصفها:

1. بعد الابتكار التسويقي: تشير معطيات الجدول (10) إلى عبارات (Y1-Y5) المتمثلة بهذا البعد، إذ

إجابات المستجيبين على المستوى الكلي للشركة المبحوثة تميل باتجاه الاتفاق وبمستوى جيد إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (71.30%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (4.06%) غير متفقين مع ذلك، وبلغ نسبة الاتفاق (78.14%) بوسط حسابي مقداره (3.91) وانحراف معياري مقداره (0.804).

وعلى المستوى الجزئي، أن أعلى قيمة تمثلها عبارة (Y2)، حيث بلغت نسبة الاتفاق (79.71%) بوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.757)، إذ تبين أن تعمل الشركة المبحوثة فعل مميز ومنفرد في مجال التسويق لجعلها مختلف عن الآخرين.

وأقل قيمة تمثلها عبارة (Y4)، إذ بلغ الاتفاق (74.20%) بوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.806)، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تستخدم الطرق الافكار الجديدة بنجاح لتحقيق الاستفادة منها.

الجدول (10): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات الخاصة ببعيد الابتكار التسويقي

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

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69).

2. **بعد تحسين الكفاءة التسويقية:** تشير معطيات الجدول (11) أن عبارات (Y6-Y10) المتمثلة بهذا البعد، إلى اتفاق المستجيبين على المستوى الكلي للشركة المبحوثة وبمستوى جيدة، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (74.49-%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (8.12-%) غير متفقين مع ذلك، إذ بلغ نسبة الاتفاق (77.28-%) بوسط حسابي مقداره (3.86) وانحراف معياري مقداره (0.921). وعلى المستوى الجزئي، إن أعلى قيمة تمثلها عبارة (Y6)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (80.87-%) بوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.775)، إذ تبين أن تركيز الشركة على الكفاءة عن طريق استخدام الموارد المتاحة وكيفية استثمارها. وأقل نسبة كانت لعبارة (Y10)، إذ بلغت نسبة الاتفاق لها (75.07-%) بوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.035) وهذا يؤكد على أن الشركة المبحوثة تستخدم أقل ما يمكن من المدخلات للحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات.

الجدول (11): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات الأفراد المستجيبين حول الفقرات الخاصة ببعده تحسين الكفاءة التسويقية

أبعاد المتغير	العبارات	اتفق بشدة		اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		نسبة الاتفاق (%)	الانحراف الحسابي المعياري
		1		2		3		4		5			
		%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.	%	Freq.		
تحسين الكفاءة التسويقية	Y6	26.09	18	57.97	40	10.14	7	5.80	4	2.90	2	80.87	0.775
	Y7	18.84	13	56.52	39	18.84	13	2.90	2	5.80	4	77.10	0.862
	Y8	27.54	19	44.93	31	18.84	13	5.80	4	2.90	2	77.68	0.978
	Y9	21.74	15	46.38	32	23.19	16	5.80	4	2.90	2	75.65	0.953
	Y10	20.29	14	52.17	36	15.94	11	5.80	4	5.80	4	75.07	1.035
المعدل		22.90		51.59		17.39		5.22		2.90		77.28	0.921
				74.49				8.12					

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69).

3. **بعد خلق فروق تنافسية:** يظهر في الجدول (12) وعبر عبارات (Y11-Y15) المتمثلة بهذا البعد، باتفاق المستجيبين على المستوى الكلي للشركة المبحوثة وبمستوى جيد، إذ تشير النسب وبحسب المؤشر الكلي إلى أن (62.03-%) من المديرين المستجيبين في الشركة المبحوثة متفقون على عبارات هذا البعد مقابل نسبة (3.68-%) غير متفقين مع ذلك، ونسبة الاتفاق قد بلغ (73.51-%) بوسط حسابي مقداره (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.936). وعلى المستوى الجزئي، أن أعلى قيمة تمثلها عبارتي (Y11) و (Y15)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (78.84-%) بوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.8238) و (0.953) وعلى التوالي، وهذا المؤشر يدل على أن الشركة المبحوثة تستخدم التكنولوجيا والتقنيات الذكية كعامل مساعد في زيادة القدرة التنافسية واستثمار الفرص التسويقية. وتهدف الشركة الى خلق لدى المستهلك شعورا بالتمييز بين الشركات الاخرى وأقل نسبة كانت لعبارة (Y13)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (59.42-%) بوسط حسابي (2.97) وانحراف معياري (1.057)، وهذا المؤشر يدل على أن الشركة المبحوثة تركز ادارة الشركة على البحوث المتعلقة بالمنتجات الجديدة للمنافسين والعمل على تطويرها.

الجدول (12): التوزيع التكراري والنسب المئوية وقيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاتفاق لإجابات أفراد العينة حول الفقرات الخاصة ببعده خلق فروق تنافسية

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

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS (N=69). والنتائج الانفة تُشير إلى قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه "تختلف آراء المبحوثين في الشركة المبحوثة تجاه وصف متغيرات الدراسة الحالية".
فرضية التعقد: للتعرف على كيفية تصنيف متغيرات الدراسة وأبعادها في مجاميع تحمل خصائص متشابهة أو متقاربة لجنا الباحثان تطبيق التحليل العنقودي وبطريقة التحليل الهرمي للمتغيرات (Hierarchical Cluster Analysis)، حيث كانت نتائج هذا التحليل كالآتي:

1. متغير التسويق الريادي وأبعادها: يمكن تفسير درجة التقارب والتشابه في الخصائص بين متغير التسويق الريادي وأبعادها الثلاثة على وفق نتائج التحليل العنقودي والتي بينت الآتي:
أ. مصفوفة التقارب: يظهر من نتائج التحليل العنقودي في الجدول (13) أن مصفوفة التقارب في الخصائص بين متغير التسويق الريادي وأبعادها كانت مصفوفة متماثلة في قطريها العلوي والسفلي. وبذلك فإن نتائج هذه المصفوفة تشير إلى أن المسافات أو التقارب بين أبعاد هذا المتغير كانت جيدة، مما يدل على قوة التجانس بين تلك الأبعاد والمتغير الذي تنتمي إليه. إذ تبين القيم المذكورة في الجدول أنه كلما اقتربت قيمة العلاقة بين المتغيرات من الواحد صحيح دل ذلك على شدة التجانس في الخصائص بين المتغيرات والأبعاد التي تم قياسها، والملاحظ أن كافة القيم في المصفوفة تشير إلى حالة من التجانس في الخصائص تراوحت في مستوياتها بين المتوسط والعالي وذلك قياساً بالقيمة المعيارية للتجانس والبالغة (1) واحد صحيح، وقد سجلت أعلى قيمة للتجانس بين متغير التسويق الريادي واقتناص الفرص بقيمة تجانس بلغت (0.896)، وكانت أقل قيمة للتجانس بين بُعدي التركيز على الزبائن واقتناص الفرص بقيمة بلغت (0.607).

الجدول (13): مصفوفة التقارب بين متغير التسويق الريادي وأبعاده

المتغيرات	التركيز على الزبائن	التوجه الاستباقية	اقتناص الفرص	متغير التسويق الريادي
التركيز على الزبائن	1.000	0.619	0.607	0.838
التوجه الاستباقية	0.619	1.000	0.727	0.894
اقتناص الفرص	0.607	0.727	1.000	0.896
متغير التسويق الريادي	0.838	0.894	0.896	1.000

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

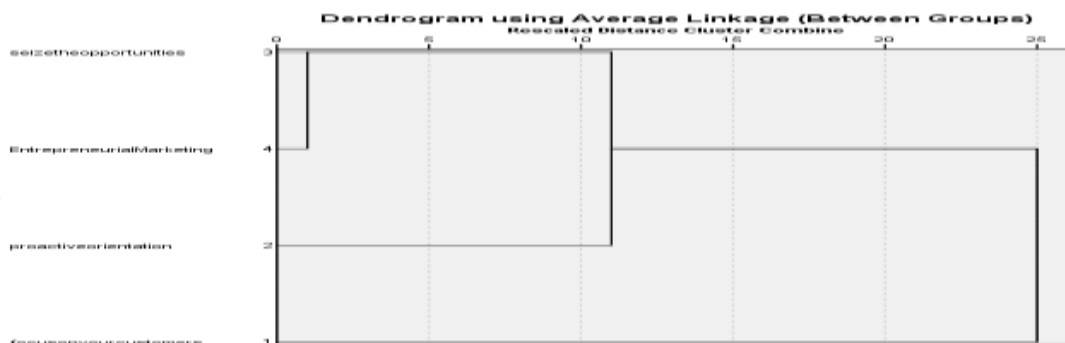
ب. تجمع الأبعاد: يلاحظ من النتائج في الجدول (14) أن هناك حالة من التسلسل في تجميع الأبعاد في شكل عناقيد وبحسب متغير التسويق الريادي في الدراسة حيث يتم تشكيل العنقود ما بين أعلى بُعدين أو متغيرين أو بُعد ومتغير من حيث شدة التجانس بينها ثم يتوالى اجتماع الأبعاد أو المتغيرات لتشكل شكلاً عنقودياً. كما تشير القيمة في عمود المعاملات إلى معامل التجانس بين المتغيرين أو البُعدين. وبهذا فإن النتائج بينت أن أبعاد التسويق الريادي قد تجمعت في عنقودين والذي بدأ باجتماع بُعد اقتناص الفرص (الرمز 3) من العنقود الأول مع متغير التسويق الريادي (الرمز 4) من العنقود الثاني لتشكيل شجرة التعنقد لمتغير التسويق الريادي، وبقيمة معامل تجانس بينهما كانت مساوية إلى (0.896) وهي أعلى قيمة بين قيم المعاملات في مصفوفة التقارب أو التجانس، وبذلك فقد تم جمعها ضمن المرحلة الأولى من مراحل التعنقد، وتفسير ذلك يرجع إلى كونها تتجانس بشكل كبير في صفاتها. وفي المرحلة الثانية اجتمع بُعد التوجه الاستباقية والذي يحمل (الرمز 2) من العنقود الثاني إلى شجرة التعنقد وبالذات مع بُعد اقتناص الفرص حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.810)، ثم يجتمع في المرحلة الثالثة بُعد التركيز على الزبائن (الرمز 1) من العنقود الثاني إلى شجرة التعنقد وبالذات مع بُعد التوجه الاستباقية حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.688). وهكذا يتوالى تجمع الأبعاد الأخرى إلى شجرة التعنقد وعلى وفق نتائج التحليل المذكورة في جدول مراحل تجميع المتغير وأبعاده. أما الأعمدة الأخرى في الجدول (؟) فإن عمود مرحلة الظهور الأول للعنقود يشير إلى مراحل ظهور العنقود لأول مرة، ففي المراحل من (1) ولغاية (3) نجد ظهوراً للعنقود الأول والثاني في تلك المراحل، بينما يشير عمود المرحلة التالية إلى ظهور العنقود في المراحل اللاحقة.

الجدول (14): مراحل تجميع أبعاد التسويق الريادي

المرحلة التالية	مرحلة الظهور الاول للعنقود		المعاملات	تجمع العناقيد		المرحلة
	العنقود الثاني	العنقود الاول		العنقود الثاني	العنقود الأول	
2	0	0	0.896	4	3	1
3	1	0	0.810	3	2	2
0	2	0	0.688	2	1	3

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ج. الشجرة العنقودية: يوضح الشكل (2) شجرة التعنقد لمتغير التسويق الريادي والتي يتبين منها وجود تجانس مقبول على مستوى أبعاد هذا المتغير وذلك لوجود تباعد بين فترات اجتماع الأبعاد مع بعضها وبحسب المقياس الذي تتدرج فترته بين (صفر و25) ومقسم إلى فئات يبلغ طول كل منها (5) درجات، ويمكن أن نعزو ذلك لوجود حالة تجانس شديد بين متغير التسويق الريادي وأبعاد اقتناص الفرص والتركيز على الزبائن بينما نشاهد حالة تجانس متوسط بين متغير التسويق الريادي وبعد التوجه الاستباقية، ولكن بالرغم من هذه الحالة فإن كافة أبعاد متغير التسويق الريادي تتمتع بسمات مقارنة مما يؤكد التجانس المطلوب في الخصائص بين متغير التسويق الريادي وأبعادها.



الشكل (2): شجرة التفرقة لمتغير التسويق الريادي وأبعادها

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ويمكن الاستنتاج بأن متغير التسويق الريادي وأبعادها تتجانس خصائصها في شجرة واحدة ذات عنقودين (أي في مجموعات ذات خصائص متقاربة) وهذا ناتج عن اختلاف شدة التجانس بين متغير التسويق الريادي وبين عدد من أبعادها، مما جعلها تتجمع بشكل تدريجي في عنقودين وبفترات متباعدة نسبياً.

2. متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعادها: يمكن تفسير درجة التقارب والتشابه في الخصائص بين متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعاده الثلاثة على وفق نتائج التحليل العنقودي والتي بينت الآتي:

أ. مصفوفة التقارب: يظهر من نتائج التحليل العنقودي في الجدول (15) أن مصفوفة التقارب في الخصائص بين متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعادها كانت مصفوفة متماثلة في قطريها العلوي والسفلي. وبذلك فإن نتائج هذه المصفوفة تشير إلى أن المسافات أو التقارب بين أبعاد هذا المتغير كانت جيدة، مما يدل على قوة التجانس بين تلك الأبعاد والمتغير الذي تنتمي إليه. إذ تبين القيم المذكورة في الجدول أنه كلما اقتربت قيمة العلاقة بين المتغيرات من الواحد صحيح دل ذلك على شدة التجانس في الخصائص بين المتغيرات والأبعاد التي تم قياسها، والملاحظ أن كافة القيم في المصفوفة تشير إلى حالة من التجانس في الخصائص تراوحت في مستوياتها بين المتوسط والعالي وذلك قياساً بالقيمة المعيارية للتجانس والبالغة (1) واحد صحيح، وقد سجلت أعلى قيمة للتجانس بين متغير استثمار الفرص التسويقية وخلق فروق تنافسية وبقية تجانس بلغت (0.839)، وكانت أقل قيمة للتجانس بين بُعدي الابتكار التسويقي وخلق فروق تنافسية وبقية بلغت (0.404).

الجدول (15): مصفوفة التقارب بين متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعادها

المتغيرات	الابتكار التسويقي	تحسين الكفاءة التسويقية	خلق فروق تنافسية	متغير استثمار الفرص التسويقية
الابتكار التسويقي	1.000	0.533	0.404	0.748
تحسين الكفاءة التسويقية	0.533	1.000	0.424	0.784
خلق فروق تنافسية	0.404	0.424	1.000	0.839
استثمار الفرص التسويقية	0.748	0.784	0.839	1.000

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ب. تجميع الأبعاد: يلاحظ من النتائج في الجدول (16) أن هناك حالة من التسلسل في تجميع الأبعاد في شكل عناقيد وبحسب متغير استثمار الفرص التسويقية في الدراسة حيث يتم تشكيل العنقود ما بين

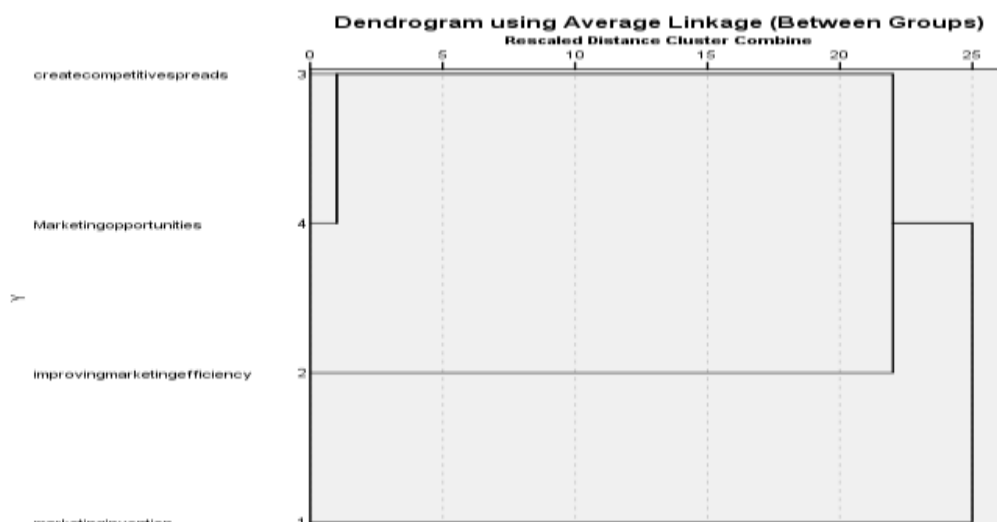
أعلى بُعدين أو متغيرين أو بُعد ومتغير من حيث شدة التجانس بينها ثم يتوالى اجتماع الأبعاد أو المتغيرات لتشكل شكلاً عنقودياً. كما تشير القيمة في عمود المعاملات إلى معامل التجانس بين المتغيرين أو البُعدين. وبهذا فإن النتائج بينت أن أبعاد استثمار الفرص التسويقية قد تجمعت في عنقودين والذي بدأ باجتماع بُعد خلق فروق تنافسية (الرمز 3) من العنقود الأول مع متغير استثمار الفرص التسويقية (الرمز 4) من العنقود الثاني لتشكيل شجرة التعنقد لمتغير استثمار الفرص التسويقية، وبقيمة معامل تجانس بينهما كانت مساوية إلى (0.839) وهي أعلى قيمة بين قيم المعاملات في مصفوفة التقارب أو التجانس، وبذلك فقد تم جمعها ضمن المرحلة الأولى من مراحل التعنقد، وتفسير ذلك يرجع إلى كونها تتجانس بشكل كبير في صفاتها. وفي المرحلة الثانية اجتمع بُعد تحسين الكفاءة التسويقية والذي يحمل (الرمز 2) من العنقود الثاني إلى شجرة التعنقد وبالذات مع بُعد تحسين الكفاءة التسويقية حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.604)، ثم يجتمع في المرحلة الثالثة بُعد الابتكار التسويقي (الرمز 1) من العنقود الأول إلى شجرة التعنقد وبالذات مع بُعد تحسين الكفاءة التسويقية حيث كانت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.562). وهكذا يتوالى تجمع الأبعاد الأخرى إلى شجرة التعنقد وعلى وفق نتائج التحليل المذكورة في جدول مراحل تجميع المتغير وأبعاده. أما الأعمدة الأخرى في الجدول (16) فإن عمود مرحلة الظهور الأول للعنقود يشير إلى مراحل ظهور العنقود لأول مرة، ففي المراحل من (1) ولغاية (3) نجد ظهوراً للعنقود الأول والثاني في تلك المراحل، بينما يشير عمود المرحلة التالية إلى ظهور العنقود في المراحل اللاحقة.

الجدول (16): مراحل تجميع أبعاد استثمار الفرص التسويقية

المرحلة التالية	مرحلة الظهور الأول للعنقود		المعاملات	تجمع العناقيد		المرحلة
	العنقود الثاني	العنقود الأول		العنقود الثاني	العنقود الأول	
2	0	0	0.839	4	3	1
3	1	0	0.604	3	2	2
0	2	0	0.562	2	1	3

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الإحصائي.

ج. الشجرة العنقودية: يوضح الشكل (3) شجرة التعنقد لمتغير استثمار الفرص التسويقية والتي يتبين منها وجود تجانس مقبول على مستوى أبعاد هذا المتغير وذلك لوجود تباعد بين فترات اجتماع الأبعاد مع بعضها وبحسب المقياس الذي تندرج فترته بين (صفر و25) ومقسم إلى فئات يبلغ طول كل منها (5) درجات، ويمكن أن نعزو ذلك لوجود حالة تجانس شديد بين متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعاد خلق فروق تنافسية وتحسين الكفاءة التسويقية بينما نشاهد حالة تجانس متوسط بين متغير استثمار الفرص التسويقية وبعد الابتكار التسويقي، ولكن بالرغم من هذه الحالة فإن كافة أبعاد متغير استثمار الفرص التسويقية تتمتع بسمات متقاربة مما يؤكد التجانس المطلوب في الخصائص بين متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعاده.



الشكل (3): شجرة التبعند لمتغير استثمار الفرص التسويقية وأبعادها

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج التحليل الاحصائي.

ويمكن الاستنتاج بأن متغير استثمار الفرص التسويقية وأبعادها تتجانس خصائصها في شجرة واحدة ذات عنقودين (أي في مجموعات ذات خصائص متقاربة) وهذا ناتج عن اختلاف شدة التجانس متغير استثمار الفرص التسويقية وبين عدد من أبعادها، مما جعلها تتجمع بشكل تدريجي في عنقودين وبفترات متباعدة نسبياً

تحليل العلاقات بين متغيري الدراسة: يتضمن هذا المحور تحليل العلاقة بين المتغير المستقل المتمثلة بالتسويق الريادي والمتغير المعتمد المتمثل باستثمار الفرص التسويقية على المستوى الكلي والجزئي، بهدف اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، وعلى النحو الآتي:

1. **العلاقة بين التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية على المستوى الكلي في الشركة المبحوثة:** تشير النتائج الواردة في الجدول (17) إلى وجود علاقة معنوية قوية بين التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية، إذ بلغت درجة الارتباط الكلي (0.738^{**}) عند مستوى معنوي (0.01) وبلغت القيمة الاحتمالية (P.V) (0.000)، وهذا يدل على أنه كلما زاد اهتمام الشركة المبحوثة بالتسويق الريادي، تعزز استثمار الفرص التسويقية، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الرابعة التي تنص على أنه: هناك علاقة معنوية بين التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية مجتمعة. الجدول (17): معامل الارتباط بين التسويق الريادي واستثمار الفرص التسويقية على المستوى الكلي في الشركة المبحوثة

القيمة الإحتمالية (Sig.)	استثمار الفرص التسويقية	المتغير المعتمد المتغير المستقل
(0.000) معنوية عالية	0.738**	التسويق الريادي

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01) N= 69

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية برنامج SPSS.

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار فإنه يمكن القول بقبول فرضية الرئيسة الخامسة التي تنص على أنه "هناك تأثير معنوي لأبعاد التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية مجتمعة".

2. الانحدار المتعدد بطريقة (Stepwise) للتأثير بين متغيري الدراسة في الشركة المبحوثة:

أ. يظهر في الخطوة الأولى من الجدول (18) بأن وجود تأثير معنوي لبعد التوجه الإستباقي في استثمار الفرص التسويقية، وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (49.465) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (3.948) عند مستوى معنوي (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (42.5%) وأن بعد التوجه الإستباقي أسهمت بنسبة (42.5) من التباينات الحاصلة في استثمار الفرص التسويقية أي أن التغييرات التي تحدث في بعد التركيز على الزبائن تقود إلى التغيير في استثمار الفرص التسويقية، وتعود النسبة الباقية (57.5%) إلى عوامل أخرى لم تعتمدها الدراسة الحالية، وبلغت قيمة (t) المحسوبة والبالغة (7.033) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.668) عند مستوى معنوي (0.05).

ب. كما يظهر في الجدول (18) وجود تأثير معنوي لبعدي التوجه الإستباقي واقتناص الفرص في استثمار الفرص التسويقية، وتدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (28.791) وهي أعلى من قيمتها الجدولية البالغة (3.136) عند مستوى معنوي (0.05)، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (45%) أن بعدي التركيز على الزبائن ومرونة التنوع أسهما بنسبة (45%) من التباينات الحاصلة في استثمار الفرص التسويقية أي أن التغييرات التي تحدث في بعدي التوجه الإستباقي واقتناص الفرص تقود إلى التغيير في استثمار الفرص التسويقية، وتعود النسبة الباقية (55%) إلى عوامل أخرى لم تعتمدها الدراسة الحالية، حيث بلغت قيمة (t) لبعد التوجه الإستباقي المحسوبة والبالغة (3.336) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.668) عند مستوى معنوي (0.05)، في حين تختلف قيمة (t) لبعد اقتناص الفرص المحسوبة والبالغة (2.257) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.668) عند مستوى معنوي (0.05)، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أنه: يتباين تأثير أبعاد التسويق الريادي في تعزيز استثمار الفرص التسويقية في الشركة المبحوثة.

الجدول (18): تحليل الانحدار المتدرج بطريقة (Stepwise) لأبعاد التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية في الشركة المبحوثة

الخطوات	استثمار الفرص التسويقية			المتغير المعتمد
	R^2	F	B	المتغير المستقل
الخطوة الأولى	42.5%	49.465 Sig.(0.000)**	0.747 t(7.003) Sig.(0.000)**	الثابت- C 1.665 t(3.912) Sig.(0.000)**
الخطوة الثانية	46.6%	28.791 Sig.(0.000)**	0.501 t(3.336) Sig.(0.000)**	1.338 t(3.054) Sig.(0.000)**
			0.319 t(2.257) Sig.(0.000)**	

* معنوي عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.05) N= 69
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الإلكترونية/ برنامج SPSS

المبحث الثالث: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً. الاستنتاجات:

1. اشارت نتائج الوصف والتشخيص لمتغير التسويق الريادي وابعادها وكذلك الفرص التسويقية وابعادها بانها متوفرة وبنسب جيدة في المنظمة المبحوثة.
2. ظهرت بأن هناك حالة تجانس عالية بين متغير التسويق الريادي وابعادها، حيث ظهرت حالة تجانس عالية بين متغير التسويق الريادي وبعد اقتناص الفرص وبالرغم من هذه الحالة فإن كافة ابعاد متغير التسويق الريادي تتمتع بسمات متقاربة مما يؤكد التجانس المطلوب في الخصائص بين متغير التسويق الريادي وابعادها.
3. ظهرت بأن متغير التسويق الريادي وابعادها تتجانس خصائصها في شجرة واحدة ذات عنقودين نتيجة اختلاف شدة التجانس بين متغير التسويق الريادي وبعد اقتناص الفرص في العنقود الاول في المرحلة الاولى اما في المرحلة الثانية اجتمع مع التوجه الاستباقي لتشكل العنقود الثاني من نفس الشجرة.
4. ظهرت بأن هناك حالة تجانس عالية بين متغير الفرص التسويقية وخلق فروق تنافسية بينما ظهرت حالة متجانس متوسطة بين متغير الفرص التسويقية والابتكار التسويقي وبالرغم من هذه الحالة فإن كافة ابعاد متغير الفرص التسويقية تتمتع بسمات متقاربة مما يؤكد التجانس المطلوب في الخصائص بين متغير فرص التسويقية وابعادها.
5. ظهرت بأن متغير الفرص التسويقية وابعادها تتجانس خصائصها في شجرة واحدة ذات عنقودين نتيجة اختلاف شدة التجانس بين متغير الفرص التسويقية وخلق فروق تنافسية في العنقود الول في المرحلة الاولى اما في المرحلة الثانية اجتمع مع بعد تحسين الكفاءة التسويقية لتشكل العنقود الثاني من نفس الشجرة.
6. اوضحت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعد التركيز على الزبائن والمتغير التابع الفرص التسويقية، مما يشير كلما ركزت الشركة المبحوثة على الزبائن استطاعت استثمار الفرص التسويقية.
7. اكدت نتائج الانحدار البسيط وجود تأثير معنوي لمتغير التسويق الريادي في متغير الفرص التسويقية، ونستنتج من هذه العلاقة بأن التسويق الريادي يؤثر في استثمار الفرص التسويقية بدرجة عالية في الشركة المبحوثة.

ثانياً. المقترحات:

1. ضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغيرات الدراسة والسعي الجاد لزيادة هذه المستويات وكذلك التوجه نحو خلق فروق تنافسية من خلال استثمار الفرص التسويقية.
2. ضرورة امتلاك الشركة المبحوثة القدرة كافية لتوقع الفرص الجديدة وتحديدها.
3. ضرورة امتلاك الشركة القدرة الكافية لاستفادة فعليا من جميع الفرص التي تظهر في اسواقها.
4. ضرورة استخدام الشركة الطرق والافكار الجديدة بنجاح لكي تستطيع الاستفادة منها.
5. ضرورة استثمار الشركة اقل ما يمكن من المدخلات للحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات.
6. ضرورة تركيز ادارة الشركة على البحوث المتعلقة بالمنتجات الجديدة للمنافسين والعمل على تطويرها.

7. ضرورة استثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها الى خدمة الشركة المبحوثة مع ضرورة توثيق العلاقة بين التركيز على الزبائن واستثمار الفرص التسويقية.
8. ضرورة دعم العلاقات الضعيفة ولا سيما تأثير التركيز على الزبائن في استثمار الفرص التسويقية من خلال تسليم الطلبات بشكل سريع.
9. طالما لم توجد فروق في اجابات المبحوثين على وفق خصائصهم الفردية، تقترح الدراسة ادراج سلوكيات مباشرة كخصائص فردية قد تؤدي الى ابراز الفروق في الاجابات.

المصادر

اولاً. المصادر العربية:

1. البغدادي، عادل عبدالهادي والعطيوي، مهدي، 2014، تأثيري المقدرات الجوهرية على التسويق الريادي، دراسة تحليلية على عينة من مديري الشركات الصغيرة في النجف الاشرف، جملة القادسية للعلوم الادارية، العدد 4، ص 16.
2. أبو فارة، يوسف، 2010، التسويق الريادي في منظمات الأعمال، ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر/جامعة الزيتونة، (الريادية في مجتمع المعرفة) 26-29 نيسان، ص 59، عمان، الأردن.
3. أحمد يوسف فتحي البجاري، 2018، التسويق الريادي في إطار توظيف ادارة علاقة الزبائن، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 1، عدد/41، ص 41.
4. خالد العساف، 2017، العوامل المؤثرة على استغلال الفرص التسويقية من خلال قصة سيدنا موسى عليه السلام في سورة (المائدة من الآية 21-26، المجلة العالمية للتسويق الإسلامي) العدد السادس، ص 44.
5. الصميدعي، محمود جاسم، والعسكري، واحمد شاكر، 2018، إثر الريادية والابتكار على صياغة استراتيجية التسويق في منظمات الاعمال/دراسة تحليلية، بحث مقدم الي المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر/جامعة الزيتونة، الريادة في مجتمع المعرفة، عمان، الأردن، ص 116.
6. علي فلاح الزعبي، احمد دودين، 2016، الأسس والأصول العلمية في إدارة الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزي، الأردن، ص 108.
7. عمر، محمد، 2017، دور أبعاد التسويق الريادي في تعزيز الاستراتيجيات التسويقية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الأقسام والشعب والمعاونين في عدد من مصارف مدينة زاخو، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، ص 1223.
8. لؤي علي غالب المعلواني، 2020، أثر التسويق الريادي على الميزة التنافسية لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجمع الملك حسين للأعمال، ص 15.
9. محمد الصيرفي، 2016، التسويق العقاري الإلكتروني، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 84.
10. محمد محمود الملا حسن، 2018، إسهام التسويق الفردي في استغلال الفرص التسويقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 93.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Benedetto, C. Anthony & Song, Michael, 2003: 514-533, the relationship between strategic type and firm capabilities in Chinese firms, International Marketing Review.

2. Cristiano Manuel De Oliveira, 2014, 213, Marketing in Entrepreneurship: The Importance of Entrepreneurial Marketing in New Ventures, Master's thesis, Lisboa School of Economics & Management
3. Kilenthong, P; Hills, G; Hultman, C and Sclove, S., 2010, 40, Entrepreneurial Marketing Practice: Systematic Relationships with Firm Age, Firm Size, And Operator's Status. Work paper University of Illinois At Chicago, USA.
4. Kotler, 2006, 453, Marketing Management, 12th ed , upper Saddle River New Jersey 'USA
5. Kunle A.L.P, Akanbi A.M and Ismail, TA, 2017, 9, the influence of marketing intelligence of business competitive advance.
6. Viegas, Cristiano Manuel De Oliveira, 2014, 396, Marketing in Entrepreneurship: The Importance of Entrepreneurial Marketing in New Ventures, Master's thesis, Lisboa School of Economics & Management



حكومة إقليم كردستان-العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة صلاح الدين-أربيل
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
الدراسات العليا-ماجستير

م/ استمارة الاستبانة

السيدات والسادة المحترمين..... تحية طيبة

نضع بين أيديكم استمارة الدراسة الموسومة (دور التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية/دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شريكة ثورغانو الاهليه لخدمات والمستلزمات الطبية في مدينة اربيل)، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية. راجين الإجابة على فقراتها لكونكم الأقدر في التعامل مع الاستمارة لما نعاهدكم فيكم من خبرة وقدره ذي التأثير الإيجابي في إخراج هذه الدراسة بالمستوى المطلوب. لذا نرجو تفضلكم بوضع علامة (✓) في المكان الملائم والذي يعكس رأيكم وفي ضوء ما تعكسه آراءكم للموضوع والفقرة المطروحة ونود إعلامكم بأن آراءكم ستكون موضع ثقة إذ سيتم التعامل معها بسرية وأن البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً. شاكرين حسن استجابتكم و متمنين لكم دوام التوفيق وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الباحث
طه عمر لطيف
طالب ماجستير

المشرف
الدكتورة
مهيات نوري عبدالله

متغيرات المبحث:

1. التسويق الريادي:

العبارات	أتفق تماماً	أتفق	الى حد ما	لا أتفق تماماً
البعد الاول: التركيز على الزبائن				
1				
2				
3				
4				
5				
البعد الثاني: التوجه الاستباقية				
6				
7				
8				
9				
10				
البعد الثالث: اقتناص الفرص				
11				
12				
13				
14				
15				

الفرص التسويقية:

العبارات	أتفق تماماً	أتفق	الى حد ما	لا أتفق تماماً
البعد الاول: الابتكار التسويقي				
16				
17				
18				
19				
20				

لا أتفق تماماً	لا أتفق	الى حد ما	أتفق	أتفق تماماً	العبارات
البعد الثاني: تحسين الكفاءة التسويقية					
					21 تركز الشركة على الكفاءة عن طريق استخدام الموارد المتاحة وكيفية استثمارها.
					22 توفر الشركة جميع المستلزمات المادية لتطوير اداؤها وتحسين كفاءتها.
					23 تقوم الشركة بتحسين منتجاتها وفقا لمواصفات ومقاييس وطنية.
					24 تسعى الشركة الى ابعاد الانشطة التسويقية غير الضرورية لتقليل التكاليف التسويقية.
					25 تستخدم الشركة اقل ما يمكن من المدخلات للحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات.
البعد الثالث: خلق فروق تنافسية					
					26 تستخدم الشركة التكنولوجيا والتقنيات الذكية كعامل مساعد في زيادة القدرة التنافسية والفرص التسويقية.
					27 تقوم الشركة بدراسة المركز التنافسي المتوقع للمنتج بتحليل المنتوجات الجديدة الممكن اضافتها.
					28 تركز ادارة الشركة على البحوث المتعلقة بالمنتجات الجديدة للمنافسين والعمل على تطويرها.
					29 تستخدم الشركة عناصر المزيج التسويقية الملائمة لسيطرة على القطاع السوقي.
					30 تهدف الشركة الى خلق لدى المستهلك شعورا بالتميز بين الشركات الأخرى.

الملحق (1): قائمة بأسماء الخبراء والسادة المحكمين لاستمارة الاستبانة

ت	الاسماء	اللقب العلمي	الاختصاص	موقع العمل
1	د. درمان سليمان صادق	أستاذ	إدارة التسويق	جامعة دهوك
2	د. أحلام إبراهيم ولي	أستاذ	الإدارة الاستراتيجية	جامعة صلاح الدين/أربيل
3	د. خالد حمد أمين ميرخان	أستاذ	الإدارة الإستراتيجية	جامعة صلاح الدين/أربيل
4	د. حكمت رشيد سلطان	أستاذ مساعد	إدارة الانتاج والعمليات	جامعة دهوك
5	د. ره نج محمد نوري	أستاذ مساعد	إدارة الاعمال	جامعة زاخو
6	د. هادي خليل اسماعيل	أستاذ مساعد	نظم المعلومات الإدارية	جامعة دهوك
7	د. دهورن فريدون عبدالله	أستاذ مساعد	الإدارة الاستراتيجية	جامعة السليمانية
8	د. جلال عبدالله محمد	أستاذ مساعد	النظرية المنظمة	جامعة السليمانية التقنية
9	السيد مظفر حمد علي	أستاذ مساعد	إدارة الموارد البشرية	جامعة صلاح الدين/أربيل