

دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق التسويق الابتكاري

بحث تحليلي وصفي لأراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات

"The role of strategic direction in achieving innovative marketing"

Analytical and descriptive research for the opinions of a sample of workers in Asiaccell Communications Company

م. احسان سالم مصري

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الانبار

ehsan8389@uoanbar.edu.iq

م.م حيدر طه عبدالله

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الانبار

Haider.taha@uoanbar.edu.iq

م.م سعد علي محمود

جامعة الانبار / رئاسة الجامعة

saad.ali@uoanbar.edu.iq

Assist. Lecturer: Hayder Taha Abdulla

Assist. Lecturer: Ihsan Salem Masri

Assist. Lecturer: Saad Ali Mahmood

تاريخ استلام البحث 2021/ 1 /19 تاريخ قبول النشر 2021/ 3 /9 تاريخ النشر 2021/8 / 5

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان دور التوجه الاستراتيجي كمتغير مستقل في تحقيق التسويق الابتكاري كمتغير تابع ، من اجل التوصل الى الآليات المناسبة لتحقيق التسويق الابتكاري في شركة اسيا سيل للاتصالات، حيث تكونت عينة البحث من (42) فرداً من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات ، وقد أعتمد المنهج الوصفي التحليلي ، حيث استخدمت الاستبانة في جمع البيانات وتم اختبار الفرضيات باستخدام العديد من الأساليب الاحصائية بالاستعانة بالبرنامج الاحصائي (SPSS) بالإضافة الى الوسائل الاحصائية المتمثلة بـ (الانحراف المعياري، الوسط الحسابي ، معامل الارتباط لسبيرمان، والصدق الاحصائي) ، وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها اكدت النتائج على امتلاك المنظمة تسويقاً ابتكارياً يجعلها سبقة في تقديم الخدمات المبتكرة الى الزبون بغية الحصول على حصة سوقية عالية، بما يضمن حصولها على الميزة التنافسية في القطاع الذي تعمل فيه، اما ابرز التوصيات التي خرج بها البحث ضرورة ان تعي المنظمة المبحوثة مواكبة التغييرات التي تحدث في تكنولوجيا الاتصالات والاعتماد على أحدثها من اجل زيادة كفاءة وفاعلية الخدمة المقدمة، كون قطاع الاتصالات من القطاعات المهمة والشديدة التغيير .

الكلمات المفتاحية : التوجه الاستراتيجي، التسويق الابتكاري

Abstract

This research aims to demonstrate the role of strategic orientation as an independent variable in achieving innovative marketing as a dependent variable, to reach the appropriate mechanisms to achieve innovative marketing in Asiaccell Communications Company, The research sample consisted of (42) individuals working in Asia Cell Communications Company, The descriptive analytical approach was adopted, And the questionnaire was used in data collection and hypotheses were tested using many statistical methods using the statistical program (SPSS) in addition to the statistical means represented by (standard

deviation, arithmetic mean, Spearman correlation coefficient, and statistical validity). To a set of conclusions, the most important of which is that the results emphasized that the organization possesses innovative marketing that makes it a forerunner in providing innovative services to the customer in order to obtain a high market share, ensuring that it obtains a competitive advantage in the sector in which it operates. The surveyed keep pace with the changes that occur in communications technology and rely on the latest ones in order to increase the efficiency and effectiveness of the service provided, since the communications sector is one of the important and highly changing sectors.

Keywords: *Strategic direction, Innovative marketing*

المقدمة

تواجه منظمات اليوم تحديات كبيرة بسبب التغيير السريع في البيئة والمنافسة الشديدة و بروز ظاهرة العولمة، مما توجب عليها اتباع استراتيجيات وآليات غير تقليدية من اجل مواجهة هذه التحديات، ومن هذه الاستراتيجيات تكوين وجهه استراتيجيه لخلق سلوك او اداء استراتيجي تستطيع المنظمة تحقيق ميزة تنافسية عالية واداء متفوق ، كما يمثل التسويق الابتكاري احد المرتكزات الأساسية في نجاح المنظمات من خلال ايجاد حلول خلاقة جديدة وغير عادية للمشاكل والاحتياجات، بالإضافة الى تطوير منتجات وخدمات جديدة ، وأساليب مبتكرة تسهم في توسيع حصة المنظمة السوقية .

وشركات الاتصالات احد القطاعات المهمة والتي تعمل في ظل منافسة شديدة وبيئة متقلبة مما حتم عليها الاهتمام بوضع استراتيجيات مناسبة للأسواق من خلال فهم قيمة الزبون ومعرفة طبيعة المنافسة القائمة في هذا القطاع وفهم التكامل الداخلي في هذه المنظمات بغية استيعاب ومواجهة المنافسة ، ولتحقيق اهداف البحث فقد تم تقسيمه الى أربع محاور ، تضمن الاول منهجية البحث ، اما المحور الثاني فقد تناول الاطار النظري للبحث ، فيما خصص المحور الثالث للجانب العملي ، اما الرابع تضمن الاستنتاجات والتوصيات ، ليختتم البحث بالمصادر .

المحور الاول : منهجية البحث

1.مشكلة البحث

نتيجة للتطور السريع الحاصل في عالمنا اليوم ، تحتاج المنظمات الى ادراك وضعها الحالي ، اذ ان الانفتاح على العالم والنمو الاقتصادي الذي يشهده البلد ادى الى دخول العديد من شركات الاتصال الى سوق العمل، سواء اكان ذلك لتحقيق سياسة انتشارها على نطاق واسع او من اجل البحث عن الفرص الربحية لتحقيقها ، ونتيجة لذلك اشتدت حدة المنافسة بين شركات الاتصال مع بعضها البعض ، اذ ان السبب الرئيس في اخفاق اداء بعض شركات الاتصال جاء نتيجة لافتقار مدرائها للتوجه الاستراتيجي والذي ينعكس سلباً على اداءها ، اذ يسعى البحث لمعرفة طبيعة العلاقة القائمة بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الابتكاري ، ومن اجل تحديد المشكلة بشكل دقيق تم وضع عدد من التساؤلات الاتية :-

1. ما مدى ادراك الشركة المبحوثة لمفهوم التوجه الاستراتيجي وابعاده ؟
2. ما مدى ادراك الشركة المبحوثة لمفهوم التسويق الابتكاري وابعاده ؟
3. ما هي علاقة الارتباط والتأثير بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الابتكاري ودورهما في اداء الشركة المبحوثة ؟

2. أهداف البحث

- يسعى البحث الحالي الى تحقيق جملة من الاهداف يمكن ابرازها من خلال الاتي :-
1. معرفة اي الابعاد المؤثرة للتوجه الاستراتيجي على المستوى الكلي ومستوى الابعاد على التسويق الابتكاري لدى عينة البحث.
 2. تحديد طبيعة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الابتكاري واثرها في الشركة المبحوثة.
 3. تقديم التوصيات للمنظمة المبحوثة من أجل إتباع الاساليب التي تمكّنها في رفع اداءها .

3. أهمية البحث

يكتسب البحث اهمية من خلال جانبين هما :-

- 1- **الجانب الاول العلمي :** يتمثل في بناء اطار معرفي لموضوعات (التوجه الاستراتيجي والتسويق الابتكاري) ومتغيراتها ،عبر تتبع المسارات النظرية للأدبيات المتخصصة ، وتوظيف التراكم المعرفي فيهما عن الموضوعات المبحوثة فكراً وتصوراً في بلورة ابعاد منهجية الدراسة من خلال الجمع بين الموضوعين وتشخيص التفاعل بينهما .
- 2- **الجانب الثاني العملي :** يتمثل في تزويد الشركة في قطاع الاتصالات بمعلومات دقيقة عن مدى توافر التوجه الاستراتيجي لديها وتوظيفيه في تحقيق التسويق الابتكاري في شركة اسيا سيل للاتصالات ، كما تساهم في تقديم منهجية علمية تساعد وترشد الشركة على تطبيق اسس معايير ومنهجيات التسويق الابتكاري من اجل تحقيق مستويات عالية من الاداء مقارنة بالشركات المنافسة العاملة في نفس القطاع .

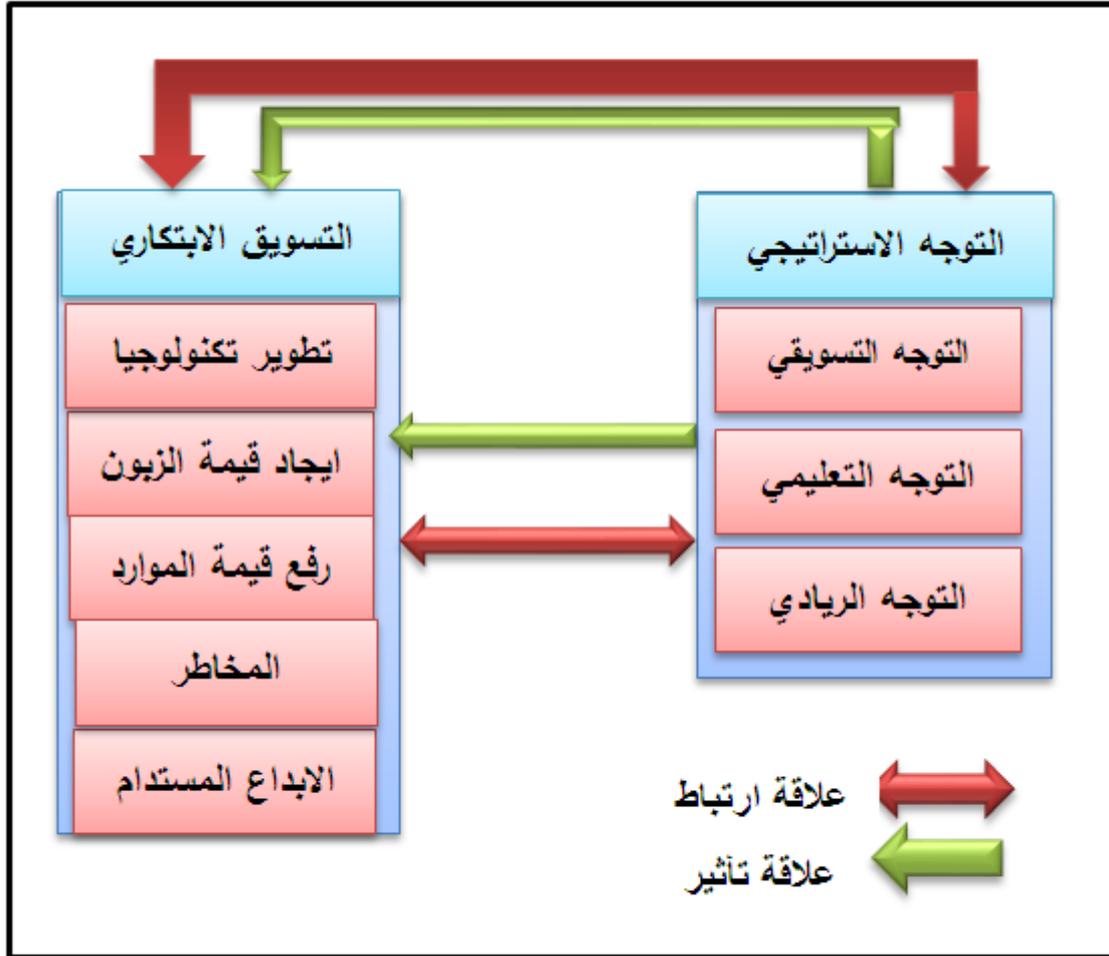
4.منهج البحث

يعبر منهج البحث عن وجهة نظر الباحث التي تعكس شعوره بوجود مشكلة يجب محاولة ايجاد الحلول الملائمة لها (قنديلجي،2020: 92)، إذ اعتمد الباحث المنهج التحليلي الوصفي والذي حُدد وفقاً لمتغيرات البحث الحالي والأهداف المراد تحقيقها ، ويقوم هذا المنهج على تحديد خصائص الظاهرة المدروسة واصفاً طبيعتها اضافةً الى نوع العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها .

5. المخطط الفرضي

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي وعلاقة الارتباط والتأثير متغيرات البحث الحالي المتمثلة بالاتي :-

- أ- **المتغير المستقل (Independent Variable)** التوجه الاستراتيجي، متمثلاً بأبعاده (التوجه التسويقي ، التوجه التعليمي او المعرفي ، التوجه الريادي) .
- ب- **المتغير المعتمد (Dependent Variable)** التسويق الابتكاري ، متمثلاً بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق ، ايجاد قيمة الزبون ، رفع قيمة الموارد ، المخاطر المحسوبة ، الابداع المستدام) .



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

6. فرضيات البحث

أ. الفرضية الرئيسية الاولى: التي نصت (توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الابتكاري)، وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :

1. توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه التسويقي والتسويق الابتكاري بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام)
2. توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه المعرفي والتسويق الابتكاري بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام)،
3. الفرضية الفرعية الثالثة توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه الريادي والتسويق الابتكاري بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام)،

ب. الفرضية الرئيسية الثانية: التي نصت (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الاستراتيجي في التسويق الابتكاري)

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه التسويقي في التسويق الابتكاري

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه المعرفي في التسويق الابتكاري
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتوجه الريادي في التسويق الابتكاري

7.الصدق الاحصائي

استعمل الباحث معامل (Alpha-Cronbach) لقياس الصدق الاحصائي لنتائج البحث ميدانياً بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS ، حيث بلغ معامل (Alpha-Cronbach) للبحث (0.82) وهي نتيجة مقبولة فيما لو تم إعادة توزيع الاستبانة على الافراد المبحوثين مرةً اخرى.

8. حدود البحث

1. الحدود المكانية : شركة اسيا سيل للاتصالات .
2. الحدود الزمنية : تمثلت الحدود الزمانية للبحث للمدة منذ البدء بكتابة البحث الى توزيع الاستبيان على مجتمع البحث وتحليلها للفترة من (2020/1/28) ولغاية (2020/6/30)
3. الحدود البشرية : اشتملت الحدود البشرية على عينة عشوائية من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات بلغ عددها (42) فرداً .

المحور الثاني : الجانب النظري للبحث

أولاً- التوجه الاستراتيجي

بالرغم من إن البدايات الأولى لمصطلح التوجه الاستراتيجي (Strategic orientation) تعود إلى إسهامات العالمان (1978) Miles & Snow من خلال تصنيفهم المنظمات وفقاً للتصرفات الاستراتيجية إلى (منظمات منقبة، منظمات مدافعة، منظمات محللة ومنظمات مستجيبة) إلا إن أول من أستخدم هذا المصطلح هو (1989) Venkatraman في بحثه (التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال: التركيب، الأبعاد والقياس) كأداة للتقييم الأبعاد الرئيسية للاستراتيجيات على مستوى الأعمال (جلاب، 2013: 43) (Hakala, 2015:11) اذ حظي هذا المفهوم التوجه باهتمام متزايد من قبل الكتاب والباحثين في مجال علوم الإدارة لكونه أهم القوى في استراتيجية المنظمة. حيث جذب انتباه العلماء في مختلف التخصصات مثل التسويق وريادة الأعمال والإدارة والتي يُنظر إليها على أنها مبادئ توجه وتؤثر على أنشطة المنظمات في جهودها لتحقيق أداء أفضل في السوق وضمان قابليتها للبقاء (Malpica, 2014: 601).

بمعنى آخر هي المبادئ التوجيهية للمنظمات فيما يتعلق بأنشطتها التسويقية والابتكارية ، وهي تمثل هيكلًا متعدد الأبعاد يلتقط ثقافة المنظمة التي تجسد التركيز النسبي في فهم وعملية إدارة القوى البيئية التي تعمل عليها، وتشمل هذه القوى (الموردين الذين يزودون المنظمة برأس المال الفكري والابتكارات كذلك والعملاء بالإضافة الى ذلك المنافسين الحاليين والمحتملين (i) Bhattacharya & other, 2019: 1).

اذ عرف (Hussain & other, 2013: 21) التوجه الاستراتيجي بأنه الخطوط العريضة لاستراتيجية المنظمات مع ترك تفاصيل محتوى الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية لإكمالها، فيما بين (2) (Reulink, 2012) ان التوجه الاستراتيجي هو اتجاه المنظمة لخلق السلوكيات الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الاداء المتميز، ويشير (Runing & other, 2014: 222) ان التوجه الاستراتيجي هو الاتجاه الاستراتيجي للشركة في خلق السلوك الصحيح لتحقيق الاداء

المتفوق المستمر ، فيما يذكر (Ulhoi, 2015: 305) انه هو المفتاح لكيفية استكشاف الفرص الجديدة وذات الصلة بالموضوع واستغلالها من قبل المنظمة .

ويعرف (Jassmy & Bhaya, 2016: 201) التوجه الاستراتيجي هو اتجاه المنظمة للوصول إلى سلوك مناسب من أجل تحقيق أداء متفوق ، اما (Rizan & other, 2019: 2) فقد وضحه هو خيار يمكن أن يخلق قدرات ديناميكية في بيئة عمل متغيرة باستمرار ويُمكن الشركات من الاستجابة السريعة لهذه التغييرات . ويعرف الباحثون ان التوجه الاستراتيجي هو البوصلة الرئيسية لخلق سلوك او اتجاه استراتيجي تسطيع المنظمة او الشركة تحقيق ميزة تنافسية عالية واداء متفوق مستمر .

أهمية التوجه الاستراتيجي

إن بيان توجه المنظمة الاستراتيجي بشكل دقيق وواضح تمثل المهمة الأولى والأساسية للقيادة العليا في تلك المنظمات، إذ إن تحديد الإتجاه بشكل متكامل تُعد الأساس لمختلف الأنشطة الأخرى من حيث تحديد الأهداف للإدارات، واختيار الاستراتيجيات، فضلاً عن وضع الخطط العملية وحتى تخصيص الموارد وغيرها من الأنشطة في المنظمة (العجمي، 2011: 13)، وتكمن أهمية التوجه الاستراتيجي في إنه أداة لتنسيق الجهود داخل المنظمة لكونه محورياً أساسياً لتحقيق الاتصال الفعال بين جميع مستوياتها.

فضلاً عن إنه أداة وصل بين المنظمة وبيئتها الخارجية مما يُسهم في حصولها على الدعم والتأييد من البيئة (بوزاد وشافعي، 2017: 49). ويمكن حصر الفوائد التي تحققها المنظمات من تبني التوجه الاستراتيجي بالآتي (تبيدي والطيب، 2017: 33):

- 1- وضع خارطة طريق للمنظمة ضمن جغرافية الاعمال في المستقبل.
- 2- زيادة قدرة المنظمة في مواجهة المنافسة المحلية والدولية.
- 3- جعل المنظمة قادرة على الاستخدام الأمثل للموارد.
- 4- توفير فرصة لمشاركة جميع المستويات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل مقاومة التغيير، فضلاً عن توفير التجانس الفكري لدى مديري المنظمة.

أبعاد التوجه الاستراتيجي

يحدد التوجه الاستراتيجي نوع وطبيعة الاستراتيجية التي تتبعها المنظمة، وهو أحد العناصر الرئيسية التي تسبق عملية التخطيط الاستراتيجي، وتشير الأدبيات إن هناك ثلاثة أبعاد من التوجه الاستراتيجي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم وهي (Ejdys, 2014: 347):

- 1- **التوجه التسويقي (Market orientation):** هو إدراك لتوقعات واحتياجات العملاء، وفهمهم ، وإثارة شعورهم بأنهم جديرون بالاهتمام وتوجيه جميع الأنشطة التنظيمية نحو إضفاء الطابع المؤسسي من أجل تحسين الاداء (Tutara & other, 2015: 710) ، كذلك يشمل توجيه المنافسين والتنسيق بين الوظائف، إذ تعتبر ثقافة تروج لسلوكيات معينة تخلق قيمة للعملاء (Hussain & other, 2013: 21)، إذ انه عندما تتبع المنظمة توجه السوق للإنتاج يمكن للعميل أن يكون مصدرًا نادرًا للميزة التنافسية وهو قيمة نادرة ويصعب تقليدها مما سيسمح للمنظمة بالتفوق على منافسيها (Jassmy & Bhaya, 2016: 202).
- 2- **التوجه التعليمي (Learning orientation):** والذي يمثل تطوير المعرفة أو الرؤى الجديدة التي لديها القدرة على التأثير على السلوك من خلال القيم والمعتقدات داخل ثقافة المنظمة (Lee & other, 2015: 82). ويرى

(Baker and Sinkula, 1999) إن تأثير التوجه التعليمي هو قائم على تطوير أداء الشركة ، من أجل تمكين العاملين وتعبيئهم على اكتساب التعلم او المعرفة وتفعيها لغرض التميز والتطور (Gergely, 2016: 57).

3- **التوجه الريادي (Entrepreneurial orientation):** هو استعداد المنظمة لإيجاد وقبول فرص جديدة وتنفيذ التغيير ، كما انه الطريقة التي تلتقط بها المؤسسات جوانب تنظيمية محددة لأنماط وأساليب وممارسات صنع القرار ، (Obeidat, 2016: 481). ويُشير وتستطيع المنظمة من خلاله إكتشاف أية فرصة ممكنة للوصول إلى الأسواق الجديدة والاستفادة منها (السوداني وشونة، 2017: 154). ويشكل عام يمكن تحديد نهجين عندما يتعلق الأمر بتحديد اتجاه ريادة الأعمال: نهج أحادي البعد الذي يفترض بأن المنظمة ذات توجه ريادي عندما تكون جميع عناصر وضع ريادة الأعمال متطورة للغاية، ونهج متعدد الأبعاد، والذي يفترض أنه يمكن معاملة المنظمة على أنها ريادية حتى لو لم تكن جميع مكونات وضعيتها الريادية متطورة للغاية (Krzakiewicz & Cyfert, 2019: 9).

ثانياً: التسويق الابتكاري

برز التسويق الإبتكاري نتيجةً للحاجة وتوسع نطاق التفكير التسويقي ليشتمل ذلك على حقائق وممارسات تجارية معاصرة، ويتعلق التسويق الإبتكاري إما بالمنظمات الاجتماعية الربحية أو بالأشخاص ، إذ إنه يعمل على ربط الإبداع بالابتكار ، وبالتالي يحتاج التسويق الإبتكاري إلى تهيئة الظروف المناسبة سواء في المنظمات الكبيرة أو المنظمات الصغيرة التي تتيح للناس حل المشكلات وابتكار استراتيجيات جديدة لتحقيق الاهداف، وينطوي التسويق الإبتكاري على وضع حد أقصى للأفكار والمفاهيم والنظريات ذات الفائدة المرجوة في محاولة لسد الفجوة الموجودة داخل التسويق . (Fillis, & Rentschler, 2005: 7)

وقد تنوعت تعاريف التسويق الإبتكاري من قبل عدد من الكتاب الباحثين ، اذ عرفه (Mcintyre,1993:33) بأنه " تطبيق للأفكار الخلاقة الجديدة في كل مجالات عملية التسويق، إذ ينطوي للحاجة إلى التفكير الإبتكاري في بحوث التطوير والانتاج ، وفي بحوث المستهلكين والسوق، وفي عملية الإنتاج، التعبئة والتغليف، وكذلك التسعير والإعلان والترويج والدعاية والبيع والتسويق" ، وعرف أيضاً " عملية تطوي على وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التنفيذ الفعلي في الممارسات التسويقية" (أبو جمعة، 2003: 4) ، وقد أشار الى التسويق الإبتكاري انه " عملية ايجاد حلول خلاقة جديدة وغير عادية للمشاكل والاحتياجات، ويشتمل ذلك على تطوير منتجات وخدمات جديدة ، وعمليات جديدة تسهم في أداء الوظائف التنظيمية" (O'Dwyer,et al, 2009: 384) .

كما عرف (Pang & Qu, 2010:1) التسويق الإبتكاري على انه " طرق جديدة يمكن من خلالها للمنظمات القيام بتسويق نفسها للزبائن المحتملين أو الحاليين" ، وعرف ايضاً على انه" الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة والذي بدوره ينصب على عنصر المنتج سواء اكان (سلعة أو خدمة) أو عنصر السعر والترويج (الاعلان) والتوزيع أو على كل هذه العناصر في آن واحد " (براق ولحشر، 2015) ، كما ينظر اليه على انه " عملية تنفيذ طرق تسويقية جديدة والتي من شأنها احداث تغييرات كبيرة في تصميم المنتجات ، سواء في التصنيع أو التسعير أو الترويج أو التوزيع، والاعتماد على أفكار مبتكرة جديدة في مجال التسويق من أجل تطوير المنتجات الحالية أو المنتجات الجديدة وذلك من خلال توجيهها مع الأفكار والاتجاهات الحديثة" (Al-zoubi, 2017:82) .

واستناداً الى كل ما سبق من وجهات النظر التي وضحتها الكتاب والباحثين حول مفهوم التسويق الإبتكاري يرى الباحثون ان التسويق الإبتكاري "عملية ابتكار طرق جديدة والتوصل الى افكار يمكن من خلالها الترويج لمنتجات وسلع

المنظمة مما يعزز من مكانتها السوقية وتقوية مركزها التنافسي عن طريق الوصول الى اكبر شريحة من الزبائن والعمل على تعزيز الثقة بمنتجاتها من قبل هذه الشريحة" .

اهمية التسويق الابتكاري

تعد المنظمات التسويقية التي تمتلك عمليات ابتكارية في التسويق افضل من غيرها من ناحية فهم رغبات واحتياجات الزبائن والعمل على تلبيةها ، بالإضافة الى قدرتها على تقديم المنتجات المتميزة والمبتكرة من اجل تحقيق رضا الزبون .

اذ ان التسويق الابتكاري مزيج اجتذب اهتمام الكثير وقتنا كونه قد تجاوز الدور التقليدي للتسويق وذهب الى ابعد من ذلك في جمع المعلومات حول تفضيلات المستهلكين وما يتوقعون ان يحصلوا عليه من المنظمة (Joueid,2018:1) ، وبالتالي تظهر اهمية التسويق الابتكاري من خلال الاتي (Ilić, D,2014:36) (حامد، 2019: 93) و (كامل وحسن، 2019: 273)-:

1. يعمل على إرضاء المستهلكين بشكل أفضل ذلك من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق وواضح .
2. يسعى التسويق الابتكاري الى جعل المنظمة تتميز عن المنافسين الاخرين .
3. لا يقف التسويق الابتكاري على حدود ابتكار فكرة جديدة وانما يتعداها الى ابعد من ذلك بوضع الفكرة موضع التطبيق العملي .
4. يعمل التسويق الابتكاري على استغلال الافكار الجديدة بنجاح من اجل ان تكون مفيدة وعملية للمنظمة .
5. لا ينحصر التسويق الابتكاري عند مجال تسويقي معين وانما يتعدى ذلك الى مجالات او ممارسات تسويقية اخرى .
6. كما يسهم التسويق الابتكاري في خلق قنوات بيع جديدة والذي من شأنه ان يوسع قاعدة المنظمة البيعية واستقطاب زبائن جدد .
7. يساهم التسويق الابتكاري في ادخال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة الى خطوط الانتاج الامر الذي سوف ينعكس ايجاباً على زيادة انتاجية العمل(Ungerman,2018:139).

ابعاد التسويق الابتكاري :

اختلف الباحثون في تحديد ابعاد التسويق الابتكاري ، وهذا بسبب الاختلافات في الفلسفة التي ينطلق منها الكتاب و الباحثون ، اذ ذكر (Morris, et al, 2001: 39) جملة من الابعاد التي تخص التسويق الابتكاري منها (الافادة من الموارد، تحمل المخاطرة، الإبداع المستدام، الاستباقية البيئية، الاحساس بالمشاكل، الأصالة، المرونة الاستراتيجية ، جذب الزبائن) ، في حين حدد كل من (Sattari & Mehrabi, 2016: 85) عدداً من الابعاد منها (التسويق والبصيرة التجارية، وضع العلامة التجارية، الإدارة والعمليات، التسويق التشغيلي، المثابرة وقبول التحدي، القدرة على الإتصال الفعال، المرونة) ، الا ان البحث الحالي ومكان التطبيق يراه الباحثون يتفق مع الابعاد التي وضعها كل من (Fillis, & Rentschler, 2005) وهذه الابعاد هي (تطوير تكنولوجيا التسويق، ايجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطرة المحسوبة، الابداع المستدام) وهي كالاتي :-

1. **تطوير تكنولوجيا التسويق: (marketing technology development)** والتي تتضمن الاتجاهات والعوامل البيئية التي تتعلق بعملية الابتكار وكيفية تأثيره على تطوير منتجات جديدة، وذلك لأن التطور التقني السريع يتحتم

أن يكون للتقنية الأولية في الدراسة والتحليل (Bearden et al, 2004: 65)، وبالتالي فإنه من الضروري معرفة التغيرات التكنولوجية التي تحدث في البيئة الخارجية ولاسيما التكنولوجيا الصناعية التي تخص المنظمة وذلك لأن أي تطوير أو تحسين تقني مهم ، إذ أن التكنولوجيا لها تأثير مباشر على وضع المنتجات في السوق، ومن ثم على حجم الطلب المتوقع ومستوى المبيعات والأرباح (ياسين، 2010: 68)

2. **ايجاد قيمة للزبون (creating customer value)** أن الزبون من اهم المرتكزات التي تستند اليها المنظمة، إذ اجمع الكثير من الباحثون والمفكرون على ان الزبون يعد المحور الاساسي للأنشطة المتعلقة ببقاء ونمو المنظمة (Miles&Darroch,2006:494)، وبالتالي فإن المنظمات التي تبتكر أو تستخدم التسويق الابتكاري لا يقتصر هدفها على تلبية احتياجات الزبائن وتحقيق ما يرغبون فيه، وإنما السعي الى عملية جذب زبائن جدد في الاسواق الحالية والجديدة إذ أن الزبائن هم مصدر الأفكار الجديدة وخلق مجالات منتج ، سوق ، تكنولوجيا جديدة- AI) (Zyadaat et al,2012: 76)

3. **رفع قيمة الموارد (Raise the value of resources)** ويقصد بها العملية التي تقوم بها المنظمات من اجل متابعتها وتحليلها والتأكد من الموارد التي تحتاج إليها تلك المنظمات ، وتحديد تلك الموارد التي تتطلبها المنظمة ورفع قيمتها (الدوسكي، 2013 : 64) ، حيث يتم رفع قيمة كل الموجودات والقابليات وعمليات وخصائص المنظمة، وكذلك المعلومات والمعرفة وغيرها، وتلك التي تحت سيطرة المنظمة والتي تمكنها من وضع وتنفيذ الاستراتيجيات لتحسين كفاءتها وفعاليتها (Xu&Yang,2009:1)، إذ إن اغلب المنظمات في بعض الاحيان لا تفضل الاعتماد على الموارد الخارجية وإنما تعمل على استخدام مواردها الداخلية وزيادة كفاءتها الامر الذي من شأنه ان يزيد من دافعية العامل تجاه العمل (Kurgun et al,2011:349)،

3. **المخاطر المحسوبة (Calcuated risk)** القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها والمواجهة النفسية والاقتصادية ومن ثم اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها (نوري والدليمي، 2018: 142) . حيث تعد المخاطر من أهم السمات التي يتصف بها الأفراد الذين يسعون إلى تطوير قدراتهم الإبداعية والابتكارية في مجال أعمالهم (الدوسكي، 2007، 27)، إذ يسعى المسوق الى أن يعيد تحديد عناصر البيئة الخارجية بالطريقة التي تمكنه من تقليل حدة المخاطرة (Miles&Darroch,2006:495)

4. **الابداع المستدام (Sustainable creativity)** حيث يعمل على انجاح المنظمات في برامجها التسويقية واستراتيجياتها والتي تمكنها من الاستمرار والتميز والتفرد بالسوق، ذلك من خلال اعادة النظر في قدراتها الداخلية ورسالتها واستراتيجياتها وما يتعلق بالبيئة الخارجية ، إذ يجب ان تكون رؤية المنظمة متجددة وخلاقة باستمرار ، كون المنظمات المبدعة توصف من خلال تبني الهياكل التنظيمية والاجراءات التشغيلية المناسبة (النعيمي وعديب، 44: 2016)، وبالتالي يتم التركيز على مشاريع الابداع التي لها علاقة بالمنتج ذلك لأنها الطريقة المثالية او النموذجية لتقييم الاستدامة (امكانات الاستدامة) والتي تحدث ضمن عملية الابداع (شمس، 2013: 60)

المحور الثالث : الجانب العملي للبحث

أولاً: تشخيص ووصف متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة

1- تشخيص ووصف واقع التوجه الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة

قيس هذا المتغير بواسطة ثلاثة أبعاداً هي (التوجه التسويقي، التوجه المعرفي، التوجه الريادي) ، وكان الوسط الحسابي العام لهذا المتغير بلغ (3.93) وهو مؤشر إيجابي وأعلى من الوسط المعياري والبالغة قيمته (3) ، أما الانحراف المعياري فقد بلغ (0.67) فيما بلغت قيمة معامل الاختلاف (0.45)، وهذا بدوره يعكس وجود توجه استراتيجي لدى قيادات المنظمة المبحوثة . أما على مستوى الأبعاد الفرعية فكانت كالتالي:

1. التوجه التسويقي : حقق بعد التوجه التسويقي وسطاً حسابياً عالياً بلغ (4.14) وبانحراف معياري بلغ (0.75) ومعامل اختلاف بلغ(0.56) مما يدل على ان المنظمة المبحوثة لديها توجهها تسويقياً عالياً من خلال إدراك لتوقعات واحتياجات الزبائن والعمل على تحقيقها بجودة عالية بغية الحصول على الميزة التنافسية .

2. التوجه المعرفي : حقق هذا البعد وسطاً حسابياً بلغ (4.12)، وهي أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الجدول رقم (1) وانحرافاً معيارياً بلغ (0.70) فيما بلغت قيمة معامل الاختلاف (0.49) ، مما يدل ان المنظمة المبحوثة تهتم بالحصول على المعلومات التي تهتمها وتعمل على نشرها بغية تطوير مبادراتها وتحقيق أداء أفضل لها الابتكار وأداء الشركة أكبر

الجدول (1) الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية لمتغير التوجه الإستراتيجي وابعاده				
رقم	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	التوجه التسويقي	4.14	0.75	0.56
2	التوجه المعرفي	4.12	0.70	0.49
3	التوجه الريادي	4	0.62	0.39
	اجمالي التوجه الاستراتيجي	3.93	0.67	0.45

3. التوجه الريادي : ان هذا البعد جاء بمستوى جيد وبوسط حسابي عالي بلغ (4) الذي كان أعلى من الوسط الفرضي البالغة قيمته (3) ، وكان الانحراف المعياري (0.62)، وهذا يؤشر الى ان المنظمة المبحوثة على استعداد دائم في استثمار فرص التغيير المتاحة في البيئة الخارجية وجعلها في صالحها من اجل التفوق على المنافسين ، كما بلغت قيمة معامل الاختلاف لهذا البعد (0.39) وهذا دليل على ان هذا البعد يأخذ موقع المرتبة الأولى من ناحية الأهمية قياساً مع بقية الأبعاد وفقاً لاجابات العينة المبحوثة .

2. تشخيص ووصف واقع التسويق الابتكاري في المنظمة المبحوثة

يعكس الجدول (2) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات العينة حول هذا المتغير وابعاده ، اذ بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير قيمة (3,93) وهي نسبة عالية جدا وكان الإنحراف المعياري تبلغ قيمته (0.64) اما معامل الاختلاف فقد كان (0.40) ، مما يدل على ان المنظمة المبحوثة تستعمل الطرق الجديدة والمبتكرة من اجل تسويق نفسها للزبائن المحتملين أو الحاليين اما فيما يخص الابعاد الفرعية فكانت كالآتي:

1. تطوير تكنولوجيا التسويق : حقق هذا البعد وسطا حسابيا عاليا بلغ (4.33) وهو أعلى من الوسط المعياري والبالغة قيمته (3)، الجدول رقم (2) وكان قيمة الانحراف المعياري تبلغ (0.56) فيما بلغت قيمة معامل الاختلاف (0.43). مما يدل على ان المنظمة المبحوثة تعمل على تطوير التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها في تطوير المنتجات المقدمة للسوق.

2. إيجاد قيمة للزبون : كانت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد هي (4,19) وهو اعلى من الوسط المعياري البالغة قيمتها (3) ومعامل اختلاف (0,64) وانحراف معياري بلغ (0,59) مما يدل على اتفاق عينة البحث بايلاء الاهتمام من قبل المنظمة على تلبية احتياجات الزبائن وتحقيق رغباتهم بالإضافة تركيزها على جذب زبائن جدد في الاسواق الحالية والجديدة .

الجدول رقم (2) الوساط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير التسويق الإبتكاري وابعاده				
ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	تطوير تكنولوجيا التسويق	4.33	0.56	0.43
2	إيجاد قيمة للزبون	4,19	0.59	0.64
3	رفع قيمة الموارد	3.88	0.70	0.49
4	المخاطر المحسوبة	3.76	0.57	0.33
5	الإبداع المستدام	3,86	0.64	0,41
	اجمالي التسويق الإبتكاري	3.93	0,64	0,40

3. رفع قيمة الموارد : يبين الجدول رقم(2) ان قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد بلغت (3.88) والتي تكون اعلى من قيمة الوسط المعياري البالغة (3) اما الإنحراف المعياري فقد بلغت قيمته (0.70) ، ومعامل الاختلاف (0,49) وهذا يرجح الى ان المنظمة المبحوثة تعمل على استثمار الموارد المتاحة بشكل افضل بالإضافة الى تحديد الموارد غير المستثمرة والعمل على استثمارها بأفضل الطرق .

4.المخاطر المحسوبة : حصل هذا البعد على وسطا حسابيا بلغ (3.76) ، وكانت قيمة الإنحراف المعياري (0.57) ، وهذا مؤشر للدلالة على ان قيادات المنظمة تولي الاهتمام الكبير بالمخاطر وتأخذها بعين الحسبان عند صياغة الاستراتيجيات الجديدة ،فيما حققت قيمة معامل الاختلاف (0,33) وهذا مؤشر للدلالة على حصول بعد المخاطر المحسوبة المرتبة الأولى مقارنة مع بقية الابعاد وفقا لاجابات افراد العينة

5. الإبداع المستدام: كانت قيمة الوسط الحسابي لهذا البعد تبلغ (3.86) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي الجدول رقم (2) ، وكانت قيمة الانحراف معياري (0,64)، ومعامل اختلاف تبلغ (0,41) .وهذا مؤشر على اخذ الابداع على قدر كبير من الاهتمام في المنظمة المبحوثة من اجل تحقيق التنمية المستدامة والتحسين المستمر .

ثانياً : تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة الى اختبار الفرضية الأولى التي نصت (توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه الإستراتيجي والتسويق الإبتكاري)، حيث يوضح الجدول (3) مصفوفة علاقات ارتباط سبيرمان بين التوجه الاستراتيجي وابعاده (التوجه التسويقي، التوجه المعرفي، التوجه الريادي) كمتغير تفسيري مستقل و التسويق الإبتكاري ومحاوره (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام) كمتغير تفسيري تابع ، حيث يتبين ان قيمة معامل الارتباط بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الإبتكاري بلغت (**0,610) وهذا يؤشر على تواجد علاقة الارتباط الايجابية ومعنوية بين المتغيرين المذكورين . اما قيمة معامل الارتباط بين التوجه الاستراتيجي وبين ابعاد التسويق الإبتكاري بلغت (**0,533 ، .513** ، .426** ، .655** ، .709**) على التوالي عند مستوى (0.01)، وبناءا على ذلك نتحقق الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (3) يبين معامل ارتباط سبيرمان بين التوجه الاستراتيجي والتسويق الإبتكاري						
المتغير التابع	تطوير تكنولوجيا التسويق	إيجاد قيمة للزبون	رفع قيمة الموارد	المخاطر المحسوبة	الإبداع المستدام	اجمالي التسويق الإبتكاري
التوجه التسويقي	.558**	.443**	.423**	.649**	.534**	.565**
التوجه المعرفي	.544**	.631**	.561**	.416**	.501**	.571**
التوجه الريادي	.359*	.609**	.423**	.534**	.602**	.586**
اجمالي التوجه الإستراتيجي	.533**	.513**	.426**	.655**	.709**	0,610**

* المعنوية بمستوى (0.05)

** المعنوية بمستوى (0.01)

اما على مستوى الفرضيات الفرعية فهي كالآتي :

1. (توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه التسويقي والتسويق الإبتكاري بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام)، اذ بلغت قيم معاملات الارتباط بين التوجه التسويقي وبين ابعاد التسويق الإبتكاري على التوالي (**0,558 ، .443** ، .423** ، .649** ، .534**) عند مستوى الدلالة (0.01) وهي تؤشر علاقة الارتباط الايجابية بينهما وبهذا تثبت صحة الفرضية الفرعية الاولى.

2. (توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه المعرفي والتسويق الإبتكاري بأبعاده (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام))، اذ بلغت قيم معاملات الارتباط بين التوجه المعرفي وابعاد التسويق الإبتكاري على التوالي (**0,544 ، .631** ، .561** ، .416** ، .501**) عند مستوى (0.01)

وهي تؤشر وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه المعرفي وبين ابعاد التسويق الإبتكاري ، وبهذا تثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية.

3. (توجد علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه الريادي والتسويق الابتكاري بأبعادها (تطوير تكنولوجيا التسويق، إيجاد قيمة للزبون، رفع قيمة الموارد، المخاطر المحسوبة، الإبداع المستدام))، إذ بلغت قيمة معاملات الارتباط بين التوجه الريادي وابعاد التسويق الابتكاري على التوالي (*359، **609، **423، **534، **602) عند مستوى (0.01) و (0.05) وهي تؤثر وجود علاقة ارتباط ايجابية معنوية بين التوجه الريادي وبين ابعاد التسويق الابتكاري، وبهذا تثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة .

ثالثاً: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي نصت على وجود تأثير ذو دلالة احصائية للتوجه الاستراتيجي في التسويق الابتكاري) إذ يوضح الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار البسيط، حيث صيغت علاقة دالية للمتغير المستجيب (التسويق الابتكاري) والذي اعطي الرمز (Y) و متغير(التوجه الاستراتيجي) (التفسيري الرئيسي وتم ترميزه ب (X)، إذ بلغت قيمة F المحسوبة (23.383) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.835) . وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) مامقداره(0.61) وهذا يفسر نسبة (61%) من التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل على المتغير الاستجابي (التسويق الابتكاري). اما النسبة المتبقية (49%) ، فهي تعود الى متغيرات أخرى ليست في انموذج البحث، كما بين الجدول رقم(4) الى معنوية مقدارها (0.000) في البرنامج الاحصائي، وهذا يؤشرعلى وجود التأثير للتوجه الاستراتيجي في التسويق الابتكاري. وبذلك تثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (4) تحليل تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي في التسويق الابتكاري				
المتغيرات	F المحسوبة	R^2	قيمة (P) مستوى المعنوية	المتغير المستجيب
التوجه التسويقي X1	20.261	0.336	.000	الابتكاري التسويقي
التجوي المعرفي X2	5.351	0.572	.000	
التوجه الريادي X3	12.514	0.498	.000	
إجمالي التوجه الاستراتيجي X	23.383	0.616	.000	N=42

اما فيما يخص الفرضيات الفرعية فقد صيغت علاقة دالية بين المتغير المستجيب (التسويق الابتكاري) وتم ترميزه (Y) والمتغيرات التفسيرية الفرعية (التوجه التسويقي، التوجه المعرفي، التوجه الريادي)) والتي تم ترميزها على التوالي (X1،X2 ، X3). اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة لـ (X1,X2، X3) البالغة على التوالي (20.216 ، 5,351 ، 12,514)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية وباللغة (2.835) عند مستوى (0.01)، مما يبين وجود تأثير للابعاد التفسيرية في (التسويق الابتكاري) ،وهذا يعني ان منحني الانحدار لوصف العلاقة بين المتغيرات جيد .

وقد بلغت قيمة (R²) للمتغير (X1 التوجه التسويقي) (0.33) وبهذا يتضح ان التوجه التسويقي بإمكانه ان يفسر (33%) من التغيرات الحاصلة على المتغير التابع (التسويق الابتكاري). اما النسبة المتبقية (67%) فهي تعود الى متغيرات أخرى ليست في انموذج البحث، الجدول رقم (4)

، وقد بلغت قيمة (R²) لمتغير (X2 التوجه المعرفي) (0.57) هذا يعني ان التوجه المعرفي بإمكانه ان يفسر (57%) من التغيرات الحاصلة على المتغير التابع (التسويق الابتكاري). اما النسبة المتبقية (43%) فهي تعود الى متغيرات أخرى ليست في انموذج البحث، وقد بلغت قيمة (R²) لمتغير (X3 التوجه الريادي) (0.49) بإمكانه ان يفسر (49%) من التغيرات الحاصلة على المتغير التابع (التسويق الابتكاري). اما النسبة المتبقية (51%) فهي تعود الى متغيرات أخرى ليست في انموذج البحث .

بالإضافة الى ذلك يبين الجدول رقم (4) الى معنوية مقدارها (0.000) في البرنامج الاحصائي، لجميع الابعاد.وهذا يؤشرعلى وجود التأثير للمتغيرات الفرعية في التسويق الابتكاري. وبذلك تثبت صحة جميع الفرضيات الفرعية الثانية.

المحور الثالث: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- يمثل التوجه الاستراتيجي في شركة اسيا سل للاتصالات احد عوامل التطوير للتسويق الابتكاري، الذي يواكب التغيرات الشديدة في قطاع الاتصالات ويقدم كل ما هو جديد بغية التغلب على المنافسين.
- 2- بينت النتائج ان جميع علاقات الارتباط والتأثير كانت موجبة وذات دلالة معنوية بين التوجه الاستراتيجي وابعاده والتسويق الابتكاري وابعاده .
- 3- اكدت النتائج على امتلاك المنظمة تسويقا ابتكاريا يجعلها سباقة في تقديم الخدمات المبتكرة الى الزبون بغية الحصول على حصة سوقية عالية يضمن حصولها على الميزة التنافسية في القطاع الذي تعمل فيه .
- 4- تبين ان الشركة المبحوثة استطاعت ان تعكس التغيير في المجال المعرفي بغية احداث أي تغييرات تذكر في تطوير التكنولوجيا الخاصة بالتسويق بغية خلق القيمة المضافة للزبائن.

ثانيا: التوصيات

- 1- تعزيز تبني شركات الاتصالات للتوجه الاستراتيجي لما له من اثر واضح في التسويق الابتكاري لما يمتاز هذا القطاع من المنافسة الشديدة والتغيرات السريعة في البيئة الخارجية .
- 2- ضرورة ان تعي المنظمة المبحوثة مواكبة التغيرات التي تحدث في تكنولوجيا الاتصالات والاعتماد على أحدثها من اجل زيادة كفاءة وفاعلية الخدمة المقدمة، كون قطاع الاتصالات من القطاعات المهمة والشديدة التغير .
- 3- زيادة الاهتمام بالتسويق الابتكاري لدى المنظمة المبحوثة ، وفسح المجال امام العاملين بإطلاق مبتكراتهم من اجل تعزيز الأداء التسويقي بغية توسيع حصتها السوقية.
- 4 - تركيز الاهتمام بتدريب وتنمية العاملين المستمر في مجال الإدارة الاستراتيجية والتسويق كونها الركيزة الأساسية التي يتوقف عليها نجاح المنظمات في ظل البيئة المتغيرة والمنافسة الشديدة.

المصادر

أ. المصادر العربية

- 1- ابو جمعة، نعيم حافظ، (2003)، "التسويق الابتكاري"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة - مصر.
- 2- أمجدل، احمد عبد الحفيظ، (2017)، "مدى مساهمة مهارات التسويق الابتكاري في تعزيز ريادة منظمات الأعمال الجزائرية، دراسة ميدانية بشركة Condor بالجزائر"، المجلد 10، العدد الأول، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة طيبة، المملكة العربية السعودية.
- 3- براق ، لحرش (2013)، "الاتجاهات الحديثة والابتكار التسويقي في مجال الخدمة المصرفية" ، دروس النجاح والفشل ، سكيكة ، الدوريات . (<http://www.neevia.com>) .
- 4- بوزاد، ليلي و شافعي، صباح. (2017). "دور أبعاد التوجه الاستراتيجي في تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة - دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز للوسط ". رسالة ماجستير في إدارة أعمال المؤسسات، كلية الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس.
- 5- تبيدي، محمد حنفي والطيب، أحمد قرشي. (2017). "دور التوجه الإستراتيجي في الأداء: دراسة ميدانية على شركات الطرق والجسور- ولاية الخرطوم". مجلة كلية الدراسات العليا- جامعة النيلين، المجلد10، العدد 37-2، ص: 26-55.
- 6- جلاب، إحسان دهش، (2013). " دور التوجه الإستراتيجي للمنظمات التعليمية في اليقظة الريادية: بحث ميداني في جامعة كربلاء". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد15، العدد3، ص: 42 - 64.
- 7- حامد، محمد قطان، (2019)، "تأثير القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق الابتكاري بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - سامراء ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- 8- السوداني، علي موات و شونة، حسام حمدان. (2017). "تأثير التوجه الإستراتيجي في أداء المصارف العراقية الأهلية/مدخل مقارن". مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد23، العدد101، ص: 149-177.
- 9- شمس، فضيلة نايف ، (2013) ، "تأثير ابعاد التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية للنجاح التسويقي" ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء بالمنظمات الحكومية ، جامعة دهوك .
- 10- صادق، درمان سليمان، (2013)، "تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية للنجاح التسويقي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري منظمات الأعمال في إقليم كردستان العراق - محافظة دهوك نموذج"، مجلة الابتكار والتسويق، العدد الثاني، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك.
- 11- العبيدي، أزهار عزيز، (2008)، "أدوات التعلم التنظيمي ودورها في تبني مهارات التسويق الابتكاري، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام الشركة العامة للإسمنت الجنوبية"، منشورات الغري للعلوم الاقتصادية و الإدارية، جامعة الكوفة.
- 12- العجمي، سالم حسين، (2011)، " أثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة - دراسة تطبيقية على شركة البترول الوطنية الكويتية". رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

- 13- قنديلجي، عامر، (2010)، "البحث العلمي واستعمال مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية : اسسه - اساليبه - مفاهيمه - ادواته"، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان ، الاردن.
- 14- اللامي، عامر فدعوس عذيب، (2015)، "تأثير نظم الرصد المعلوماتي في التسويق الابتكاري من خلال عمليات ادارة المعرفة، بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 15- ياسين، سعد غالب،(2010) "الإدارة الإستراتيجية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16- ياسين، سعد غالب،(2010) "الإدارة الإستراتيجية"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 17- نوري، ولاء جمال الدين و الدليمي، عمر ياسين محمد الساير(2018)، " دور التسويق الابتكاري في تحسين الكفاءة التسويقية دراسة استطلاعية لعينه من العاملين في الشركة العامة للصناعة السمنت الشمالية" ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 54 .
- 18- الدوسكي ، فضيلة نايف شمس الدين ،(2013) ،"تأثير عناصر التسويق الابتكاري في الممارسات المؤدية للنجاح التسويقي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري منظمات الاعمال في محافظة دهوك" ، رسالة ماجستير (غير منشورة) ،في كلية الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك .
- 19- كامل، سهاد برقي و حسن، هدى هادي، (2019)" دور التسويق الابتكاري في تحقيق الاحتفاظ بالزبون/ دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الاوسط العراقي الاستثمائي" ، مجلة الجامعة العراقية ، المجلد 44 ، العدد 1 .
- 20- النعيمي، صلاح عبد القادر و عذيب، عامر فدعوس، (2016)"دور عمليات ادارة المعرفة في التسويق الابتكاري /بحث تحليلي لعينة من مديري الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 22 ، العدد 89 .

ب. المصادر الاجنبية

1. Al-zoubi, A. F, (2017), "**Creative Marketing as a Strategic Introduction to Enhance the Competitive Advantages in Jordanian Service Organizations**": A Case Study. International Journal of Marketing Studies, 9(2), 78-91.
2. Al-Zyadaat, Mohammed A. & Saudi, Mousa A.& Al-Awamreh, Mohammed A., (2012) "**The Relationship Between Innovation and Marketing Performance in Business Organizations: An Empirical Study on Industrial Organizations in the Industrial City of King Abdullah II** ", International Journal of Business and Management, Vol. 5, No. 2.
3. Bearden, Ingram, Laforge, (2004), "**Marketing : Principles and perspectives**" McGraw Hill-Irwin, New York.
4. Ejdy, J. (2014). "**Strategic orientation of small and medium size enterprises**". Economics and Management, 19 (4).
5. Fillis, I., & Rentschler, R, (2005), "**Creative marketing: An extended metaphor for marketing in a new age**". Springer.(p.1-175).
6. Gergely, F. (2016). "**The effects of strategic orientations and perceived environment on firm performance**". Journal of Competitiveness, 8(1), 55-65.

7. Hakala, H. (2015). "**Entrepreneurial strategy orientation**". situations, 7(10), 11.
8. Hussain, S., Azhar, S. M., & Shahid, M. (2013). "**Strategic OrientationS and Organizational typeS: a theoretical link**". Journal of Organisation & Human Behaviour, 2(3).
9. Jassmy, B. A. K., & Bhaya, Z. M. A. (2016). "**Strategic orientation and effects on organizational performance-Analytical study in real estate banks in Al-Dewaniya Province**". PROCEEDINGS OF THE 10th INTERNATIONAL MANAGEMENT CONFERENCE , ROMANIA, 200-212.
10. Krzakiewicz, K., & Cyfert, S. (2019). "**Strategic orientations of the organization-entrepreneurial**", market and organizational learning. Management, 23(1), 7-19
11. Kurgun, Hulya & Bagiran, Demet & Ozeren, Emir & Maral, Begum, (2011) "**Entrepreneurial Marketing-The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels**", European Journal of Social Sciences, Vol.26, No.3.
12. Lee, D. H., Choi, S. B., & Kwak, W. J. (2014). "**The effects of four dimensions of strategic orientation on firm innovativeness and performance in emerging market small-and medium-size enterprises**". Emerging Markets Finance and Trade, 50(5), 78-96.
13. Malpica Romero, A. D., Ramírez Solís, E. R., & Baños Monroy, V. I. (2014). "**STRATEGIC ORIENTATIONS AND THEIR RELATIONSHIP WITH PERFORMANCE: A CASE OF A MEXICAN FAMILY FIRM**". Academy of Strategic Management Journal, 13(2).
14. McIntyre, R. P, (1993), "**An approach to fostering creativity in marketing**". Marketing Education Review, 3(1), 33-36.
15. Miles, Morgan P. & Darroch, Jenny, (2006), "**Large firms, entrepreneurial marketing processes, and the cycle of competitive advantage**", European Journal of Marketing, Vol.40, No.5 .
16. Morris, M. H., Schindehutte, M., & LaForge, R. W, (2001), "**The emergence of entrepreneurial marketing: Nature and meaning**". In 15th Annual UIC Research Symposium on Marketing and Entrepreneurship.
17. Obeidat, B. Y. (2016). "**The effect of strategic orientation on organizational performance: The mediating role of innovation**". International Journal of Communications, Network and System Sciences, 9(11), 478-505.
18. O'Dwyer, M., Gilmore, A, & Carson, D, (2009), "**Innovative marketing in SMEs**": an empirical study. Journal of strategic marketing, 17(5), 383-396.
19. Pang, Xiaoshuang & Qu, Yunpeng, (2010), "**Marketing Innovation Implementation – A case study of a Chinese pharmaceutical Company**", Master's Thesis in Logistics and Innovation Management, Faculty of Engineering and Sustainable Development, University of the Gavle .
20. Reulink, R. B. J. (2012). "**Strategic orientation and innovation performance at Dutch manufacturing SME's: The overrated role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation**" (Master's thesis, University of Twente).
21. Rizan, M., Balfas, F., & Purwohedi, U. (2019). "**The Influence of Strategic Orientation, Organizational Innovation Capabilities and Strategic Planning on the**

- Performance of Technology-Based Firms".** Academy of Strategic Management Journal.
22. Runing, H. S., Harsono, M., & Haryono, T. (2014). **"The Relationship between Strategy Orientation and Marketing Performance: The Role of Organizational Change Capability"**. American International Journal of Contemporary Research, 4(1), 221-229.
 23. Sattari, B & Mehrabi, J, (2016), **"Model of Marketing Innovative Strategies in International Entrepreneurship: A Global Business Environment"**, Asian Social Science; Vol. 12, No. 10; P 76-91.
 24. Tutar, H., Nart, S., & Bingöl, D. (2015). **"The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM"**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 709-719.
 25. Ulhoi, J. P. (2015), **"Framing biomimetics in a strategic orientation perspective (biopreneuring)"**. Technology Analysis & Strategic Management, 27(3), 300-313.
 26. Xu, Fengzeng & Yang, Xiaohong, (2009) **"An Extension of the Resource-based View on the Product Development of Entrepreneurial Firms"**, by Iraq Virtual Science Library. Downloaded on August 17, 2013 at 20:15:30
 27. Ungerman, O., Dedkova, J., & Gurinova, K. (2018). **"The impact of marketing innovation on the competitiveness of enterprises in the context of industry 4.0. Journal of Competitiveness"**, 10(2), 132.
 28. Ilić, D., Ostojić, S., & Damnjanović, N. (2014). **"The importance of marketing innovation in new economy"**. The European Journal of Applied Economics, 11(1), 34-42
 29. Joueid, A., & Coenders, G. (2018). **"Marketing innovation and new product portfolios. A compositional approach"**. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 4(2), 19 .
 30. Abhi Bhattacharya ,Shekhar Misra , Hanieh sardashit .(2019).**"Strategic Orientation and firm risk "** international Journal of Research in Marting,1,.