



## تأثير التجديد الاستراتيجي في الريادة التسويقية (شركة بغداد للمشروبات الغازية أنموذجاً)

داليا مجيد سعدون<sup>1</sup> ، أ.م.د انتصار عزيز حسين<sup>2</sup>

### المستخلص

يهدف البحث الى معرفة اهتمام شركة بغداد للمشروبات الغازية بالدور الذي يؤديه التجديد الاستراتيجي في تحقيق الريادة التسويقية من خلال التكيف مع متطلبات المنافسة ومعرفة رغبات المستهلكين، لذا كان الغطاء الفكري لمشكلة البحث ينطلق من مدى قدرة ادارة الشركة في تحقيق الريادة التسويقية في ظل زيادة حدة المنافسة التي تواجهها الشركات مما يتطلب منها رد فعل على المتغيرات البيئية والمشهد التنافسي الشديد الذي تعيشه أي تجديد نفسها استراتيجياً، فضلاً عن تعزيز قدرتها وبشكل مستمر على التغيير والتجديد مما يجعلها قادرة على التكيف مع مختلف الظروف بحيث تتمكن من البقاء والنمو واستدامة نجاحها، ومن هنا جاءت اهمية البحث في التركيز على شركة بغداد للمشروبات الغازية والمساهمة التي تؤديها في عملية التنمية الاقتصادية وبناء الاقتصاد الوطني.

بلغ افراد مجتمع البحث (35) فرداً تمثل بـ (المديرين ومعاونيهم، رؤساء الاقسام، ومسؤولي الشعب والوحدات ) في الشركة المبحوثة وتم استخدام استمارة الاستبانة لجمع البيانات وزعت على عينة قوامها (30) فرداً واسترجعت بالكامل صالحة للتحليل، صيغت فرضيتان رئيستان. وتم بناء مخطط فرضي يوضح علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات البحث، وتم تطبيق برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) في استخدام كل من الاساليب الاحصائية من اجل تحليل ومعالجة البيانات والتي شملت (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الاهمية النسبية، معامل ألفا-كرونيباخ، اختبار Shapiro-Wilk ، معامل التحديد  $R^2$  ، معامل ارتباط الرتب لسبيرمان، اختبار F ). كما توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها قلة اهتمام الشركة بمنح الحوافز التشجيعية للعاملين مما يقلل حماسهم على العمل بطرائق ابداعية في انجاز الاعمال الموكلة لهم، وتوصل الى مجموعة من التوصيات من اهمها ضرورة قيام الشركة بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يقدمون الافكار الجديدة من شأنها تحقيق التميز والتفوق على الآخرين.

الكلمات المفتاحية: التجديد الاستراتيجي ، الريادة التسويقية ، الابداع التسويقي

### The Impact of Strategic Renewal in Marketing Leadership (Baghdad Soft Drinks Company as a model)

Dalia Majid Saadoun<sup>1</sup> , a . M. Dr Intisar Aziz Hussein<sup>2</sup>

### Abstract

The research aims to know the interest of the Baghdad Company for Soft Drinks in the role played by the strategic renewal in achieving marketing leadership by adapting to the requirements of competition and knowing the desires of consumers. Which companies face, which requires them to react to the environmental changes and the intense competitive landscape they are experiencing, i.e., to strategically renew themselves, As well as constantly enhancing its ability to change and renew, making it able to adapt to various circumstances so that it can survive, grow and sustain its success, hence the importance of research in focusing on the Baghdad Soft Drinks Company and the contribution it makes to the process of economic development and building the national economy.

The members of the research community reached (35) individuals, represented by (the managers and their assistants, heads of departments, and officials of divisions and units) in the company in question. A questionnaire was used to collect data and distributed to a sample of (30) individuals and was fully retrieved valid for analysis, two main hypotheses were formulated. A hypothetical chart was built showing the correlation and effect between the research variables, and the statistical analysis program (SPSS) was applied in using each of the statistical methods for analyzing and processing the data, which included (arithmetic mean, standard deviation, relative importance, alpha-Cronbach

### انتساب الباحثين

<sup>1,2</sup> كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة  
المستنصرية، العراق، بغداد، 10001

<sup>1</sup> daloodaloo73@gmail.com

<sup>2</sup> e.entisar@yahoo.com

### المؤلف المراسل<sup>1</sup>

### معلومات البحث

تأريخ النشر : حزيران 2024

### Affiliation of Authors

<sup>1,2</sup> Accounting Department,  
Mustansiriya University, Iraq,  
Baghdad, 10001

<sup>1</sup> daloodaloo73@gmail.com

<sup>2</sup> e.entisar@yahoo.com

<sup>1</sup> Corresponding Author

### Paper Info.

Published: Jun. 2024

coefficient, Shapiro test Wilk, coefficient of determination R2, Spearman's rank correlation coefficient, F test) The research also reached a set of conclusions, the most important of which is the company's lack of interest in granting incentives to employees, which reduces their enthusiasm to work in creative ways in completing the work entrusted to them. Achieving excellence and superiority over others.

**Keywords:** Strategic Renewal, Marketing Leadership ,Marketing Creativity

## المقدمة

في ظل المنافسة المضطربة والتحولات المتسارعة وتعدد المنتجات المقدمة ومع تزايد اهتمام الشركات بالنمو وكسب الزبائن والحفاظ عليهم فضلا عن ادراكها لأهمية تحقيق التفوق التنافسي، وان شركة بغداد للمشروبات الغازية هي احدى هذه الشركات، ففي ضوء تلك التحديات والظروف التي تمر بها شركتنا اليوم فقد ولدت ظواهر ومفاهيم واستراتيجيات جديدة ذات اهمية بالغة في مستقبل الشركات عموما، ومن ابرز تلك الظواهر التجديد الاستراتيجي الذي يعد منهجا فكريا وتطويريا مهما لتسهيل التكامل بين الاستراتيجيات، فضلا عن ايجاد طرائق جديدة للتسويق ومتطلباته في البيئة الريادية مما ادى الى ظهور الريادة التسويقية كحقل معرفي برهن على نجاحه في مرحلتي نمو الشركة ونسوجها والدمج بين التطورات الحديثة في فكر وممارسات التسويق وفكر وممارسات الريادة. ولتغطية مضامين البحث النظرية والميدانية تم تصميم مخطط فرضي يبين العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث المتمثلة بالتجديد الاستراتيجي بوصفه متغير مستقل والريادة التسويقية بوصفها متغير معتمد، وتم اعتماد المنهج التطبيقي \ الوصفي، تم اجراء البحث في شركة بغداد للمشروبات الغازية وجاء البحث في اربعة مباحث، حيث ضم المبحث الاول منهجية البحث واختص المبحث الثاني بالجانب النظري للبحث، اما المبحث الثالث تضمن الجانب العملي، واختتم المبحث الرابع بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الاول: منهجية البحث

### اولا: مشكلة البحث

تواجه الشركات صعوبة التكيف والعمل بشكل فاعل مع التقلبات البيئية الكثيرة، حيث تستطيع هذه الشركات الحصول على المعرفة من خلال التجديد الاستراتيجي والذي يعد اهم وسائل ابتكار المنتجات والخدمات الجديدة بالسرعة التي يتطلبها السوق، فضلا عن ايجاد طرائق جديدة ومبتكرة تضيف قيمة لمنتجاتها لتحل موقعا رياديا في السوق. لذا فان مشكلة البحث تتجلى من خلال طرح بعض التساؤلات الاساسية الآتية :

1. هل هناك توجه نحو التجديد الاستراتيجي من قبل ادارة الشركة المبحوثة؟
2. ما مدى تبني الشركة المبحوثة لأبعاد الريادة التسويقية؟
3. هل توجد علاقة ارتباط وتأثير بين التجديد الاستراتيجي والريادة التسويقية في الشركة المبحوثة؟

### ثانياً: اهمية البحث

تتجسد اهمية البحث من خلال الامور الآتية :

1. تبيين اهمية البحث في قدرة التجديد الاستراتيجي على تحقيق الريادة التسويقية من خلال تعزيز قدرة الشركة على التكيف والبقاء.
2. تبرز اهمية البحث في الدور الذي يؤديه التجديد الاستراتيجي في بقاء ونمو واستدامة نجاح المنظمات في ظل المنافسة العالمية
3. يسعى البحث في التركيز على شركة بغداد للمشروبات الغازية والمساهمة التي تؤديها في عملية التنمية الاقتصادية وبناء الاقتصاد الوطني .

### ثالثاً: اهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

1. قياس واختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث (التجديد الاستراتيجي ، الريادة التسويقية).
2. الوقوف على درجة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة على الدور الذي يؤديه التجديد الاستراتيجي في تمكين الشركة من الوصول للريادة التسويقية.
3. يسعى البحث الى التوصل الى مجموعة من التوصيات والمقترحات الواقعية لتكون في جانب منها دليلا لمديري الشركة لمعالجة بعض المشكلات لديهم.

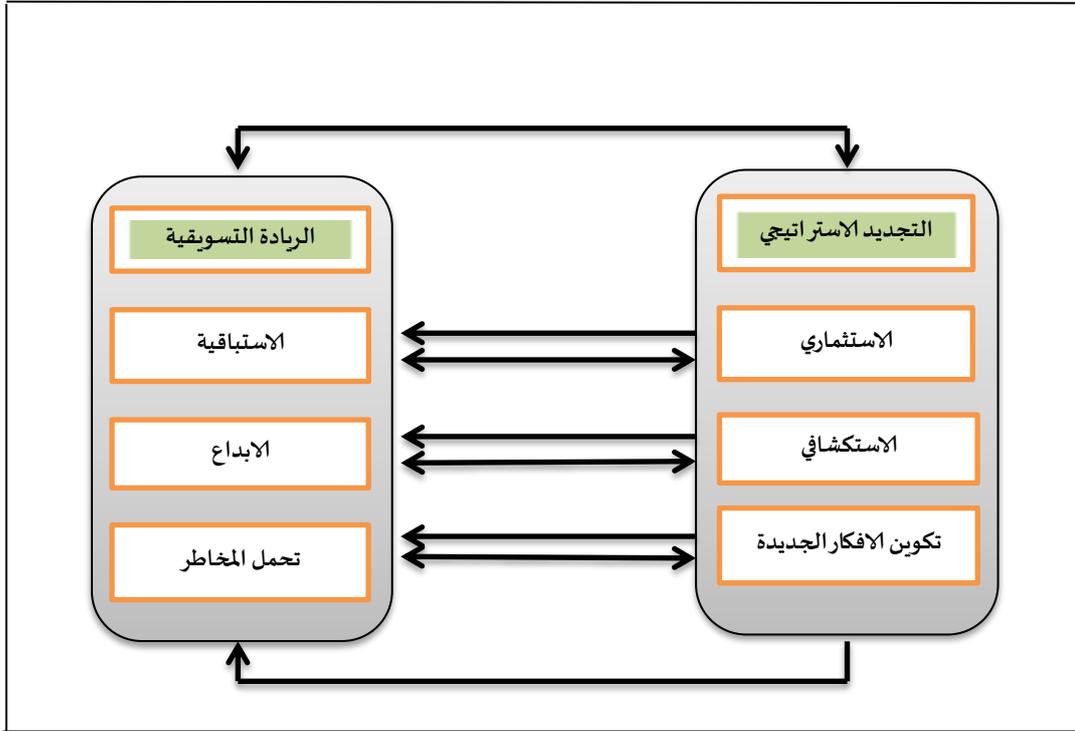
### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم تصميم مخطط فرضي يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث، اذ تعد من الحلول المؤقتة التي يفترضها البحث للإجابة عن

أ. التجديد الاستراتيجي: تمثل متغير البحث التفسيري متضمناً ثلاثة أبعاد (الاستثماري، الاستكشافي، تكوين الأفكار الجديدة).

ب. الريادة التسويقية: تمثل المتغير المستجيب.

الاسئلة الواردة في المشكلة، وان تصميم هذا المخطط تم بالاعتماد على امكانية قياس ابعاد البحث فضلا عن شموليته وامكانية اختباره، واعتمد هذا المخطط المتغيرات المفسرة والمستجيب. يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث، اذ اشتمل على متغيرين اساسيين هما:



الشكل (1) الانموذج الفرضي للبحث

المرجع: [اعداد الباحثين].

#### خامساً: فرضيات البحث

في ضوء مشكلة البحث واهدافه فان الباحثة تسعى لأثبات مدى صحة الفرضيات المنبثقة عن مخطط البحث وكالاتي:

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (الاستثماري، الاستكشافي، تكوين الافكار الجديدة) والريادة التسويقية بأبعاده المتمثلة ب (الاستباقية، الابداع، تحمل المخاطر) في شركة بغداد للمشروبات الغازية، وتفرع عنها الفرضيات الفرعية الاتية:-

1-1. توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة والاستباقية.

2-1. توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة والابداع.

3-1. توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة وتحمل المخاطر.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لـ التجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (الاستثماري، الاستكشافي، تكوين الافكار الجديدة) في الريادة التسويقية بأبعاده المتمثلة ب (الاستباقية، الابداع، تحمل المخاطر) في شركة بغداد للمشروبات الغازية وتفرع عنها الفرضيات الفرعية الاتية :

2-1. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في الاستباقية.

2-2. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في الابداع.

3.2- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي بأبعاده

#### سادساً: حدود البحث

وتتمثل فيما يأتي:

أ- الحدود المكانية للبحث: تم اختيار شركة بغداد للمشروبات الغازية العاملة في بغداد/الزعرانية... لأنها من الشركات المهمة في القطاع الصناعي العراقي والتي تنماز بتنوع منتوجاتها وزبانتها مما جعل لها دورا مهما في عملية التنمية الاقتصادية.

ب- الحدود الزمانية للبحث: وهي المدة التي قامت الباحثة فيها بأجراء المقابلات وتوزيع استمارة الاستبانة على العينة وجمعها وهي المدة من (2021\11\19) ولغاية (2022\6\12).

#### سابعاً: منهج البحث

اعتمد البحث الحالي المنهج (الوصفي التحليلي) للوصول الى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لعناصر مشكلة البحث وذلك للوصول الى فهم افضل وادق لأسباب المشكلة وابعادها. لذا تم استخدام اسلوب المسح الميداني من خلال توزيع استمارة الاستبيان لمعرفة آراء افراد العينة ومن ثم تحليل وتفسير تلك الآراء من اجل الوصول الى نتائج يمكن اعتمادها لمعرفة العلاقة والتأثير بين التجديد الاستراتيجي والريادة التسويقية في الشركة المبحوثة.

#### ثامناً: وسائل جمع البيانات

الجانب النظري: اعتمد البحث الحالي على الكتب والمجلات والاطاريج والبحوث العلمية ذات الصلة بموضوع البحث، فضلاً عن المصادر التي تم الحصول عليها من شبكة المعلومات الدولية (Internet)

الجانب التطبيقي: تم الاعتماد على عدة اساليب لجمع البيانات الخاصة بهذا الجانب وهي:

مجتمعة في تحمل المخاطر.

أ- المقابلات الشخصية: تمت اجراء المقابلة مع افراد عينة البحث بهدف توضيح فقرات الاستبانة، وذلك لضمان الاجابة الصحيحة، فضلاً عن طرح الاسئلة غير المباشرة بهدف أخذ فكرة عامة عن طبيعة ومدى تطبيق التجديد الاستراتيجي ومدى مساهمته في الريادة التسويقية.

ب- الاستبانة: تعد استمارة الاستبانة الاداة الرئيسية في جمع البيانات من افراد عينة البحث في الشركة المبحوثة، اذ تضمنت الاستبانة ثلاث اقسام رئيسية.

القسم الاول: يشير الى بيانات عامة (تعريفية) عن خصائص افراد العينة (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الدورات التدريبية).

القسم الثاني: يشير الى التجديد الاستراتيجي التي تمثل المتغير المستقل للبحث.

القسم الثالث: يشير الى الريادة التسويقية التي تمثل المتغير التابع للبحث.

#### المبحث الثاني: الجانب النظري

##### التجديد الاستراتيجي

##### اولاً: مفهوم التجديد الاستراتيجي

يعد التجديد الاستراتيجي احد القضايا الجوهرية التي تسعى اليها المنظمات، فهو الوسيلة المستمرة لتحسين مهارات وقدرات العاملين لديها وزيادة انتاجيتها، لذا تسعى المنظمات الى اعتماد التجديد ضمن رسالتها ورؤيتها ومنهجها لتتماشى مع التطورات الجديدة في المجالات المختلفة البيئية، التكنولوجية، الاستراتيجية، التنظيمية [1].

هناك العديد من وجهات النظر حول تعريف التجديد الاستراتيجي وكما مبين في الجدول (2).

#### جدول (2) مفاهيم التجديد الاستراتيجي

المفهوم	رقم المرجع	اسم الباحث	ت
ظاهرة تسعى الى اعادة تعريف علاقات المنظمة بأسواقها او منافسها من خلال تغيير جذري لكيفية تنافسها، بحيث يمكن ان يشمل اعادة صياغة الاستراتيجية الكلية للشركة ، دخول اسواق جديدة، او تطوير تكنولوجيا جديدة وذلك لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة او المحافظة عليها.	[2]	عفيف	1

مجموعة من العمليات التي تتم على مراحل منطقية متسلسلة تؤدي الى تعزيز نقاط القوة والقضاء على نقاط الضعف بكفاءة وفاعلية والذي يقود الى تحسين امكانيات المنظمة التنافسية وتحقيق اهدافها والابتعاد عن المشكلات في الأمد الطويل.	[3]	عوديش	2
عملية تطويرية مستمرة تهدف الى تحديث او استبدال أنموذج اعمال المنظمة بما يضمن تحول المنظمة بشكل فعال ومستمر نحو الابتكار لخلق الفرص واستكشاف قدرات جديدة واستثمار القدرات الحالية وتوليد الافكار والرؤى المستقبلية الجديدة ومن ثم غرلة هذه الافكار والرؤى للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد البعيد للوصول الى تحديد الخطط المناسبة وسقوفها الزمنية التي تطلبها عملية التنفيذ.	[4]	نشمي	3
عملية تطويرية مستمرة تهدف الى تحديث او استبدال أنموذج اعمال المنظمة بما يضمن تحول المنظمة بشكل فعال ومستمر نحو الابتكار لخلق الفرص واستكشاف قدرات جديدة واستثمار القدرات الحالية وتوليد الافكار والرؤى المستقبلية الجديدة ومن ثم غرلة هذه الافكار والرؤى للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد البعيد للوصول الى تحديد الخطط المناسبة وسقوفها الزمنية التي تطلبها عملية التنفيذ.	[5]	سندي	4

المرجع: [اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة اعلاه]

2. الاستثماري: إن استثمار الفرص يمثل قدرة المنظمة على تحسين أنشطتها من أجل خلق قيمة في الأمد القريب فضلا عن انه يصف سلوكيات المنظمة التي تركز على أنشطة والإنتاج والكفاءة والاختيار والتنفيذ والانجاز ويتجسد جوهره في توظيف المقدرات والتكنولوجيا والنماذج الموجودة في المنظمة بهدف تحقيق عوائد ايجابية يمكن التنبؤ بها على المدى القريب، ويمثل الاستثمار شكلا من أشكال التعلم الذي يهتم بالكشف عن الأخطاء وتصحيحها دون الحاجة إلى تغيير القيم والافتراضات الاساسية [12].

3. تكوين الافكار الجديدة: تعد عملية توليد الافكار من أهم الاستراتيجيات التي لا بد من تنميتها، ولاسيما من قبل الافراد داخل التنظيم، وهذا يعد دافعاً اساسيا في الحصول على معلومات متنوعة فضلا عن المعرفة التي يمكن الحصول عليها، وهذه العملية ستضيف للمنظمة معارف ذاتية جديدة نابعة من الافراد العاملين، ويمكن تسميتها المعرفة الذاتية على المستوى الفردي، وبهذه الحالة عندما تكون هناك أفكار جديدة، ومتعددة من الافراد داخل المنظمة مما سيولد مجموعة من الافكار المتباينة والمتعددة، وهذه الافكار هي المطلب الاساسي لأي منظمة تسعى للتجديد الاستراتيجي [13].

مما سبق ترى الباحثة ان التجديد الاستراتيجي مجموعة من العمليات التي تمكن المنظمة من مواجهة التغييرات البيئية من خلال تجديد الافكار الرئيسية التي بنيت عليها بهدف اعادة تجديد علاقاتها بأسواقها او منافسيها.

#### ثانيا: ابعاد التجديد الاستراتيجي

اختلفت وتعددت ابعاد التجديد الاستراتيجي نظراً لاختلاف وجهات النظر للكتاب والباحثين، اما [6] ، [7] ، [8] ، [9] فقد اتفقوا على ان ابعاد التجديد الاستراتيجي هي:

1. الاستكشافي: تشير افعال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي الى مبادرات التجديد الاستراتيجي الطويلة الامد مثل بدء اعمال جديدة، طرح منتجات جديدة وخدمات وتكنولوجيات وأنشطة جديدة، او دخول اسواق او مناطق جغرافية جديدة. ان مثل هكذا افعال تضيف أنشطة جديدة الى الأنشطة والمقدرات الحالية للمنظمة او زيادة نطاقها الجغرافي وبالتالي فإن افعال التجديد الاستراتيجي الاستكشافي تسهم في خلق مسار جديد او تغيير المسارات الحالية [10] ، إضافة الى التعرف على منافسين جدد او محتملين، ومنظمات يمكن اقامة شراكة معها من اجل التطوير [11].

## الريادة التسويقية

لديها وعي افضل في تقييم الفرص والتي تنسجم مع استراتيجياتها الحالية والموقف في الاسواق.

## اولاً: مفهوم الريادة التسويقية

وثمة العديد من وجهات النظر حول تعريف الريادة التسويقية وكما مبين في الجدول (3).

تعد الريادة التسويقية مفهوم هجين يجمع بين مفهومين مستقلين، فالدمج بين التسويق كوظيفة والريادة كسلوك يعني ان القائمين بأنشطة التسويق يؤدون واجباتهم بسلوك يختلف عن الممارسات التقليدية ، وبالتالي فأن المنظمات ومن وجهة نظر الريادة التسويقية

## جدول (3) مفاهيم الريادة التسويقية

ت	اسم الباحث	رقم المرجع	المفهوم
1	العلي	[14]	المبادرة في تحسين الفرص واستثمارها واكساب الزبائن المربحين والمحافظة عليهم بأبعادها المتمثلة بـ الابداع، المخاطرة، الاستباقية، واستثمار الفرص.
2	بوفاس	[15]	العملية التسويقية التي تضمن استثمار الفرص التسويقية المتاحة في الاسواق، وعادة ما يخوض الرياديين التسويقيين في المخاطر التسويقية من اجل اقتناص هذه الفرص.
3	جعفر	[16]	الاستجابة الى متطلبات السوق والدخول اليه بشكل استباقي وتحديد واستغلال الفرص من خلال الابداع في الانشطة التسويقية ودعم المخاطر وخلق العمليات المنظمة بهدف تلبية متطلبات الزبائن والذي يعود بدوره بالفائدة على المنظمة والارتقاء بها الى مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية .
4	كريمات	[17]	عملية بحث المؤسسة عن الفرص الممكنة واستغلالها في تطوير منتج جديد لتحقيق رغبات الزبائن بفاعلية من اجل كسب المربحين منهم والمحافظة عليهم، آخذة في الاعتبار المخاطر المتوقعة بالابتكار واستغلال الموارد بكفاءة ورفع قدرتها على استقراء المستقبل.

المرجع: [اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر الواردة اعلاه]

تؤدي الى فرص جديدة، وفي ظل الاستباقية التسويقية تعمل المنظمة بشكل مبكر على استغلال الفرص وهذا يمكنها ان تكون في وضع ومركز لإظهار اداء متفوق على المنافسين، وتميل الى تشكيل البيئة في صالحها وتعمل على الاستباق في تلبية احتياجات الزبائن ومواكبة التغيرات البيئية او المشكلات التي قد تحدث في المستقبل [21]: اما [22] فقد اشار الى الاستباقية بأنها قيام المنظمات بقيادة التغيير للأسواق والادواق والسيطرة على المنافسين من خلال وضع سيناريوهات مستقبلية تتضمن أكثر من بديل وكيفية استغلال امكانياتها البشرية والمادية والتسويقية في طرح منتجات تسبق تفكير الزبون في تحديد احتياجاته.

2. الابداع: يشير الابداع الى كل فكرة جديدة في الممارسات والانشطة التسويقية والتي تؤدي الى تغيير ايجابي، وتطبق

مما سبق ترى الباحثة ان الريادة التسويقية هي العملية التسويقية التي يتم ممارستها من قبل الشركة والتي تمثل مدخلاً لاقتناص الفرص السوقية المتاحة وجعل عملية التسويق تعمل على اضافة القيمة للزبون والحفاظ على ولائه.

## ثانياً: ابعاد الريادة التسويقية

استناداً الى الادبيات التي لها علاقة بالريادة التسويقية فقد تعددت واختلفت ابعادها، اما [18] ، [19] ، [20] فقد اتفقوا على ان ابعاد الريادة التسويقية هي:

1. الاستباقية: تعني جهود المنظمة للحصول على الفرص الجديدة من خلال قيامها بمراقبة التوجهات وتحديد الطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وكذلك توقع التغيير الذي يطرأ على بعض الطلبات او توقع ظهور بعض الظروف التي

الطرائق او المنتوجات التي كانت تعمل عليها في الماضي، وعليه فالتوجه نحو المخاطرة التسويقية يأتي في حالات الغموض وعدم التأكد والخوف من الفشل في الاسواق [25] وان تلك المخاطر تحدث نتيجة دخول الشركات الى الاسواق الجديدة او عدم استخدام تقنيات التسويق بشكل جيد او نتيجة لابتكار اساليب عمل جديدة [26].

#### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

**المحور الأول: وصف عينة البحث من (المستجيبين في شركة بغداد للمشروبات الغازية- مساهمة مختلطة)**

يبين الجدول (4) عرضاً مفصلاً لمتغيرات أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (30) فرداً وفقاً للبيانات التي قدموها من خلال إجاباتهم على استمارات الاستبانة الخاصة بهم .

بنجاح بالشكل الذي يجعل المنظمة متفوقة على الآخرين في المجال التسويقي، اذ ان الابداع لا يتناول تغييراً جوهرياً فقط بل يتطلب اجراء تحسينات مستمرة لما هو قائم حالياً [23] ، وكذلك يمثل القدرة على تجاوز الافكار التقليدية او الانماط وخلق افكار جديدة ذات مغزى، وتحويل المعرفة الى منتج او عملية او خدمة ووضعها موضع الاستخدام، سواء في السوق او من خلال العمليات المستلمة وان الافراد المبدعين هم اكثر عرضة للانخراط في السلوك الريادي [24].

3. تحمل المخاطرة: تشير الى رغبة المنظمة في الاستحواذ على فرص جديدة حتى لو لم تكن تعرف اذا ما كان المشروع الجديد سيكون ناجحاً، وان تتصرف بجرأة من دون ان تعرف النتائج ولتكون المنظمة ناجحة ريادياً فهي عادة تمتلك المخاطرة والبدائل الخطيرة حتى لو كان ذلك يعني ترك

جدول (4) وصف عينة البحث

المعلومات التعريفية	الفئة المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع الاجتماعي	ذكر	22	73.3
	انثى	8	26.7
المجموع			100 %
العمر	اقل من 30 سنة	5	16.7
	من 30 الى اقل من 40 سنة	10	33.3
	من 40 الى اقل من 50 سنة	10	33.3
	50 سنة فأكثر	5	16.7
المجموع			100 %
المؤهل العلمي	دكتوراه	-	-
	ماجستير	-	-
	دبلوم عالي	1	3.3
	بكالوريوس	27	90
	دبلوم	2	6.7
	اعدادية	-	-
المجموع			100 %
المنصب الوظيفي	مسؤول وحدة	3	10.0
	مسؤول شعبة	8	26.6
	مدير قسم	11	36.7
	معاون مدير	2	6.7

20.0	6	مدير	
100 %	30	المجموع	
13.3	4	من 1 الى 5 سنة	سنوات الخدمة
46.7	14	من 6 الى 10 سنة	
23.3	7	من 11 الى 15 سنة	
6.7	2	من 16 الى 20 سنة	
10.0	3	21 سنة فأكثر	
100 %	30	المجموع	
53.3	16	لم اتلق اي دورة	عدد الدورات التدريبية في مجال الاختصاص
36.7	11	من 1 الى 3 دورات	
10.0	3	من 4 الى 6 دورات	
-	-	(7) دورات فأكثر	
100 %	30	المجموع	

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي لاستمارة الاستبانة باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.26].

المحور الثاني: وصف وتشخيص متغيرات البحث. 1- التجديد الاستكشافي: يشير الجدول (5) الى وصف وتشخيص أولاً: وصف وتشخيص فقرات ومعايير التجديد الاستراتيجي (المتغير المستقل):

جدول (5) المقاييس الاحصائية لفقرات التجديد الاستكشافي. n= 30

البيد	ت	الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	مستوى الترتيب
اختيار اعضاء القنفة	Q1	تسعى الشركة لمعرفة أفضل الممارسات ووضع خطط مستقبلية لتطبيقها.	4.01	0.71	80%	الثالث
	Q2	هناك معرفة بالأهداف طويلة الأمد ويعمل الجميع على تحقيقها.	4.04	0.68	81%	الثاني
	Q3	يمثل شكلا من أشكال التعلم الذي يهتم بالكشف عن الأخطاء وتصحيحها دون الحاجة إلى تغيير القيم والافتراضات الأساسية	093.	0.72	62%	السادس
	Q4	تسعى ادارة الشركة من خلال الاستكشاف التجديد المستمر للموارد والقدرات والابتعاد عن الاستمرارية والروتين.	3.41	0.73	68%	الرابع
	Q5	هناك تصور واضح لما تود الشركة الوصول	4.13	0.64	83%	الاول

اليه مستقبلاً.					
السابع	60%	0.61	2.98	Q6	تسعى من خلال الاستكشاف اجراء تغييرات جذرية على منتوجاتها او خدماتها بهدف تحسين قدرتها التنافسية.
الخامس	63%	0.64	33.1	Q7	تبحث الشركة عن قدرات جديدة لاستحداث اقسام جديدة.
اجملاً					
	71%	0.67	3.54		

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28]

2- (التجديد الاستثماري): يشير الجدول (6) الى وصف وتشخيص فقرات التجديد الاستثماري

جدول (6) المقاييس الاحصائية لفقرات التجديد الاستثماري. n= 30

البعء	ت	الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	مستوى الترتيب
ادارة وتخفيف اعضاء القناعة	Q8	تقوم الشركة بتخفيض نفقاتها في ظل سياسة ترشيد النفقات.	3.05	0.56	61%	السادس
	Q9	هناك اهداف قصيرة الأمد تسعى الشركة لتحقيقها.	3.95	0.73	79%	الخامس
	Q10	تسعى الشركة من خلال الاستثمار تلبية حاجات الزبائن الحاليين والمتوقعين في الاسواق وتوسيع المعرفة والمهارات.	4.15	0.51	83%	الاول
	Q11	تركز الشركة من خلال انشطة الاستثمار على اجراء التحسينات في المكونات والبنى التحتية.	4.03	0.57	81%	الثالث
	Q12	تستثمر الشركة كل الفرص الحالية المتوفرة لها لتحسين منتوجاتها.	4.09	0.63	82%	الثاني
	Q13	هناك بيئة داعمة لعملية التغيير لاستغلال الفرص الحالية.	4.0	0.61	80%	الرابع
	اجملاً			3.88	0.60	78%

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28]

3- (تكوين الافكار الجديدة): يشير الجدول (7) الى وصف وتشخيص فقرات تكوين الافكار الجديدة

جدول ( 7 ) المقاييس الاحصائية لفقرات تكوين الافكار الجديدة. n= 30

مستوى الترتيب	الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرة	ت	البعد
السابع	59%	1.0	97.2	التشجيع المستمر للأفراد في طرح افكار راندة.	Q14	تقييم اعضاء القناة
الرابع	81%	0.74	4.07	عملية توليد الافكار منهج ثابت لنا وخصوصا في مجال الاعمال المبتكرة.	Q15	
الاول	84%	0.68	4.20	تمتلك ادارة الشركة منهج استراتيجي ثابت يجعلها قادرة على توليد الافكار الجديدة.	Q16	
السادس	68%	0.67	3.41	تحفز ادارة الشركة العاملين الذين يتقدموا بأفكار ابداعية وجديدة تسهم في خلق التميز والابداع.	Q17	
الثالث	82%	0.74	4.10	تمتلك ادارة الشركة مهارات فائقة في طرح افكار راندة.	Q18	
الثاني	83%	0.67	4.15	ترعى الشركة دائما الافكار الجديدة التي تساهم في صنع التجديد الاستراتيجي.	Q19	
الخامس	80%	0.63	4.01	تتبنى ادارة الشركة الافكار الجديدة التي تسهم في خلق منتوجات جديدة.	Q20	
اجملاً						

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28]

ثانياً: وصف وتشخيص فقرات ومعايير الريادة التسويقية 1- (الاستباقية التسويقية): يشير الجدول (8) الى وصف (المتغير المستجيب): وتشخيص فقرات الاستباقية التسويقية.

جدول ( 8 ) المقاييس الاحصائية لفقرات الاستباقية التسويقية. n= 30

مستوى الترتيب	الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرة	ت	البعد
الاول	82%	0.65	4.10	تدرس الشركة رغبات وحاجات الزبائن المحتملين باستمرار وتسعى لتلبيتها.	Q21	الاستباقية التسويقية
الثاني	81%	0.64	4.06	تقوم الشركة بتعديل او تحسين منتوجاتها قبل الشركات المنافسة.	Q22	
الخامس	78%	0.74	3.90	تسعى ادارة الشركة الى التخطيط	Q23	

المسبق لمواجهة التهديدات والمخاطر.					
السادس	76%	0.67	3.78	Q24	تحرص ادارة الشركة على رصد المعلومات عن بيئتها الخارجية بشكل مستمر من اجل استغلال الفرص الجديدة بشكل أسرع من المنافسين.
الرابع	80%	0.78	3.99	Q25	تمتلك ادارة الشركة القدرة على تحديد الفجوة بين منتوجاتها وحاجات السوق.
الثالث	80%	0.58	4.02	Q26	تعتمد الشركة طرائق تصنيع وتقديم منتوجات تتماشى ومتطلبات المستهلكين.
اجملاً					
	79%	0.68	3.97		

المرجع: [ نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28 ]

2- (الابداع التسويقي): يشير الجدول (9) الى وصف وتشخيص فقرات الابداع التسويقي

جدول (9) المقاييس الاحصائية لفقرات الابداع التسويقي. n= 30

مستوى الترتيب	الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	الفقرة	ت	البعد
الثالث	80%	0.47	4.02	تعتمد الشركة على الابداع في التصميم والانتاج وتعتبره فرصة تغيير واقع سوقها.	Q27	الابداع التسويقي
الرابع	80%	0.54	4.0	تتقبل ادارة الشركة الافكار التي تسهم في تطوير الاتصالات بين الزبائن واسواقها الجديدة.	Q28	
الخامس	79%	0.67	3.93	تشجع ادارة الشركة على نشر ثقافة الابداع بين العاملين لديها.	Q29	
الاول	83%	0.63	4.15	تغتنم ادارة الشركة الافكار الابداعية لتقديم منتوجات جديدة وتحسين المنتوجات الحالية.	Q30	
الثاني	82%	0.46	4.08	تستثمر الشركة جهودها وامكاناتها للحصول على فرص ابداعية.	Q31	
السابع	68%	0.65	3.39	تتميز ادارة الشركة عن منافسيها بحل المشكلات بطرائق ابداعية وجديدة اكثر من الحلول التقليدية.	Q32	
السادس	76%	0.57	3.79	تطمح ادارة الشركة للدخول الى اسواق جديدة عبر طرح منتوجات مبتكرة.	Q33	

اجملاً	3.91	0.57	78%
--------	------	------	-----

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28]

3- (تحمل المخاطر التسويقية): يشير الجدول (10) الى وصف وتشخيص فقرات المخاطرة التسويقية

جدول (10) توزيع اجابات العينة ازاء تحمل المخاطر التسويقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية n= 30

البعد	ت	الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	مستوى الترتيب
تحمل المخاطر التسويقية	Q34	تقوم ادارة الشركة في جمع وتحليل المعلومات لتتجنب المواقف ذات المخاطرة العالية.	4.10	0.50	82%	الثالث
	Q35	تتقبل الشركة المخاطر وتقوم بتحويلها الى فرص للنجاح.	4.00	0.58	80%	الرابع
	Q36	لدى شركتنا قناعة بأن الاعمال ذات المخاطرة العالية هي المربحة.	3.91	0.65	78%	الخامس
	Q37	تشجع الشركة على ايجاد حلول مبتكرة ذات مخاطر محسوبة.	4.12	0.54	82%	الثاني
	Q38	تعالج ادارة الشركة المخاطر فور وقوعها وذلك منعاً لتكرارها.	4.24	0.48	85%	الاول
	Q39	تتحالف ادارة الشركة مع شركات اخرى لتقليل حدة المخاطرة.	3.27	0.65	65%	السابع
	Q40	تستخدم الشركة اسلوب السيناريوهات (البدايل المتعددة) لتحمل المخاطر المتوقع حدوثها.	3.32	0.59	66%	السادس
	اجملاً		3.85	0.57	77%	

المرجع: [نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.28]

اختبار فرضيات البحث

اولاً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

يشير الجدول (11) الى وجود علاقة ارتباط معنوية متوسطة عند مستوى معنوية (0.01) (Sig. (2-tailed) اي بحدود ثقة بلغت 99% بين التجديد الاستراتيجي و الريادة التسويقية ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب Spearman (0.668) وتشير هذا النتيجة الى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين التجديد الاستراتيجي و الريادة التسويقية على المستوى الكلي، وهذه النتيجة تشير الى انه كلما زاد الاهتمام بالتجديد الاستراتيجي ادى

ذلك الى ارتفاع في مستوى الريادة التسويقية لدى شركة بغداد للمشروبات الغازية من وجهة نظر العينة المبحوثة ، اذاً تقبل الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين التجديد الاستراتيجي و الريادة التسويقية).

ولأجل تحليل طبيعة العلاقات بين تلك المتغيرات، تم حساب معاملات ارتباط الرتب Spearman لفحص وجود العلاقة، كما في الجدول (11).

جدول (11) معاملات ارتباط الرتب Spearman لفحص وجود العلاقة بين التجديد الاستراتيجي والريادة التسويقية n=30

الفرضيات المقبولة	قوة العلاقة واتجاهها	مستوى الدلالة Sig. (2-tailed)	معامل الارتباط البسيط سبيرمان	المتغيرات		الفرضية	
				التابع	المستقل		
قبول (ف 1-1)	متوسطة طردية	(0.01)	0.497**	الاستباقية		1-1	الثانوية
قبول (ف 2-1)	متوسطة طردية	(0.01)	0.490**	الابداع	التجديد الاستراتيجي	2-1	
قبول (ف 3-1)	قوية طردية	(0.01)	0.646**	تحمل المخاطر		3-1	
قبول الفرضية الرئيسية الاولى	قوية طردية	(0.01)	0.668**	الريادة التسويقية	التجديد الاستراتيجي		الرئيسية الاولى

المرجع: [ نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25 ]

## ثانيا: اختبار التأثير بين متغيرات البحث

يبين الجدول (12) قيم اختبار F - للأنموذج ككل وقد بلغت قيمة اختبار F - test بالنسبة لقرارات قنوات التوزيع في الريادة التسويقية (18.163) ، و بمستوى دلالة \* (2-tailed) Sig. (0.00)، وهذا يعني وجود تأثير معنوي للتجديد الاستراتيجي في الريادة التسويقية عند مستوى ثقة بلغ (100%) ، وبلغت قيمة الثابت (1.461) (=) الذي يعني أن هناك وجوداً لـ(التجديد الاستراتيجي) ما مقداره (1.461) في الشركة قيد الدراسة حتى ان كانت الريادة التسويقية تساوي صفر، وبلغت قيمة معامل  $R^2$  والذي يمثل قيمة ميل خط الانحدار (0.658) ، والتي تفسر على انها مقدار التغير في قيمة المتغير المستجيب عند حصول تغير بمقدار

وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل ، اي ان زيادة قيمة متغير التجديد الاستراتيجي وحدة واحدة ستؤدي الى تغير بمقدار (0.658) في الريادة التسويقية للشركة قيد البحث ، وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.393) والذي يعني أن ما مقداره (39.3%) من التباين الحاصل في الريادة التسويقية للشركة قيد البحث هو تباين مُفسر بفعل التجديد الاستراتيجي التي دخلت الأنموذج، وأن (60.7%) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار للدراسة الحالية، اذن تقبل الفرضية الرئيسية الثانية للبحث ، اي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتجديد الاستراتيجي في الريادة التسويقية. وكانت النتائج كما في الجدول (12) ادناه.

جدول (12) تحليل التباين لمعادلة لقرارات قنوات التوزيع في الريادة التسويقية n=30

الفرضيات المقبولة	معامل التحديد	الحد الثابت	معامل الانحدار	مستوى الدلالة	F- test	المتغيرات		الفرضية
						التابع	المستقل	
قبول (ف-2) (1)	21.1%	1.572	0.433	0.01	7.474	الاستباقية	التجديد الاستراتيجي	1-2
قبول (ف-2) (2)	28.7%	0.940	0.781	0.001	11.287	الابداع		2-2
قبول (ف-2) (3)	30.4%	0.872	0.789	0.001	12.239	تحمل المخاطر		3-2
قبول الفرضية الرئيسية الثانية	39.3%	1.461	0.658	0.00	18.163	الريادة التسويقية	التجديد الاستراتيجي	الرئيسية

المرجع: [ نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.25 ]

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### اولا: الاستنتاجات

في ضوء النتائج الميدانية ومعلومات البحث يمكن بناء الاستنتاجات الآتية:

1. ان الشركة لديها رؤية مستقبلية لتحقيق اهدافها في الأمد البعيد لما تمتلكه من امكانيات وموارد داخلية تمكنها من تحقيق هذا التصور.
2. قلة اهتمام الشركة بمنح الحوافز التشجيعية للعاملين مما يقلل حماسهم على العمل بطرائق ابداعية في انجاز الاعمال الموكلة لهم.
3. تعاني الشركة من عدم قيامها بالتغييرات المطلوبة على المنتجات لمواكبة التطورات الحاصلة في بيئة الاعمال مما يجعلها في موقف تنافسي ضعيف مقارنة بالآخرين.
4. ان الشركة تبادر بتقديم المنتجات الجديدة الى الاسواق، وستدل ذلك ان لديها توجه ملحوظ نحو الابداع التسويقي.
5. ادارة الشركة لا تميل في الوقت الحاضر الى عقد تحالفات استراتيجية مع الشركات الاخرى العاملة في قطاع

المشروبات الغازية والتي تؤثر قدرتها على مواجهة المخاطر التي قد تواجهها دون الحاجة الى الدخول في تلك التحالفات.

6. ان ادارة الشركة لديها استجابة سريعة تجاه المخاطر التي تواجهها في وقت وقوعها مما يعني ان لديها الاستعداد التام لمعرفة التهديدات الخارجية ومرونة عالية في ايجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها.

##### ثانيا: التوصيات

- اعتماداً على ما توصل اليه البحث من استنتاجات تم وضع بعض التوصيات وعلى النحو الآتي:
1. ضرورة تعزيز استمرار الشركة للتصورات بعيدة الأمد من اجل التكيف مع تحديات المنافسة.
  2. ضرورة قيام الشركة بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يقدمون الافكار الجديدة من شأنها تحقيق التميز والتفوق على الآخرين مما يزيد ولائهم الوظيفي ومساهماتهم في تطوير الشركة.

3. ضرورة قيام الشركة في الاعتماد على منتوجات ابداعية ومبتكرة للحصول على حصة سوقية اكبر وولاء العميل.
4. تعزيز استمرار الشركة بتقديم المنتوجات الجديدة الى الاسواق من خلال الابداع التسويقي من اجل المحافظة على ولاء الزبائن.
5. العمل على تشكيل تحالفات استراتيجية مع منافسين يتم اختيارهم بعناية فائقة وأن تجعل من التحالف الاستراتيجي بديلاً واختياراً لها في مختلف وظائفها وادراج هذا التفكير الاستراتيجي ضمن تخطيطها المستقبلي وذلك بالإفادة من تكنولوجيا الاخرين والتعاون معهم من اجل التوصل الى افكار ابتكارية جديدة، يسمح بإحلال التعاون محل المنافسة وبدوره يسمح لها باستغلال قدراتها المتوفرة لتحقيق هدف مشترك بدلاً من الاعتماد على اسلوب المنافسة المؤدي الى خروج احدي الشركات من السوق.
6. الاستمرار في تحمل المخاطر التسويقية وحسابها والتنبؤ بها حتى يتم تقليل المخاطر التي تتعرض لها ومواجهتها بالأسلوب الصحيح وبالشكل الذي يمكنها من المحافظة على الريادة التسويقية في السوق.
- المصادر**
- [1] الشريفي، علي كاظم، (2017)، التجديد الاستراتيجي وانعكاساته في تعزيز الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي: دراسة تحليلية لأراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، اطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء، العراق.
- [2] عفيف، سهام، (2018)، أثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي / دراسة حالة ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر.
- [3] عوديش، جيمس يوحنا، (2020)، انواع صناعات المعرفة وتأثيرها في عمليات التجديد الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسين في جامعة دهوك التقنية، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، المجلد 8، العدد 3، ص 478-497.
- [4] نشمي، احمد جمار، (2020)، التجديد الاستراتيجي وأثره في الخدمة المكتنبية: دراسة تطبيقية في مصرفي الرافدين والرشيدي في محافظة الانبار، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- [5] سندي، مهبات محسن طاهر، كولي، ميهفان شريف يوسف، (2021)، الوعي الاستراتيجي ودوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي، دراسة تحليلية لأراء قيادات الاكاديمية في عينة من الجامعات الخاصة في إقليم كردستان -العراق، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، المجلد 9، العدد 3، ص 536-559.
- [6] March, James G. (1991). Exploration and Exploitation in organizational learning, organization science, Vo1. 2, No. 1, p 71-87.
- [7] المواجدة، مفيد عودة الله، (2021)، أثر التحليل الاستراتيجي الداخلي من منظور نظرية الموارد في التجديد الاستراتيجي في الجامعات الخاصة الاردنية، مجلة البحوث التجارية-كلية التجارة جامعة الزقازيق، المجلد (43)، العدد (4)، ص (214 – 251).
- [8] الصرايرة، دلال عقيل، (2021)، التجديد الاستراتيجي وعلاقته بالنجاح التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع الصناعة الدوائية في الاردن، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث-مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، المجلد (5)، العدد (8)، ص (1-18).
- [9] سلطان، حكمت رشيد، واحمد، حكيم توفيق، (2021)، دور القيادة الاكاديمية في تحقيق التجديد الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية والعلمية في جامعة نوروز وجيهان الخاصة في محافظة دهوك، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، المجلد (9)، العدد (3)، ص (560-578).
- [10] Kwee, Zenlin, Bosch, Frans, A. J.V. & Volberda, Henk W. (2011). The Influence of Top Management Team's Corporate Governance Orientation on Strategic Renewal Trajectories: A Longitudinal Analysis of Royal Dutch Shell plc, 1907–2004, Journal of Management Studies, (48)5. Pp: 984-1014.
- [11] حسين، انتصار عزيز، (2015)، العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التسويقية وأثرها في توجهات ادارة التسويق، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- [12] لفته، علي عبد الرزاق ورشيدي، صالح عبد الرضا، 2015،"التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من

- Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, Vol (21), NO (3), pp.429-447.
- [20] Fink, M., Koller, M., Gartner, J., Floh, A., & Harms, R., 2018, "Effective entrepreneurial marketing on facebook- A longitudinal study", journal of business research, vol 21, no 3, pp, 429-447.
- [21] Bonnet, Jean, & Le pope, Nicolas, (2008), Successful proactive market orientation of new Entrepreneurs : what kind of Human capital 207 matters? Doctoral track and conference Entrepreneurship , culture, finance and Economic development, 19-20th of June, p 1-17.
- [22] لازم، مؤيد احمد، (2017)، التسويق الريادي وتأثيره في الأداء التسويقي: دراسة تطبيقية في عينة من شركات الاتصالات العراقية، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- [23] طاهر، ناجحة محمد طاهر، (2006)، الابداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي، دراسة حالة في شركة الوسام لمنتجات الالبان والمواد الغذائية المحدودة/ كربلاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق
- [24] Johnson, Gerry, S & Kevan Whittington, Richard, (2008), 'Exploring Corporate strategy; Text & Cases', 8th, pearson Education, Prentice-Hall, p 1-603.
- [25] الياسري، اكرم محسن، كامل، سهاد برقي، (2015)، أثر استراتيجيات التسويق المستدام في التوجه الريادي، مقال منشور بمجلة الادارة والاقتصاد، المجلد الثاني، العدد الثامن، جامعة كربلاء، ص 102.
- [26] صادق، ميس صباح، (2019)، دور التسويق الابتكاري في تعزيز الصورة الذهنية: بحث استطلاعي في المكاتب التابعة لشركة الخطوط الجوية العراقية في بغداد، دبلوم عالي في ادارة المكتب، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
- منظور التعلم التنظيمي: دراسة تحليلية في كليات جامعة المثنى"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 11 العدد 45، ص (91-57)، العراق.
- [13] الطائي، يوسف حليم و الذبحاوي، عامر عبد كريم و العلي، علي حميد هندي، (2016)، التجديد الاستراتيجي ودوره في تكوين المنظمات البارعة بحث تطبيقي لأراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 18، عدد 3، ص (21-6) العراق.
- [14]. العلي، احسان محسن حسين علي، (2017)، دور ادارة علاقات الزبائن الاجتماعية وتسويق ما بعد الحادثة في تعزيز ابعاد الريادة التسويقية- دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء لعدد من المشاريع الانشائية في اقليم كوردستان العراق، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
- [15] بوفاس، الشريف، وبوخضرة، مريم، (2019)، دور نظام استخبارات التسويق في تحقيق الريادة التسويقية، نماذج عالمية-، مخبر البحوث والدراسات الاقتصادية، العدد 26، ص (45-21).
- [16] جعفر، باسم ناصر، (2020)، القابليات التسويقية وتأثيرها في الريادة التسويقية - دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في المصارف الاهلية في محافظات الفرات الاوسط، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.
- [17] كريمات، نصيرة، (2022)، التسويق الابتكاري كأداة لتحقيق الريادة التسويقية/ دراسة استطلاعية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
- [18] ياسين، يوسف مجيد، (2013)، دور نظم الرصد المعلوماتي في تحقيق أبعاد التوجه بالريادة التسويقية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري عدد من المصانع لإنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك، رسالة ماجستير، كليتي الادارة والقانون، جامعة دهوك، العراق.
- [19] Fillis, I., (2015), " Biographical research as a methodology for understanding entrepreneurial marketing", International