

الأنماط الشخصية للمدراء ودورها في تحديد الإستراتيجيات التسويقية

دراسة استطلاعية في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى*

ليلى جبار الله خليل

مدرس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

مآرب حازم عبد الرزاق

مدرس مساعد، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل

الملخص

يسعى البحث إلى تحديد دور الأنماط الشخصية للمدراء في تحديد الإستراتيجيات التسويقية في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى. من خلال مشكلة البحث التي تم تحديدها في التساؤل الآتي:

ماهي طبيعة العلاقة بين الأنماط الشخصية للمدراء والإستراتيجية التسويقية المتبناة من قبل المنظمة المبحوثة؟

يهدف البحث إلى اختيار العلاقة والأثر بين المتغير المستقل (الأنماط الشخصية) والمتغير المعتمد (الإستراتيجيات التسويقية) واشتقت منها عدة فرضيات تظهر علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث.

وتم اختيار عينة مؤلفة من (٥٠) مديراً ومسؤول وحدة إدارية واعتمدت استمارة الاستبيان للحصول على المعلومات، كما استخدمت عدة أساليب إحصائية في تحليل البيانات واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (Excel).

وتوصل البحث إلى عدة إستنتاجات منها أن للأنماط الشخصية للمدراء دوراً في تحديد الإستراتيجية التسويقية، وانتهى البحث بمجموعة من التوصيات لتحسين واقع الحال في المنظمة المبحوثة.

Manager personality Styles and its Role in Markeing Strategies Determination

A pilot study in the State Company for Drugs and Medical
Requirements\ nenava

Layla Jar-Allah Khaleel

Lect., College of Management and Economic, Mosul University

Ma'arib Hazim Abdul-Razzaq

Asst. Lect., College of Management and Economic, Mosul University

Abstract

The research Deals with the role of managers' personality Styles in marketing strategies determination in the State Company for drugs and medical requirements in nenava city. The research's problem is to determine the relation between personal patterns and marketing strategies.

The research aim's at testing the relationship and the effect between the independent variable (personal patterns), and dependent variable (marketing strategies). We derived few hypotheses to display the correlations and effects between research variables.

We selected a sample which consists of (50) managers and managerial unit authorities, and we used questionnaire to obtain the information, In addition to many statistical method of data analysis.

This research reached a group of conclusions; one of those conclusions is that the personal patterns of managers have a role in determining the marketing strategy. Eventually we presented group of recommendations to improve the organization.

المقدمة:

تعد شخصية المدير وبكل مكوناتها والعوامل المؤثرة في تكوينها المتمثلة بالعوامل الموروثة وأخرى المكتسبة وبلورت سلوكه ضمن نمط من الأنماط الشخصية يمثل المتغير الأول من متغيرات البحث، والإستراتيجية التسويقية التي تمثل الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الأهداف التسويقية على الأمدين القصير والطويل ومنها ومن خلالها يتم تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، وهي تمثل المتغير الثاني من متغيرات البحث، ونظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت الأنماط الشخصية للمدراء ودورها في تحديد الإستراتيجية التسويقية وجدت الباحثان أنه من المناسب دراسة العلاقة والتأثير بينهما.

وقد تضمن البحث جانبين: تكفل الجانب الأول بالاطار النظري والذي يبين مكونات متغيري البحث أما الجانب الثاني فقد اهتم بالجهد الاحصائي المطلوب للإجابة عن التساؤلات التي أُثيرت في منهجية البحث واختباراً لفرضياته للوقوف على قبولها أو رفضها ثم اختتم البحث بالاستنتاجات والتوصيات.

منهجية البحث

❖ مشكلة البحث:

في الوقت الحاضر ومع التطورات التي تشهدها السوق العالمية بعامه والسوق بخاصة، إذ المناسبة القوية بين المنتجات المتوفرة بالسوق ولاسيما كانت المنتجات الدوائية المحلية والمستوردة إلى وقت قريب خاضعة إلى قيود مركزية كبيرة نطاقها الشركة العامة لتسويق الادوية والمستلزمات الطبية الملحقة في وزارة الصحة، والتي كانت الجهة الرئيسة والتي تقوم باستيراد هذه المنتجات وتوزيعها وتحديد اسعارها، ولكن مع بداية انفتاح السوق العراقية على الاسواق الخارجية أدى إلى ظهور أمور كثيرة في ميدان المنافسة في هذا السوق، وبالوقت ذاته ومع ارتفاع الدخل لدى المواطن العراقي ولاسيما بعد عام ٢٠٠٣ والزيادة في مدخولات الموظفين الذين يشكلون طبقة عريضة من المجتمع العراقي فقد زاد توجه الكثيرين منهم على شراء المنتجات الدوائية ذات المنشأ العالمية، والمنظمات تسعى دائماً إلى زيادة حصتها السوقية أو

المحافظة عليها كحد أدنى. وعلى ضوء ماتم ذكره يتطلب من المنظمة المبحوثة إعادة النظر باستراتيجيتها التسويقية المتبناة من قبلها ومعرفة بالأنماط الشخصية لمدراءها ومحاولة تعديل سلوكياتهم باتجاه المطلوب لدورها المؤثر في تحديد الاستراتيجية التسويقية المناسبة.

وبناءً عليه يمكن طرح مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

- ما الأنماط الشخصية السائدة في المنظمة المبحوثة؟
- ما الإستراتيجية التسويقية المتبناة في المنظمة المبحوثة؟
- ما طبيعة العلاقة والاثـر بين الأنماط الشخصية للمدراء والاستراتيجية التسويقية المتبناة في المنظمة المبحوثة.

❖ أهمية البحث:

توجد دراسات عديدة اهتمت بموضوعي متغيري البحث (الأنماط الشخصية والإستراتيجية التسويقية) وعلى وفق هذه الدراسات واطلاع الباحثين فقد تناولتهما على نحو منفصل أو مع متغيرات أخرى لذا اكتسب البحث أهمية من جهة محاولة جمعهما معاً في إطار بحث واحد لمعرفة العلاقة والاثـر بين الأنماط الشخصية للمدراء والإستراتيجية التسويقية.

❖ أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق عدد من الأهداف منها:

- ١- محاولة تسليط الضوء على الطروحات الفكرية التي تخص متغيري البحث.
- ٢- تحديد طبيعة العلاقة والاثـر بين الأنماط الشخصية للمدراء والإستراتيجيات التسويقية في المنظمة المبحوثة.

❖ فرضيات البحث:

١-الفرضية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأنماط الشخصية للمدراء والاستراتيجيات التسويقية في المنظمة المبحوثة.

٢-الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي للأنماط الشخصية للمدراء في الاستراتيجيات التسويقية في المنطقة المبحوثة.

❖ اهمية البحث:

تعد البحوث العلمية واحدة من أهم السبل التي تسلكها المجتمعات المعاصرة كخطوة على طريق التقدم والتطور، ويمكن الاشارة إلى اهمية البحث من خلال الآتي:

١- الاهمية العلمية: إن التراكم المعرفي يفترض أن ينتج من خلال العجز الحاصل في جوانب المعرفة ويعد التأخير النظري لمفهومي الشخصية والاستراتيجية والتسويقية من المواضيع المهمة وخاصة بالنسبة للمؤسسات العلمية.

٢- الاهمية التطبيقية: تتجسد أهمية الجانب الميداني من خلال إثارة الحث لدى القادة في المنظمة المبحوثة لتناول مثل هذا الموضوع بالدراسة والتحليل بقصد الاستفادة منه في تعزيز ادائهم.

❖ أداة البحث:

تتمثل باستمارة الاستبيان وتتكون من جزئين رئيسين، الجزء الأول يتضمن معلومات تعريفية تعبر عن الخصائص الشخصية للأفراد عينة البحث المتمثلة (الجنس، الفئات العمرية، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، التحصيل الدراسي).

أما الجزء الثاني فيضم الأسئلة الخاصة بمتغيرات البحث المتمثلة بـ (الأنماط الشخصية، المتغير المستقل والإستراتيجيات التسويقية، المتغير المعتمد) إذ شكلت المتغيرات من (X1-X16) متغير الأنماط الشخصية الذي بدوره يضم أربعة أنماط النمط الواقعي (X1-X4) والنمط الإبتكاري (X5-X8) والنمط المقوم (X9-X12)

والنمط التحليلي (X13-X16) أما المتغير الثاني الإستراتيجيات التسويقية (X17-X23) فيضم ثلاثة ستراتيديات: الإستراتيجية الهجومية (X17-X22) والإستراتيجية الدفاعية (X23-X27) وأخيراً الإستراتيجية الوقائية (X23-X28) وتم الإعتماد على مقياس لكرت الثلاثي (أتفق، أتفق لحد ما، لا أتفق).

وتمت الاستفادة من دراسة (الملا حسن، ٢٠٠٦) فيما يخص متغير الاستراتيجية التسويقية مع اجراء بعض التعديلات عليها، أما متغير الأنماط الشخصية تم إعداد اسئلة خاصة به من قبل الباحثين بالاعتماد على المصادر الموجودة في متن البحث.

❖ حدود البحث:

الحدود الزمنية: جرى البحث خلال العام الدراسي (٢٠٠٩-٢٠١٠).

الحدود المكانية: تم البحث في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى.

الحدود البشرية: تمثلت (٥٠) موظفاً من العاملين في المنظمة المبحوثة موزعين على مناصب إدارية مختلفة (مدير وحدة إدارية، رئيس قسم، مسؤول شعبة).

❖ الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدمت الباحثان مجموعة من الوسائل الإحصائية وكالاتي:

- ١- النسب المئوية والتكرارات.
- ٢- الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية.
- ٣- معامل الارتباط البسيط والمتعدد.
- ٤- الانحدار البسيط والمتعدد.

الإطار النظري

أولاً: الأنماط الشخصية

١. مفهوم الشخصية: قبل البدء بتحديد مفهوم الشخصية لابد من استعراض المدلول اللغوي للمصطلح، إذ إن الشخص في اللغة العربية يراد به الذات المخصصة وتشاخص القوم (أختلفوا وتفاوتوا)، أما الشخصية فكلمة حديثة الاستعمال لا توجد في أمهات المعاجم في اللغة العربية، فإذا وجدت ففي بعض الحديث منها فهي تعني (صفات تميز الشخص من غيره) وكان إستعمالها قائماً على معنى الشخص أي على معنى كل ما في الفرد مما يؤلف شخصه الظاهر الذي يرى من بعد، وعلى مفهوم التفاوت.

وفي اللغتين الانكليزية والفرنسية، فكلمة الشخصية (Person Alite Personality) مشتقة من الاصل اللاتيني (Persona) وتعني هذه الكلمة القناع الذي كان يلبسه الممثل في العصور القديمة حين كان يقوم بتمثيل دور أو حين كان يريد الظهور بمظهر معين أمام الناس فيما يتعلق بما يريد أن يقوله أو يفعله (www.annabaa.org). وقد أحتلت الشخصية مكانة مهمة في الدراسات النفسية والإدارية منذ منتصف القرن الماضي، ومع هذا الاهتمام لايسلم من الاختلاف في المنحى الذي تأخذه الدراسات وهذا واضح من تعدد التعريفات الخاصة بالشخصية، فقد عرفت على أنها المجموع الدينامي المنظم لخصائص الانسان وصفاته المعرفية والانفعالية والجسمية والاجتماعية التي تميزه عن غيره وتحدد درجة تكيفه مع بيئته (www.as44.com).

وحددت أنها مجموعة من الصفات الجسدية والنفسية (موروثة ومكتسبة) والعادات والتقاليد والقيم والعواطف متفاعلة كما يراها الآخرون من خلال التعامل في الحياة الاجتماعية (www.libya_alhora.com). ووصفت أيضاً بأنها العناصر أو الصفات المتداخلة مع بعضها لتكوين الشخصية كما أنها تعكس أهتمامات الفرد ورغباته وكذلك قيمه (أبو شيخه، ١٩٩٧، ٣٧).

وعرفت أيضاً بأنها مجموعة من الخصائص والميول الثابتة نسبياً، والتي تحدد السلوك النفسي المشترك والمختلف بين الناس (الافكار والمشاعر والافعال)، والتي تتميز بالإستمرار على مدى فترة زمنية طويلة. (العطية، ٢٠٠٣ : ٦١)

ومن خلال ما سبق يمكن أن تستشف الباحثان التعريف الإجرائي التالي للشخصية فأنها تمثل تفرد الشخص وتميزه عن غيره من الافراد في المجتمع أو المنظمة، وتشكل شخصيته من خلال مجموعة من العوامل الوراثية والمكتسبة وإن بعض من مكونات هذه الشخصية قابلة للتغيير مع مرور الزمن (تكيف مع البيئة المحيطة) والبعض منها ثابت نسبياً لا يتغير، ومن المستبعد أن يحصل تطابق كامل بين شخصية وأخرى أي إن هناك فروقاً فردية بين الأفراد في المجتمع.

أما شخصية المدراء (عينة البحث) فمهما كانت هناك صرامة في القوانين والتعليمات فإن شخصيته لا يمكن إغفال تأثيرها في تحديد الإستراتيجيات، وفي إصدار الاوامر وتحديد سير العمل داخل المنظمة أو القسم أو الشعبة التي يكون مسؤولاً عنها.

٢. محددات الشخصية: إن هناك نواة للشخصية تولد مع الانسان ولكنها لا تشكل لوحدها مفهوم الشخصية بل تتأثر وتبنى على ذلك ما تكتسبه من البيئة المحيطة، وطبقاً لذلك فإن شخصية الفرد تتحدد بمجموعة من العوامل يمكن إجمالها على النحو الآتي: (القيوتي، ١٩٩٧: ٥٨-٥٩ والقيوتي، ٢٠٠٩: ٨٨)، (Hodgetts & Altman, 1979, 82)

أ. العوامل الوراثية: تلعب فئة العوامل الوراثية دوراً كبيراً في تحديد شخصية الفرد ذلك أنها ذات تأثير كبير على الخصائص الحسية والعقلية والعاطفية ومن ثم السلوكية. إذ يتوارث الابناء عن الاباء عدداً من الخصائص عن طريق الكروموسومات

والجينات، بل أن ما يسمى بالعوامل الولادية التي تؤثر في البيئة التي ينمو فيها الجنين كالتغذية للأم الحامل والاضطرابات ذات أثر مهم أيضاً في هذا المجال.

ب. **العوامل الإجتماعية:** فمن المعروف أن الانسان إجتماعي بالطبع، يتطبع إجتماعياً أو يتكيف حتى ينسجم مع البيئة الإجتماعية التي يعيش فيها وذلك من خلال عمليات التفاعل الإجتماعي، فشخصية الفرد تتشكل إلى درجة كبيرة بفعل العوامل البيئية المحيطة، ومن هنا نتكلم أحياناً عن الشخصية العربية أو الغربية على عدّ أن لكل ثقافة نمطاً عاماً تتشكل فيه شخصية الافراد.

ج. **العوامل الموقفية:** تملي المواقف المعينة على الأفراد أنماط سلوكية معينة، من ذلك تصرفات الفرد في مواقف المقابلات والتوظيف أو في أماكن العبادة، أو في الجامعات والمؤسسات المختلفة التي ينظم إليها الفرد خلال مختلف مراحل حياته.

٣. **الأنماط الشخصية:** يتلخص فهم الشخصية على وفق (نظرية الأنماط الشخصية) في التركيز على تصنيف الأفراد إلى أنماط معينة من حيث سلوكهم ومظهرهم، ويعبر النمط عن الصفات العامة التي تتصف بها مجموعة من الأفراد يتخذ سلوكهم نمطاً معيناً (الخضيري، ١٩٨٨: ١٥٤) ويختلف الباحثون في تقسيمهم للأنماط الشخصية وكما موضح في الجدول (١).

جدول (١)
الأنماط الشخصية

الأنماط	الوصف
الأخذ والعطاء	المعطي: يميل إلى العطاء والتعاون مع الآخرين - يعمل في المهن الاجتماعية. الأخذ: يميل إلى الأخذ أكثر من العطاء ومساوم وقادر على النجاح.
التساهل والتشدد	المتساهل: يميل إلى تجنب النزاع الشخصي (يقدم التنازل بسهولة) يسعى إلى حل المشكلة. المتشدد: ينظر إلى المشكلة على إنها صراع إرادات، لا يكون علاقات ودية. المبدئي: يهتم بالمصالح المشتركة، يتساهل مع الآخرين.
الإنجاز	الطموح: لا يتقبل الفشل بسهولة. الهادئ: أهدافه موضوعية ويمكن تحقيقها. الواعي: يعطي أهمية كبيرة للتفاصيل. غير الواثق من نفسه: يتجنب الإفصاح عن رغباته.
وظائف سايكولوجية	الواقعي: يمتاز بهدوء والصبر والواقعية. الابتكاري: لديه قدرة كبيرة على التخيل، الانتقال من موضوع إلى آخر بسرعة. المقوم: يصدر الأحكام وتقييم الحقائق بالإستناد إلى مجموعة من القيم الشخصية. التحليلي: يستخدم المنطق والعلاقات السببية.
التوجه	المنطلق: يمتاز بحب الإختلاط، وكثرة الحديث، وحب الظهور (متجه نحو العالم الخارجي). المنطوي: الميل إلى العزلة وقلة الحديث (متجه نحو ذات الشخص وداخله).
الإنجاز	الطموح: لا يتقبل الفشل بسهولة. الهادئ: أهدافه موضوعية ويمكن تحقيقها. الواعي: يعطي أهمية كبيرة للتفاصيل. غير الواثق من نفسه: يتجنب الإفصاح عن رغباته.

1- www.annabaa.org, www.arabiyat.com

المصدر:

2- Roger Fisher & William ury (1981), Getting to yes, Negotiating

Agreement without Giving in (Harvard Negotiation), London , p. 8-13.

٣- محمد قاسم القريوتي (١٩٩٧)، السلوك التنظيمي، دار الشروق، عمان، ص ٦٤.

وسنعمد على الأنماط الموضحة في أدناه لأنها أقرب ما يكون لمجال البحث موضوع الدراسة أيضاً ومع اطلعنا على التصنيفات المختلفة للأنماط الشخصية المتوفرة في أدبيات الإدارة وعلم النفس لاحظنا أن مضامين هذه الأنماط متشابهة لحد ما، لكن التسمية تختلف والأنماط التي تم اعتمادها في البحث تسمياتها تتلاءم مع الدراسات الإدارية: (أبو شيخه، ١٩٩٧: ٤٢-٤٤).

١- النمط الواقعي: يتصف الأفراد من هذا النمط بالهدوء ورباطة الجأش والصبر والواقعية والدقة والتركيز على الحاضر، والقدرة على إقامة الدليل والتمسك بالحقائق التي تحدث عن نفسها، إن هذا النمط يعتمد على تجاربه السابقة ويتصف بخيال ضعيف، كما أنه يرى الصورة الكلية للموضوع ويضيع كثير من وقته على التفاصيل.

٢- النمط الابتكاري: يتصف الأفراد من هذا النمط بقدرة كبيرة على التخيل، وقدرة على الانتقال من موضوع لآخر بسرعة، كما يتصفون بمزاج متقلب وسرعة في الحركة والشخص الابتكاري غير صبور في التعامل مع التفاصيل وغير دقيق في عرض البيانات وتنقصه الواقعية ويعتمد على معلومات غير موثوق بها.

٣- النمط المقيم: يتصف الأفراد من هذا النمط بإصدار الأحكام وتقييم الحقائق إستناداً إلى مجموعة من القيم الشخصية التي يؤمنون بها، وهم بذلك يحاولون إستمالة المشاعر ويقدمون العروض المغرية بهدف الامتثال لأرائهم، وهم عادةً يحاولون التوصل إلى الحلول الوسطى.

٤- النمط التحليلي: يتصف الأفراد من هذا النمط باستخدام المنطق والعلاقات السببية بدرجة عالية، وهم في العادة غير عاطفين، ويتمتعون عادةً بقدرة على المواجهة، ولكن تنقصه الحصافة في النقاش، ويواجهون مشكلات في علاقتهم بالآخرين.

نستنتج بأن الاهتمام بموضوع الشخصية من حيث المفهوم والأنماط والمحددات يبدو أمراً مهماً في مجال دراسة السلوك التنظيمي، فمن خلال تحديد شخصيات المدراء وتأطيرها في انماط معينة يمكن للإدارة أن تعدل وتوجه في سلوكياتهم باتجاه المرغوب من قبلها.

ثانياً: الإستراتيجيات التسويقية

مفهوم الإستراتيجية التسويقية

يحتل مفهوم الإستراتيجية التسويقية أهمية متزايدة في المنظمات المعاصرة في ظل تحديات البيئة المتغيرة واشتداد المنافسة، ووردت تعريف كثيرة تعكس وجهات نظر الباحثين حول استراتيجية التسويق وسنتناول ما تيسر لنا من تعريف وعلى وفق تعاقبها الزمني، إذ عرفت بأنها الصلة المباشرة بالغايات والاستراتيجيات الوظيفية الأخرى والتي تشكل جميعها الاستراتيجية التنافسية للمنظمة (Hofer & Schendel, 1978).

ووصفت بأنها خدمة احتياجات المستهلك الفعلية وليس إلحاق الهزيمة بالمنافسين (Davidson, 1988).

وحددت بأنها تطويع المتغيرات التي يستطيع مدير التسويق التحكم بها مع المتغيرات الأخرى التي لا يستطيع التحكم بها، أي المزيج التسويقي في مقابل متغيرات البيئة المحيطة (Niffenegger, 1989)، مأخوذة من (البرواري والبرزنجي، ٢٠٠٤، ١٣٨).

فيما شخصت بأنها مجموعة من البدائل والسياسات والادوار التي مع مرور الوقت ترشد الجهود التسويقية إلى مستوى المزيج، والتوزيع والتي تستجيب للتغيرات البيئية وظروف المنافسة (Kotler, 1992: 281).

وحدها آخرون بأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقاً معينة يتطلب إستهدافها والتعرف على أنماط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والإستثمار فيها (Dibb et.al, 1994: 53).

ووصفت أيضاً بأنها خطة العمل لتطوير المنتجات وتوزيعها وترويجها وتسعيرها لتلبي حاجات السوق المستهدف (حداد وسويدان، ١٩٩٨، ٢١).

وحدها آخرون بأنها الخطط العريضة لتحقيق أهداف رئيسة والمدخل الذي ستعتمده المنظمة في تأكيد كيف ينجز كل منتج (William & Ferrell, 2003: 63).

وتتفق الباحثان مع تعريف (Dibb et.al)، على أن تبني الاستراتيجية التسويقية يتطلب تحديد السوق المستهدف ودراسته ومعرفة اهم المنافسين وماهي المنافع التي يمكن تحقيقها في هذا السوق وكيف يمكن تطويرها، لكون هذا التعريف يتلاءم مع متغيرات الخارجية التي تواجهها المنظمة المبحوثة.

متطلبات نجاح الإستراتيجية التسويقية:

هناك متطلبات عديدة قد يؤدي تنفيذها إلى إنجاح إستراتيجية التسويق المراد تطبيقها في المنظمات المعاصرة وعلى النحو الآتي: (الملا حسن، ٢٠٠٦: ٣٧-٣٨).

١- التحديد الواضح لمهمة المنظمة، مما يستلزم أن تكون المهمة ممكنة ومشروعة وعامة وذلك إستجابة لكل المتغيرات الداخلية والخارجية المحيطة.

٢- المتابعة المستمرة والدقيقة لما يتم تنفيذه من أعمال وأنشطة داخل المنظمة مع مقارنة ذلك بالأهداف الموضوعة لكل وحدة عمل على حدة وللمنظمة بشكل عام تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة من أجل تحديد الميزة التنافسية.

٣- يتطلب أن تعمل الاستراتيجية التسويقية بخطة تسعى من خلالها لتحقيق الاستراتيجية الرئيسة التي في الاصل مستمدة منها.

٤- التعرف على امكانيات المنافسين في السوق من قبل إدارة التسويق يساعدها في وضع الخطط والبرامج للتفوق عليهم من خلال تبني الاستراتيجية التسويقية المناسبة.

٥- يساعد الاحلال المناسب للماركة من السلعة أو الخط السلعي أو للمنظمة في اذهان الزبائن في الاسواق المستهدفة على نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي، وتجدر الاشارة إلى تأثير عملية إحلال المزيج التسويقي المقدم للمنظمة بما يقدمه المنافسون الرئيسون من سلع وخدمات.

٦- يفيد تحليل الاسواق المستهدفة في فهم الخصائص الديموغرافية للزبائن بالإضافة إلى تحديد حجم التغير في اذواقهم وميولهم الشرائية الحالية والمقبلة.

أنواع الإستراتيجيات التسويقية:

تعددت أنواع الإستراتيجيات التسويقية على وفق وجهات نظر الباحثين، فقد حدد (Rize & Troat, 1986: 48) عدد من الإستراتيجيات التسويقية كالآتي:

١- إستراتيجية المدافع في التسويق التي تقسم إلى:

- أ. إستراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها في السوق.
- ب. إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة.
- ج. إستراتيجية الدفاع بموجب حق الأولوية.
- د. إستراتيجية الدفاع بالقيام بهجوم مضاد ومقابل.
- هـ. إستراتيجية الدفاع المتنقل.
- و. إستراتيجية الدفاع بالإنكماش.

٢- إستراتيجيات المهاجمين في التسويق وتقسم إلى:

- أ. مهاجمة الجبهات الأمامية.
- ب. الهجوم المطوق.
- ج. مهاجمة الأجنحة.
- د. الهجوم الثانوي.

٣- الإستراتيجية التسويقية التابعة وتتضمن عدداً من الإستراتيجيات وهي:

أ. المزور.

ب. المقلد.

ج. المعدل.

٤- إستراتيجيات المنقب التسويقي.

٥- إستراتيجية تسويقية لقيادة الأسواق الصغيرة.

٦- إستراتيجية متحدي السوق.

أما (Kotler, 2000: 25-30) فقد قسم الإستراتيجيات التسويقية إلى:

١- الإستراتيجيات الدفاعية وتضم:

- أ. إستراتيجية دفاع المنظمة عن موقعها.
- ب. إستراتيجية الدفاع عن الأجنحة.
- ج. إستراتيجية الدفاع بالهجوم الوقائي.
- د. إستراتيجية الدفاع بالهجوم المقابل.
- هـ. إستراتيجية الدفاع الموقفي.
- و. إستراتيجية الدفاع بالإنكماش.

٢- الإستراتيجيات بحسب إتساعها الجغرافي وهي:

- أ. إستراتيجية التسويق المحلي.
- ب. إستراتيجية التسويق الدولي.
- ج. إستراتيجية التسويق إلى الأسواق العالمية والمتعددة.

٣- الإستراتيجيات الهجومية وهي:

- أ. إستراتيجية الهجوم المطوق.
- ب. إستراتيجية الهجوم الثانوي.
- ج. إستراتيجية الهجوم الجانبي على الأسواق.
- د. إستراتيجية مهاجمة الجبهات الأمامية للسوق.
- هـ. إستراتيجية هجوم العصابات.

ويتفق العديد من الباحثين (الملا حسن، ٢٠٠٦) و(الصميدعي، ١٩٩٩)

و(Kotler, 1997) بأن هناك ثلاثة أنواع رئيسة للإستراتيجيات التسويقية وهي:

- الإستراتيجيات الهجومية.
- الإستراتيجيات الدفاعية.
- الإستراتيجيات الوقائية، والتي سيتم تبنيها في البحث الحالي، وتحاول الإستراتيجيات الهجومية إختراق مناطق جديدة والتوسع الجغرافي وعلى وفق حجم فرص السوق. في حين تهدف الدفاعية حماية زبائننا الحاليين، وإدامة الحصة السوقية، وتركز الوقائية على تقليلص التكاليف.

الإطار الميداني

أولاً: وصف أفراد عينة البحث

- الجنس: تعكس معطيات الجدول (٢)، أن نسبة الذكور شكلت (٩٠٪) من أفراد عينة البحث وفيما شكلت نسبة الإناث (١٠٪) إذ إن طبيعة عمل المنظمة المبحوثة وموقعها الجغرافي يناسب العنصر الرجالي.
- الفئات العمرية: يلاحظ من الجدول (٢) أن ٥٠٪ من أفراد عينة البحث يقعون ضمن الفئة العمرية (٤١-٥٠) سنة، وهذا مؤشر على امتلاكهم الخبرة والقدرة على استيعاب أسئلة الاستمارة وتليها الفئة العمرية (٣١-٤٠)، إذ شكلت (٤٤٪) من أفراد عينة البحث.
- المنصب الوظيفي: تم اختيار أفراد عينة البحث من الأفراد الأكثر دراية بإستراتيجية تسويق المنظمة إذ توزعوا بين مستوى الإدارة العليا، إذ شكلت نسبتهم ٤٠٪ وفيما شكل المدراء في الإدارة الوسطى ٦٠٪ من أفراد عينة البحث.
- عدد سنوات الخدمة: نلاحظ من معطيات الجدول (٢) أن ٥٨٪ من أفراد عينة البحث يمتلكون خدمة وظيفية تزيد عن ١٠ سنوات ويعد هذا مؤشراً إيجابياً على امتلاكهم الخبرات العملية والمهنية.
- التحصيل الدراسي: تبين أرقام الجدول (٢) أن أعلى نسبة كانت لحملة شهادة بكالوريوس فشكلوا نسبة ٦٨٪ من أفراد عينة البحث مما يدل على امتلاكهم الخلفية العلمية الجيدة التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل سليم.

جدول (٢)

وصف أفراد عينة البحث

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
٩٠%	٤٥	ذكر
١٠%	٥	انثى
١٠٠%	٥٠	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	الفئات العمرية
٢%	١	٣٠ سنة فما دون
٤٤%	٢٢	٣١-٤٠
٥٠%	٢٥	٤١-٥٠
٤%	٢	٥٠ فأكثر
١٠٠%	٥٠	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	المنصب الوظيفي
٤٠%	٢٠	الإدارة العليا
٦٠%	٣٠	الإدارة الوسطى
١٠٠%	٥٠	المجموع
النسبة المئوية %	التكرار	عدد سنوات الخدمة
٢%	١	١-٥ سنة
٤٠%	٢٠	٦-١٠ سنة
٤٢%	٢١	١١-١٥ سنة
١٦%	٨	١٦ فأكثر
١٠٠%	٥٠	المجموع
النسبة %	التكرار	التحصيل الدراسي
٢٠%	١٠	دبلوم فني
٦٨%	٣٤	بكالوريوس
١٠%	٥	ماجستير
٢%	١	دكتوراه
١٠٠%	٥٠	المجموع

ثانياً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

يتناول هذا الجانب من البحث وصف متغيرات البحث وتشخيصها، إذ تم ترميز البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث وتصنيفها مستخدمين التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ولكل متغير من متغيرات البحث، وكما موضح في الجدول (٣).

١. وصف وتشخيص لمتغير الأنماط الشخصية يتمثل هذا المتغير بأربعة أنماط شخصية

وعلى وفق الآتي:

• **النمط الواقعي:** نلاحظ من خلال الجدول (٣) أن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين على مضمون عبارة متغير X1 (تتسم بالهدوء والصبر) وبنسبة (٥٢٪) ويدعمها قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (٢,٤٤) و(٠,٦٦) وعلى التوالي، هذا يؤشر أن أكثر من نصف المبحوثين يمتازون بالهدوء والصبر ويعكس هذا على كون قراراتهم نوعاً ما تمتاز بالتعقل والتروي فيما يخص تحديد الاستراتيجية التسويقية.

• **النمط الابتكاري:** توضح معطيات الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين على مضمون المتغير X5 (تتمتع بقدرة كبيرة على التخيل) وبنسبة (٢٤٪) ويدعمها قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (٢,٠٨) و(٠,٥٨) وعلى التوالي وهذا يدل على أن ربع عينة البحث تتسم بالخيال الواسع وينسجم مع النقطة السابقة لأن أكثر من نصفهم يمتازون بالهدوء والصبر.

• **النمط المقاوم:** توضح معطيات الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين على مضمون عبارة المتغير X9 (تصدر الاحكام استناداً إلى مجموعة من القيم الشخصية التي تؤمن بها) وبنسبة (١٦٪) ويدعمها قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (٢,٠٤) و(٠,٥٨) وعلى التوالي وهذا يؤشر على كون غالبيتهم لا يعتمدون على القيم الشخصية في إصدار احكامهم.

• **النمط التحليلي:** نلاحظ من معطيات الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين على مضمون عبارتي المتغيرين X13 وX14 وبنسبة (٣٦٪) لكليهما إذ تنص عبارة المتغير X13 (تستخدم المنطق في نقاشاتك) وX14 (تتسم بالقدرة على مواجهة الامور) وبوسط حسابي وانحراف معياري (٢,٣٦، ٢,١٢) و(٠,٦٣، ٠,٥٨) على التوالي.

نستنتج مما سبق ومن خلال إجابات المبحوثين أن المدراء في المنظمة المبحوثة يمتازون بالعقلانية والمنطق والهدوء والصبر في اتخاذ قراراتهم المتعلقة بتحديد الاستراتيجية التسويقية وهذا يؤيد ويدعم أن أنماط شخصياتهم تفضل الوسطية والحيادية في معالجة الأمور، ولهذا نلاحظ أن بعد الحيادية في مقياس الاجابة قيمه عالية مقارنة ببعدي اتفق ولا اتفق.

٢. وصف وتشخيص لمتغير الإستراتيجيات التسويقية:

• الاستراتيجية الهجومية: تعكس معطيات الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين وبنسبة (٤٨٪) للمتغير X17 والذي تنص عبارته (تهدف المنظمة إلى زيادة الحصة السوقية) ويدعمها قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري (٠,٦٤، ٢,٤٠) على التوالي، نستدل من ذلك بأن المنظمة المبحوثة تحاول أن تزيد من حصتها السوقية وتنافس ما متاح في السوق من منتجات دوائية من مناشئ مختلفة.

• الاستراتيجية الدفاعية: يوضح الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين وبنسبة (٢٨٪) للمتغير X27 المتضمن (تهتم المنظمة بالحفاظ على وضعها الحالي في السوق) ويؤكددها الوسط الحسابي والانحراف المعياري (٢,١٦، ٠,٥٩) وعلى التوالي وهذا يدل على المنظمة المبحوثة تحاول أن تحافظ على وضعها الحالي والسعي في الوقت نفسه كما ذكرنا في النقطة السابقة على زيادة حصتها السوقية.

• الاستراتيجية الوقائية: نلاحظ من الجدول (٣) بأن هناك اتفاقاً في إجابات المبحوثين وبنسبة (٣٦٪) للمتغير X32 المتضمن (تهدف المنظمة إلى تحسين ادائها) وبوسط حسابي وانحراف معياري (٢,٢٤، ٠,٦٠) وعلى التوالي وهذا يؤكد حرص المنظمة المبحوثة على تحسين ادائها للحفاظ على وضعها الحالي ومن ثم زيادة حصتها السوقية من خلال تحسين منتجاتها وتطويرها لتضاهي المنتجات المماثلة.

جدول (٣)

وصف وتشخيص لمتغيري البحث

التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية									
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		اتفق لحد ما		اتفق		المتغير	
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
0.66	2.44	8.00	4	40.00	20	52.00	26	X1	الأنماط الشخصية
0.63	2.36	4.00	2	56.00	28	40.00	20	X2	
0.58	1.88	32.00	16	48.00	24	20.00	10	X3	
0.60	2.24	8.00	4	60.00	30	32.00	16	X4	
0.58	2.08	16.00	8	60.00	30	24.00	12	X5	
0.58	2.04	12.00	6	72.00	36	16.00	8	X6	
0.58	1.88	28.00	14	56.00	28	16.00	8	X7	
0.58	1.88	32.00	16	48.00	24	20.00	10	X8	
0.58	2.04	12.00	6	72.00	36	16.00	8	X9	
0.58	1.88	24.00	12	64.00	32	12.00	6	X10	
0.59	1.84	20.00	10	76.00	38	4.00	2	X11	
0.58	2.08	0.00	0	92.00	46	8.00	4	X12	
0.58	2.12	24.00	12	40.00	20	36.00	18	X13	
0.63	2.36	0.00	0	64.00	32	36.00	18	X14	
0.59	2.20	8.00	4	64.00	32	28.00	14	X15	
0.59	2.16	8.00	4	68.00	34	24.00	12	X16	
0.60	2.09	14.75		61.25		24.00		المؤشر الكلي	

تابع جدول (٣)

التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية								
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق		اتفق لحد ما		اتفق		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.64	2.40	8.00	4	44.00	22	48.00	24	X17
0.63	2.36	8.00	4	48.00	24	44.00	22	X18
0.59	2.20	12.00	6	56.00	28	32.00	16	X19
0.62	2.32	4.00	2	60.00	30	36.00	18	X20
0.59	2.20	8.00	4	64.00	32	28.00	14	X21
0.58	2.12	12.00	6	64.00	32	24.00	12	X22
0.58	2.08	16.00	8	60.00	30	24.00	12	X23
0.58	2.04	16.00	8	64.00	32	20.00	10	X24
0.59	2.16	8.00	4	68.00	34	24.00	12	X25
0.58	2.12	12.00	6	64.00	32	24.00	12	X26
0.59	2.16	12.00	6	60.00	30	28.00	14	X27
0.59	2.20	8.00	4	64.00	32	28.00	14	X28
0.58	2.12	16.00	8	56.00	28	28.00	14	X29
0.58	2.08	16.00	8	60.00	30	24.00	12	X30
0.59	2.20	12.00	6	56.00	28	32.00	16	X31
0.60	2.24	12.00	6	52.00	26	36.00	18	X32
0.56	2.05	10.50		58.75		27.75		المؤشر الكلي

الإستراتيجيات التسويقية

الجديدة

النافعة

الواقعية

ثالثاً: إختبار فرضيات البحث

١- علاقات الارتباط بين متغيري البحث: تعكس معطيات الجدولين (٤) و(٥) مجمل علاقات الارتباط بين المتغيرين الرئيسين (الأنماط الشخصية والإستراتيجيات التسويقية) على المستويين الكلي والجزئي وتبين من خلالها ما يأتي:

١- علاقات الارتباط على المستوى الكلي: إعتماًداً على معطيات الجدول (٤) تبين وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين الأنماط الشخصية للمدراء والإستراتيجيات التسويقية في المنظمة المبحوثة وذلك بدلالة معامل الارتباط البالغة قيمته (٠,٦٨٠) الذي جاء معنوياً عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى التي نصت على وجود علاقة إرتباط معنوي بين متغيري البحث.

ب- علاقات الارتباط على المستوى الجزئي: تؤكد معطيات الجدول (٥) توجهها نحو التأكيد على معطيات الجدول السابق بخصوص معنوية العلاقة وإيجابيتها التي تجمع بين المتغيرين الرئيسين للبحث وذلك بحدوث تفاصيل المتغيرات الفرعية هذه المرة التي جاءت معظمها على نحو معنوي بدلالة معنوية غالبية معاملات الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وسيتم تناولها على النحو الآتي:

- علاقة الارتباط بين النمط الواقعي والإستراتيجيات التسويقية: نلاحظ من خلال معطيات الجدول (٥) وجود علاقة إرتباط موجبة بين هذا النمط والإستراتيجيات التسويقية ، أما بخصوص أقوى علاقة فكانت مع الإستراتيجية الوقائية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٧١) * أما أدنى علاقة فكانت مع الإستراتيجية الهجومية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٣٤).

- علاقة الارتباط بين النمط الابتكاري والإستراتيجيات التسويقية: تعكس معطيات الجدول (٥) أقوى علاقة إرتباط قوية بين هذا النمط والإستراتيجية التسويقية الدفاعية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٢٤) * أما أدنى علاقة فكانت مع الإستراتيجية الوقائية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,١٠) * .

- علاقة الارتباط بين النمط المقوم والإستراتيجيات التسويقية: تعكس أرقام الجدول (٥) أقوى علاقة إرتباط بين هذا النمط والإستراتيجية الدفاعية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٦٥) * أما أدنى علاقة فكانت مع الإستراتيجية الهجومية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,١٠).
- علاقة الارتباط بين النمط التحليلي والإستراتيجيات التسويقية: تبين أرقام الجدول (٥) وجود علاقة إرتباط قوية بين هذا النمط والإستراتيجية الهجومية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٧٦) * أما أدنى علاقة فكانت مع الإستراتيجية الوقائية إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٢٣).

جدول (٤)

علاقة الارتباط على المستوى الكلي بين متغيري البحث

المتغير التابع	المتغير المستقل
الأنماط الشخصية	الإستراتيجية التسويقية
	*0.68

$$P^* < 0.05 \quad n = 50$$

جدول (٥)

علاقات الارتباط بين متغيري البحث على المستوى الجزئي

المتغير التابع	المتغير المستقل	الإستراتيجية الهجومية	الإستراتيجية الدفاعية	الإستراتيجية الوقائية
النمط الواقعي	0.34	*0.49	*0.71	
النمط الابتكاري	*0.28	*0.42	0.01	
النمط المقوم	*0.10	*0.65	0.43	
النمط التحليلي	*0.76	0.40	*0.23	

- ٢- إختبار أثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد: تصف معطيات الجدول (٦) و(٧) حال أثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد في إطارها الكلي والجزئي أيضاً، وذلك على النحو الآتي:

- أثر الأنماط الشخصية في الإستراتيجيات التسويقية على المستوى الكلي: يمكن القول أن هناك تأثيراً معنوياً موجباً بين الأنماط الشخصية للمدراء في الإستراتيجيات التسويقية ، مما يساعد على قبول فرضية البحث الرئيسة الثانية، أما الأدلة التي تعزز ذلك يمكن أن تتوضح من خلال قيمة معامل التحديد R^2 والبالغة (٠,٤٦٢) فضلاً عن قيمة F المحسوبة التي بلغت (٣١,٧٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية (٤,٠٤) عند درجة حرية (٤٨) ومستوى المعنوية (٠,٠٥) وتعززها أيضاً قيمة T المحسوبة (٦,٣٢) أكبر من الجدولية (١,٦٨٤).

- أثر الأنماط الشخصية في الإستراتيجيات التسويقية على المستوى الجزئي:

أ. أثر النمط الواقعي على الإستراتيجيات التسويقية: نلاحظ في أرقام الجدول (٧) وجود علاقة تأثيرية معنوية متوسطة بين النمط الواقعي والإستراتيجية الوقائية، وتتضح من خلال قيمة R^2 إذ بلغت قيمته (٠,٥٠) ويؤكد معنويتها قيمة F المحسوبة (٩,٢٠) مقارنة بالجدولية (٤,٠٤) وتعززها قيمة معامل الإنحدار B إذ بلغت قيمته (٠,٣٢) وتوضح معنويته قيمة T المحسوبة (١,٧٢) مقارنة بالجدولية (١,٦٨٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

ب. أثر النمط الابتكاري على الإستراتيجيات التسويقية: تعكس أرقام الجدول (٧) أفضل علاقة تأثيرية معنوية بين هذا النمط الإستراتيجية الدفاعية وتتضح من خلال قيمة R^2 إذ بلغت قيمته (٠,١٨) ويؤكد معنويتها قيمة F المحسوبة (٥,٠١) أعلى من الجدولية (٤,٠٤) وتعززها قيمة B إذ بلغت قيمتها (٠,٣٧) وتوضح معنويتها قيمة T المحسوبة (٢,٦٩) مقارنة بالجدولية (١,٦٨٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

ج. أثر النمط المقوم على الإستراتيجيات التسويقية: توضح قيم الجدول (٧) أقوى علاقة تأثيرية معنوية بين هذا النمط والإستراتيجية الدفاعية تبينها قيمة معامل

ليلى جار الله مآرب حازم / ١٠٣

التحديد R^2 إذ بلغت قيمته (٠,٤٢) ويؤكد معنويته قيمة F المحسوبة (٨,٨٣) أعلى من الجدولية (٤,٠٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وتعززها قيمة معامل الإنحدار B إذ بلغت قيمته (٠,٦٥) وتوضح معنويتها قيمة T المحسوبة (٢,٩١) مقارنة بالجدولية (١,٦٨٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

د. اثر النمط التحليلي على الإستراتيجيات التسويقية: تعكس قيم الجدول (٧) أفضل علاقة تأثيرية معنوية بين هذا النمط والإستراتيجية الهجومية وتوضحها قيمة معامل التحديد R^2 إذ بلغت قيمته (٠,٥٨) ويؤكد معنويته قيمة F المحسوبة (١٠,٠٥) أعلى من الجدولية (٤,٠٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وتعززها قيمة معامل الإنحدار B إذ بلغت قيمته (٠,٥٧) وتوضح معنويتها قيمة T المحسوبة (٣,٢٢) مقارنة بالجدولية (١,٦٨٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

جدول (٦)

اثر الأنماط الشخصية في الإستراتيجيات التسويقية على المستوى الكلي

الإستراتيجيات التسويقية				المتغير المعتمد
F		R^2	B	المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة			
4.04	31.73	0.462	*0.698 (6.32)	الأنماط الشخصية

$P^* < 0.05$

N= 50

d.f (1.48)

جدول (٧)

اثر الأنماط الشخصية في الإستراتيجيات التسويقية على المستوى الجزئي

المرافقية				الدافعية				الهجومية				المتغير المعتمد المتغير المستقل
F		R ²	B	F		R ²	B	F		R ²	B	
الجدلية	المصورية			الجدلية	المصورية			الجدلية	المصورية			
4.04	9.20	0.50	*0.32 (172)	4.04	11.40	0.24	*0.45 (3.67)	4.04	4.25	0.11	*0.35 (2.67)	الواقعي
4.04	2.33	0.01	0.05 (1.40)	4.04	5.01	0.18	*0.22 (2.69)	4.04	4.10	0.07	*0.37 (1.99)	الإبتكاري
4.04	15.3	0.19	0.27 (0.91)	4.04	8.83	0.42	*0.65 (2.91)	4.04	2.76	0.01	*0.32 (1.84)	المقيم
4.04	27.4	0.05	*0.22 (1.77)	4.04	12.4	0.16	0.25 (1.50)	4.04	10.5	0.58	*0.57 (3.23)	التحليلي

*P < 0.05

n = 50

d. f (1.48)

الاستنتاجات والتوصيات

توصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

١. تعد دراسة شخصيات المدراء من قبل إدارة المنظمة المبحوثة لمعرفة الخصائص المتماثلة والمختلفة بين المدراء (الأنماط) يمثل ذلك ضروريا لإدارة المنظمة اثناء محاولاتها تشكيل الأفعال والسلوكيات لتحديد الاستراتيجية التسويقية.
٢. تعدد الأنماط الشخصية للمدراء في المنظمة المبحوثة وكل نمط يضم تحت طياته مجموعة من المدراء لهم سلوكياتهم وردود أفعالهم الخاصة.
٣. أما بخصوص الإستراتيجية التسويقية المتبناة من قبل المنظمة المبحوثة فلم يكن هناك اتفاق بدرجة عالية على إستراتيجية تسويقية معينة.
٤. نستنتج من نتائج التحليل أن هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الأنماط الشخصية للمدراء والاستراتيجيات التسويقية.
٥. إن هناك تأثيراً معنوياً موجباً للأنماط الشخصية للمدراء في الاستراتيجيات التسويقية.

التوصيات:

١. يتطلب من الإدارة في المنظمة المبحوثة- الفهم الموضوعي والعلمي لشخصيات المدراء مما يساعدها على توقع سلوكياتهم، وبالتالي تكون اقدر على توجيههم الوجهة المطلوبة.
 ٢. تنمية وتعديل سلوكيات المدراء من خلال زجهم في دورات تطويرية بالجوانب النفسية والإدارية.
 - ومن المتعارف أن سلوكيات الأفراد ناشئة عن عوامل وراثية ومكتسبة بعض منهم يعد ثابتا ليس من السهولة تعديلها وتغييرها وبعض أخرى يمكن تنميتها وتطويرها وجعلها بالمسار أو الاتجاه المستهدف من قبل المنظمة.
 ٣. دراسة الاسواق بشكل مستمر ومعرفة اهم المنتجات العالمية المتوفرة فيها، وبالوقت ذاته تحدد احتياجات الزبون فيما يخص المنتجات الدوائية.
-

قائمة المصادر

المصادر العربية

أولاً: الرسائل والاطاريح

١. العفيشات، تيسير (٢٠٠١)، الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الإستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية، اطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.
٢. الملا حسن، محمد محمود (٢٠٠٦)، تحليل العلاقة بين المعرفة السوقية والإستراتيجيات التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد.

ثانياً: الدوريات

١. علوان، حسن وطالب، علاء (٢٠٠٦)، "أثر الإستراتيجية التسويقية الفاعلة في تحقيق الأداء التسويقي"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد ١١.

ثالثاً: الكتب

- ١- أبو شيخه، نادر (١٩٩٧)، أصول التفاوض، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان.
- ٢- البرواري، نزار والبرزنجي، احمد (٢٠٠٤)، إستراتيجيات التسويق، دار وائل للنشر، عمان.
- ١- العطية، ماجدة (٢٠٠٣)، سلوك المنظمة، دار الشروق، عمان.
- ٢- القريوتي، محمد (١٩٩٧)، السلوك التنظيمي، ط ٢، المكتبة الوطنية، عمان.
- ٣- القريوتي، محمد (٢٠٠٩)، السلوك التنظيمي، ط ٥، دار وائل للنشر، عمان.
- ٤- سويدان، نظام وحداد، شفيق (١٩٩٨)، التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.

المصادر الأجنبية:

- 1- Dibb, S. & et.al (1994), **Marketing, Concept & Strategies**, U.S.A.
- 2- Hodgetts, R. & Altman, S. (1979), **Organizational Behavior**, W.B.Saunders Company, U.S.A.
- 3- Kotler, ph (1992), **Marketing Management, Analysis, is planning. Im plement& control**, 7thed, Engd wood-cliffs, pretice Hall, NJ.
- 4- Kotler, ph (2000), **Marketing Management**, 5th Ed, prentice Hall International Inc. U.S.A.
- 5- Rize, E., & Troat , G. (1986), **Marketing**, Warfair
- 6- Roger Fisher & William Ury (1981), **getting to yes, Negotiating Agreement without giving in**. (Harvard .Negotiation) London.□
- 7- William, p. & Ferrell, M. (2003), **Marketing Concept and Strategies**, Houghton Mifflin Company, U.S.A.

المواقع الإلكترونية:

- 1- www.arablyat.com .2007
 - 2- www.annabaa.org . عبد الحكيم سلوم، مجلة النبأ، ٢٠٠١، العدد ٥٤، شباط.
 - 3- www.libya.alhora.com .2008
 - 4- www.shaaaal_fikr.maktooblog.com .2006
 - 5- www.arabsgate.com .2005
-