



التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب (SWOT)

وعلاقته بإبتكار المنتجات

دراسة تحليلية في شركة اشفورت للأدوية

أ.م. د. طارق علي جاسم والباحثة فاطمة ثائر عبد الامير

قسم اقتصاديات إدارة الاستثمار والاعمال \
كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد \ العراق

Strategic Planning Using (SWOT) System and Its Relation to Product Innovation / Analytical Study in Ashphort Company for Medicine

Assist. Prof. Dr. Tariq A. Jassim

and Researcher Fatima T. Abed Al-Amir

Dept. of Economics of Investment and Resources, Management College of

Business Economics, Al-Nahrain University, Baghdad / Iraq

ariq@eco.nahrainuniv.edu.iqT

Fatima.im21@ced.nahrainuniv.edu.iq



المستخلص

يهدف هذا البحث إلى بيان مدى فاعلية استخدام التخطيط الاستراتيجي بأسلوب SWOT في تحسين الإبتكار في مجال المنتجات لغرض مساعدة الشركة المبحوثة على تبني اسلوب استراتيجي فعال ويساهم في تعزيز إبتكار منتجاتها، ويهدف البحث أيضاً إلى التعرف على حقيقة الترابط بين متغيري البحث (التخطيط الاستراتيجي بأسلوب سوات، والإبتكار في مجال المنتجات)، وقد جرى جمع البيانات عن طريق توزيع استبانة اعدت لهذا الغرض إذ تمثل مجتمع البحث في شركة اشفورت للأدوية في مدينة بغداد أما عينة البحث قد تضمنت المدراء وعدد من الموظفين في الشركة، ومن أجل الوصول إلى النتائج التي تحقق هدف البحث تم صياغة فرضية رئيسة تفرعت منها اربعة فرضيات فرعية تم اختبار الفرضيات من خلال مجموعة من الأساليب والأدوات الاحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف) والاداة الاحصائية الاستدلالية (معامل سبيرمان، وجوتمان) وقد توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات ومن ابرزها: تبين اهتمام شركة اشفورت باستخدام التخطيط على وفق اسلوب SWOT في تحسين الإبتكار في مجال المنتجات ولكن بشكل غير كافي، اظهرت النتائج بان الشركة المبحوثة لديها اهتمام كبير في نقاط القوة واستغلالها الاستغلال الامثل في توظيف مواردها وقدراتها نحو انتاج المنتجات المرغوبة من العملاء.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، ابتكار المنتجات ونظام SWOT



Abstract

This research aims to demonstrate the effectiveness of the use of strategic planning in the SWOT method in improving innovation in the field of products for the purpose of helping the researched company to adopt an effective strategic approach and contribute to enhancing the innovation of its products. SWOT, and innovation in the field of products), and the data was collected by distributing a questionnaire prepared for this purpose, as it represented the research community in the Ashfort Pharmaceutical Company in the city of Baghdad. The research sample included managers and a number of employees in the company, and in order to reach the results that The goal of the research was achieved. A main hypothesis was formulated, from which four sub-hypotheses branched out. The hypotheses were tested through a set of statistical methods and tools (arithmetic mean, standard deviation, coefficient of difference) and inferential statistical tool (Spearman and Guttman coefficient). The researcher reached a set of conclusions Most notably: Ashfort Company showed interest in using planning according to the SWOT method in improving innovation in the field of products, but insufficiently. The results showed that the researched company had a loss Mam is very knowledgeable about strengths and making the best use of its resources and capabilities towards producing products desired by customers.

Keywords: Strategic planning, Products innovation and SWOT system.



المقدمة

في ظل الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والعالمية تواجه المنظمات العديد من التحديات التي جعلت مهمة الادارة اصعب في تحقيق اهدافها، وتفرض عليها ان تتبع استراتيجيات فعالة لتأخذ مكاناً لها في السوق، لذلك ينبغي على كل منظمة ان ارادت الاستمرار والنمو ان تنظر الى الامام، وتهتم بالممارسات الاستراتيجية لمقابلة الظروف البيئية الجديدة والمتغيرة باستمرار والتي توصف بالديناميكية لسرعة تقلباتها، ويعد التخطيط الاستراتيجي من الأنشطة الأساسية في إدارة الشركات، إذ يساعد على تحديد الاهداف والأولويات، والتركيز على الموارد المالية والبشرية المتاحة، وخلق بيئة عمل تشجع العاملين على تحقيق اهداف الشركة وتقييم وضبط اتجاه الشركة في الاستجابة لظروف البيئة المتغيرة وتتخذ من خلاله القرارات والاجراءات الضرورية التي تشكل توجه واهداف الشركة، وتشير الدراسات الى إن أغلب الشركات الناجحة هي الشركات التي تعتمد في تحديد مسارها على التخطيط الاستراتيجي.

واسلوب سوات من الاساليب المثلى في دراسة البيئة الداخلية للمنظمة (نقاط القوة والضعف) والبيئة الخارجية المتمثلة ب(الفرص والتهديدات) التي تعد عملية ضرورية في التعقيدات الديناميكية في البيئة المحيطة للمنظمات ومن خلال هذه الاسلوب تتوصل المنظمات الى التحليل العميق والشامل للبيئة المحيطة ولغرض الاستعداد لمواجهة التحديات والصعوبات.

بينما الابتكار في مجال المنتجات يمثل أحد أهم عناصر التميز في الشركات ويساعد الشركة على خلق ميزة تنافسية مستدامة مما يجعلها شركة رائدة في السوق بالإضافة إلى انه يسعى لإشباع حاجات العملاء بطرق تسويقية مبتكرة تميزها عن المنافسين وتحقيق رضا العميل بالنسبة للشركات مهمة ضرورية كون العميل هو سيد الموقف ومحور اهتمام الشركات والتعرف على حاجاته ورغباته من اولويات الشركة.



وقد تم تناول البحث من خلال تقسيمه إلى أربعة مباحث يتمثل الأول بالإطار العام للبحث ويتكون من (منهجية البحث)، فيما يتضمن المبحث الثاني الجانب النظري للبحث (أساسيات في التخطيط الاستراتيجي بأسلوب سوات، وماهية الإبتكار في مجال المنتجات)، وتناول المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث (عرض نتائج اختبار فرضية الارتباط)، أما المبحث الرابع فتمثل باستنتاجات وتوصيات البحث، وتكتمل الدراسة بالمصادر.

المبحث الأول \ منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه معظم الشركات في القطاع التجاري التغيير المتواصل في مختلف الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية، وعلى وجه الخصوص الشركات التي تعمل في مجال الأدوية، كون هذا القطاع في تطور مستمر ومنافسة حادة في ظل تطور العلاجات وازدياد الشركات المنافسة والتغير في احتياجات المستهلكين ومن هنا جاءت مشكلة البحث في التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي وفق اسلوب سوات في إبتكار المنتجات وبما يساعد هذه الشركات من توظيف خططها ورؤيتها للمستقبل وبرامج عملها من اجل تحسين إبتكاراتها عبر البحث عن اهم الأساليب التي يمكن ان تعطي للمنظمة صورة واضحة عن كيفية قياس وتقييم ابتكاراتها وبالتالي على اداء الشركة ككل، وبناءاً على ذلك جرى صياغة تساؤل البحث كالاتي:

ما هي علاقة التخطيط الاستراتيجي بأسلوب سوات في إبتكار المنتجات في الشركة عينة البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

تكمن اهمية هذا البحث من اهمية المتغيرات التي تناولها البحث ان شمل متغيرين رئيسيين الأول التخطيط الاستراتيجي كمتغير رئيسي والذي يمثل عملية ديناميكية ومستمرة يسعى لتحقيق طموحات واهداف الشركة وترسم سياسات الشركات وتجعلها



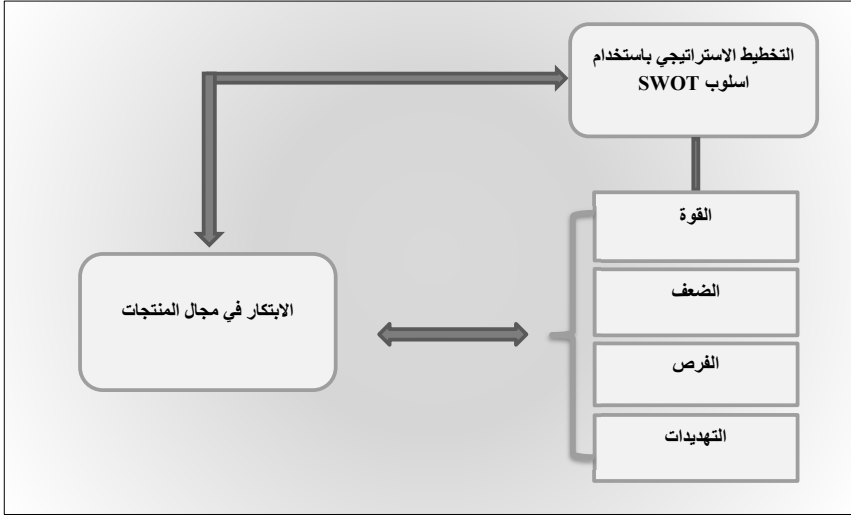
تتجه في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق اهدافها المطلوبة، في حين يمثل إبتكار المنتجات المتغير الثاني والذي يعد اساسا لنمو واستمرار الشركة على المدى البعيد، بالإضافة إلى التعرف على اسلوب التخطيط الذي يشجع ويدعم الإبتكارات في الشركة.

1. التركيز على ضرورة اعتماد ممارسات التخطيط الاستراتيجي بأسلوب سوات بين موظفي الشركة المبحوثة لتعزيز هذا التوجه المهم.
2. يستمد البحث اهميته من اهمية استقطاب العميل الذي يشكل جوهر عمل الشركة ومن أهم المكاسب التي تحققها الشركة في اعتمادها على اسلوب سوات هو القدرة على مواجهة الظروف المتغيرة وتحليل البيئة المحيطة للمحافظة على مكانتها في السوق.
3. اسهام التخطيط الاستراتيجي وفق اسلوب سوات وعلاقته بإبتكار المنتجات في الشركة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ثالثاً: أهداف البحث

1. لكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية ونوعها بين التخطيط الاستراتيجي على وفق اسلوب سوات وإبتكار المنتجات في الشركة عينة البحث.
2. تحديد أهم الأساليب التي تضمن نجاح عملية التخطيط الاستراتيجي وبيان لأهم العقبات التي ممكن أن تواجه التخطيط الاستراتيجي في شركة اشفورت.
3. تطبيق اسلوب سوات في التخطيط الاستراتيجي في الشركة المبحوثة، والذي يمكن ان يكون اسلوباً لبقية الشركات العراقية.
4. اعتماد الإبتكار في مجال المنتجات باعتباره المحرك الأساسي لبقاء واستمرارية الشركة المبحوثة.

رابعاً: نموذج البحث الفرضي



الشكل (1)
انموذج البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين التخطيط الاستراتيجي بأسلوب SWOT وابعاده والإبتكار في مجال المنتجات.

و تتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير القوة والإبتكار في مجال المنتجات.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الضعف والإبتكار في مجال المنتجات.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الفرص والإبتكار في مجال المنتجات.
4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير التهديدات والإبتكار في مجال المنتجات.



سادساً: منهج البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استمارة استبيان وجهت إلى شركة اشفورت للأدوية، وتم استخدام برنامج (SPSS24) في تحليل بياناتها الاحصائية.

سابعاً: مجتمع وعينة البحث

1 - مجتمع البحث

تمثل مجتمع البحث بشركة اشفورت للأدوية في مدينة بغداد، إذ تأسست الشركة في عام 2017 و هي شركة انكليزية رائدة تعمل في مجال العلاجات الطبية.

2 -عينة البحث

تم إختيار عينة قصدية شملت جميع المديرين في الشركة مع عدد من الموظفين العاملين في شركة اشفورت للأدوية، ووزع الباحث (35) استبانة وتم استرداد جميع الإجابات وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي لتكون عينة البحث (35) مشاهدة.

ثامناً : حدود البحث

- 1 - الحدود المكانية: شركة اشفورت للأدوية.
- 2 - الحدود الزمانية: إذ تمت الدراسة النظرية والتطبيقية من 2022/11/1 ولغاية 2023/3/1.



المبحث الثاني \ الجانب النظري

أولاً: التخطيط الاستراتيجي باستخدام أسلوب SWOT

1 - مفهوم التخطيط الاستراتيجي بأسلوب SWOT

في سبعينيات القرن العشرين (1972) شاع استخدام انموذج SWOT الذي تم تطويره على يد العالم في العلوم الاجتماعية Lewin. K في خمسينيات القرن العشرين ويعالج هذا الانموذج التعقيدات في عملية التغيير والعلاقة بين القوى الداعمة للتطور والتغيير الايجابي والقوى المانعة لمواكبة التطور والتغيير (Nazarko, 2017: 484). هو أحد أدوات التخطيط الاستراتيجي التقليدية ويستخدم للتخطيط والإدارة الاستراتيجية في المنظمات. ويمكن إستخدامه بشكل فعال لبناء استراتيجية تنظيمية واستراتيجية تنافسية. ووفقاً لهذا النظام، فإن المنظمات عبارة عن مجموعات تتفاعل مع بيئاتها وتتكون من أنظمة فرعية مختلفة. وبهذا المعنى توجد المنظمة في بيئتين، أحدهما تمثل البيئة الداخلية للمنظمة والأخرى تمثل البيئة الخارجية للمنظمة، ومن الضروري تحليل هذه البيئات لممارسات التخطيط الاستراتيجي. ويعد إنموذج SWOT أداة مهمة لتحليل الوضع الذي يساعد المديرين على تحديد العوامل التنظيمية والبيئية (Gurel, 995:2017).

ويعدُّ الأداة الأكثر شهرة للمراجعة وتحليل الوضع الاستراتيجي العام للمنظمات وبيئتها، وهدفه الرئيس هو تحديد الاستراتيجيات التي من شأنها ان تسعى لخلق اسلوب عمل محدد ومواءمة موارد المنظمة المتاحة مع متطلبات البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وبعبارة اخرى هو الاساس لتقويم الإمكانيات الداخلية والقيود والفرص المحتملة والتهديدات المحتملة من البيئة الخارجية، فهو ينظر الى جميع العوامل الايجابية والسلبية داخل المنظمة وخارجها التي تؤثر على نجاحها، فيعد دراسة متسقة للبيئة التي تعمل فيها المنظمة وتساعد في التنبؤ بالاتجاهات المتغيرة وتساعد أيضاً في عملية صنع القرار (علوان وفرحان، 2018: 106).



ويُعرف على انه العملية التي يتمكن بواسطتها الاستراتيجيون من مراقبة عناصر البيئة وقطاعاتها من اجل تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف التي من المحتمل ان تواجه المنظمة، ويتضمن معرفة الاستراتيجية الحالية وافترضاها والتنبؤ بالبيئة المستقبلية وافترضاها، ومدى تطابقها مع الاستراتيجية الحالية. (حميد، 2022:600).

وهو عملية تظافر الجهود وتحديد أين هي المنظمة اليوم فهي اداة واسلوب للحصول على رؤية شاملة حول المنظمة ومحيطها من خلال دراسة البيئة الحالية والمستقبلية للمنظمة إضافة إلى الفرص والتهديدات بمعنى آخر ما يسمى دراسة الواقع SWOT (العطاس، 2017:212).

إذ يعتبر تحليل SWOT من المراحل المهمة لتقييم اداء المنظمات ويهدف الى تقديم المعلومات الضرورية للمديرين حول التغييرات الحالية والمحتملة مستقبلاً في البيئة الداخلية والخارجية في محاولة للتعرف على الفرص المتاحة لتعزيزها بنقاط القوة لديها وتطويرها للاستفادة منها (الكعبي، 2022:163)، مع الإشارة إلى إن المنظمة حتى تتمكن من تحقيق اهدافها فأنها لا تكتفي فقط بتحديد الفرص او التهديدات في المنظمة بل ينبغي أن تكون على دراية كافية بتلك الفرص والتهديدات لوضع الاستراتيجيات اللازمة لاستثمار الفرص والحد من التهديدات او التكيف معها بما يضمن تحقيق اهداف المنظمة وتقديم المعلومات الخاصة بالمنافسين وتحليل السوق من اجل الحفاظ على مكانة المنظمة في السوق (Grant, 2010:62)، وتنقسم عملية التحليل البيئي الى مرحلتين:

1 - تحليل البيئة الداخلية للمنظمة: من أجل صياغة استراتيجية المنظمة من المهم النظر الى العوامل الرئيسة للمنظمة وهي نقاط القوة والضعف للعوامل الداخلية التي تتأثر بها المنظمة مباشرةً وتعتبر عملية تحليل البيئة الداخلية هي القاء نظرة فاحصة للعوامل التي تقع تحت رقابة وسيطرة المنظمة مثل (هيكلها التنظيمية، مواردها البشرية، امكاناتها المالية والمادية) (مشرف وتويج، 2017:98) والهدف منه تحديد نقاط القوة والضعف ويكون له فائدة اكثر في تحليل المنافسة وبناء الاستراتيجية وبتوافر المعلومات التفصيلية التي يقدمها التحليل عن الهيكل التنظيمي، نمط الادارة، ثقافة المنظمة، الكفاءات والموارد التي تمتلكها المنظمة تحدد الاستراتيجية التي يمكن أن تطور العمل (Auka, 2016:19). وتعرف نقاط القوة والضعف كالاتي (محمد، 2021:1110-1111):



- نقاط القوة: هي الصفات التي تمكن المنظمة من تحقيق رؤيتها ورسالتها، وهي الأساس الذي يمكن أن يتحقق النجاح المستمر بها. ويمكن أن تكون قوة مادية أو غير مادية.

- نقاط الضعف: وهي الصفات التي تمنع المنظمة من تحقيق رؤيتها ورسالتها، وتتمثل بأوجه النقص او القصور والتي تعد ذات تأثيرات كبيرة على تدهور النجاح التنظيمي.

2 - تحليل البيئة الخارجية للمنظمة: يساعد الإدارة في كيفية النظر إلى المنظمة من الخارج وما العوامل التي تؤثر على مستقبلها. وقد تشمل العوامل الخارجية منها الاقتصادية، اتجاهات التمويل، العوامل الديموغرافية، تغيرات التكنولوجيا، المنافسة، والقانون. ففي هذه المرحلة على المنظمة وقبل صياغة الاستراتيجية أن تقوم بمسح البيئة الخارجية وتحديد وإستيعاب أهم العوامل التي تؤثر على عملها وتشكل تهديداً يمكن تجنبه او فرصة يمكن استغلالها (رشيد وجلاب، 2008: 107). ويتم توضيح الفرص والتهديدات كالاتي (محمد، 2021: 1111_1112):

- الفرص: تتواجد الفرص في البيئة التي تعمل فيها المنظمة، والتي يمكن للمنظمة الإستفادة منها في تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات والتي تمكنها من أن تصبح افضل.

- التهديدات: تنشأ التهديدات عندما تكون الأوضاع في البيئة الخارجية مصدراً للخطر وسبباً في عدم مصداقية المنظمة والتي يمكن أن تتفاقم اذا لم يتم مواجهتها مما يعرض بقاء المنظمة للخطر.

2 - اهمية التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT

تتجلى اهمية التخطيط الاستراتيجي فيما يلي: (محمود، حسين، 2017: 221)

أ- نقاط القوة التي تمكن المنظمة من استغلال الفرص الموجودة في البيئة الخارجية.

ب- نقاط القوة التي يمكن استعمالها في مواجهة تهديدات تفرضها البيئة الخارجية.



- ت- نقاط الضعف التي تحول دون الاستفادة من فرص موجودة في البيئة الخارجية.
- ث- نقاط الضعف التي تجعل المنظمة معرضة لمزيد من التهديدات التي تفرضها البيئة الخارجية.
- ج- التعرف على كيفية استخدام نقاط القوة الداخلية في تعظيم الاستخلاص من الفرص المتوفرة.
- ح- التعرف على اوجه التحسين والتطوير اللازمة في الأداء الداخلي والواجب انجازها كي تتمكن المنظمة من استغلال الفرص المتاحة.
- خ- معرفة الأنشطة الواجب التخلص منها كي تتمكن المنظمة من البقاء في السوق.

ثانياً: الإبتكار في مجال المنتجات

ويتمثل في تطوير منتجات أو خدمات جديدة، أو إحداث تغييرات في تصميم المنتج الحالي أو استخدام تقنيات ووسائل جديدة في طرق الإنتاج الحالية، وهذا يعني إنه يركز على الأسواق الحالية للمنتجات الحالية، ويكون التمييز من خلال الخصائص والوظائف التي لا تشتمل عليها العروض الحالية، ويمكن النظر الى الإبتكار في مجال المنتجات من جانبين هما: الجانب الداخلي الذي يركز على المعرفة، الامكانيات، الموارد، والتكنولوجيا المستخدمة في المنظمة. والجانب الخارجي الذي يتمثل في التركيز على حاجات وتوقعات العملاء (Cherroun, 2014: 147).

ترى (آمال) إن المنتج هو قلب الإستراتيجية التسويقية، وفشل المنتج في الوفاء بإحتياجات العملاء ورغباتهم، لن يعوضه أي جهد تسويقي آخر، ويتمثل الدور الذي يلعبه إبتكار منتجات جديدة في تحقيق الإستقرار للمنظمات ونموها. فالشعار الذي يجب أن تضعه المنظمات أمام عينها وهو "إبتكر أو مت"، وهذا يدل على أن المنظمة التي لا تهتم بتخطيط الإبتكار للمنتجات فيها يكون من الصعب عليها النجاح والإستمرار والنمو (آمال، 2020: 35).

يرى البحث ان الابتكار في مجال المنتجات يشير إلى تطوير منتجات جديدة أو محسنة تؤثر بشكل مباشر على السوق ويعمل على تلبية احتياجات العملاء بطرق جديدة ومميزة، وهو ضروري لنمو المنظمات، كون احتياجات العملاء تتطور مع التطور



التكنولوجي، وبما ان التكنولوجيا تتطور بوتيرة سريعة فمن الضروري على المنظمات تطوير منتجاتها بصورة مستمرة للحفاظ على مكانتها في السوق.

أ- أشكال الإبتكار في المنتجات تتمثل بما يلي (فطيمة، 2015: 32-33):

أولاً- المنتجات المبتكرة: هي تلك المنتجات الجديدة التي تطرح لأول مرة، وتكون جديدة بالنسبة للمنظمة وللسوق وللمستهلكين، وتكون نتيجة ابتكارات علمية وتكنولوجية ضخمة.

ثانياً- المنتجات المحسنة: هي تلك المنتجات القديمة التي أجري عليها تحسين أو تطوير.

ثالثاً- المنتجات المعدلة: تلك المنتجات القديمة التي اجريت عليها تعديلات جذرية تتوافق مع الحاجات الجديدة لدى المستهلكين، والمنتجات المعدلة تختلف عن المنتجات المحسنة من حيث حجم التطوير الحاصل في المنتج ودرجة اختلافها عن سابقتها.

رابعاً- المنتج بعلامة جديدة: وهو منتج قديم يتم ادخاله بعلامة جديدة الى السوق للتخلص من التقليد، أو تغيير وجهة نظر المستهلكين عن ذلك المنتج، او الدخول الى اسواق جديدة.

خامساً- توسيع خطوط الانتاج الحالية: تتمثل في ادخال المنظمة الى خطوط انتاجية جديدة الى خطوط الانتاج الحالية بهدف استغلال فرص سوقية في اسواقها الحالية او في قطاعات سوقية جديدة، وتكون هذه المنتجات جديدة بالنسبة للمنظمة وغير جديدة بالنسبة للسوق.

ب- مبررات الإبتكار في المنتج:

توجد العديد من المبررات لإبتكار منتجات جديدة، وسيتم إيجاز هذه المبررات في النقاط التالية (بروري، 2018: 12):

(اولاً) التغييرات التكنولوجية السريعة التي تجعل المنتجات القائمة في السوق غير مجدية.



- (ثانياً) تقليد المنافسين للمنتجات الناجحة في السوق، مما يجعل من ميزة منتج مبتكر ميزة هامشية أو متعادلة.
- (ثالثاً) يعد الابتكار بديلاً وحيداً للإنقراض والفشل في السوق، إذ يتولد لدى العديد من المنظمات جزء أساس وضخم من حجم المبيعات السنوية أو صافي أرباح من منتجات لم تكن موجودة خلال السنوات الماضية.
- (رابعاً) الاستمرار والتواصل والنمو في عالم الأعمال، إذ يمثل الابتكار في مجال السلع والخدمات أحد المستلزمات المطلوبة لنجاح المنظمات في بلوغ أهدافها.



المبحث الثالث \ الجانب العملي

سيتم في هذا المبحث اختبار ومناقشة الفرضيات الرئيسية للبحث، ومن خلال التعرف على فرضية الارتباط وايجاد العلاقات الرابطة بين متغيرات البحث وابعادهما، ومن خلال اعتماد معامل الارتباط بيرسون نظراً لأن حجم العينة اكبر من (30) مشاهدة وتم توزيع البيانات توزيع طبيعياً بالإضافة إلى الاعتماد على معامل الانحدار الخطي البسيط وبحسب (عبد الدائم، 2022) فقد وزع معامل الارتباط بين (+/-)، فيما كانت قوة العلاقة باتجاهيها السلبي والايجابي متجهة إلى ($0.30 > - < 0$) ضعيفة ومن ($0.50 > - < 0.30$) متوسطة القوة، ومن ($0.50 > 1$) قوية (عبد الدائم، 2022: 91).

أولاً: التحقق من فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط معنوية احصائياً بين التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT وأبعاده مع الإبتكار في مجال المنتجات) وينبثق عنه الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير القوة والإبتكار في مجال المنتجات.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الضعف والإبتكار في مجال المنتجات.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الفرص والإبتكار في مجال المنتجات.
4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير التهديدات والإبتكار في مجال المنتجات.

1 - التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير القوة والإبتكار في مجال المنتجات).



وجد البحث من نتائج الجدول الاحصائي إن متغير القوة قد حقق خمس علاقات ارتباط من أصل خمسة وبنسبة (100%) من العلاقات مع الإبتكار التسويقي، وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%) فكانت على النحو الآتي:

حقق متغير القوة علاقة ارتباط طردية (**0.80) قوية مع الإبتكار في مجال المنتجات اجمالاً عند مستوى الدلالة (0.000)، ليشير إلى إن زيادة اهتمام الشركة بمتغير القوة سيؤدي إلى اهتمامها الإضافي بالإبتكار في مجال المنتجات وبقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، أي تمكنت الشركة من توظيف نقاط القوة في تحسين مستوى الإبتكار في مجال المنتجات، وكذلك استطاعت من إعتداد نقاط القوة في تحسين أبعاد الإبتكار في مجال المنتجات.

بناءً على ما سبق ذكره تقبل الفرضية الفرعية الأولى (هنالك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القوة والإبتكار في مجال المنتجات).

2 - التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الضعف والإبتكار في مجال المنتجات).

ومن نتائج الجدول الاحصائي وجد البحث إن متغير الضعف قد حقق خمس علاقات من أصل خمسة، وبنسبة (100%) من العلاقات وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%) فكانت على النحو الآتي:

إذ حقق متغير الضعف علاقة ارتباط طردية (**0.66) قوية مع الإبتكار في مجال المنتجات اجمالاً وعند مستوى الدلالة (0.000)، ليشير إلى إن أي زيادة اهتمام من قبل الشركة بمتغير الضعف سيؤدي إلى إهتمامها الإضافي بالإبتكار في مجال المنتجات وبقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، ليشير إلى إن الشركة تمكنت من تحسين نقاط الضعف لديها وتحسين مستوى الإبتكار في مجال المنتجات وتلافي الأخطاء المحملة.

بناءً على ما سبق ذكره تقبل الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الضعف والإبتكار في مجال المنتجات).

3 - التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الفرص والإبتكار في مجال المنتجات.



تبين للباحث من نتائج الجدول إن متغير الفرص قد حقق خمس علاقات من أصل خمسة وبنسبة (100%) من العلاقات مع الإبتكار التسويقي، وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%) فكانت على النحو الآتي:

إذ حقق متغير الفرص علاقة ارتباط طردية ($0.77**$) قوية مع الإبتكار في مجال المنتجات إجمالاً وعند مستوى الدلالة (0.000)، ليشير إلى إن أي زيادة اهتمام من قبل الشركة بمتغير الفرص سيؤدي إلى اهتمامها الإضافي بالإبتكار في مجال المنتجات وبقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، أي تمكنت الشركة من توظيف متغير الفرص في تحسين مستوى الإبتكار في مجال المنتجات، وكذلك استطاعت اعتماده بشكل قوي في تحسين أبعاد الإبتكار التسويقي بشكل عام.

بناءً على ماسبق ذكره تقبل الفرضية الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية احصائياً بين متغير الضعف والإبتكار في مجال المنتجات).

4 - التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية

احصائياً بين متغير التهديدات والإبتكار في مجال المنتجات.

ومن خلال نتائج الجدول وجد البحث إن متغير التهديدات قد حقق خمس علاقات من أصل خمسة وبنسبة (100%) من العلاقات مع الإبتكار في مجال المنتجات، وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%) فكانت على النحو الآتي:

إذ حقق متغير التهديد علاقة ارتباط طردية ($0.74**$) قوية مع الإبتكار في مجال المنتجات إجمالاً وعند مستوى الدلالة (0.000)، ليشير إلى إن أي زيادة اهتمام من قبل الشركة بالتهديدات المحيطة بها سيؤدي إلى اهتمامها الإضافي بالإبتكار في مجال المنتجات وبقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، أي تمكنت الشركة من تخفيض التهديدات المحيطة بها بما يخدم في تحسين مستوى الإبتكار في مجال المنتجات، وكذلك تمكنت من اعتماده في تحسين الإبتكار التسويقي.

بناءً على ماسبق ذكره تقبل الفرضية الفرعية الرابعة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة

معنوية احصائياً بين متغير التهديدات والإبتكار في مجال المنتجات).

5 - التحقق من الفرضية الرئيسية: (توجد علاقة ارتباط معنوية احصائياً بين

التخطيط الاستراتيجي باستخدام أسلوب SWOT وأبعاده مع الإبتكار في مجال المنتجات).



لاحظ البحث من نتائج الجدول إن متغير التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT قد حقق خمس علاقات ارتباط من أصل خمسة وبنسبة (100%) من العلاقات مع الابتكار في مجال المنتجات، وجميعها تحت مستوى معنوية أقل من (5%) فكانت على النحو الآتي:

إذ حقق متغير التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT علاقة ارتباط طردية (**0.67) قوية مع الابتكار في مجال المنتجات وعند مستوى الدلالة (0.000) ليشير إلى إن زيادة اهتمام الشركة بمتغير التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT سيؤدي إلى اهتمامها الإضافي بالابتكار في مجال المنتجات وبقدر قيمة معامل الارتباط بينهما والعكس صحيح، أي تمكنت الشركة من توظيف اسلوب SWOT في تحسين مستوى الابتكار في مجال المنتجات بشكل جيد، وكذلك استطاعت من اعتماده في تحسين أبعاد الابتكار التسويقي ككل.

بناءً على ما سبق ذكره تقبل الفرضية الرئيسة (توجد علاقة ارتباط معنوية احصائياً بين التخطيط الاستراتيجي باستخدام اسلوب SWOT وأبعاده مع الابتكار في مجال المنتجات).



المبحث الرابع \ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تبين اهتمام شركة اشفورت باستخدام التخطيط على وفق اسلوب SWOT في تحسين الإبتكار في مجال المنتجات ولكن بشكل غير كافي.
2. اظهرت النتائج بان الشركة المبحوثة لديها اهتمام كبير في نقاط القوة واستغلالها الاستغلال الامثل في توظيف مواردها وقدراتها نحو انتاج المنتجات المرغوبة من العملاء.
3. وبرز اهتمام الشركة بالدراسة المستفيضة لنقاط الضعف المحيطة بها والاستعداد لتفاديها.
4. ابدت الشركة اهتمامها الكبير بالفرص المحيطة بها وتسعى لاستغلالها الاستغلال الأمثل في ابتكار المنتجات الملائمة والتي تلبي الرغبات.
5. تبين تركيز الشركة على تحديد التهديدات المحتمل وقوعها ووضع الخطط البديلة والمناسبة لمواجهة هذه التهديدات والمحافظة على مكانتها في السوق.
6. إهتمام الشركة الواضح في تحليل الفرق بين الأداء الحالي والأداء الذي تسعى إلى تحقيقه ومن خلال معرفة الفجوة ركزت الشركة على التدريب المستمر للموظفين في (التسويق، أخلاقيات العمل، الإبتكار) من أجل معالجة الفجوة في الأداء الحالي، ومعالجة الإخفاقات المحتملة وتحقيق اهداف الشركة بما يسهم في تحسين الإبتكار في مجال المنتجات ومعالجة أي انحرافات محتمله في إبتكاراتها.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة الالتزام بتطوير القدرات المعرفية بالاعتماد على تحليل SWOT.
2. ضرورة تكريس ثقافة التخطيط الاستراتيجي في المستويات الادراية العليا والوسطى داخل الشركة مما يجعلها جزء رئيس من ثقافة المنظمة والعاملين



- فيها، وذلك من خلال اقامة دورات تدريبية على مستوى عال من الكفاءة والفاعلية لجميع المستويات الادارية في الشركة تركز على ترسيخ مفهومي التخطيط الاستراتيجي والابتكار.
3. ضرورة التزام الشركة في المحافظة على عناصر تميزها عن الشركات المنافسة، وتطوير هذه العناصر بصورة مستمرة من اجل المحافظة على مكانتها في السوق المستهدف ومن هذه العناصر استخدام التكنولوجيا الحديثة في نقل المعلومات والبيانات وتنفيذ الإجراءات، والتطوير المستمر لنظام المكافآت والحوافز في داخل الشركة مما يساعد على زيادة الكفاءة والفاعلية لدى الموظفين في تحقيق المزيد من الإبتكارات وزيادة الرضا الوظيفي لديهم مما ينعكس إيجاباً على الإبتكار التسويقي للشركة.
4. استقطاب وتوظيف الموارد البشرية ذات الخبرة والكفاءة والمهارة العالية ومن مصادر مختلفة سواء من الشركات المنافسة أو من الجامعات العالمية.
5. الإبتكار التسويقي نتيجة حتمية للتخطيط الناجح لذا نوصي الشركة بضرورة المحافظة على ما تمتلكه من رأس مال فكري وتعشيقه بدماء جديدة للإستمرار في البقاء والتميز.
6. ضرورة اهتمام الشركة بالإننتشار الجغرافي من خلال فتح فروع في كافة المحافظات ولا ينبغي على الشركة الإعتماد على موظفي الشركة الأم في تقديم خدمات البيع وخدمات ما بعد البيع لتسهيل وتسريع تقديم خدماتها.



قائمة المصادر العربية

1. علوان، شذى احمد، فرحان، مؤيد غازي،(2018)، تشخيص واقع زراعة النخيل باستخدام تحليل SWOT، كلية الادرة والاقتصاد، جامعة البصرة، مجلة الاقتصاد الخليجي، ع37، 99-140.
2. حميد، شيماء محمد،(2022)، تشخيص القضايا الاستراتيجية لوزارة التخطيط بالاعتماد على تحليل SWOT، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، مجلة دنانير، ع 21، 597-624.
3. محمود، احمد عبد، حسين، وليد حسين،(2017)، تحليل أبعاد راس المال الفكري في المؤسسات التعليمية بتقنية SWOT، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، مجلة جامعة بابل، ع1، مجلد: 25، 215-238.
4. العطاس، وليد احمد صالح،(2017)، التحليل الاستراتيجي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجمهورية اليمنية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة ابحاث اقتصادية وادارية، عدد22، 211-234.
5. الكعبي، ميثم حميد،(2022)، التخطيط الاستراتيجي وانعكاسه على تدريب الموارد البشرية وتطويرها، كلية العلوم السياسية، جامعة النهريين، المجلد3، ع2، ص160-174.
6. مشرف، عباس مزعل، وتويج، حيدر كريم،(2017)، متطلبات معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في الدوائر الحكومية، دراسة تطبيقية في ديوان محافظة النجف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 14، عدد2، 87-110.
7. محمد، اميرة محمد ابازيد،(2021)، التخطيط الاستراتيجي لمنهج الجغرافية بالصف الاول الثانوي باستخدام التحليل الرباعي لتنمية مهارات القرن الحادي والعشرين، كلية التربية، المجلة التربوية، عدد3، جامعة الاسكندرية.
8. رشيد، صالح عبد الرضا، جلاب، احسان دهش،(2008)، الادارة الاستراتيجية: مدخل تكاملي، ط1، دار المنهاج للنشر والتوزيع، عمان.
9. آمال، عراب،(2020)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ولاء الزبون المصرفي دراسة حالة بنك البركة - ولاية بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
10. فطيمة، سريتي،(2015)، دور الابتكار التسويقي في التأثير على سياسات التغليف دراسة حالة مصبرات اللحوم الجزائرية بلاط "الجزائر العاصمة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم التجارية تخصص تسويق شامل، الجزائر.



11. بدوري، (2018)، اثر الابتكار التسويقي على ولاء العملاء دراسة آراء عينة من متعاملي موبيليس - ام البواقي، رسالة ماجستير تخص تسويق خدمات، كلية العلوم التسيير الاقتصادية والتجارية وعلوم، الجزائر.

قائمة المصادر الاجنبية

1. Grant , F. , (2010) , **“Capntemporary Strategy Analysis”** , 7th. ed. , Capdm Education.
2. Nazarko, Joanicjusz, Ej dys, Joanna, Halicka, Katarzyna, Magruk, Andrzej, Nazarko, Łukasz, Skorek, Adam,(2017), **Application of Enhanced SWOT Analysis in the Future-oriented Public Management of Technology**, doi: 10.1016, 482- 490.
3. Auka , Daniel , onwonga (2016) **effects of Strategic planning on performance of medium sized 6** International Review of Management and Business e search VOL(5) 1, 188-203.
4. Cherroun Reguia, (2014), **Product Innovation and The Competitive Innovation**, European Scientific, Journal SPECIAL edition, Volume1.