

تأثير خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية في إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية

((دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء شركات السفر والسياحة في بغداد))

كلية العلوم السياحية الجامعة المستنصرية

الباحثة / أسماء قاسم نعمة المحمداوي

كلية العلوم السياحية الجامعة المستنصرية

أ.م.د. لؤي لطيف بطرس الشكر

تاريخ النشر: 2022/7/1

تاريخ القبول: 2021/12/9

المستخلص:

يهدف البحث إلى اختبار علاقة تأثير خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية بإستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية للشركات السياحية التي تضع نصب أعينها التوسع والنجاح للدخول إلى الأسواق الجديدة من خلال وضع الرؤيا ورسم السياسات والإستراتيجيات التي تمكنها من الدخول إليه ، وتكمن المشكلة بإفتقار الشركات السياحية للكفاءات العالية المتنوعة من ناحية (الجنس ، العرق ، الدين ، المستوى العلمي ، الثقافة ، الخبرة ، اللغات) ، والتي توافرها يشكل ميزة تنافسية لها في السوق السياحي ، ولتحديد مستوى متغيرات البحث واختبار الفرضيات تم إستخدام العديد من الأساليب الإحصائية اللامعلمية لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات بواسطة الإعتداد على البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) والمتضمن الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية ومعامل الإنحدار الخطي البسيط والمتسلسل (Amos)، ثم إعتداد الإستبانة كأداة للقياس ووزعت على عينة قوامها (85) مبحوثاً من القيادات الإدارية من هم بمرتبة (المدير والمدير المفوض) بالشركات السياحية في بغداد ، وتظهر أهمية البحث بتطوير المنظمات السياحية من خلال الإستفادة من التجارب السابقة والنماذج العالمية الحديثة المتميزة بمجال الإدارة عموماً وإدارة الشركات السياحية خاصة . توصلت الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات كان أهمها : ضمنت مستويات أهمية عالية بمجموعة (الخصائص) تسهم بتنفيذ القيادة التسويقية الرؤيوية ، وقد حصلت على المرتبة الأولى من بين البعدين الآخرين ، لياخذ بُعد المرونة الأهتمام الأكثر من قبل قادة التسويق الرؤيوي بأنها تحقق المرونة للشركة السياحية المقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة والفجائية داخل البيئة التنافسية ، ليليه البعد المرتفع (التنوع) الذي يصور الاختلافات بين أفراد الشركة من ناحية العمر والجنس والثقافة والمؤهلات العلمية وكانت أبرز التوصيات : وجدت نتائج التحليل الإحصائي تشخيص البعد الخاص بـ(القيادة التسويقية الرؤيوية) الأكثر تأثيراً على (حجم الحصة السوقية السياحية) ليمثل بُعد (الخصائص) المرتبة الأولى بالتأثير ، عليه ضرورة تركيز قادة التسويق والشركة إهتمامهم على هذا البعد نظراً لأهمية وجوده فهو يساعدها على مواكبة التطورات الحاصلة ببيئتها .

المقدمة :

تواجه الشركات السياحية تحديات بظل التوسع والعولمة بالعصر الحالي ، إذ يتطلب من قادتها الرؤيويين اليقظة والتنبؤ الذي يدفع الإدارة التسويقية للنظر إلى المستقبل من خلال أخذ الإحتياطات التي تجعل من أمدافها إلى الأمام أكثر أمناً وبقاءً بالسوق الذي تروم الدخول إليه ، ومن ثم تبدأ بالتركيز على بعض أولوياتها وتخطط لتعامل معها عبر بلورة الأهداف وتوضيحها وتجرب التعقيد والغموض وجعلها قابلة للتنفيذ ، ليسلط قادتها الضوء على الأفكار التسويقية المعاصرة التي تتمثل بالرؤيا الحديثة وبطرق العمل عبر الوصول إلى كل ما هو ملهم وحديث بصيغة تقنيات للمنظمة والأداء العملي للأفكار الحديثة ، إذ يستخدم قادتها العديد من الخصائص والإستراتيجيات بظل التطورات الحاصلة بمجال التسويق الرؤيوي .

الكلمات المفتاحية : خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية ، إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية .

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير

المبحث الأول / المنهجية

يمكن الجزء الكبير من حل مشكلات البحث العلمي بمعرفة أبعاد المشكلة ذاتها ، إذ يهدف المبحث الحالي إلى توضيح منهجية المعتمدة للبحث فضلاً عن خطواته المنتظمة والمتسلسلة والمتضمنة طبيعة المشكلة المعرفية والميدانية ، لتوضيح أهمية البحث وأهدافه ومشكلاته التي تبرهن التحليل الإحصائي .

أولاً – مشكلة البحث :

تتمحور بقياس تأثير خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية إستراتيجيات حجم الحصة السوقية لأداء الشركات السياحية ، إذ تفتقد البعض منها للكفاءات العالية المتنوعة من ناحية (الجنس ، العرق ، الدين ، المستوى العلمي ، الثقافة ، الخبرة ، اللغات) ، والتي توافرها يشكل ميزة تنافسية لها في السوق السياحي ، وتنبولورتساؤلات تعبر عن مشكلة البحث سواء كانت بالإيجاب أو العكس ، لتعرف مدى تأثير (خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية) ويتم ذلك من خلال التطرق إلى بعض التساؤلات المنطلقة منها ما هو مستوى خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية الرئيسة ؟ وما هو مستوى إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية ؟

ثانياً – أهمية البحث

- 1- تُعد الرؤيوية إدراك ذكي ومتكامل للأهداف كونها بوصلة داخلية يستخدمها القائد التسويقي مع أعضاء فريقه لتحقيق الأهداف التي ترمي أن تصل إليها الشركة السياحية .
- 2- تحديد وبيان آلية عمل المنظمة وكيفية تنفيذ إلزامتها بظل ظروف معتّنة من خلال فهم واقع القيادة التسويقية الرؤيوية
- 3- تطوير المنظمات السياحية والعمل على إبقائها ونجاحها بالسوق من خلال الإستفادة من التجارب والممارسات والتجديدات والنماذج العالمية الحديثة المتميزة بمجال الإدارة عموماً، وإدارة الشركات السياحية خاصة.

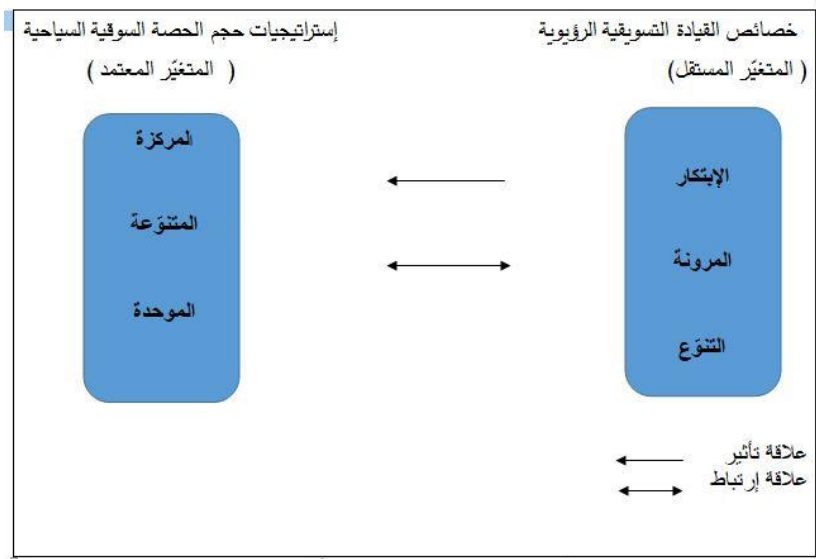
ثالثاً - أهداف البحث :

- 1- السيطرة على السوق السياحي من خلال تطبيق الأهداف القابلة للقياس والواقعية لبناء أعظم حجم للحصة السوقية عبر قادة التسويق الرؤيوي بالشركات السياحية .
- 2- فتح أفاق بحثية جديدة للباحثين بهذا المجال ، لتحديد أهم الأدوار الأساسية للقيادة التسويقية الرؤيوية للإستفادة منها لتطوير الشركات السياحية داخل بغداد .
- 3- القدرة على رؤية الإتجاهات المستقبلية عبر إجراء المسح للعوامل الديناميكية بالماضي والحاضر

رابعاً- الفرضيات :

- 1- الفرضية الرئيسة الأولى : توجد علاقة إرتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية وإستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية.
 - 2- الفرضية الرئيسة الثانية : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة التسويقية الرؤيوية إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية .
- خامساً- المخطط الفرضي للبحث : تسهم الطروحات الفكرية بالجانب النظري لتفسير متغيّري الدراسة (خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية وإستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية) ، ولإثبات صحة علاقة الإرتباط والتأثير بينهما ، تبلور مخطط فرضي يعبر عن تلك العلاقات ، وكما هو موضح بالشكل (1) .

شكل رقم (1) المخطط الفرضي للدراسة .



المصدر إعداد الباحثة .

المبحث الثاني / القيادة التسويقية الرؤيوية

الجانب النظري

أولاً- مفهوم القيادة التسويقية الرؤيوية :

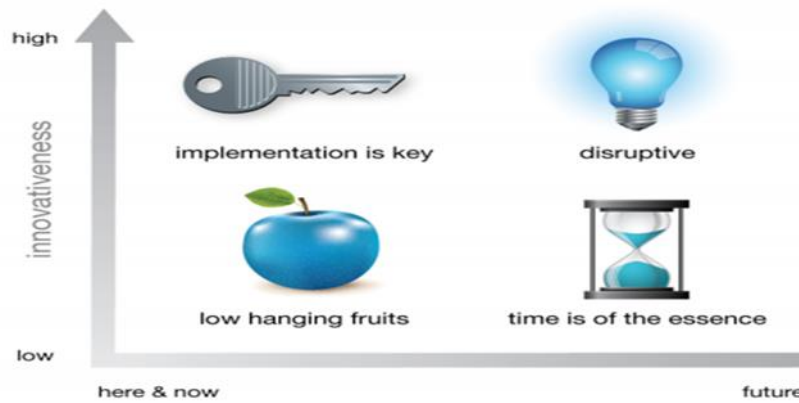
تعدّ موضوعاً مهماً للدراسة بالقرن الواحد والعشرين وذلك لأن القيادة التسويقية تشدد على ديناميكية التسويق حول الحاجة إلى رؤية المشروع السياحي ككل وتطوره ، وفهم كيف تعتمد الوظائف المتفرّدة من خلال رفع رؤية القائد إلى المستوى أعلى (أي خارج حدوده الطبيعية من خلال الانتقال لأعلى مستوى من المثارة) ، إذ تعرف على إنها نهج يمارسه القائد ينطوي على محاذاة التنظيمية مع صورة العلامة التجارية الخارجية من خلال تشجيع الموظفين على إنعاش العلامة التجارية وتقديمها للضيوف ، (O' keeffe et al., 2015: 9) . أما القيادة التسويقية الرؤيوية يشار إليها من قبل البحت الذي يشير لجميع الأنشطة المبتكرة التي تهدف إلى إختراع التجزئة بالسوق المعاصر بطريقة رؤيوية منفتحة . ويرى كل من (Atthirawong et al., 2021:40) بأنها سلوك القائد الذي يشير إلى فرص جديدة بالمنظمة إلى جانب وضع المفاهيم الواضحة المرتبطة برؤية المستقبلية . ومن وجهة النظر البحثية غالباً ما يحتاجون قادة التسويق إلى بناء قوة تسويقية وخدمات لدعم قنوات البيع والتوزيع ، وإستطلاع المشاهد لفهم الجمهور السياحي وتصنيف المفاهيم الإبداعية التي يتردد صداها بالسوق الحديث المجزأ ، فرؤية القائد التسويقي على إبتكار منتجات جديدة تعالج مشكلة المستخدم النهائي التي تكون مهمتها من ناحية التشغيلية أو المالية بتقديم العروض التي تلبي طلبات السوق وإظهار الرؤية اللازمة للحفاظ على مكانتهم بالسوق مع تطور المتطلبات والسمة المميزة للقادة هي أنهم يركزون على عروضهم ويستثمرون فيها الخد الذي يقودون فيه السوق ويمكن أن يؤثروا على إتجاهه العام لذلك ، فتعرف بأنها قيام القادة التسويقيين بتقديم تقنيات أو خدمات أو إنموذج من الأعمال الجديدة التي تنسم بنوع من التفرد بصناعة تلك الخدمات السياحية .

ثانياً – خصائصها:

تنبئ المنظرات السياحية مجموعة من العناصر قد تتباين فيما بينها لتحديد خصائصها فتمكّنها من مواكبة الأسواق المستهدفة ومواجهة المنافسين 1-الابتكار : (Innovation) : تسلط المنظمة الضوء على الأفكار التسويقية المعاصرة لأنها ممتلئة ، بالرؤيا الحديثة لها بطرق العمل أي تصل لكل ما هو ملهم وحديث بصيغة تقنيات للمنظمة والأداء العملي للأفكار الحديثة . (نجم، 2007: 8) . يوصف بأنه عملية معقدة تحمل بطياتها العديد من المخاطر إلا أنه يعتبر عامل جيد برفع القدرة التنافسية للمنظمة ، فهو يحول الأفكار إلى قيم تجارية متميزة ومنتجات حديثة ناجحة

نظر لما تحمله من تحسين وإبتكار ، (عبد الوهاب ، 2012: 138) . يشير الباحثين إلى أهميته بالشركات السياحية (R.M.S, 1998: 344) ، (أبوجمة، 2003: 21) :

- ◆ يعزز صورتها أمام ضيوفها ، ويحقق ميزة تنافسية لها التي تعود بنتائج منها المحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها وبدوره يؤدي إلى زيادة ربحية مبيعاتها ، كما يتيح لها إمكانية الوصول لمركز القيادة بالسوق السياحي.
- ◆ إشباع الحاجات والرغبات التي لم تكن مشبعة بتاتاً لهم ، وكذلك تقديم الخدمات السياحية من عدة نواحي الجودة والسعر وبالتالي الإقتصاد بالوقت والجهد والنفقات التي أشارت إليها مصفوفة الإبتكار ، ويبيّن الشكل (2) المصفوفة :



Yann Gourvennec, Thierry de Baillon , Bringing ideas to reality A joint innovation perspective © Visionary Marketing.com 2016 .

بناء على ما سبق يبدو أنه في ضوء التغيرات والفرص المتصورة التي ستنشأ من الإتجاهات الكبرى بالمستقبل تدرك المنظمة قدرتها على إكتشاف احتياجات غير ملبة تعمل على تنفيذها بما يتلائم مع الموارد الموجودة بالمنظمة ، ويكون ذلك بمفتاح التنفيذ بالشركة الأ وهو الإبتكار الذي يعرف بأحد التقنيات المعاصرة المتعددة الأفكار المتمثل بالرؤيا الحديثة للوصول للأهداف المرسومة ، أما الأفكار غير القابلة للتنفيذ تكون صعبة جداً وتحدث خلل بنظام عمل الشركة إذا لا بد من مراعاة عند إجراء التغيرات فيها دراسة وأستطلاع آراء ضيوفها حول المنتج أو الخدمة المقترحة هل تحظى بالقبول وتطبيقها على ارض الواقع لكن ذلك يتطلب مراعاة الوقت فهو يُمثل مسألة جوهرية للحصاد والأفكار المعلقة توصف بثمار منخفضة وللوصول إلى ماتطمح به مستقبلاً لأبد أن يكون وفق رؤى حكيمة ومشاركها مع أعضاء فريق العمل الواحد.

2-المرونة (Flexibility) : أن طبيعة عملها بالشركات السياحية هو تنسيق أنشطة الهيكل التنظيمي لها الذي يقوم بدوره إلى زيادة بكفاءة وفعالية القوى العاملة لتحقيق التفوق على أصعدة الكفاءة والجودة والتجديد داخل الشركة من أجل تلبية متطلبات الضيف وإحتياجاته ، وتبيّن الخارطة التنظيمية التركيب الداخلي لها أي بيان العلاقة بين الأقسام والمسؤوليات والصلاحيات والأعمال التي تحقق هدفها الذي أوجدت من أجله ، (Hill&Jones,2001:38) . وتعرف بأنها مقدرة الشركة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة والفجائية داخل البيئة التنافسية وتحليل الأنشطة التسويقية ، والهدف هو السيطرة على المواقف التي تتعرض لها واقتناص الفرص المفيدة منها ، (الهيبي، 2009: 69) . أكد كل من (الطائي وقاسم، 2013: 261) أنها تشبه من قبل قادة التسويق بالسلاح الفعّال بالمنافسة الذي يتضمن القدرة على تشكيلات واسعة من المنتجات الجديدة بصورة دائمة ومستمرة عبر مواكبة التغيرات بإذواق وحاجات الضيوف إستجابة لتغيرات بمستوى الطلب السياحي . توجد عدة مزايا للمرونة وهي كالآتي : (الشكر، 2013: 98)

أ- السيطرة على المخاطرة : تعالج المرونة بالشركة السياحية احتمالية ظهور المخاطرة وتبعاتها وحجم تأثيرها على أدائها المنبثق عن تأثير الأحداث بالقضايا التشغيلية المتمثلة بإخفاض حجم المبيعات الناجم عنه ضعف مؤهلات العاملين ، وكذلك إرتفاع كلف حوادث العمل وغير ذلك ،

وتندمج هذه التأثيرات فيما بينها بقوة سالبة على الشركة تنكشف للمرونة قيادات إدارية تمكنهم من السيطرة على المخاطر ومعالجتها.

♦ **تحمل المخاطرة :** تسعى القيادة التسويقية الرؤيوية على تحمّل بعض المخاطر المؤثرة بشئ بسيط على بُعد أو مجموعة أبعاد داخل بيئة العمل تتمثل بتخلي العاملين الجدد عن أعمالهم أو المطالبة بتغييرها أو الإزعاج المؤقت لبعض المستفيدين تستطيع المنظمة أن تسيطر على هذه المخاطر المنخفضة باستخدام المرونة التسويقية من خلال مجموعة من الخطوات أو الإجراءات لغرض الإستجابة للأحداث التي تنكشف تدريجياً التي قد يكون أساسها وجود حالة اللاأناكد داخل التنظيم .

♦ **تجنب المخاطرة :** تحاول القيادة التسويقية الابتعاد عن المخاطر المرتفعة من خلال توقّر المرونة التنظيمية فرص الخيار لأكثر من بديل لجميع المواقف والأعمال والقرارات تتخلى الإدارة عن بعض الأنشطة التي تنطوي على العديد من المخاطر التي تظهر لإسباب عدّة منها وجود بعض الأفراد العاملين الغير مؤهلين أو انخفاض المستوى التعليمي لهم أو ظهور منافسين جدد بميزات تنافسية أعلى وبحصص سوقية أكبر داخل السوق السياحي .

♦ **نقل المخاطرة وتسكينها :** ويتم ذلك من خلال نقلها إلى طرف آخر الذي قد يكون وحدة إدارية أو قسم ، أو شركة أخرى مندمجة أو متممة للأعمال مثل شركات النقل ، فأنها تكون مسؤولة مباشرةً بوحدات الطرق وسلامة المستفيدين وفي حالة عدم قدرتها على المواجهة ودرئ الأخطار عنها فأنها تستسلم للموقف وتحاول الإنسحاب من الموقع وتغيير الإتجاه الذي تسلكه ، ويحدث ذلك غالباً بالأسواق الكبرى بوجود منافسين أقوى ، أما بالنسبة لتسكينها من خلال الإعتماد على عدّة أنشطة مصممة لحفض احتمالية ظهور الحدث أو تأثيراته المحتملة ، ومن هذه الأنشطة هو قيام الشركات باتخاذ القرارات المتعلقة بتوفير متطلبات الأمان للقوى العاملة لغرض تقليل حوادث العمل التي تكون على سبيل المثال برامج السلامة المهنية وإلى ما غير ذلك ، أما بما يخص السوق تحاول تسكين المنتج المتضرر لجزء التعديلات أو تغييرات الطارئة ثم طرحه مرة أخرى هذه الإحتالية تساعد المنظمة التسويقية على إذابة الجزء الأكبر من المخاطرة .

ب- **دعم الأعمال وزيادة الفرص السوقية :** تساهم المرونة بزيادة قدرات الشركة لأجل تلبية العديد من المتطلبات بالعملية التشغيلية الحالية والإستجابة الفاعلة لتلك العمليات أو أنشطة مستقبلاً وأيضاً توقّر منهجية الأعمال باتخاذ الميزة الإستباقية لإقتناص الفرص ودرئ المخاطر ومواجهة التهديدات التنافسية ويتحقق ذلك بتطوير قدرات القوى العاملة بالمنظمة يظهر أن التعامل مع المشكلات والمهام الفجائية غير المتوقعة الحدوث بشكل فعال يتسم بالسرعة والهدوء يعود بنتائج إيجابية للشركة وعلى أفراد الفريق الواحد الذين يركّزون على أهداف محددة التي أنشأت من أجلها الشركة ، فتعرف هي القيمة المحصلة جزاء الإستفادة من إغتنام الفرص والتكيف مع المتطلبات المتباينة التي تجعلها قادرة على مواكبة التغيرات التي تطرأ عليها

3- **التنوع (Diversity) :** يعتبر ظاهرة مهمة بعصرنا الحالي والذي يُشير إلى الاختلافات بين الأفراد بالشركة منها الاختلافات المتنوعة من ناحية العمر والجنس والثقافة ، وتنوّع تلك الخلفيات من المهم توجه هذا التنوّع إلى نتائج مفيدة لجميع القوى العاملة فيها التي تساهم بتطوير الحظّة الإستراتيجية للشركة التي يمكن ممارستها من خلال التوجّه والمشورة بين أعضاءها من الأفراد العاملين وقادة التسويق الرؤيوي بمنظمات الأعمال ومنها السياحية، (Findler wind, et al.2007:63-94). يُعدّ فلسفة الإعتراف لانه يقيم عدم التجانس بالمنظمات بهدف تحسين إنتاجيتها وربحيّتها ، (Özbilgin, & Tatli, 2011: 1299-1253). يعرف من قبل (إلهام وعتيقة، 2020: 130) هو خليط من الناس مع مجموعة متباينة من الهويات داخل نفس النظام الإجتماعي ، فيتكون جملة من الأبعاد الرئيسة والثانوية التي لها تأثير مباشر على هويات القوى العاملة منها العرق ، القدرات الذهنية والجسدية ، الجنس ، أما البعد الآخر فيشمل الخلفية الدينية واللغة والموقع الجغرافي والدين والخبرات التنظيمية والعملية . وترى (أبوليفة، 2020: 270) يحمل أعضاء الفريق المتنوع والمتعدد الثقافات وجهات نظر ثقافية متباينة بما يتعلق بالتوقعات والأساليب والإجراءات والمعايير لصنع القرار وتطبيقه ، فأصبحت إدارة التنوع ضرورة ملحة بمعظم منظمات بالوقت الحالي لأنها تُعدّ مسارات وأساليب تتبعها الأخيرة بهدف صنع توافق بين مختلف الثقافات المتعددة لدى الأفراد العاملين . ومن مبادئ إدارة التنوع التي يذكرها (الصرن، 2021: 42-43) :

أ- القيادة : هي العنصر الأكثر أهمية للتغيير والانتقال صوب إدارة التنوع فنقطة انطلاق التحول الفعال في التفكير من القمة ، وهم بدورهم يجسدون ما يرمون إلى تحقيقه ومشاركة الموظفين بذلك .

ب- الرؤية : وهي الأداة الأكثر أهمية لتحقيق ما يصبون إليه ، فيضع القائد التسويقي الرؤيا ويقوم بمشاركتها مع القوى العاملة .

ت- المعرفة المتنوعة: يستخدمها القائد لأجل التركيز على الثقافة الشخصية والتنظيمية والإختلافات الثقافية والعلاقات لأنها مفتاح النجاح أو الفشل للمنظمات .

المبحث الثالث / حجم الحصة السوقية السياحية :

أولاً- مفهوم حجم الحصة السوقية السياحية : تعتبر على أنها أحد المؤشرات الهامة التي تعزز من وضع الشركة ومركزها التنافسي- بالسوق السياحي من خلال تقديم المنتج السياحي لضيوفها الذي يتميز عن غيره من الشركات المنافسة بإتباع سياسات سعرية ملائمة وجودة عالية وذلك لأن إحدى أهدافها هو إرضاء ضيوفها كأحد المميزات التنافسية المهمة بالنسبة لها. إذ يعرفها (Perles et al., 2014, : 425) على أنها مقياس التنافسية التي يتم الكشف عنها من النتائج التاريخية النهائية للنشاط المنظمة بالوجهات السياحية. بينما يوضحها (سليمان، 2017: 8) بأنها نسبة مبيعات المنظمة الى إجمالي مبيعات القطاع بفترة محددة. ومن وجهة النظر البحثية تعرف : هو مؤشر لقياس القدرة التنافسية التي تم الكشف عنها من قبل الشركات السياحية ، التي قد يكون نشاط التنافسي بالأسعار أو التفاضل أو عناصر تنفرد بها عن شركات سياحية الأخرى التي تعتبرها مؤشر رئيسي موجود على أداء الأسواق الأخرى .

ثانياً- الإستراتيجيات (Strategies) : تمثل إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية أحد المواضيع الجوهرية الهامة كونها تشكل أداة لتناسق الجهود التسويقية التي تعمل بمستويات متنوعة ومتعددة للقيام بالأنشطة المطلوبة إعتاداً على إتباع العديد من القرارات داخل منظمات الأعمال ومنها السياحية التي تساعد قادتها على تحقيق الأهداف المرسومة لإكمال عملية التبادل وتوفيرها لإشباع إحتياجات ورغبات الضيوف والحصول على الرضا التام ، وقد ظهرت إستراتيجيات منها جوهرية لتكامل أبعاد حجم الحصة السوقية السياحية وهي كالآتي :

1- المركزة (The Concentrated) : ان إستراتيجية التسويق المركزة تستهدف قطاعاً سوقياً واحداً أو عدداً محدداً من القطاعات السوقية ، وبذلك تقوم المنظمات الصغيرة بالبحث عن منفذ سوقي صغير جداً لا يجلب إنتباه المنظمات الكبيرة للمحافظة على حصتها السوقية السياحية. (Pride and Ferrell, 1980: 145-147). وتعرف على أنها تركيز المنظمة السياحية على مجموعة معينة من الضيوف (مستهلكين) بكفاءة وفعالية أكثر مقارنة مع المنافسين الذين يتنافسون على نطاق واسع من السوق ، ومن شروط نجاح تطبيقها وإعتمادها فيه هو وجود منافسين أقل قوة ، إضافة إلى ذلك الجهود الاعلانية الموجهة بعناية من قبل الشركة لكي تتناسب وتتلاءم مع خصوصية القسم (الجزء) المستهدف من السوق ، (Wheelen et al., 2012:10) . وتنصف بأنها إستراتيجية بارعة وذكية لإقتناص الفرص ، وتحقيق أقصى- مستويات الإشباع للإحتياجات والرغبات الخاصة بالضيوف من خلال برامجها التسويقية التي تحقق ميزة تنافسية بالأسواق المستهدفة بظل إستراتيجية التركيز من خلال تميز بشكل أفضل بتلبية حاجات القطاع المستهدف أو من خلال كلف أقل للمنتج المقدم للقطاع أو الاثنين معاً لذلك يتم أستعمالها من قبل الشركات التي تتمتع بالتخصص والمعرفة والكفاءة والخبرة التي تجتهد من الدخول إلى الفعاليات أو أنشطة التي تؤثر على أداء عملها الكلي فتركز على منتج واحد أو أسواق محددة تمتلك الإنتاجية والخبرة فيها منعاً لحدوث التشتت بها ، (الجميل، 2021: 52)

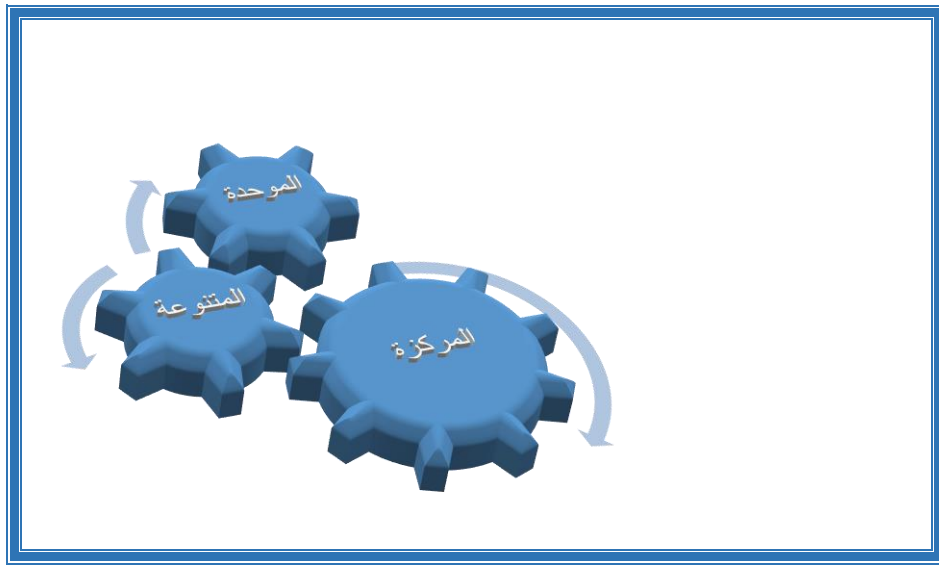
2- المتنوعة (The Diversified) : إختيار الإدارة لدخول بميدان جديد من الأعمال مختلفة تماماً عن طبيعة الأنشطة التي تقوم بتنفيذها بالوقت الحاضر ولفترة طويلة ، (ياسين، 2010: 117) . يتطلب ذلك تقنيات حديثة ومهارات عالية إضافة لتسهيلات المالية ، ومن ثم يمكنها أن تقدم منتج جديد أو تضيف لخدماتها منتجات فريدة وحديثة ، (الريعاوي وعباس ، 2014: 100) . وتنصف إلى نوعين وهما:

النوع الأول تنوع الترابط : الذي يعني به دخول الشركة بالأنشطة الجديدة المتوافقة والمتراصة مع الأنشطة الرئيسة لها من حيث الأسواق ، التكنولوجيا، وتنقسم إلى :

أ- تنوع التمام الترابط : ويكون ذلك عندما تعمل الشركات السياحية على توسيع قاعدة أعمالها من خلال إضافة الأنشطة والمهارات الوظيفية الأساسية إلى مجموعتها الموجودة ، وتستخدمها الأخيرة عندما تكون الصناعة تمتلك المهارات الجذابة التي تتوسع بحيث يمكن أستغلالها والإستفادة منها من خلال الذهاب إلى الفعاليات المتممة داخل قطاع الأعمال الذي تعمل فيه.

ب - تنوع التكميلي المترابط : يشتمل على توسيع العمل عن طريق الدخول إلى أسواق المنتجات السياحية أو خدمات جديدة تتطلب المهارات الوظيفية التي تكون مماثلة لتلك المهارات التي تمتلكها المنظمة فعلاً ويتم استخدام هذا النوع عندما يكون لدى الأخيرة مركز قوي ، ولكنها تشارك بسوق ذو جاذبية عالية أو منخفضة (حمدان وادريس ، 2009: 226).

النوع الثاني - تنوع غير مترابط : الذي يعبر عن الإستحواذ أو الإندماج مع منظمات أخرى متباينة تماماً من حيث نوعية النشاط ، (عبدالرحمن ، 2015: 18) . يقصد بالإستحواذ هو قيام الشركة بشراء شركة أخرى عادة ما تكون أصغر منها أو أنها تعاني من مشكلات فضت الأخيرة منتوجاتها إليها أما فيما يعرف بالإندماج إي إنضمام المنظمة أو أكثر ومزج أعمالها لتصبح منظمة واحدة وإسم جديد أو باحدهما قد تكون هذه المنظمات ذات حجم صغير ، (التميمي، 2021: 51-52) . يبين الشكل (3) الإفتراضي إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية :



شكل (3) إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية المصدر إعداد الباحثة .

3-الموحدة(The Consolidated) : تحاول الشركة جاهدة لتجاهل الإختلافات التي تقوم بين القطاعات السياحية وتذهب لخدمة السوق الكلي بمنتج واحد من خلال عملها على تصميم وإبتكار برامج تسويقية التي من شأنها أن تسهم وتضيف للمنتج صورة فائقة للجودة لتجذب أكبر عدد من الضيوف ، (الجبوري، 2019: 48) . ومن مزاياها :

أ- تتحدد فعاليتها : بإتجاه أحادي لخدمة السوق الواحد مما يعزز مدى إستفادة المنظمة لها من خلال التحكم الأفضل بالتكلفة وإشباع رغبات الضيوف ، (كيلاني، 2007: 45) .

ب- تصب جهدها التسويقي : على خدمة سوق واحد على أساس جغرافي أو حسب نوع الضيف (المستهلك) كما أنها تسمح لمنظمات الأعمال ومنها السياحية بالبقاء قريب من ضيوفها ، والإستجابة لإحتياجاتهم ومتطلباتهم المتغيرة ، (سليطين، 2007: 80) .

ت- تستخدم مزيج تسويقي واحد : متشابه يتم توجيهه إلى جميع القطاعات السوقية السياحية باعتبارها أسواق مستهدفة ويطلق عليها إستراتيجية التسويق الموحد أو المعم ، (عبيد، 2009: 177) .

ث- نجاحها يتأثر بزيادة الحصة السوقية السياحية : من خلال تناسق وتكامل عناصر المزيج التسويقي لذا فهي تعمل جاهدة على تطوير رؤيا رسالة المنظمة وتحقيق أهدافها ، (سعد، 2013: 46-47) .

المبحث الرابع / مستوى الأهمية لمتغيرات البحث

الجانب التطبيقي

أولاً- التحليل الإحصائي الوصفي لمستوى أهمية إجابات العينة على فترات المتغير المستقل (خصائص القيادة التسويقية الرؤية)

يتم الجدول (1) بقيمة الوسط الحسابي المرجح للخصائص بوصفها أحد أبعاد المتغير المستقل المتمثل بالقيادة التسويقية الرؤيوية سجلت (4.054) وهي جاءت ضمن الفئة التي تتراوح (من 3.4 إلى أقل من 4.2) بمصفوفة قوة إستجابة المستجيب ، ليؤكد ذلك إن مستوى إستجابة من قبل المستجيب كان بمستوى مرتفع ، وبانحراف معياري للخصائص (0.425) الذي يؤثر وجود تناغم بإجابات العينة ، بينما سجلت الأهمية النسبية (81.08 %) .

الرمز	المتغيرات	الوسط الحسابي المرجح Weighted Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية % The relative importance	مستوى الإستجابة المستجيب
X1	أبعاد المتغير المستقل	0544.	4250.	08.81%	مرتفع

يحقق الجدول (1) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن الخصائص قد توزعت بين أعلى مستوى إستجابة حققته الفقرة (5) من بين جميع الفقرات بوسط حسابي مرجح بلغ (4.173) وبانحراف معياري بلغ (0.524) ، وأهمية نسبية شكلت (83.46%) بما يرجح إتفاق معظم أفراد العينة المدروسة على أهمية الفقرة (5) بما يؤكد إتفاق معظم أفراد العينة المدروسة على أن تحقق المرونة للشركة السياحية المقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة والفجائية داخل البيئة التنافسية .

بينما يبين نفس الجدول أن الفقرة (6) قد حققت أدنى مستوى إستجابة بين جميع فقرات الخصائص ، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لها (3.988) وكان الانحراف المعياري قد سجل (0.588) ، وأهمية نسبية شكلت (79.76 %) ليؤكد إتفاق ثلاثة ارباع أفراد العينة على إن التنوع يشكل نسبة أقل من الفقرات الأخرى لكنها أيضاً مرتفعة لتصور الإختلافات بين أفراد الشركة من ناحية العمر والجنس والثقافة والمؤهلات العلمية.

جدول (2) مستوى إستجابات العينة المدروسة على فقرات الخصائص

الرمز	الفقرات	المقياس					الوسط الحسابي المرجح Weighted Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	الأهمية النسبية % The relative importance	مستوى إستجابة المستجيب
		أشرف بشدة	أشرف	متوسط	لا أشرف	لا أشرف بشدة				
		1	2	3	4	5				
		التكرار لكل إجابة								
1	يعد الابتكار أحد التقنيات المعاصرة متعددة الأفكار الخلقية بالرؤيا الحديثة للوصول للأهداف المرسومة.	19	62	4	0	0	4.177	0.492	83.53	مرتفع
2	يستند القائد التسويقي الرؤيوي على الابتكار لصناعة خدمات سياحية مبتكرة واستخدام تكنولوجيا متطورة.	22	61	2	0	0	4.235	0.479	84.71	مرتفع جداً
3	الابتكار أشكال التنظيمية للأنشطة التسويقية المبني على أساس تطبيقي يتلاءم مع الأهداف.	16	61	7	1	0	4.082	0.561	81.65	مرتفع
4	تساهم المرونة بزيادة كفاءة وفعالية القوى العاملة لتحقيق التفوق والجودة والتجديد داخل الشركة .	25	56	4	0	0	4.247	0.532	84.94	مرتفع جداً
5	تحقق المرونة للشركة السياحية المقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة والفجائية داخل البيئة التنافسية .	23	60	2	0	0	4.247	0.486	84.94	مرتفع جداً
6	يمتد التنوع الإختلافات بين أفراد الشركة من ناحية العمر والجنس والثقافة والمؤهلات العلمية.	13	59	12	1	0	3.988	0.588	79.76	مرتفع
7	يساعد التنوع قادة التسويق على تطوير الحصة الإستراتيجية التي يمكن من خلالها تنفيذ الأعمال السياحية .	24	57	4	0	0	4.235	0.527	84.71	مرتفع جداً
X1	الخصائص						4.173	0.524	83.46	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة على وفق نتائج SPSS v25

ثانياً- الإستراتيجيات : ُستثمر من الجدول (3) إن قيمة الوسط الحسابي المرجح للإستراتيجيات بوصفها أحد أبعاد المتغير التابع المتمثل بحجم الحصة السوقية السياحية بلغت (3.627) وهي جاءت ضمن الفئة ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) بمصفوفة قوة إستجابة المستجيب ، ليرسخ ذلك إن مستوى أهمية إجابات عينة المستجيبين إتجهت بإتجاه الإتفاق وبمستوى عالٍ ، وبانحراف معياري سجل (0.646)، والذي يبين وجود تشتت ملحوظ في إستجابات العينة المدروسة بخصوص فقرات الإستراتيجيات ، وشكلت الأهمية النسبية للإستراتيجيات (72.55 %) بما يوضح إتفاق أكثر من ثلثي المستجيبين على أهمية الإستراتيجيات.

جدول (3) مستوى أهمية المتغير التابع إستراتيجيات حجم الحصة السوقية السياحية

الرمز	المتغيرات	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى الإستجابة المستجيب
		Weighted Mean	Std. Deviation	The relative importance	
Y1	أبعاد المتغير التابع	3.627	0.646	72.55%	مرتفع

يستدرك من الجدول (4) أن مستويات أهمية الفقرة (30) بين فقرات البعد الثاني في الحصول على حجم للحصة السوقية السياحية بوسط حسابي مرجح بلغت قيمته (4.247) وانحراف معياري (0.532)، وأهمية نسبية شكلت (84.94 %) ليؤكد ذلك إتفاق معظم أفراد العينة المدروسة على أهمية هذه الفقرة، بما يؤكد مدير التسويق يتبنى شركتكم العمل وفق أسلوب الإنتاج الواسع للحصول على حصة سوقية ملائمة. بينما يبرز الجدول (4) أن الفقرة (29) بين فقرات الإستراتيجيات قد حققت أدنى مستوى إستجابة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي المرجح لها (2.777) وكان الانحراف المعياري قد سجل (0.537)، وأهمية نسبية شكلت (55.53 %) ليؤكد ذلك إتفاق أكثر من ثلثي المستجيبين على إن يعمل قادة التسويق الرؤيوي على إشباع إحتياجات رئيسة للضيوف المستهدفين بمنتوج سياحي واحد.

يبين جدول (4) الآتي مستوى إستجابات العينة المدروسة على فقرات الإستراتيجيات :

الرمز	الفقرات	القياس					الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى إستجابة المستجيب
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة				
		1	2	3	4	5				
		الترار لكل اجابة								
22	تستهدف إستراتيجية تسويق المركزة قطاعاً سيقاً واحداً محددأ من القطاعات السوقية السياحية .	8	27	36	13	1	3.329	0.892	66.59	معدل
23	تتجاوز الإستراتيجية المركزة بأن مساهمياً ضئيلاً من درجة موم بأرضين بأخص القصر .	8	40	28	9	0	3.553	0.809	71.06	مرتفع
24	يحدث مساهمة التركيز على متفدية صفة الطلب لا الشركات الكبيرة للمحافظة على الحصة السوقية .	9	63	7	6	0	3.882	0.68	77.65	مرتفع
25	تقدم الشركة السياحية لكل قطاع سوقى مستهدف محدد لجذب ضيوف متنوعين بأحتياجات .	9	27	47	2	0	3.506	0.718	70.12	مرتفع
26	الوجهة إلى هذه قطاعات سوقية يحتاج محودأ تسويقية كبيرة - بحجم الحصة السوقية .	21	59	5	0	0	4.188	0.523	83.76	مرتفع
27	يوفر لمساهمة إستراتيجية التسويق للخدمة فرصة لأطول فترة ممكنة داخل السوق السياحي .	20	61	2	2	0	4.165	0.574	83.29	مرتفع
28	توجه الشركة نحو السوق الكلي بترجيح تسويقي وأ محض بأهتمام أكبر عدد من الضيوف .	8	16	34	22	5	3	0.552	60	معدل

المبحث الخامس: علاقة الارتباط والتأثير

أولاً _ الارتباط بين الخصائص وحجم الحصة السوقية السياحية:

يُثبت الجدول (5) قبول الفرضية الثانوية الأولى المتفرعة من الفرضية الرئيسة الأولى ونسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة Z المحتسبة (7.442) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05)، بينما سجلت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.812**) ليرتبط ذلك وجود ارتباط معنوي قوي بين الخصائص بصفاتها أحد أبعاد القيادة التسويقية الرؤيوية وحجم الحصة السوقية السياحية حسب آراء العينة المدروسة.

جدول (5) نتائج الاختبار الإحصائي فرضيات الارتباط بين القيادة التسويقية الرؤيوية بأبعادها الثلاثة مع حجم الحصة السوقية السياحية.

الفرضية	المتغيرات	المتابع	معامل الارتباط	المتغير الإحصائي		تفسير الباحثة
				قيمة Z	القيمة الإحتالية	
الثانوية	1-1	الخصائص	حجم الحصة السوقية السياحية	0.812**	7.442	قبول الفرضية بما يؤكد وجود ارتباط معنوي قوي بين الخصائص وحجم الحصة السوقية
الرئيسة الأولى		القيادة التسويقية الرؤيوية	حجم الحصة السوقية السياحية	0.859**	7.873	قبول الفرضية بما يؤكد وجود ارتباط معنوي قوي بين القيادة التسويقية الرؤيوية وحجم الحصة السوقية السياحية
قيمة Z الجدولية عند مستوى ثقة 95 % تساوي (1.96)						
** قبول الفرضية عند مستوى 0.01 * قبول الفرضية عند مستوى 0.05						

ثانياً _ الارتباط بين القيادة التسويقية الرؤيوية وحجم الحصة السوقية السياحية

يُستخلص من الجدول (5) قبول الفرضية الرئيسة الأولى ونسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة Z المحتسبة (7.873) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة Z الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى معنوية (0.05) ، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.859**) بما يوثق وجود علاقة قوية بين القيادة التسويقية الرؤيوية وحجم الحصة السوقية السياحية .

ثالثاً- تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (المتسلسل) Stepwise Multiple linear Regression لتشخيص أبعاد القيادة التسويقية الرؤيوية الأكثر تأثيراً على في الإستراتيجيات :

يتحصل من جدول (6) والذي يعرض ترتيب دخول أبعاد القيادة التسويقية الرؤيوية بمعادلة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، إذ يُستدل من الجدول إن بُعد الخصائص قد احتل المرتبة الأولى من حيث الأكثر تأثيراً في الإستراتيجيات، فكان أول أبعاد القيادة التسويقية الرؤيوية التي دخلت بمعادلة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي للمتغير التابع المعبر عن الإستراتيجيات ولا سيما إن قيمة F المحتسبة لعلاقة التأثير هذه شكلت (69.005) وهي معنوية بسبب كونها أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (3.0718) وإن مستوى الدلالة سجل (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية

المستعمل بالدراسة والبالغ (0.05) ، لتصل نسبة تأثير بُعدي الخصائص بالإستراتيجيات إلى (63%) ، وبهذه النتيجة تيقن وجود إهتمام ملحوظ من قبل إدارات الشركات السياحية داخل بغداد بالخصائص عند وضع الإستراتيجيات .

المتغير التابع	الرمز	أسبقية الدخول بالإنموذج	ترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل بالمعادلة التنبؤ	الرمز	قيمة R^2 (معامل التحديد) لكل الأبعاد الداخلة بالإنموذج	المتغير الإحصائي		القيمة الإحتيالية (مستوى الدلالة)
						قيمة F المحتسبة	قيمة F الجدولية	
الإستراتيجيات	الأول	Y1	الخصائص	X1	63%	69.005	3.0718	0.000

رابعاً- تأثير الخصائص على حجم الحصة السوقية السياحية : يُستدل من الجدول (7) قبول الفرضية الثانوية الأولى المتفرعة من الفرضية الرئيسة الثانية وبنسبة ثقة (95 %) ، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (160.99) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة الجدولية F البالغة (3.9201) عند مستوى معنوية (0.05)، بينما شكّلت قيمة معامل التحديد لبيان نسبة تأثير الخصائص بالمتغير التابع حجم الحصة السوقية السياحية (66%) حسب آراء العينة المدروسة .

جدول (7) نتائج المتغير الإحصائي (تأثير خصائص القيادة التسويقية الرؤيوية بحجم الحصة السوقية السياحية)

المتغيرات		الحد الثابت ألفا α	معامل الإنحدار بيتا β	معامل التحديد R^2 %	F-test		تعليق الباحثة
المستقل	التابع	0.508	0.792	66%	قيمة F المحتسبة	القيمة الإحتيالية (مستوى الدلالة)	
الخصائص	حجم الحصة السوقية السياحية				160.99	0.000	قبول الفرضية الرئيسة الثانية بنسبة ثقة 95 %

المبحث السادس

الإستنتاجات والتوصيات :

الإستنتاجات :

- 1- أتضح أن أفراد عينة الدراسة كانت لهم القدرة على إستخدام (الابتكار) للقيام بتغييرات جذرية ببيكلية الشركة السياحية ، والتوجه نحو تبني الإبداع التسويقي بـ (مرونة) عالية لتوفير فرص الخيار لأكثر من بديل لجميع الأعمال ، والحصول على ميزات تنافسية أعلى من المنافسين عن طريق إستخدام (التنوع) للتعرف على الإختلافات بين العاملين بالعمر والجنس والثقافة ، ما يؤدي ذلك إلى الحصول على نتائج مفيدة لجميع القوى العاملة ، ليرتبط كل ذلك بعلاقة إيجابية مع زيادة حجم الحصة السوقية لإتخاذ موقع الهيمنة والسيطرة وتعزيز مركز الشركة السياحية التنافسي .
- 2- وجد بنتائج التحليل الإحصائي تأثيرات معنوية موجهة نحو تثبيت حجم الحصة السوقية السياحية عن طريق تقديم خدمات تتلاءم مع متطلبات الضيوف المتجددة وإعطائهم قيمة والحصول على ميزة تنافسية .
- 3- يلحظ أن المرونة حققت المرتبة الأولى كونها إحدى الأبعاد الثانوية لد (الخصائص) بمستوى أهمية مرتفعة جداً ، ما يعني ذلك وجود إهتمام كبير من قبل أفراد عينة الدراسة بسمات المرونة كونها تُعيد تشكيل الهياكل والعمليات بوجود قدرات تسويقية لإضافة فرصاً جديدة تساعد تلك الشركات لإختراق الأسواق السياحية ، ومواجهة التغيير وكفاءة عالية عن طريق إستثمار كافة الإمكانيات المتاحة ليصطف بعد ذلك البعد الفرعي (الابتكار) يحصل على المرتبة الثانية بمستوى الأهمية من وجهة نظر قادة التسويق للشركات المبحوثة بإعتباره عملية معقدة تحمل بطياتها العديد من الأفكار المتجددة لتجني ثمارها المرجوة بتقديم خدمات فائقة .

التوصيات :

- 1- حصل (التنوع) على الحصة الأصغر بالأهمية ، لذا كان لأيد من تصوير ذلك لقادة التسويق الرؤيوي لإثارة إهتمامهم بغية إعادة النظر والإهتمام به بشكل أكبر كون العاملين يحظون بصفة التعدد بالثقافات ووجهات النظر المتباينة بما يتعلق بالتوقعات والأساليب والإجراءات والمعايير لصنع القرار وتطبيقه ، فهو ضرورة ملحة لقيادة الشركات السياحية .
- 2- وجوب التنويه لقادة الشركات السياحية المبحوثة وشبكات المتواجدة بتلك الأسواق المستهدفة ، بالإهتمام بشكل أكبر بالإستراتيجية المركزة كونها تشغل الحيز الأقل بالرغم من معنويته وخطورة إستخدامها أحياناً لكنها تفيد في حالات معينة تمر بها تلك الشركات ، كان تكون بداية دخولها للسوق بإمكانات محدودة فتستهدف قطاعاً صغيراً من السوق ، أو أنها تقدم خدمات متفردة لضيوف متطلباتهم خاصة .

المصادر العربية :

- نجم ، عبود ، نجم ، المخاطر الابتكارية في بيئة الأعمال المتغيرة ، المؤتمر العلمي الدولي حول إدارة المخاطر وأقتصاد المعرفة ، جامعة الزيتونة ، الاردن ، 2007 .
- عبد الوهاب ، بويعة ، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير — جامعة منتوري ، الجزائر ، 2012.
- أبو جمعة ، نعيم حافظ ، التسويق الابتكاري ، القاهرة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003.
- الهبي ، ميادة حياوي مهدي ، تأثير الذكاء التنافسي وإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد — جامعة الكوفة ، 2009.
- الطائي ، بسام منيب وقاسم ، إسرائ وعد الله ، الأثر التبايني لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة والتغيير التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية ، مجلة الإدارة والإقتصاد ، كلية الحداث ، المجلد (5) ، عدد (10) ، 2013.
- الشكر ، لؤي لطيف ، إدارة التنوع والافتتاح التسويقي وأثرهما في المرونة التنظيمية ، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والإقتصاد- الجامعة المستنصرية ، العراق ، 2013.

- إلهام ، حلمي وعتيقة ، طرفاني ، إدارة التنوع الثقافي كإستراتيجية لبناء الميزة التنافسية بالمؤسسة ، مجلة اداء المؤسسات الجزائرية ، المجلد 09، العدد 02، 2020.
- أبوليفة ، سناء مصطفى ، العلاقة بين ممارسات إدارة التنوع الموارد البشرية والتسويق الداخلي ، دراسة ميدانية على أعضاء هيئة تدريس في جامعة الجوف ، المملكة العربية السعودية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، المجلد (21) – العدد الثالث – يوليو 2020 .
- الصرن ، فداء ناصر ، إدارة التنوع ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، 2021. 10- سليمان ، أيمن علي ، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الأعمال – جامعة الشرق الاوسط ، الاردن ، 2017.
- الجميلي ، لمى مُجّد ، جودة تسويق الخدمات الفندقية وتأثيرها في متطلبات السوق السياحي ، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية العلوم السياحية – الجامعة المستنصرية ، العراق ، 2021. 12- ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الإستراتيجية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان –الاردن ، 2010.
- الريعاي ، سعدون حمود جثير وعباس ، حسين وليد حسين ، التسويق مدخل معاصر ، ط1 ، دار غيداء للنشر- والتوزيع ، عمان –الاردن ، 2014.
- حمدان ، مُجّد بني وادريس ، وائل مُجّد ، الإستراتيجية والتخطيط (منهج معاصر) ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر- والتوزيع ، عمان –الاردن ، 2009.
- عبد الرحمن ، مصطفى أحمد ، التخطيط الإستراتيجي ، بدون طبعة ، دار التعلم الجامعي ، الاسكندرية – مصر ، 2015.
- النجمي ، مصطفى مؤيد خليفة ، إستراتيجية التسويق المركّب وتأثيرها في جودة الخدمات السياحية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم السياحية – الجامعة المستنصرية ، 2021
- الجهوري ، حوراء نبيل شكر ، المهارات التسويقية وتأثيرها في إستراتيجيات إختراق السوق السياحية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم السياحية – جامعة المستنصرية ، العراق ، 2019
- -كيلاني ، صواني ، مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الإستراتيجية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة مُجّد خيضر-بسكرة ، الجزائر ، 2007
- سليطين ، سوما علي ، الإدارة الإستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الاقتصاد – جامعة تشرين ، سوريا ، 2007
- عبيدات ، مُجّد ، التسويق السياحي ، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان –الاردن ، 2008
- - سعد ، اوليدي ، دور الإستراتيجية التسويقية والإدارية في رفع الحصة السوقية للمؤسسة الخدمية ، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – جامعة قصدي مرباح –ورقلة ، الجزائر ، 2013.

المصادر الاجنبية :

- O’Keeffe, A., Ozuem, W., & Lancaster, G. Leadership marketing: an exploratory study, Journal of Strategic Marketing, 24:5, 418-443, 2015.

- - Iveta, Amerunova, Market leader ship Creative Modeling ,Copy right 2013 by Cininamsri.All rights reserved,2015
- Atthirawong, W., Bunnoiko, K., & Panprung, W. , Identifying Factors Influencing Visionary Leadership: An Empirical Evidence from Thai Manufacturing Industry. International Journal of Organizational Leadership, 10(1),2021 - R.M.S. colin giligan , strategic Marketing management : Planning , Implemenation and controle (Oxford) , U.K: Butterworth heinemanm ,1998.
- Hill , Charles , W. L & Jones Greth , R. , ” Z strategic management theory and integrated approach” 5th ed. , by Houghton Mifflin cornpany , printed U.S.A.2001
- Findler, L., Wind, L. H., & Barak, M. E. M. ,The challenge of workforce management in a global society: Modeling the relationship between diversity, inclusion, organizational culture, and employee well-being, job satisfaction and organizational commitment. Administration in Social Work, 31(3), 63-94,2007.
- Özbilgin, M., & Tatli, A. ,Mapping out the field of equality and diversity: Rise of individualism and voluntarism. human relations, 64(9), 1229-1253,2011.
- Perles-Ribes, J. F. Market share as a tourist destinations competitiveness measure: Sense and limitations. Cuadernos de Turismo, (34), 423-425,2014.
- - Pride , Willia
- and O. c. Ferell , Marketing : Basic concepts and decisions , Houghton Mifflin company , Boston , 1980
- Wheelen , Thomas and hunger , J david – Strategic management and business policy – Education .Publishing as prentice hall ,2012 . Yann Gourvennec, Thierry de Baillon , Bringing ideas to reality A joint innovation perspective © Visionary Marketing.com 2016.