

The Role of Marketing Culture in Enhancing Marketing Performance: A Field Research in Abu- Ghraib Dairy Factory

Nour Qusay Abdul- Razzaq

Abdullah Basem Jasim

Department of Business Administration || Al- Nisour University College || Iraq

Farooq Omar Bakr

Ministry of Finance || Iraq

Abstract: The study aims to study the role of marketing culture in enhancing marketing performance by examining the relationship and impact models between them, as the study problem was embodied by questions, including: What is the role of marketing culture in enhancing marketing performance and what is the truth about the relationship between them in the researched organization ?, So the study sample was represented by an Intentional sample, consisting of (32) employees, which included all the personnel working in the marketing department, customer service, and managers at the upper and middle administrative levels. The questionnaire was adopted as a main measurement tool for the study in addition to personal interviews to collect data. The study also relied on the descriptive and analytical approach to present and analyze the data. Several statistical methods have been employed to analyze these data, the most prominent of which are (Pearson Correlation Coefficient, Simple Regression Analysis Method, F- Test and t). Among the most important conclusions reached by the study: The overall marketing culture of the researched organization has influenced the activities and indicators that enhance its marketing performance. As for the most important recommendations presented by the study: The need for the researched organization to benefit from the support of the administration and workers to enhance the marketing culture in the organization by setting the reference framework for the work within the organization and the principles and foundations that guide and govern the work of all individuals working in the organization and focus on the dimensions of the marketing culture to support and enhance the marketing performance.

Keywords: marketing culture, marketing performance.

دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي: بحث ميداني في معمل ألبان أبو غريب

نور قصي عبد الرزاق

عبد الله باسم جاسم

قسم إدارة الأعمال || كلية النور الجامعة || العراق

فاروق عمر بكر

وزارة المالية || العراق

الملخص: هدفت الدراسة إلى دراسة دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي من خلال اختبار نماذج العلاقة والأثر بينهما، إذ أن مشكلة الدراسة تجسدت بتساؤلات منها: ما دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي وما حقيقة العلاقة بينهما في المنظمة

المبحوثة؟، لذلك تمثلت عينة الدراسة بعينة عمدية مكونة من (32) موظفاً شملت جميع الأفراد العاملين في كل من قسم التسويق وخدمة الزبائن والمديرين في المستويات الإدارية العليا والوسطى. وتم اعتماد الاستبانة كأداة قياس رئيسة للدراسة فضلاً عن المقابلات الشخصية لجمع البيانات، كذلك اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي لعرض البيانات وتحليلها، فقد تم توظيف عدة أساليب احصائية لتحليل هذه البيانات أبرزها (معامل الارتباط (Pearson)، أسلوب تحليل الانحدار البسيط، اختبار F و t). ومن أهم الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة: أسهمت الثقافة التسويقية إجمالاً للمنظمة المبحوثة في التأثير في النشاطات والمؤشرات التي تعزز أداؤها التسويقي. أما أهم التوصيات التي تقدمها الدراسة: ضرورة استفادة المنظمة المبحوثة من دعم الإدارة والعاملون لتعزيز الثقافة التسويقية في المنظمة عبر وضع الإطار المرجعي للعمل داخل المنظمة والمنطلقات والأسس التي تسير وتحكم عمل جميع الأفراد العاملين في المنظمة والمركزة على أبعاد الثقافة التسويقية بما يدعم ويعزز الأداء التسويقي.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التسويقية، الأداء التسويقي.

المقدمة.

ركز اغلب الباحثون على موضوع الثقافة التسويقية باعتباره معيار مهم لنجاح أو فشل المنظمات في ظل بيئة ديناميكية معقدة تتسم بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في إذواق الزبائن ورغباتهم، وبالتالي أصبحت من أهم المشاكل التي تواجه المنظمات هو كيفية بنائها لثقافة تسويقية قوية ومرنة قابله على التكيف تساهم في تعزيز الأداء التسويقي وهذا يتطلب من المنظمات العمل على زيادة الوعي بأهمية الثقافة التسويقية من خلال تحسين مهارات العاملين وأسلوب الاتصالات الداخلية لخلق ثقافة تسويقية تمكن المنظمة من زيادة المبيعات والأرباح والحصة السوقية وتعزيز مكانتها في بيئة العمل. ومن هنا تتجلى أهمية الدراسة الحالي في تناوله لهذين المتغيرين (الثقافة التسويقية الأداء التسويقي)، وقد اختار الباحثون معمل البان ابو غريب لتطبيق الجانب الميداني لهذه الدراسة نتيجة لأهمية هذا الحقل في الحياة الاقتصادية المعاصرة.

أولاً- منهجية الدراسة

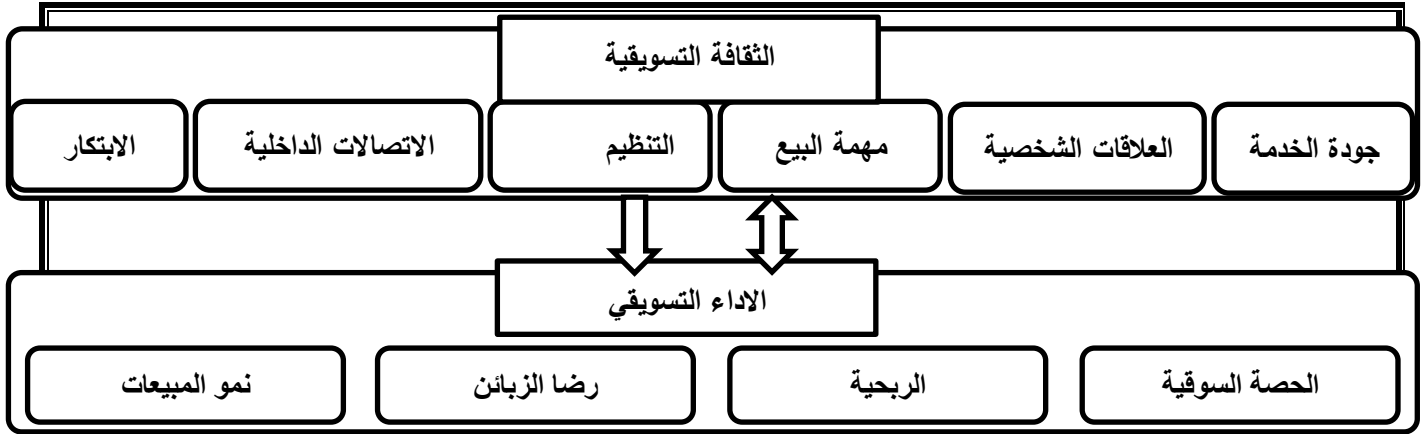
1- مشكلة الدراسة:

تعتبر الثقافة التسويقية أحد العوامل الضابطة لسلوك العاملين في مجال العمل التسويقي وأداة فاعلة باتجاه تحقيق أداء فاعل وكفاء، إذ تعمل الثقافة التسويقية على تكامل أنشطة العاملين وتوجه أعمالهم نحو تحقيق أهداف محددة في إطار انجاز الأهداف المنظمية الكبرى لضمان بقاء المنظمة ونموها وتطورها. ومن هنا يتضح كون الثقافة التسويقية خياراً مهماً لا بد منه في عالم تتغير فيه إذواق وحاجات ورغبات الزبون وتسوده حالة المنافسة الديناميكية، وضمن هذا السياق تتبلور الجملة الشمولية المعبرة عن مشكلة الدراسة وهي: ما هو دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي وما حقيقة العلاقة بينهما في المنظمة المبحوثة؟

ومن هذه الجملة الشمولية تنبثق التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى الثقافة التسويقية والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة؟
2. هل هناك علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة؟
3. هل يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة؟

2- المخطط الفرضي للدراسة:



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: اعداد الباحثين.

3- فرضيات الدراسة:

أ- الفرضية الرئيسية الأولى: (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً كلما زادت مستويات الثقافة التسويقية في المنظمة المبحوثة). وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- 1- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة.
- 2- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات العلاقات الشخصية في المنظمة المبحوثة.
- 3- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات مهمة البيع في المنظمة المبحوثة.
- 4- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات التنظيم في المنظمة المبحوثة.
- 5- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات الاتصالات الداخلية في المنظمة المبحوثة.
- 6- تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات الابتكار في المنظمة المبحوثة.

ب- الفرضية الرئيسية الثانية: (تنعكس الثقافة التسويقية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة). وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

1. تنعكس جودة الخدمة بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
2. تنعكس العلاقات الشخصية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
3. تنعكس مهمة البيع بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
4. ينعكس التنظيم بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
5. تنعكس الاتصالات الداخلية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
6. ينعكس الابتكار بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.

4- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة بشكل رئيس إلى تحديد دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة والى تحقيق جملة من الأهداف وهي كالآتي:

- 1- تقديم إطار نظري لمتغيرات الدراسة وبيان العلاقة نظرياً بين الثقافة التسويقية الأداء التسويقي.
- 2- اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة.

- 3- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين جودة الخدمة والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
- 4- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين العلاقات الشخصية والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
- 5- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين مهمة البيع والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
- 6- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين التنظيم والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
- 7- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين الاتصالات الداخلية والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
- 8- تحديد طبيعة العلاقة والأثر بين الابتكار والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.

5- أهمية الدراسة:

- تتجسد أهمية الدراسة ومبرراتها ودوافع اجرائها في مجالات عديدة منها:
- أ- زيادة وعي المنظمات بأهمية الثقافة التسويقية ودورها في تحقيق الأهداف التسويقية كما يجب.
 - ب- المساهمة في بناء ونمو وتطور المنظمة من خلال ولوج المنظمة في ارساء قيم وتوجهات ومعتقدات ذات طابع تسويقي للعاملين في مجال التسويق لتحقيق أداء تسويقي أفضل.
 - ج- تطرقت الدراسة إلى مفاهيم هامة جداً في إدارة التسويق تمس واقع منظمات الاعمال الحالي والمستقبلي وبشكل مباشر والتي يجب إدراك معالمها لقوة المنافسة التي تشهدنا الاسواق.

6- حدود الدراسة:

- اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:
- الحد الموضوع: دور الثقافة التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي.
 - الحد البشري: عينة عمدية شملت جميع الأفراد العاملين في كل من قسم التسويق وخدمة الزبائن والمديرين في المستويات الإدارية العليا والوسطى بواقع (32) شخص.
 - الحد المكاني: معمل البان أبو غريب كمجتمع بحث، وتعتبر الشركة العامة لمنتجات الالبان (أبو غريب) احدى شركات وزارة الصناعة والمعادن العراقية ومن ضمن البنية التحتية لها، فقد تأسس المعمل عام 1958م.
 - الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في العام 2020.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

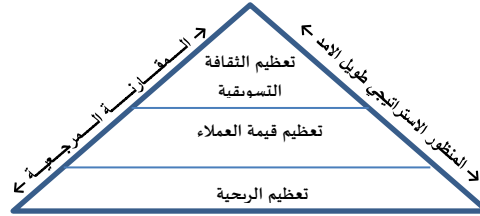
2-1- الإطار النظري:

- أ- مفهوم وأهمية الثقافة التسويقية:
تشير الثقافة التنظيمية إلى نمط القيم والمعتقدات المشتركة التي تساعد الأفراد على فهم الأداء التنظيمي، وتوفر معايير السلوك في المنظمة، وبالتالي تركز الثقافة التنظيمية على القوى الخفية غير الرسمية داخل الشركة التي تؤثر تأثيراً هائلاً على سلوك وإنتاجية موظفيها (Webster, 1995: 7). وتمثل الثقافة التنظيمية جوهر ما تعنيه الشركة حقاً وتؤثر على كل ما تفعله المنظمة، فهي جزء من الثقافة التنظيمية للمنظمة إذا تركز على دراسة السوق، ودعم المهارات اللازمة لخلق قيمة للزبائن، وتعزيز الاعتقاد بأن الغرض النهائي من العمل هو خلق قيمة عالية للزبائن وزيادة الربحية. (Gallagher et al, 2008: 25) فعند ازدياد حدة المنافسة في بيئة الاعمال تفتح المنظمة ابوابها لتغيير ثقافتها التسويقية، ولا يحدث مثل هذا التغيير بين عشية وضحاها، إذ يتطلب الأمر تغييراً في الإدارة العليا واستثماراً كبيراً في

تدريب الموارد البشرية وزيادة تحفيز الموظفين وتكيف الموظفين بشكل أفضل مع طريقة التفكير الجديدة، ويتطلب أيضاً تعاوناً متأزراً بين مختلف وظائف المنظمة (Trnavcevic et al, 2007: 92)، وينبغي تقييم النتائج المترتبة على الثقافة التسويقية والقرار المتعلق بتحديد مداها على أساس عوامل مختلفة مثل العائد المحتمل (Shanker, 2018: 335). وتتميز الشركة التي لديها ثقافة تسويقية قوية بامتلاك القادة والموظفين معتقدات وقيم وافتراسات تجعل كل قرار داخل المنظمة أو داخل انشطتها يبدأ وينتهي مع الزبون (Gallagher et al, 2008: 25).

وتعرف الثقافة التسويقية بأنها توجهات وإرشادات وقواعد سلوكية غير مكتوبة للموظفين داخل المنظمة التي تصور من خلال علاقات التفاعل مع الأطراف ذات العلاقة كالزبائن أو الحكومة (Singh & Shanker, 2012:352). ووفقاً لـ (Shanker, 2018: 335) تشير الثقافة التسويقية إلى الطريقة التي يتم بها تسويق الأشياء من قبل موظفي الخدمة. أما (Matsuno et al, 2005: 2) فقد عرفها بأنها مجموعة من السلوكيات والعمليات المتعلقة بالتقييم المستمر لخدمة احتياجات الزبائن. وأشار (Appiah- Adu & Singh, 1999: 155) إلى الثقافة التسويقية بكونها بناء شامل يتكون من جوانب متنوعة تنطوي على أهمية جودة الخدمة والعلاقات الشخصية ومهمة البيع والتنظيم والاتصالات الداخلية والابتكار. وأكد (Yoon & Lee, 2005: 3) بان الثقافة التسويقية هي ثقافة جماعية مصممة لخلق قيمة أعلى للزبون عبر تنفيذ الإجراءات التسويقية المطلوبة بأكثر الوسائل فعالية وكفاءة، والحفاظ على مستوى أداء عالي للمنظمة.

ويرى الباحثون بان الثقافة التسويقية هي مجموعة القيم والتوجهات والمعتقدات المركزة نحو خدمة الزبائن وتقديم قيمة عليا في المنتجات المقدمة إلى السوق من خلال العلاقات والاتصالات الداخلية والتنظيم والابتكار وجودة الخدمة ومهمة البيع. وتقود الثقافة التسويقية القوية الأداء المنظمي ونجاح المنظمة، من خلال تعظيم موارد المنظمة المتمثلة بالإيرادات والأرباح. ويوضح شكل رقم (2) أهمية الثقافة التسويقية. (Gallagher et al, 2008: 28)



الشكل (2) هرم الثقافة التسويقية

Source: Gallagher, Sean & Christopher Brown & Linden Brown (2008), "A strong market culture drives organizational performance and success", Employment Relations Today, Vol. 35, No. 1, p. 28.

ب- أبعاد الثقافة التسويقية:

تساهم الثقافة التسويقية في تحقيق التفاعل ما بين الزبائن والعاملين في المنظمة، ويتم هذا التفاعل من خلال العديد من العناصر التي تمثل أبعاد الثقافة التسويقية. وبعد الاطلاع على العديد من البحوث تمت ملاحظة اتفاق اغلب الباحثين على اعتماد الأبعاد المتمثلة بـ (جودة الخدمة، العلاقات الشخصية، مهمة البيع، التنظيم، الاتصالات الداخلية والابتكار) (Webster, 1990: 357) (Webster, 1993: 113) (Appiah- Adu et al, 2000: 51) (Karatepe et al, 2005: 35- 37):

1. جودة الخدمة: تشير جودة الخدمة إلى التزام الموظفين والإدارة العليا لتوفير خدمة عالية الجودة لتلبية طلبات الزبائن (Singh and Shanker, 2012: 355). إذ يتطلب تقديم خدمة استثنائية ثقافات موجهة نحو الزبائن،

بحيث يشعر الموظفون بالمسؤولية الشخصية ويعتبرون تقديم خدمة استثنائية عنصراً أساسياً في وظائفهم (Karatepe et al, 2005: 35).

2. العلاقات الشخصية: تشير إلى تفاعل الإدارة مع الموظفين والطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع الموظفين لكون موظفي الخط الأمامي يزودون المنظمة بمعلومات مفيدة فيما يتعلق بمواقف الزبائن ويلعبون دوراً مهماً في تحقيق رضا الزبون، واصبحت العديد من المنظمات تنظر إلى موظفي الخطوط الأمامية كشركاء استراتيجيين (Karatepe et al, 2005: 35) (المزوري، 2011: 52).

3. مهمة البيع: تتضمن مهمة البيع التركيز على التوظيف الأشخاص المناسبين وتوفير التدريب القائم على المهارات والمعرفة لمقدمي الخدمات في الخطوط الأمامية وتشجيع الأساليب الإبداعية في البيع وإدراك المنظمة للأفراد المتفوقين في البيع ومكافئتهم ومنحهم حوافز مرتبطة بنسب المبيعات (Singh and Shanker, 2012:355) (Shanker, 2018: 339).

4. التنظيم: يركز هذا البعد على العمل المنظم بطريقة تخدم احتياجات الزبائن (Trnavcevic et al, 2007: 93). إذ تسعى المنظمات إلى تنفيذ العديد من الإجراءات التنظيمية من أجل وضع قدرات العاملين في إطارها الصحيح مثل توفير بيئة عمل مناسبة تضمن رفاهية العاملين، إشاعة ثقافة التوجه نحو القيمة في التعامل مع الزبون، الخ... (رؤوف، 2019: 96)، بهدف تحقيق رضا الزبون وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة إضافة إلى تحقيق أهداف العاملين.

5. الاتصالات الداخلية: يشير هذا البعد إلى وعي الموظف بالمهمة والأهداف العامة للمنظمة ووعيهم بتوقعات الإدارة منهم، وتشجيع الإدارة على مشاركة الموظفين في الخطوط الأمامية في وضع المعايير والتواصل المستمر معهم (Karatepe et al, 2005: 37) ويشمل أيضاً الاطلاع على توقعات الموظفين ومشاركة المعلومات معهم وتدريبهم وتطويرهم (Singh & Shanker, 2012:355).

6. الابتكار: يعبر عن قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق (بوبة، 2012: 32) K وأن الابتكار يمكن المنظمة من الحفاظ على حصتها في السوق والتميز عن المنافسين ويقود المنظمات إلى مستويات عالية من الأداء (Karatepe et al, 2005: 37).

ج- مفهوم وأهمية الأداء التسويقي:

يفهم الأداء بأنه حقيقة متعددة الجوانب لا تشمل فقط النتائج ولكن أيضاً العمليات المؤدية إليها والظروف التي سمحت لكل منهما (Gama, 2011: 643). بينما يمثل الأداء التسويقي مجموعة من القدرات والسلوكيات والمهارات الفكرية والمعرفية لتقديم أفكار ومنتجات تتسم بالأصالة والحدثة والإبداع والتميز، وبما يعزز تحقيق الأهداف وبمستوى عالٍ من الأداء (الشمري، 2010: 38)، ويعبر الأداء التسويقي أيضاً عن قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف والغايات التسويقية التي تسعى الوظيفة التسويقية إلى تحقيقها وهي جزء من أهداف وغايات المنظمة الكلية (حافظ وعبد الرزاق، 2017: 116). وهناك عدة منظورات للأداء التسويقي: منظور الفعالية الذي يهتم بمدى مساعدة بعض إجراءات التسويق للشركة على تحقيق هدف أعمالها، ومنظور الكفاءة الذي يتعلق بالعلاقة بين مخرجات التسويق مثل المبيعات والموارد الموضوعة في التسويق (مثل مصاريف التسويق والمعرفة والتكنولوجيا وساعات العمل) بهدف زيادة المخرجات إلى أقصى حد، وأيضاً من منظور الإنتاجية الذي يهتم بالأداء التسويقي بنسبة نتائج التسويق إلى تكلفة التسويق (Adesoga & James, 2019: 4). وللتميز بين الأداء التسويقي الفعال وغير

الفعال توجد مجموعة من المعايير وهي مدى تحقيقها للارتباط بوضوح بنتائج الأداء، وتأثيره، وعندما يكون الأداء شيئاً يستطيع السوق أن يسيطر عليها (الربيعاوي والشويلي، 2014: 61).

وكذلك يعرف الأداء التسويقي بأنه قياس وتقييم نتائج التسويق باستخدام مؤشرات محددة (Adesoga & James, 2019: 4)، وأشار (Gama, 2011: 644) إلى الأداء التسويقي بأنه بناء ثلاثي الأبعاد يتألف من الفعالية والكفاءة والقدرة على التكيف. وعرفه (Al Zoubi & Hashem, 2015: 51) بأنه المستوى الذي تحقق فيه الشركة أهدافها الموضوعية، بينما وضعه (Ikechukwu F. et.al, 2012: 137) بأنه الأداء الذي يتم تقييمه من حيث مساهمته في أهداف المنظمة. بينما عرفه (Gao, 2010: 9) بأنه فعالية وكفاءة أنشطة التسويق الخاصة بالمنظمة فيما يتعلق بالأهداف المرتبطة بالسوق، مثل الإيرادات والنمو وحصصة السوق. وقد اشارت النظرية التنافسية إلى أن الأداء التسويقي هو عملية تتألف من ثلاث مراحل (Gama, 2011: 648):

- أ- تحديد مصادر التفوق فيما يتعلق بموارد الشركة وقدراتها على الاستحواذ والتنفيذ والتطوير.
 - ب- تقييم مواقف التفوق الناشئة عن تصميم وتنفيذ استراتيجيات التسويق.
 - ج- معرفة النتائج المالية وغير المالية كنتيجة للمصادر والمراكز المذكورة أعلاه.
- وبذلك يعرف الباحثون الأداء التسويقي بأنه مجموعته من السلوكيات والقدرات والمهارات المعززة لكفاءة وفعالية أنشطة التسويق بالإضافة لمقاييس تقييم الأداء التسويقي لتحقيق أهداف المنظمة التسويقية بشكل خاص وأهداف المنظمة بشكل عام.
- وتتبلور أهمية الأداء التسويقي في انه يميز المنظمة، ومقياس لإنجازاتها وأداة للتخطيط والرقابة (عبد الله، 2011: 27-28)، ويبين درجة علاقتها مع الزبائن، ويكشف الأداء المتواضع طبيعة الأخطاء والانحرافات وضرورات المراجعة والمعالجة (العكيدي، 2018: 102).

د- قياس الأداء التسويقي:

أشار بعض المهنيين إلى أن أداء التسويق ببساطة لا يمكن قياسه، الا انه المشكلة تكمن في أنهم لا يعرفون ما يجب قياسه أو كيفية تفسير النتائج. إذ يميلون إلى البحث عن كل أنواع المقاييس المعقولة وعرضها في عزلة، وتسجيل تطورها لتبرير تأثير الإجراءات المتخذة. يخدم هذا الموقف الغرض من المساعدة في تحديد تأثيرات المبادرات السابقة وتأثيرها على الأداء الحالي، لكنه لا يساعد كثيراً في التنبؤ بالسلوكيات أو الأداء في المستقبل، وبذلك فإن إمكانية ربط المقاييس مهمة بنفس أهمية عمل القياس نفسه (Gama, 2011: 643) (Grzegorzcyk, 2016: 70). وذكر (الفهادي، 2005: 43) بأنه حتى تصبح المنظمات فاعلة في مجال التسويق يجب أن تحدد المؤشرات الخاصة بقياس أدائها التسويقي ومقارنة أدائها الفعلي مع هذه المؤشرات المستهدفة، ومن ثم تقييم النتائج واتخاذ التصرف الملائم.

وأشار (Grewal, et.al, 2009: 2-3) بان مقاييس الأداء التسويقي الموسعة يجب أن تشمل عوامل ملموسة (مثل تطوير منتجات ملموسة) وغير ملموسة (مثل الوعي بالعلامة التجارية) تسهم في تحقيق نتائج مالية مثل المبيعات والأرباح والتدفقات النقدية. لكن تطورت وجهات النظر بمرور الوقت من استخدام التدابير المالية إلى التدابير غير المالية، إذ تبنت وجهات النظر الحديثة مقاييس غير مالية لأداء التسويق من وجهة نظر مدخلات التسويق المؤدية إلى مخرجات التسويق (Adesoga & James, 2019: 4) (Thomas, 2000: 70-71)، إذ إن المقاييس المالية وغير المالية تحسن أداء الإدارات والوكلاء (Beukes & Wyk, 2016: 138). بينما يوضح (Beukes & Wyk, 2016: 133) مقاييس الأداء التسويقي تتضمن التدابير المالية والسوق التنافسية وسلوك الزبون، وأضاف (Zoubi & Hashem, 2015: 51) بعددين آخرين هما نمو الإبداع والابتكار.

- بسبب وجهات النظر المختلفة التي انتقدت استخدام التدابير المالية للأداء التسويقي لأنها تفتقر إلى الاعتبار لعوامل طويلة الأجل، تبنت وجهات النظر الجديدة مقاييس غير مالية للأداء التسويقي والتي بدورها يمكن أن تؤدي إلى أداء مالي على المدى الطويل. بمعنى آخر، توفر المقاييس غير المالية للأداء التسويقي أساساً قوياً لتعزيز الأداء المالي (Adesoga & James, 2019: 4)، ولذلك سنعتمد في دراستنا المقاييس غير المالية كأبعاد للأداء التسويقي وهي كالآتي:
1. الحصص السوقية: يتم من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة والمنظمات غير الناجحة في أدائها، وأن المبيعات لا تُظهر مستوى أداء المنظمة نسبة إلى المنظمات المنافسة لذلك فإن إدارة المنظمة بحاجة إلى متابعة حصتها في السوق (الحديدي، 2011: 44). ويمكن للإدارة مقارنة حصتها السوقية الحالية مع حصتها السوقية الماضية ويمكن أن تعرف جيداً ما إذا كانت حصتها في السوق ترتفع أم تنخفض، وعندما يتم تخفيض السعر، قد ينخفض الربح ولكن المبيعات ستزداد مع زيادة عدد الزبائن وبهذه الطريقة لن تخسر الشركة ولكن ستكسب في النهاية (Joshi, 2012: 21)
 2. الربحية: تمثل الربحية صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في تحقيق الأرباح عن طريق استعمال موجوداتها بكفاءة (الريبي وأخرون، 2014: 281). وغالباً ما ينظر المديرون إلى الربحية على أنها الهدف الأكثر أهمية للمنظمة، ولكن بالنسبة للرفاهية المالية طويلة الأجل للمنظمة فقد لا تكون الأرباح هي الهدف الأكثر أهمية، إذ أن العديد من مالكي ومديري المنظمات يسعون إلى تحقيق مستويات عالية من الربحية على المدى القصير على حساب رضا الزبائن على المدى الطويل والأرباح طويلة الأجل. نتيجة لذلك، من المحتمل أن ينخفض عدد المستفيدين، وكذلك ستنخفض الربحية (Reid & Bojanic, 2006: 14). تختلف أهداف المنظمات من حيث الربحية فبعضها تسعى إلى جني الربح المالي ويسعى البعض الآخر إلى الربح المتمثل بالبقاء أو الربح الاجتماعي وجذب ما يكفي من أموال لإنجاز أعمالها، فالأرباح تتحقق من إشباع حاجات الزبائن على نحو أفضل من المنافسين (الزيواني، 2004: 152).
 3. رضا الزبائن: مدى مطابقة أداء منتج ما مع توقعات المشتري (Kotler et.al, 2018: 668). إذا كان أداء المنتج أقل من التوقعات فإن الزبون غير راضٍ، وإذا تطابق الأداء مع التوقعات يكون الزبون راضياً. إذا تجاوز الأداء التوقعات يكون الزبون راضياً جداً أو سعيداً. منظمات التسويق المتميزة تبذل قصارى جهدها للحفاظ على رضا الزبائن المهمين، تظهر معظم الدراسات أن المستويات الأعلى لرضا الزبائن تؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن، مما يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة، إذ تهدف المنظمات الذكية لإسعاد الزبائن عبر الوعد بما يمكنهم تقديمه ومن ثم تقديم أكثر مما يعدون به، لا يسعد الزبائن فقط بعمليات الشراء المتكررة، بل يصبحون أيضاً شركاء تسويق راغبين وينشرون تجاربهم الجيدة للآخرين (Kotler & Armstrong, 2012: 13). ولا يتم الرضا إلا بعد حدوث شعور وإحساس إيجابي للزبون بعد شراء المنتج من المنظمة والناجم عن مقارنة أداء المنتج مع توقعاته (العبادي، 2011: 67).
 4. نمو المبيعات: تستطيع المنظمة من خلاله معرفة موقعها التنافسي في السوق عن طريق زيادة حجم مبيعاتها وبالتالي انخفاض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج مقارنةً بمنافسها (العبادي، 2011: 66)، ويتحدد نجاح أو فشل أي منظمة بحجم مبيعاتها، ولأنه المصدر الوحيد الذي يغذي كل أنشطة المنظمة، لذا يتوجب عليها مراقبة أداء مبيعاتها بصورة دورية، ومن أسباب فشل المبيعات يرجع إلى ضعف أداء مندوب المبيعات في عرضه للسلع والخدمات وضعف العلاقة بينه وبين الزبائن ومن ثم انخفاض ربحية المنظمة، لذا يتوجب تحديد سبب الانخفاض (البياتي، 2019: 174).

2-2- الدراسات السابقة:

- دراسة (Karatepe et al, 2005): حيث هدفت إلى قياس الآثار المحتملة لجودة الخدمة والعلاقات الشخصية ومهمة البيع والتنظيم والاتصال الداخلي والابتكار في الثقافة التسويقية من خلال استعمال أداة الثقافة التسويقية القياسية. وتمثلت عينة الدراسة بـ (405) موظف يعملون في الخطوط الأمامية لستة فنادق (5 نجوم) و13 فندقاً (4 نجوم). أظهرت النتائج أن أبعاد (العلاقات الشخصية، مهمة البيع، الاتصالات الداخلية والابتكار) لها تأثيرات كبيرة على الثقافة التسويقية، أما أبعاد (جودة الخدمة والتنظيم) ليس لها تأثير كبير على الثقافة التسويقية، وأظهرت النتائج أيضاً ضرورة تعريف وتوضيح دور وصلاحيات ومسؤوليات العاملين في الخطوط الأمامية ذات التماس المباشر مع الزبون من أجل تقديم خدمات أكثر كفاءة وفاعلية للزبون.
- دراسة (Shanker, 2018): حيث هدفت إلى تقديم نظرة ثاقبة للثقافة التسويقية في الصناعة المصرفية الهندية مع الإشارة إلى التسويق الداخلي عبر القطاع الخاص والقطاع العام والبنوك الأجنبية، ويهدف أيضاً إلى تقديم اقتراحات لتحسين الثقافة التسويقية في البنوك. وتمثلت عينة البحث بثلاثة أنواع من البنوك، البنوك الأجنبية العاملة في الهند والبنوك الخاصة الهندية وبنوك القطاع العام الهندي. وأظهرت النتائج أن التصور العام للموظفين لثقافة المبيعات في البنوك التي شملها البحث معتدل، وأن ثقافة المبيعات في البنوك الأجنبية أقوى من تلك الموجودة في البنوك الهندية، إذ أظهرت النتائج أن البنوك الأجنبية هي الرائدة في الثقافة التسويقية وتلها بنوك القطاع الخاص ومن ثم بنوك القطاع العام.
- دراسة (Al Zoubi & Hashem, 2015): حيث هدفت إلى استكشاف واختبار تأثير جودة المعلومات (IQ) على الأداء التسويقي في الشركات الصناعية الأردنية. وتوفير إرشادات لإدارة القطاع الصناعي في بناء ثقافة تهتم بتميز الأداء التسويقي وتعزيز القدرة التنافسية. وتم تصميم نموذج الاستبيان الذي يتكون من مديري التسويق في الشركات المساهمة العامة الصناعية الأردنية، وتضمنت عينة البحث (54) مدير تسويق. وكانت أبرز النتائج وجود تأثير كبير لجودة المعلومات على الأداء التسويقي من خلال الشركات التي تمت دراستها. وتوصي هذه الدراسة بإجراء تخطيط استراتيجي طويل الأجل لجودة المعلومات وتوظيفه لتحسين مستوى أداء التسويق في المنشآت الصناعية.
- دراسة (حافظ وعبد الرزاق، 2018): حيث هدفت إلى معرفة نوع العلاقة ومدى التأثير الحاصل بين الاتصالات التسويقية المتكاملة كمتغير مستقل متمثلاً بأبعاده التسعة والأداء التسويقي كمتغير تابع متمثلاً بأبعاده الأربعة باستخدام المنهج الوصفي والتحليلي. وطبقت في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية بعينة قصدية بلغت (84) فرداً من مدراء الأقسام وموظفين الشركة عن طريق الاستبانة والقيام بتحليلها إحصائياً. وكانت أهم النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الاتصالات التسويقية مع الأداء التسويقي، وتوصي الدراسة بضرورة قيام إدارة الشركة المبحوثة في توعية موظفيها برغبتها في زيادة الأداء التسويقي واطلاعهم على مستوى أدائها بشكل دوري، وذلك لكشف الانحرافات وتصحيحها.
- دراسة (Adesoga & James, 2019): حيث هدفت إلى تقييم الطريقة التي أثرت بها استراتيجية القناة على الأداء التسويقي لشركات السلع الاستهلاكية المختارة في ولاية لاغوس، نيجيريا، واعتمدت الدراسة تصميم بحث المسح، وكان حجم العينة 592 موظفاً في قسم المبيعات والتسويق في شركات السلع الاستهلاكية المختارة في ولاية لاغوس، وتم استخدام استبيان منظم مع أسئلة قريبة من أداة البحث، تم الحصول على 509 نسخة من الاستبيان من المجيبين. حيث كشفت النتائج أن استراتيجية القناة كان لها تأثير كبير على الأداء التسويقي

لشركات السلع الاستهلاكية المختارة في ولاية لاغوس، نيجيريا، وكما تم العثور على علاقات إيجابية كبيرة بين بعض أبعاد استراتيجية القناة والأبعاد الفردية الأداء التسويقي.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

ان الدراسة الحالية اختلفت عن سابقتها من حيث العلاقة بين الثقافة التسويقية والأداء التسويقي في تقديم المنتجات والتركيز على العينة ضمن قطاع الصناعة، إذ إن اغلب الدراسات السابقة ركزت على الثقافة التسويقية في تقديم الخدمة وهنا يبرز اختلاف الدراسة الحالية عما سبقها، كذلك استخدام المقاييس (الحصه السوقية، الربحية، نمو المبيعات ورضا الزبائن) لتحديد الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة.

3- منهجية الدراسة واجراءاتها.

1- منهج الدراسة:

وفقاً لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها وفرضياتها، اعتمد الباحثون المنهج الوصفي في جمع المعلومات الخاصة بموضوع الدراسة والمنهج التحليلي في عرض البيانات وتحليلها وتفسيرها واختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة للوصول إلى النتائج المطلوبة. وتم اعتماد أكثر من أسلوب للحصول على البيانات ذات الصلة بالحالة المبحوثة منها الاستبانة كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة واعتماد مقياس (Likert) الخماسي، فضلاً عن المقابلات الشخصية.

2- صدق الأداة وثباتها:

قام الباحثون بإجراء العديد من الاختبارات على المقياس المعتمد في جمع بيانات الدراسة (الاستبانة) للتحقق من صدقه وثباته، منها اختبار الصدق الظاهري للمقياس، إذ تم عرض المقياس على عدد من الخبراء المحكمين للاستفادة من آرائهم عن مدى صلاحية كل فقرة من فقرات المقياس للغرض الذي وضعت من اجله، واستجاب الباحثون لتعديلاتهم وآرائهم. أما اختبار ثبات المقياس فقد تم اعتماد طريقتين مختلفتين وهما الثبات بطريقة التجزئة النصفية ومعامل (الفا) للاتساق الداخلي وكالاتي:

- أ- الثبات بطريقة التجزئة النصفية: التي تقوم على اساس تقسيم فقرات المقياس لجميع استمارات أفراد عينة الدراسة إلى نصفين متجانسين يضم النصف الأول الفقرات الفردية والنصف الثاني الفقرات الزوجية، وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين درجات النصفين فبلغ (0.639)، وبعد استعمال معادلة سبيرمان التصحيحية بلغ معامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية (0.780) وهو معامل ثبات جيد جداً.
- ب- معامل (ألفا) كرونباخ للاتساق الداخلي: وهو يزودنا بتقدير أفضل في اغلب المواقف، ويعتمد على اتساق أداء أفراد العينة من فقرة إلى أخرى، وتم استخراج الثبات وفقاً لهذه الطريقة باستعمال جميع استمارات الدراسة والبالغة (32) ثم استعملت معادلة (ألفا) كرونباخ، وبذلك بلغ معامل ثبات المقياس (0.745)، وهذه النتيجة أيضاً جيدة جداً تدل على أن المقياس متسق ومنسجم داخلياً.

3- الأساليب الاحصائية المستعملة في تحليل البيانات:

لاختبار فرضيات الدراسة، تم تحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة للمنظمة المبحوثة باستعمال الأساليب الاحصائية في البرنامج الاحصائي SPSS V23 لمعالجة البيانات واستخراج النتائج وكالاتي:

أ- الأساليب الوصفية:

- المتوسط الحسابي: لتحديد مستوى إجابات عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة.
- الانحراف المعياري: لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.
- معامل الاختلاف: لقياس درجة التشتت النسبي لقيم الإجابات عن وسطها الحسابي.

ب- الأساليب التحليلية:

- التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ: لحساب ثبات المقياس والاتساق الداخلي لفقراته
- معامل الارتباط (Pearson): لقياس قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط: لأخبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.
- اختبار (F): لاختبار معنوية معادلة الانحدار الخطي البسيط.
- اختبار (t): لاختبار معنوية معادلة الانحدار الخطي البسيط.
- تم تحديد مقدار نسبة معنوية للارتباط والانحدار والفروق بين المتغيرات بمستوى (0.05).

4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1- عرض وتشخيص متغيرات الدراسة وتفسيرها:

أ- تشخيص مستوى الإجابات عن متغير الثقافة التسويقية:

يوضح الجدول (1) مستوى إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغير الثقافة التسويقية للمنظمة المبحوثة.

جدول (1) مستوى إجابات عينة الدراسة عن متغير الثقافة التسويقية

م	جودة الخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تسعى إدارة الشركة والعاملون إلى تقديم أفضل منفعة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم مدى الحياة.	4.70	0.44
2	يؤمن جميع العاملون في الشركة بعقيدة ومبدأ أن الزبون دائماً على حق.	4.68	0.53
3	تدرك الشركة حاجتها إلى جهود كبيرة في مجال التسويق.	3.75	1.13
	الإجمالي	4.39	0.54
م	العلاقات الشخصية	المتوسط	الانحراف
1	يشعر العاملون بالارتياح عند طرح افكارهم على المديرين في الشركة.	3.81	0.93
2	تقدر إدارة الشركة وتكافئ العاملون الذين يحققون مستويات أداء مرتفعة.	4.41	0.71
3	تعطي إدارة الشركة اهتماماً كبيراً لمشاعر العاملون وتطلعاتهم الشخصية.	3.65	1.01
	الإجمالي	3.95	0.4
م	مهمة البيع	المتوسط	الانحراف
1	تركز إدارة الشركة على اختيار وتعيين اناس واهم العناصر المتخصصة.	4.18	0.99
2	تهتم الإدارة بتدريب وتنمية مهارات العاملون في الخطوط الامامية للشركة للرد على كافة الاستفسارات عن نشاط وطبيعة الشركة.	3.31	1.37
3	يدرك العاملون جميعهم بيئة وخصائص كل سوق ومحلي ودولي تستهدفه الشركة.	3.75	1.01
	الإجمالي	3.75	0.43
م	التنظيم	المتوسط	الانحراف
1	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة موقع إدارة التسويق وعلاقتها بالإدارات الاخرى واعطائها الأولوية على الوظائف الاخرى.	3.62	0.975

م	جودة الخدمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2	يعمل كل فرد بالشركة بالمكان المناسب لمؤهلاته ومهاراته الشخصية وشهادته العلمية.	3.15	1.22
3	يستطيع الأفراد العاملون في الشركة من تحديد اولويات عملهم بدقة.	4.34	0.701
الإجمالي			
م	الاتصالات الداخلية	المتوسط	الانحراف
1	تكون السياسات والاجراءات المقررة من الإدارة العليا واضحة لجميع العاملون مع فهمهم لمضامين رسالتهم وأهدافهم.	4.65	0.56
2	يتضح للرؤساء والمرؤوسين في الشركة خطوط العلاقة الرسمية بعضهم ببعض الآخر.	4.68	0.49
3	تعتمد الإدارة والعاملون في الشركة على أكثر من وسيلة للاتصال وتبادل المعلومات.	3.81	0.78
الإجمالي			
م	الابتكار	المتوسط	الانحراف
1	تشجع الإدارة جميع العاملون على الابتكار والإبداع في انشطتها التسويقية وتقديم كل ما هو جديد لزيائنها.	4.00	0.62
2	يوجد قبول واقناع بفكرة التغيير والتجديد لدى العاملون في الشركة.	4.15	0.72
3	تتبنى الإدارة الافكار الجديدة المتأتية من داخل وخارج الشركة وتعمل على تحويلها إلى سلع وخدمات.	4.06	0.67
الإجمالي			
إجمالي المتغير			
		4.04	0.3

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS V23.

من خلال الجدول (1) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي متغير الثقافة التسويقية للمنظمة المبحوثة بلغت (4.04) وهي قيمة عالية تدل على أن إجابات أفراد العينة عن المتغير كانت تتجه نحو الاتفاق وبانحراف معياري بلغ (0.3) وهو يشير إلى انسجام وتناغم إجابات أفراد العينة. وتشير هذه النتائج إلى أن المنظمة المبحوثة تهتم بجودة منتوجاتها وتتمتع بعلاقات شخصية واتصالات داخلية جيدة، فضلاً عن تركيزها على مقومات مهمة البيع وتشجيع الأفراد العاملين على الابتكار والإبداع في مجال عملهم، وهذا يعكس امتلاك المنظمة المبحوثة للثقافة التسويقية. والجدول (2) يلخص المتوسطات الحسابية والانحرافات ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لأبعاد متغير الثقافة التسويقية للمنظمة المبحوثة

جدول (2) أبعاد متغير الثقافة التسويقية لعينة الدراسة على وفق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	جودة الخدمة	4.39	0.54	12.3	4
2	العلاقات الشخصية	3.95	0.4	10.12	1
3	مهمة البيع	3.75	0.43	11.46	3
4	التنظيم	3.71	0.6	16.17	5
5	الاتصالات الداخلية	4.38	0.5	11.41	2
6	الابتكار	4.07	0.75	18.42	6

بناءً على النتائج في الجدول (2) جاء ترتيب بُعد (العلاقات الشخصية) في المرتبة الأولى مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذا البُعد كانت أقل تشتتاً وأكثر تجانساً وملائمة وأهمية عن بقية الأبعاد الأخرى، وجاء بعد ذلك بُعد (الاتصالات الداخلية) في المرتبة الثانية، ثم بُعد (مهمة البيع) في المرتبة الثالثة، ثم بُعد (جودة الخدمة) في المرتبة الرابعة، ثم بُعد (التنظيم) في المرتبة الخامسة، في حين كان بُعد (الابتكار) في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية وهذا يدل على أن إجابات أفراد العينة عن هذا البُعد كانت الأكثر انحرافاً مما جعله الأقل أهمية.

ب- تشخيص مستوى الإجابات عن متغير الأداء التسويقي:

يوضح الجدول (3) مستوى إجابات أفراد عينة الدراسة عن متغير الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة.

جدول (3) مستوى إجابات عينة الدراسة عن متغير الأداء التسويقي

م	الحصة السوقية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تهدف الشركة دائماً إلى توسيع حصتها السوقية باستمرار.	4.53	0.62
2	تبحث الشركة دائماً عن قطاعات سوقية جديدة.	4.4	0.61
3	تساهم الحصة السوقية الكبيرة في انخفاض الاسعار وزيادة المبيعات.	4.59	0.56
4	ان استعمال تقنيات متطورة وحديثة في تسليم المنتج للزبائن يزيد من الحصة السوقية.	4	0.76
5	الحصة السوقية مؤشراً فعالاً لنجاح الأنشطة التسويقية التي تنهض بها الشركة.	4.31	0.64
الإجمالي			
م	الربحية	المتوسط	الانحراف
1	تسعى الشركة إلى تحقيق الأرباح على الامد البعيد.	4.78	0.42
2	تسعى الشركة إلى زيادة أرباحها من خلال الأداء الجيد لأنشطتها التسويقية.	3.93	0.84
3	يرتبط امكانية تعظيم الربح بمحددات التنافس والرقابة الحكومية.	4.68	0.47
4	يعد ولاء العاملين عامل اساسي في زيادة ربحية الشركة.	4.21	0.61
5	ترتبط ربحية الشركة بولاء زبائنها.	4.68	0.64
الإجمالي			
م	رضا الزبون	المتوسط	الانحراف
1	تقدم الشركة خدمات استثنائية للزبائن.	3.81	0.64
2	تهتم الشركة بمعرفة وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن باستمرار ومراعاة عامل الوقت في ذلك.	4.34	0.65
3	تهتم الشركة بشكاوى الزبائن ومقترحاتهم.	4.37	0.66
4	تعمل الشركة على اشعار الزبائن بأهميتهم وتعديل خططها وفقاً لمتطلباتهم ورغباتهم.	4.31	0.82
5	تقدم الشركة خدمات تتوافق مع توقعات وتطلعات الزبائن.	3.9	0.59
الإجمالي			
م	نمو المبيعات	المتوسط	الانحراف
1	هناك زيادة في الطلب على منتجات الشركة في المدة الاخيرة.	4.71	0.52
2	ازدادت مبيعات شركتنا لهذا العام قياساً بالأعوام الثلاثة السابقة.	3.81	1.25
3	استعمال الشركة لمفاهيم الثقافة التسويقية كأسلوب لزيادة مبيعاتها.	3.71	1.19
4	تعمل الشركة على زيادة مبيعاتها في السوق الحالية من خلال تنوع وتطوير المنتجات.	4.68	0.53
5	تزداد مبيعات الشركة من خلال دخول أجزاء جديدة من السوق.	4.75	0.51
الإجمالي			
إجمالي المتغير			
		4.32	0.13

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS V23.

من خلال الجدول (3) يتبين أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي متغير الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة بلغت (4.32) وهي قيمة عالية تدل على أن إجابات أفراد العينة عن المتغير كانت تتجه نحو الاتفاق وبنحرف معياري بلغ (0.13) وهو يشير إلى التشتت القليل والانسجام والتناغم العالي في إجابات أفراد العينة. وتشير هذه النتائج إلى أن المنظمة المبحوثة تحقق أداء تسويقي عالي من خلال الأنشطة التسويقية التي تمارسها والتي انعكست نتائجها على أدائها التسويقي.

والجدول (4) يلخص المتوسطات الحسابية والانحرافات ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لأبعاد متغير الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة.

جدول (4) أبعاد متغير الأداء التسويقي لعينة الدراسة على وفق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية
1	الحصة السوقية	4.36	0.23	5.27	1
2	الربحية	4.46	0.36	8.07	3
3	رضا الزبون	4.15	0.26	6.26	2
4	نمو المبيعات	4.34	0.52	11.98	4

بناءً على النتائج في الجدول (4) جاء ترتيب بُعد (الحصة السوقية) في المرتبة الأولى مما يعني أن إجابات أفراد عينة الدراسة ضمن هذا البُعد كانت أقل تشتتاً وأكثر تجانساً وملاءمة وأهمية عن بقية الأبعاد الأخرى، وجاء بعد ذلك بُعد (رضا الزبون) في المرتبة الثانية، ثم بُعد (الربحية) في المرتبة الثالثة، في حين كان بُعد (نمو المبيعات) في المرتبة الأخرى من حيث الأهمية وهذا يدل على أن إجابات أفراد العينة للمنظمة المبحوثة عن هذا البُعد كانت الأكثر انحرافاً مما جعله الأقل أهمية.

2- اختبار فرضيات الدراسة:

أ- الارتباطات بين متغيرات الدراسة:

انطلقت الفرضية الرئيسة الأولى وتفرعاتها من توقع بأن (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً كلما زادت مستويات الثقافة التسويقية في المنظمة المبحوثة)، ويلخص الجدول (5) نتائج قيم معامل الارتباط (Pearson) بين متغيرات الدراسة للمنظمة المبحوثة.

جدول (5) قيم الارتباط بين متغيري الثقافة التسويقية والأداء التسويقي

الثقافة التسويقية	جودة الخدمة	العلاقات الشخصية	مهمة البيع	التنظيم	الاتصالات الداخلية	الابتكار	إجمالي الثقافة التسويقية
إجمالي الأداء التسويقي	0.388*	0.014	0.415*	0.302	0.178	0.012	0.398*

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS V23.

* الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى (0.05) ودرجة الحرية 31.

من خلال الجدول (5) يتبين الآتي:

➤ حقق بُعد (جودة الخدمة) بوصفه أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.388) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا

- يوفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات جودة الخدمة في المنظمة المبحوثة).
- لم يحقق بُعد (العلاقات الشخصية) بوصفه أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.014)، وهذه النتيجة لا توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات العلاقات الشخصية في المنظمة المبحوثة).
- أظهر بُعد (مهمة البيع) أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.415) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر الدعم الكافي لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات مهمة البيع في المنظمة المبحوثة).
- لم يظهر بُعد (التنظيم) بوصفه أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.302) وهو ارتباط طردي ضعيف، وهذه النتيجة لا توفر دعماً كافياً لإثبات وقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات التنظيم في المنظمة المبحوثة).
- لم يحقق بُعد (الاتصالات الداخلية) أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.178) وهو ارتباط طردي ضعيف جداً، وهذه النتيجة لا توفر دعماً كافياً لإثبات وقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات الاتصالات الداخلية في المنظمة المبحوثة).
- لم يظهر بُعد (الابتكار) بوصفه أحد أبعاد متغير الثقافة التسويقية علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.012) وهو معامل ارتباط طردي ضعيف جداً، وهذه النتيجة تعطي الدعم الكافي لرفض الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً بزيادة مستويات الابتكار في المنظمة المبحوثة).
- حقق متغير الثقافة التسويقية إجمالاً علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية مع إجمالي متغير الأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.398) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه النتيجة توفر الدعم الكافي لقبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (تزداد فرصة تعزيز الأداء التسويقي معنوياً كلما زادت مستويات الثقافة التسويقية في المنظمة المبحوثة).

ب- اختبار انموذج التأثير بين متغيرات الدراسة:

يعكس الجدول (6) قيم معامل (β)، قيم معامل التحديد (R^2)، قيم (F) المحسوبة، قيم (t) المحسوبة ومستوى الدلالة لكل أنموذج انحدر لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وتفرعاتها والتي تنص على (تنعكس الثقافة التسويقية بالتأثير وبالدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

جدول (6) نتائج تأثير أبعاد متغير الثقافة التسويقية في إجمالي الأداء التسويقي باستعمال تحليل الانحدار

الخطي البسيط

م	المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة معامل β	قيمة معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
1	جودة الخدمة	الأداء التسويقي	0.388	0.150	5.306	2.303	0.028

م	المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة معامل β	قيمة معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
2	العلاقات الشخصية		0.014	0.000	0.006	0.078	0.938
3	مهمة البيع		0.415	0.172	6.226	2.495	0.018
4	التنظيم		0.302	0.091	3.002	1.733	0.093
5	الاتصالات الداخلية		0.178	0.032	0.982	0.991	0.330
6	الابتكار		0.012	0.000	0.004	0.064	0.950
7	إجمالي الثقافة التسويقية		0.398	0.159	5.663	2.380	0.024

المصدر: إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج برنامج SPSS V23.

- قيمة F الجدولية = 4.17

- قيمة t الجدولية = 1.697

من خلال الجدول (6) يتبين الآتي:

➤ أظهر بُعد (جودة الخدمة) نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.388)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (5.306) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.303) وهي أيضاً قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.150$) وتعني أن جودة الخدمة تفسر (15%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي و(85%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي تعود لمتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج تدعم قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص (تنعكس جودة الخدمة بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ لم يظهر بُعد (العلاقات الشخصية) نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.014)، بينما بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.006) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.078) وهي أيضاً قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.000$) وهذا يعني أن العلاقات الشخصية لا يفسر أي من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي. وهذه النتائج لا تعطي أي مبرر لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (تنعكس العلاقات الشخصية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ حقق بُعد (مهمة البيع) نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.415)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (6.226) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.495) وهي أيضاً قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.172$) وتعني أن مهمة البيع يفسر (17.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي و(82.8%) من التغيرات في الأداء التسويقي تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج توفر الدعم الكافي

لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (تنعكس مهمة البيع بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ لم يحقق بُعد (التنظيم) نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.302)، بينما بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.002) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.733) وهي أيضاً قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.091$) وتعني أن التنظيم يفسر (9.1%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي، و(90.9%) من التغيرات في الأداء التسويقي تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج توفر الدعم الكافي لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (ينعكس التنظيم بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ لم يظهر بُعد (الاتصالات الداخلية) نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.178)، بينما بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.982) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.991) وهي أيضاً قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.032$) وتعني أن الاتصالات الداخلية يفسر (3.2%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي، و(96.8%) من التغيرات الحاصلة في الأداء التسويقي تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج لا توفر الدعم الكافي لقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (تنعكس الاتصالات الداخلية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ لم يعكس بُعد (الابتكار) أي نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.012)، بينما بلغت قيمة (F) المحسوبة (0.004) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.064) وهي أيضاً قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أقل من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.000$) وتعني أن الابتكار لا يفسر أي من التغيرات في الأداء التسويقي، و(100%) من التغيرات في الأداء التسويقي تعود لمتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج لا توفر أي مسوغ لقبول الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص (ينعكس الابتكار بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

➤ حقق متغير الثقافة التسويقية إجمالاً نماذج تأثير معنوية مع متغير الأداء التسويقي، إذ يتبين أن قيمة معامل β كانت موجبة (0.398)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة (5.663) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.17)، كذلك بلغت قيمة (t) المحسوبة (2.380) وهي أيضاً قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.05) كونها أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.697)، وأن الثقافة التسويقية يفسر (15.9%) من التغيرات في الأداء التسويقي، إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.159$) ويعني أن (84.1%) من التغيرات في الأداء التسويقي تعود لمتغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج. وهذه النتائج توفر دعماً كافياً لقبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (تنعكس الثقافة التسويقية بالتأثير وبدلالة معنوية في تعزيز الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة).

الخلاصة:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة في الجانب العملي تبين أن المنظمة المبحوثة وكالاتي:
- 1- قد استثمرت وبشكل جيد جودة خدماتها الملمية لطلبات ورغبات زبائنها في دعم وتعزيز أدائها التسويقي، وظهر ذلك جلياً في زيادة نمو المبيعات المتحققة للمنظمة المبحوثة.
 - 2- لم توظف علاقاتها الشخصية وتفاعل الإدارة مع الموظفين والطريقة التي تتعامل بها المنظمة مع الموظفين في دعم وتعزيز أدائها التسويقي والأبعاد الفرعية.
 - 3- كانت لنشاطات مهمة البيع المتمثل بتوظيف الأشخاص المناسبين وتوفير التدريب القائم على المهارات والمعرفة لمقدمي الخدمات في الخطوط الأمامية وتشجيع الأساليب الإبداعية في البيع للمنظمة المبحوثة الدور البارز في تعزيز أدائها التسويقية ولاسيما في تحسين ربحيتها.
 - 4- لم توفق في توظيف تنظيمها الداخلي والعمل المنظم بطريقة تخدم احتياجات الزبائن في رفع وتعزيز مستوى أدائها التسويقية الإجمالي، رغم أنها قد استفادت من تنظيمها في تعزيز حصتها السوقية فقط.
 - 5- لم تستفد من اتصالاتها الداخلية ووعي موظفيها برسالة وأهداف المنظمة في دعم وتعزيز أدائها التسويقي سواء على مستوى أبعادها بشكل فردي أو إجمالي.
 - 6- لم توظف نشاطاتها الابتكارية والإبداعية والافكار المطروحة من قبل العاملين ومن خارج المنظمة في تعزيز أدائها التسويقي، رغم أنها قد وفقت في توظيف نشاطاتها الابتكارية والإبداعية في تعزيز رضا الزبون.
 - 7- من الأفضل للمنظمة المبحوثة أن توظف أبعاد الثقافة التسويقية بشكل تكاملي في تعزيز أدائها التسويقي واحداث المزيد من التغيرات فيها، ويظهر ذلك تحديداً في تعزيزها للربحية.
 - 8- قد استثمرت الثقافة التسويقية التي تمتلكها والمتمثلة في (جودة الخدمة ومهمة البيع) في التأثير في النشاطات والفعاليات التي تدعم وتعزز أدائها التسويقي.
 - 9- لم توجه الثقافة التسويقية التي تمتلكها والمتمثلة في (العلاقات الشخصية، التنظيم، الاتصالات الداخلي والابتكار) في التأثير في النشاطات التي تعزز أدائها التسويقي.
 - 10- من خلال النتائج اتضح أن الثقافة التسويقية إجمالاً للمنظمة المبحوثة قد أسهمت في التأثير في النشاطات والمؤشرات التي تعزز أدائها التسويقي.

التوصيات والمقترحات.

- 1- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بدعم جودة خدماتها من خلال تقديم أفضل المنتجات لجذب الزبائن وتقديم ما تلي توقعاتهم وتكثيف الجهود التسويقية التي تصب في تعزيز أدائها التسويقي.
- 2- على المنظمة المبحوثة أن تستفيد من العلاقات الشخصية بين المديرين والعاملين من خلال اعطائهم الفرص في ابداء افكارهم ومقترحاتهم، ومكافئة العاملون ممن يحققون مستويات أداء عالي ومراعاة مشاعرهم وتطلعاتهم الشخصية، الذي سينعكس في دعم وتعزيز أدائها التسويقي.
- 3- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتكثيف جهودها المبذولة في مهمة البيع من خلال التركيز على اختيار وتعيين المهارات المتخصصة في عملية البيع، وتدريب الأفراد العاملين في الخطوط الامامية للمنظمة التعرف على رغباتهم الزبائن وخصائص السوق بما يدعم ويعزز أدائها التسويقية.

- 4- على المنظمة المبحوثة الانتباه لضرورة الاستفادة من عمليات التنظيم والاهتمام بها من خلال اعطاء الأولوية والأهمية الكافية لإدارة التسويق قياساً بالإدارات الأخرى والعمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، والذي سينعكس في زيادة وتعزيز الأداء التسويقي للمنظمة.
- 5- ضرورة استفادة المنظمة المبحوثة من اتصالاتها الداخلية في تعزيز أدائها التسويقي من خلال وضع رسالة وأهداف واجراءات عمل واضحة ومفهومة لجميع العاملين، واعتماد أكثر من وسيلة اتصال في المنظمة لتبادل الآراء والافكار بما يسهل ممارسة عملهم بالطريقة التي تعزز ادائهم التسويقي.
- 6- ضرورة تركيز المنظمة المبحوثة جهودها في الاستفادة من نشاطات الابتكار عبر تشجيع العاملين في المنظمة على تقديم الافكار التسويقية الجديدة والإبداعية وتبنيها بما يتناسب مع توقعات الزبائن أو أساليب عمل جديدة لتحسن جودة المنتج وتقليل الكلف بما يصب في تعزيز الأداء التسويقي.
- 7- ضرورة استفادة المنظمة المبحوثة من دعم الإدارة والعاملون لتعزيز الثقافة التسويقية في المنظمة عبر وضع الإطار المرجعي للعمل داخل المنظمة والمنطلقات والأسس التي تسير وتحكم عمل جميع الأفراد العاملين في المنظمة والمركزة على أبعاد الثقافة التسويقية بما يدعم ويعزز الأداء التسويقي.
- 8- ضرورة استثمار المنظمة المبحوثة للعلاقة الخطية بين (جودة الخدمة ومهمة البيع) الأداء التسويقي عبر الاستجابة لأي ردة فعل من قبل الزبائن واعطائهم الأولوية، والتركيز على اختيار وتدريب العاملين في الخطوط الامامية لتقديم أي معرفة يحتاجها الزبون بما يعزز الأداء التسويقي للمنظمة.
- 9- ضرورة استغلال المنظمة المبحوثة لطبيعة العلاقة الخطية بين (العلاقات الشخصية، التنظيم، الاتصالات الداخلية والابتكار) وأدائها التسويقي عبر الاهتمام بالعلاقات الشخصية ومراعاة مشاعر العاملين وتطلعاتهم الشخصية والاهتمام بالهيكل التنظيمي واعطاء الأولوية لإدارة التسويق، فضلاً عن تنمية روح الابتكار والإبداع لدى العاملين بما يعزز رفع مستوى الأداء التسويقي للمنظمة.
- 10- على المنظمة المبحوثة الاهتمام بمفاهيم الثقافة التسويقية وأبعادها كأسلوب لدعم وتعزيز أدائها التسويقي عبر صياغة ثقافة تسويقية تتضمن جميع الاستراتيجيات والنشاطات التي تعتمدها المنظمة في التعامل بين الأفراد العاملين وفي تعاملهم مع الزبائن والأسواق التي تعمل فيها المنظمة بما يخدم سياسات المنظمة وأهدافها ورسالتها وبما يعزز أدائها التسويقي العام.

قائمة المراجع.

أولاً: المراجع بالعربية:

- بوبعة، عبد الوهاب (2017)، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، الجزائر.
- البياتي، محمد ثائر علي (2019)، "تأثير المرونة الاستراتيجية في الأداء التسويقي- دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود"، مجلة الإدارة والاقتصاد، مجلد 42، العدد 118.
- الحديدي، سعد رافع جزاع (2011)، "إسهام تقانة المعلومات في تعزيز الأداء التسويقي/دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/ نينوى"، الدبلوم العالي في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة الموصل.

- الربيعي، ليث سلمان والمحاميد، اسعود محمد والشيخلي، اسامه سمير والعدوان، سامي (2014)، "أثر إدارة معرفة الزبون وتطوير الخدمات الجديدة في الأداء التسويقي"، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 41، العدد 2.
- رؤوف، رعد عدنان (2019)، "أعادة صياغة الثقافة التسويقية باعتماد معطيات التسويق المجتمعي دراسة استطلاعية لآراء العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات في محافظة نينوى"، تنمية الرافدين، المجلد 38، العدد 122، ص ص 87-102.
- الزيواني، عواطف يونس إسماعيل أمين (2004)، "انعكاسات التجارة الإلكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية/ دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى"، اطروحة دكتوراه فلسفة في اختصاص إدارة الأعمال، مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- العبادي، علي وليد حازم محمد (2011)، "الأثر التتابعي لأنشطة إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات في الأداء التسويقي/دراسة في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل"، رسالة الماجستير في الإدارة الصناعية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- عبد الله، معاذ وليد حامد (2011) "دور نظام المعلومات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي/ دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي في الموصل"، رسالة الدبلوم العالي التخصصي في إدارة الأعمال، مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- العكيدي، سوسن ابراهيم رجب (2018)، "تعزيز الأداء التسويقي في إطار الأبعاد الهيكلية للمنظمات النفطية/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء العاملين في شركة توزيع المنتجات النفطية في محافظة كركوك"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 10، العدد 23.
- الفهادي، شيماء ناظم حمدون (2005)، "أثر الابتكار التسويقي على مستوى الأداء في منظمات الاعمال الصغيرة"، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- المزوري، رجب زبير سليمان (2011)، "تأثير الثقافة التسويقية في خدمة الزبون المصري: دراسة في المصارف التجارية الحكومية والأهلية في محافظة دهوك"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Adesoga, A. D, & James, A. A. (2019), "Channel Strategy and Marketing Performance of Selected Consumer Goods Firms in Lagos State, Nigeria", Academy of Marketing Studies Journal, 23(1), 1- 18
- Al Zoubi, Jumana Ziad & Hashem, Tareq N. (2015), "Information Quality and its Impact on the Marketing Performance in Industrial Jordanian Corporations- Field Study", International Journal of Business, Humanities and Technology, Vol. 5, No. 5; October 2015.
- Appiah- Adu, K, & Singh, S. (1999), "Marketing culture and performance in UK service firms", Service Industries Journal, 19(1), 152- 170.
- Appiah- Adu, K, Fyall, A, & Singh, S. (2000), "Marketing culture and business performance in the airline industry", Journal of Travel & Tourism Marketing, 8(3), 47- 70.
- Asiegbu, I. F, Igwe, P, & Akekue- Alex, N. (2012), "Physical evidence and marketing performance of commercial airlines in Nigeria", American International Journal of Contemporary Research, 2(12), 136- 149.

- Beukes, C, & van Wyk, G. (2016), "An investigation of the marketing performance measurement practices in Hatfield Volkswagen group", African Journal of Business Management, 10(6), 131- 139.
- Gallagher, S, Brown, C, & Brown, L. (2008), "A strong market culture drives organizational performance and success", Employment Relations Today, 35(1), 25- 31.
- Gama, Pimenta da (2011), "An expanded model of marketing performance", Marketing Intelligence & Planning, 29(7), 643- 661.
- Grewal, D, Iyer, G. R, Kamakura, W. A, Mehrotra, A, & Sharma, A. (2009), "Evaluation of subsidiary marketing performance: combining process and outcome performance metrics", Journal of the Academy of Marketing Science, 37(2), 117
- Grzegorzczak, W. (2016), "The problems of marketing performance measurement", Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, (15 [64)
- Joshi, Monmohan, (2012), "Essentials of marketing", Monmohan Joshi & ventus publishing Aps.
- Karatepe, O. M, Avci, T, & Tekinkus, M. (2005), "Measuring marketing culture: A study of frontline employees in Turkish hotels", Journal of Travel & Tourism Marketing, 18(1), 33- 47.
- Kotler, PHILIP & Armstrong, GARY (2012), "Principles of Marketing", 14 edition, Pearson Education, Inc, publishing as Prentice Hall, One Lake Street.
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary & Opresnik, Marc Oliver (2018), "Principles of marketing", 17 edition, Pearson Education Limited.
- Matsuno, K, Mentzer, J. T, & Rentz, J. O. (2005), "A conceptual and empirical comparison of three market orientation scales", Journal of business research, 58(1), 1- 8.
- Reid, robert D.& Bojanic, David C. (2006), "hospitality MARKETING MANAGEMENT", Fourth Edition, by John Wiley & Sons, Inc.
- Shanker, R. (2018), "Marketing Culture in Financial Services with Specific Reference to Retail Banking in India", FACTA UNIVERSITATIS- Economics and Organization, 15(4), 331- 348.
- Singh, V, & Shanker, R. (2012), "Marketing culture: gap analysis of select Indian commercial banks", Marketing, 2(3).
- Thomas, M. J. (2000), "Marketing performance measurement: directions for development. Journal of Targeting", Measurement and Analysis for Marketing, 9(1), 70- 91.
- Trnavčević, A, Logaj, V, Snoj, B, Biloslavo, R, & Kodrič, B. (2007), "Marketinška kultura v vzgojno-izobraževalnih organizacijah", Organizacija, Vol. 40.
- Webster, C. (1990), "Toward the measurement of the marketing culture of a service firm", Journal of business research, 21(4), 345- 362.
- Webster, C. (1993), "Refinement of the marketing culture scale and the relationship between marketing culture and profitability of a service firm", Journal of business research, 26(2), 111- 131.

- Webster, C. (1995), "Marketing culture and marketing effectiveness in service firms", Journal of Services Marketing, 9(2), 6- 21.
- Yoon, S. J, & Lee, S. H. (2005), "Market- oriented culture and strategy: are they synergistic?", Marketing Bulletin, 16.