

## أثر الثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق دراسة تحليلية لآراء عينتا من المديرين في شركة الخطوط الجوية العراقية

أ.م.د. ظافر عبد محمد شبر / كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية  
م.م. انتصار عزيز حسين / كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية

### المستخلص

حددت مشكلة البحث الحالي من خلال عمل شركة الخطوط الجوية العراقية في بيئة سياسية واقتصادية واجتماعية تعاني من عدم الاستقرار منذ سنوات طويلة وحتى وقتنا الحاضر ، فأنعكس ذلك سلباً على قراراتها المتعلقة بخدمة اسواقها وزبائنها من خلال توجهات وسلوكيات وقيم تسويقية اعتمدتها الادارة . وهدف البحث الى معرفة الفلسفة التسويقية التي تبنتها الادارة ومدى ملاءمتها لإمكانيات الشركة المادية والبشرية وظروفها البيئية الحالية تحت واقع ثقافة تسويقية سائدة في افكار وسلوكيات تلك الادارة ومرؤوسيهي . ومن اجل تحقيق هذه الاهداف تم تطوير مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين ابعاد الثقافة التسويقية بعدها متغيراً مستقلاً، وتوجهات الادارة تسويقياً بوصفها متغيراً معتمداً. فتمت صياغة واختبار فرضيات البحث باستخدام وسائل احصائية متقدمة ضمن البرامج الاحصائية (SPSS-22) تكوّن مجتمع البحث من متخذي القرارات الادارية والفنية والبالغ عددهم (242) فرداً ووزعت استمارة الاستبانة بوصفها اداة رئيسية في جمع البيانات على (150) فرداً من المديرين ومعاونيهم ورؤساء الاقسام والشعب فضلاً عن بعض بيانات الشركة لدعم الاستبانة . وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات كان من اهمها الآتي :

1. ان ادارة الشركة حريصة على تطبيق معايير وقيم لثقافة تسويقية بأبعاد قائمة على تشجيع الابتكارات وانشاء اتصالات وعلاقات شخصية وتحسين جميع أنواع خدماتها لتحويل آراء زبائنها لصالح الشركة في المستقبل القريب .
  2. تركّز الادارة على تطوير اسواقها المخدومة حالياً وتفكر بالانتقال الى خدمة أسواق جديدة وتقديم خدمات متنوعة لاحقاً.
  3. تتبنى ادارة الشركة في توجهاتها التسويقية الحالية فلسفة التوجه نحو البيع مرجحة هذه الفلسفة على الفلسفات والتوجهات التسويقية الاخرى . مما يعني اهتمام ادارة الشركة ببيئتها الداخلية اكثر من اهتمامها ببيئتها الخارجية .
- وتقدم البحث بمجموعة من التوصيات من اهمها :
1. ضرورة قيام الادارة بنشر الثقافة التسويقية بين صفوف العاملين من خلال اللقاءات والندوات وتفعيل دور العلاقات العامة في الشركة ومن ثم مراقبة سلوكهم اليومي للوقوف على مدى تطبيقهم للقيم والمعتقدات والافكار الخاصة بتلك الثقافة .
  2. يفترض اعتماد فلسفة التوجه نحو التسويق والتسويق الاجتماعي أي الانطلاق من البيئة الخارجية لتحديد حاجات ورغبات الزبائن ومن ثم تقديم الخدمات التي تشبع تلك الحاجات ليتحقق بذلك التزام الشركة اتجاه مسؤوليتها الاجتماعية والاخلاقية .

**المصطلحات الرئيسية للبحث / الثقافة التسويقية - توجهات او فلسفات الادارة .**



### المقدمة

اهتمت العديد من الدراسات والبحوث المختصة، بالثقافة التسويقية في العقد الاخير من القرن العشرين، وازهرت هذه الدراسات مدى تأثير الثقافة التسويقية في فاعلية المنظمة، ودورها في التطوير والمحافظة على التناسق والتوازن الدائم بين اهداف المنظمة ومواردها وفرصها البيئية ومتطلبات ورغبات زبائنها ، وبهذا تكون الاساس في تحقيق كفاءة وفاعلية المنظمة. كما أدت التطورات السريعة والاتساع الذي حصل في بيئة الاعمال ، لاسيما في قطاع الخدمات الى زيادة الاهتمام بالثقافة التسويقية، بوصفها مصدراً أساسياً للميزة التنافسية في المنظمة . ومن هنا نلمس اهمية البحث الحالي في تناوله لمتغيرين غاية في الاهمية في نجاح منظمات الاعمال هما الثقافة التسويقية التي تعد مكوناً أساسياً من مكونات ثقافة المنظمة بشكل عام والتي ترتبط بشكل كبير بالقيم المشتركة والمعتقدات التي تساعد العاملين على فهم وظيفة التسويق، وكيفية الاحساس بتلك الوظيفة، وتوجهات إدارة التسويق التي تعبر عن فلسفة أو طرائق التفكير في المنظمة من تخطيط وتنفيذ على تادية عمل الأفراد لوظائفهم ، والتي تمثل دليلاً للجهود التسويقية ، وتحديد الاوزان النسبية التي يجب اعطاؤها للأهداف المتعددة والعائدة لمصلحة (المجتمع، والمنظمة، والزبون)، ومصالح اطراف اخرى. وقد اختير حقل النقل الجوي المتمثل بشركة الخطوط الجوية العراقية لتطبيق الجانب الميداني لهذا البحث نتيجة لأهمية هذا الحقل في الحياة الاقتصادية المعاصرة.

وتم بناء هيكل البحث من خلال تقسيمه الى اربعة مباحث ، خصص المبحث الاول منه للجانب النظري واشتمل على استعراض لوجهات نظر الكتاب والباحثين حول مفهوم وأبعاد الثقافة التسويقية والتوجهات المختلفة لإدارة التسويق. اما المبحث الثاني فتناول منهجية البحث بمحاورها المختلفة، وخصص المبحث الثالث لوصف متغيرات البحث وتحليل النتائج واختبار فرضياته، واختتم البحث بعرض الاستنتاجات والتوصيات .

### المبحث الاول / الإطار النظري للبحث

#### المحور الأول / الثقافة التسويقية

##### أولاً: مفهوم وتعريف الثقافة التسويقية

هي متغير تنظيمي يعمل بكفاءة وبصورة أكثر فاعلية على توليد السلوكيات الأساسية من اجل تطوير وتقديم قيمة اعلى للزبان، وان الاحتفاظ بالزبان وبموقع المنظمة في السوق هما مرتبطان بشكل وثيق مع الثقافة التسويقية (Webster، 1995:7). فهي تعبر عن هوية المنظمة ، وتعكس الانطباع الذي تتركه هذه المنظمة بما تقدمه من منتجات لدى كافة الاطراف التي تتفاعل معها من الزبان والأفراد العاملين، والموردين، والمنافسين ، والمجتمع ككل (Lars، 1995:651).

وترتبط الثقافة التسويقية بالسياسات غير المكتوبة أو (غير الموثقة ) فضلاً عن التوجهات التي توفر للعاملين القواعد السلوكية التي تشكل اهمية بالغة للمنظمة بوصفها المحور الشامل الذي يوظف وظيفة التسويق ، كما انها تركز على الانشطة التسويقية المختلفة (Schneider، 1987:437). وتوصف بانها مجموعة من القيم (values) الساندة والمعايير (norms) والوسائل (means) والسلوكيات (behaviors) التي تميز شخصية المنظمة من غيرها على الرغم من تفاعلها مع عوامل السوق ، فهي تصف السلوك الداخلي الخاص بالمنظمة وذلك بما هو مشابه لما موجود من عناصر في الثقافة المنظمة ، فضلاً عن علاقته بالبيئة حيث إن التسويق يتطلب توجهها نحو الزبون والاهداف الموضوعية (Zostautiene & Vaiciulenaite 2010:875) والثقافة التسويقية تشير الى فهم متخذي القرارات والعاملين في المنظمة لاحتياجات وتطلعات زبائنهم ، وانتاج السلع والخدمات التي تتطابق مع هذه الاحتياجات، ومعاملة كل زبون على انه الزبون الأوحده، واتباع العاملين في الشركة لأنماط سلوكية مقبولة من قبل الزبائن، الى الحد الذي يمكن هؤلاء الزبائن من توقع سلوكيات وتصرفات العاملين تجاههم مقدما ، فضلاً عن انها تحدد انماط السلوك التي تحكم مستويات الاداء ومعايير الانجاز ، الى جانب الميل نحو التجديد والابتكار المستمر يتلاءم مع متطلبات البيئة (Diana et al.، 1997:17). وضح كل من (Deshpande et al.، 1989:4) بأن الثقافة التسويقية هي " نمط من القيم والمعتقدات المشتركة التي تمكن العاملين من فهم وظيفة التسويق ، ومن ثم توافر لهم قواعد للسلوك في المنظمة".

وأشار إليها كل من (narver & salter 1990:20) على أنها "مجموعة إجراءات مصممة لخلق قيمة أعلى للزبون وذلك من خلال تنفيذ الأفعال المطلوبة و الوسائل المتوفرة الأكثر كفاءة وفاعلية ومن ثم المحافظة على مستوى عالٍ من أداء المنظمة".

وعلى وفق (Webster، 1995:6) الثقافة التسويقية هي " السلوكيات والقواعد غير المكتوبة في المنظمة والتي من خلالها يتم عرض او اظهار المعايير السلوكية للموظفين، فهي طريقة محددة يتم من خلالها يتم تنفيذ الأنشطة التسويقية للمنظمة". أما (Harris، 1997:354) فيرى الثقافة التسويقية هي " الطريقة التي يتم من خلالها تسويق الأشياء في المنظمة".

وفي ضوء ما سبق يبنى التعريف الاجرائي للثقافة التسويقية بأنها " عبارة عن حزمة من القيم والمعتقدات المشتركة التي تمتلك التأثير في توجيه سلوك الافراد العاملين في المجال التسويقي، وتستخدم لتعزيز تقديم خدمات مميزة للزبائن لتحقيق رضاهم والاحتفاظ بهم، وبهذا فهي تعكس صورة المنظمة في الداخل وفي الخارج".

### ثانياً: عناصر الثقافة التسويقية :

إن أداء خدمة متفوقة يتم من خلال تكامل مجموعة من العناصر التي تشكل الثقافة التسويقية في المنظمة (الشركة)، وان هذه العناصر تمثل نقطة البدء بهذه المهمة (Sullivan,2001: 2) وهي :

#### ١- خدمة الزبون :

إن لكل منظمة سياسة محددة واضحة لخدمة الزبون ، فضلاً عن امكانية البدء بأسلوب تفاعلي معهم وتمثل خدمة الزبائن جهوداً متواصلة تركزها المنظمة وملاكاتها كافة لتوفير الراحة للزبائن والمحافظة عليهم، وان تأديتها لا بد ان تتم في اطار برنامج متكامل وطبقاً لخطة تسويقية شاملة للمنظمة وخدماتها. وبهذا الصدد فقد عرفها(معلا، ٢٠١٠: ٢٩) بأنها "مجموعة الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المنظمة للمساعدة في ايجاد الجو الذي يوفر للزبائن الراحة وبيعهم فيهم الثقة ومن ثم يقود الى استمرار تعاملهم معها".

#### ٢- أسلوب الإدارة :

هي أسلوب متبع لإدارة المنظمة، وقد يوضع هذا الأسلوب من قبل شخص واحد أو مجموعة صغيرة ،وأما ان تكون هياكل ادارية هرمية جامدة، أو هناك مشاركة فاعلة من قبل العاملين كافة. فأسلوب الإدارة يمثل الايديولوجية الفكرية لإدارة المنظمة، وفسفتها التنظيمية، بحيث تبين قيم ومعتقدات الإدارة، وما تحسبه مهما ويحتاج الى وقت وأفضل الموارد البشرية والمادية، ويستحق ان يتحول الى سلوك وتصرف (السالم، ٢٠٠٥: ٢٢٤).

#### ٣- التنوع :

لقد أدت سرعة التغيير والتعديلات المتزايدة في بيئات الاعمال الى تزايد حاجة المنظمات الى التنوع في توظيف المهارات والخبرات وفي الاعمال او الاسواق والمنتجات، فالمنظمة التي تشجع على ثقافة التنوع في كل المستويات الادارية وفي مجال اعمالها تمكنها من مواجهة الضغوط التي تفرضها المنظمات المنافسة. ويتوقف نجاح المنظمات بدرجة كبيرة على مدى نجاحها في استقطاب وتشغيل وتدريب ملاكات متميزة قادرة على التنفيذ الفاعل لمنظومة العلاقات المستهدفة مع الزبائن، وان تلك الملاكات يجب ان تكون مسلحة بمعارف ومهارات تسويقية وفنية ومتنوعة في المزيج الخدمي وابعاده ومحتواه ولديها الولاء والقدرة على التعامل مع الزبائن بسهولة وصدق دانمين(المصري، ٢٠٠٢: ٤٢).

#### ٤- التكنولوجيا :

إن التكنولوجيا تجعل الاستجابة فورية ومباشرة تجاه الزبائن ولاسيما عند تلبية الطلب، إذ تحتاج المنظمة الى وسيلة إلكترونية لنقل المعلومات الى الزبون وتوجيههم، وهذا يتم باستخدام التقنية الحديثة ، وتسهم التكنولوجيا إيجابياً في معالجة المشكلات والمواقف التي تواجه المنظمات أو الافراد في اطار تحقيق الاهداف ، وتحدد مستويات العلاقات التنظيمية طبقاً لاحتياجات شبكات تدفق العمل، ورفع كفاءة اداء الافراد من حيث السرعة ، وتقليص الهدر والضياع في الجهود البشرية والمادية والمالية والمعلومات، كما تسهم في ايجاد شبكات الاتصال وتحديد بطرق يتحقق معها التلاحم المنظمي بأقصى كفاءة وفاعلية (الشماع وحمود، ٢٠٠٠: ٣٤١)

#### ٥- التعويضات :

ان التعويضات هي أسلوب يمكن أن يستخدم في مكافأة العاملين داخل المنظمة، أو المكافآت التي تضاف الى الراتب، ولها اثار مباشرة من العاملين من حيث مستويات الاداء والانتاجية، والوضع النفسي للعاملين

وأشار (هاشم، ١٩٩٦: ٤٧٩) إلى مفهوم التعويضات والميزات الإضافية للموارد البشرية ليشمل تحديد ما يتقاضاه الموظف بطريق مباشر على وفق نظام الاجور المقرر، وما تقدمه المنظمة من ميزات اضافية مادية ومعنوية تزيد من اجر العامل بطريق غير مباشر وترفع من مستوى معيشتة، وتوفير علاقات طيبة بين الافراد العاملين بالمنظمة وبينهم وبين الادارة على وفق نظام الاجور المطبق، ولا ترتبط هذه الميزات الاضافية بأداء العمل وانما هي بمقام التزامات اجتماعية على المنظمة تجاه أفراد القوة العاملة بها.

### ٦- الاحتفاظ:

وهو الاحتفاظ بالعاملين والزبائن، اذ ان بعض المنظمات تساعد على تطوير التزامها تجاه العاملين لديها والدراسة المستمرة لكيفية استبقائهم والاحتفاظ بهم، ولا بد ان تأخذ المنظمة في الحسبان أن الاموال وطريقة دفعها تشكلان الجانب الاكبر في حل مشكلة الاحتفاظ بالعاملين. فالاحتفاظ بالزبون Customer retention هو النشاط الذي تقوم به المنظمة مع أول اتصال لها مع الزبون وتستمر العلاقة مدى الحياة lifetime، ان قدرة المنظمة على اجتذاب الزبائن والاحتفاظ بهم، لا يتعلق فقط بما تقدمه المنظمة من منتجات او خدمات، ولكن يتعلق بالطريقة التي تخدم زبائنها الحاليين وسمعتها في وعبر السوق، فالمحافظة على الزبون هي ان تقدم المنظمة مستوى عالياً من الخدمة للزبون ما يتجاوز توقعاته، وبهذا يكون الزبون موالياً لها ولعلامتها التجارية، وعلى المنظمة ان تركز على نقطة اساسية تتعلق بمركزها الاستراتيجي في السوق، وان تفهم ان هذا لا يأتي نتيجة تعظيم ارباح وقيمة المساهمين ولكن يأتي من خلال خلق قيمة للزبون والاحتفاظ به، ومعدل الاحتفاظ هو النسبة المئوية من العدد الاجمالي للاحتفاظ بالزبائن (Frederick,1996:1).

### ٧- التغيير:

أصبح التغيير حقيقة تفسر النمو المطرد في قدرات المنظمة عموماً، وان ما يتحقق من نجاح او فشل يشير الى مدى تمكن المنظمات من الاستجابة للمتغيرات البيئية سواء أكانت هذه المتغيرات (اقتصادية، أم اجتماعية، أو سياسية، أو تكنولوجية) محلية او عالمية، وتخلق هذه المتغيرات البيئية في الغالب ضغوطاً كثيرة على المنظمات في تغيير اسلوبها وطريقتها حول تنفيذ وظائفها، وهنا يظهر دور الثقافة بشكل كبير، وقد يدفع المنظمة نحو الاتجاه السلبي، لذلك لا بد ان تكون المنظمة مرنة ولها القدرة على اكتساب التغيير لغرض التمييز في المجال الذي تعمل فيه والمحافظة على وضعها التنافسي والبقاء في السوق. وتتغير المنظمات لأنها تشكل جزءاً من عملية التطوير الواسع التي عليها التفاعل مع التغيرات والحاجات والمتطلبات والفرص في البيئة التي تعمل بها، فضلاً عن احداث تغيرات شاملة في البيئة بتطوير وتقديم منتجات وخدمات جديدة وبتطبيق واستخدام تقنيات جديدة ايضا.

### ثالثاً: ابعاد الثقافة التسويقية:

ان الثقافة التسويقية تميز نفسها من المفاهيم والاستراتيجيات التسويقية المنظمة الاخرى، من خلال عدد من الأبعاد التي يمكن ان تعطي دراستها معلومات مهمة جداً للمسوقين من أجل تعديل (تكيف) المزيج التسويقي، وان سلوك العاملين في ادارة التسويق يتغير اعتماداً على هذه الابعاد، وقد اسهم العديد من الباحثين في تناول وتحديد ابعاد الثقافة التسويقية امثال كل من (Webster,1993:111)، (Harris,1997: 359)، (صديق، ١٩٩٨: ١٤)، (Appiah- Adu et al., 2000:95)، (McNeil,2001:67)، (Zostautiene، & Vaiciulenaite,2010:877). يتناول البحث الحالي بشيء من التفصيل تلك الابعاد:

### ١- جودة الخدمة:

تعد جودة الخدمة إحدى الأبعاد الداخلية في الثقافة التسويقية، وتعكس مدى الاهتمام بإنتاج السلع أو الخدمات بمستوى جودة مرتفع، ومراعاة احتياجات ومتطلبات الزبائن في المنتجات المقدمة، والاهتمام بقياس أداء العاملين على أسس موضوعية وعلى مدد زمنية منتظمة، ومراعاة الدقة في أداء العمل، واحترام العاملين وتقديرهم واعتزازهم بالصورة الذهنية للمنظمة التي ينتمون إليها. فأنها كذلك تتبع نوع الثقافة التسويقية داخل المنظمة التي يشكل اهمية اساسية في شكل الخدمة التي تقدمها المنظمة أو أسلوبها في ذلك، كذلك طريقة التسليم لتلك الخدمة التي تحقق العلاقة المحكمة مع الزبون سواء أكان على الصعيد المادي أم السيكولوجي (Schneider,1987:437). وتوصف جودة الخدمة بأنها المحدد الرئيس لرضا الزبون، اذ تعد في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية التي تعزز مستوى الجودة.

## ٢- العلاقات الشخصية:

تعتبر العلاقات الشخصية عن نظرة المنظمة للعاملين فيها وتقديرها لجهودهم ومراعاة مشاعرهم وأحاسيسهم وأنماط التفاعل السائد بينهم وعلى المنظمة ان تتعامل معهم على انهم جزء مهم في المنظمة وتكون لدى المديرين والمشرفين سياسة الباب المفتوح، فالعامل يعد نجاح أي منظمة من خلال العمل الذي يؤديه والمقدار الذي يعطيه من جهده وعلمه ومهاراته بوصفه العنصر الوحيد الذي يدير الموارد الأخرى بالمنظمة، الأمر الذي يستلزم الاهتمام به ومتابعة العلاقات الإنسانية والتي تؤدي الى رفع روح المعنوية للعاملين ومن ثم الى الارتقاء بالأداء المنظمي. والعاملون هم حجر الزاوية والدعم الرئيسي لتحقيق أهداف المنظمة. لذلك لا بد من زيادة الاهتمام بهم والعمل على استخدامهم استخدام فاعلاً، والاهتمام بعلاقة الإدارة بهم، فهذا يؤثر في مستوى رضائهم ومن ثم في انتاجيتهم ومستوى ادائهم من خلال ادراك الأهداف الشخصية والطموحات المستقبلية (عبد المجيد، ٢٠١١: ٢).

## ٣- مهمة البيع:

تتمثل هذه المهمة بمعايير الاختيار والتعيين والتدريب وتنمية المهارات البيعية واكتساب زبائن جدد، ومكافأة الأداء المتميز، كأسلوب التعامل مع الزبائن. ومفهوم التسويق الحديث يركز على الزبون لا على المنتج كما كان سابقاً، وتحاول المنظمة استباق الزبون الى تحديد حاجاته ورغباته وتوجيهه الى كيفية اشباعها. وبذلك فالتسويق قد دخل في مجال الاهتمام بسلوك المستهلك، وقدم منتجات ذات مواصفات ومناافع أكثر تطابقاً مع تطلعات الزبائن.

وتتمثل مهمة البيع بعملية تبادل المنافع بين البائع والمشتري بشكل أراي وطوعي وبقناعة تامة بينهم، فالإدارة تحتاج الى ملاك بيع بحسب الثقافة التي تعتمدها المنظمة وهذا يعطي ميزة تنافسية لأعمالها كما يعطي الرضا للزبون عن التعامل معه (Mitchell,2006:21).

## ٤- التنظيم:

وهي العملية التي تقوم بها كل المستويات الإدارية، إذ يُعدّ التنظيم ثاني وظائف العملية الإدارية، فهو العملية التي تتعلق بتحديد الهيكل التنظيمي وتجميع الأنشطة والمهام الوظيفية للأفراد والتنسيق بين الإدارات والأقسام وأوجه العمل المختلفة باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، وتتطلب وظيفة التنظيم توفير التنسيق بين الإدارات والأقسام ذات التخصص بالأنشطة والأعمال المراد تنفيذها لتحقيق أهداف محددة.

## ٥- الاتصالات الداخلية:

يعد الاتصال من أهم الوسائل التي تتبعها الإدارة الناجحة لإدارة جميع أعمالها، إذ يتم بواسطة الاتصال تنظيم أعمال المنظمة وخلق جو من التفاهم والتعاون والتنسيق ما بين اداراتها المختلفة من جهة، وزبائنها المستهدفين من جهة أخرى. ويعرف (Hoveland,1990:130) الاتصال بأنه " العملية التي يقوم فيها فرد من المنظمة بأرسال إشارة بطريقة ما الى فرد اخر بهدف التأثير في سلوكه واعماله".

## ٦- الابتكار:

يعني استعداد المنظمة لتطبيق الاساليب والافكار الجديدة فضلاً عن الجهود المبذولة نحو تطوير وتجديد المنتجات واساليب العمل، وان افضل المنظمات هي التي تقوم بالابتكارات بصورة مستمرة الى درجة يكون فيها الابتكار جزءاً من العمليات اليومية، ومواكبة المنظمة التقدم التكنولوجي والتي تسهم في تحسين خدمة الزبون، وان يستوعب العاملون في المنظمة افكار التغيير. كما يقصد بالابتكار "التنفيذ الناجح لسلعة جديدة، او خدمة، او لعمليات جديدة ضرورية لتحقيق معظم الأنشطة التسويقية" (Lee & Rodriguez-pose,2013:9). وعرف الابتكار "بكونه تقديم خدمات جديدة أو متطورة، وازدادة قيمة للزبون او ايجاد حل لمشكلة معينة" (Ark,2003:75).



## المحور الثاني / توجهات ادارة التسويق :

نتيجة للتغيرات الجذرية في الميادين الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية تحولت كثير من سياسات المنظمات الى توجهات تسويقية مختلفة تعبر عن فلسفة أو طرائق التفكير في المنظمة من تخطيط وتنفيذ على تادية عمل الأفراد لوظائفهم ، والتي تمثل دليلا للجهود التسويقية ، وتحديد الاوزان النسبية التي يجب اعطاؤها للأهداف المتعددة والعائدة لمصلحة (المجتمع ، والمنظمة، والزبون)، ومصالح اطراف اخرى، وغالبا ما تكون هذه الاهداف متعارضة المصالح (كوتلر وارمسترونج، ٢٠٠٧: ٧٠). وتختلف المنظمات فيما بينها في مقدار الاهمية النسبية التي توليها لكل مصلحة من هذه المصالح طبقا للتوجه الذي تتبناه.

وأشار (Blois,2000:21-22) الى التوجهات التسويقية بأنها مرحلة التطور التي تحققها المنظمة او انها المستوى الذي يعكس النضوج التنظيمي الموازي للتطور الاقتصادي المحلي والعالمي، وتوضيح العوامل البيئية الخاصة (العرض، الطلب) و العلاقات الرابطة بينهما فضلا عن الظروف التنافسية المؤثرة في تقدم المنظمات من خلال مراحل التوجه المختلفة .

وهناك اكثر من رأي و تصنيف للتوجهات الادارية التي يمكن ان تتبناها المنظمات لممارسة انشطتها التسويقية خلال القرن الماضي وماتلاه والتي تطورت عبر المراحل الزمنية بحكم التراكم المعرفي والخبرات العملية ، فقد اتجه كثير من الكُتّاب والباحثين أمثال كل من (Kotler,1997:17) ، (Pranulis,et al., 2000:70) (Grundey,2010:173) (Phuiphui,2011:1-3) وغيرهم ، الى تصنيف تلك التوجهات الى خمس توجهات تسويقية ، ويمكن تتبعها تاريخياً، وبالشكل الاتي :

### ١- التوجه نحو الإنتاج :

ان فلسفة هذا التوجه تقوم على اساس أن المستهلك يرغب في شراء السلع و الخدمات المتوافرة والمعروضة بكميات كبيرة وبأسعار معقولة، ومن ثم فإن الادارة على وفق هذا التوجه تركز على كفاءة الإنتاج العالية ( High production efficiency) وتوزيع واسع للمنتجات لتحقيق الارباح ، وتعتقد بعض المنظمات انه اذا كانت السلع/الخدمات غير مكلفة أو يمكن أن تكون متاحة في العديد من الاماكن بسهولة، لا يمكن ان تكون هناك مشكلة فيما يتعلق بالبيع (Pujari,2012:2)، الا ان هذا الاعتقاد لم يثبت صحته لمدة زمنية طويلة لأن الزبائن لا يشتررون دائما المنتجات التي هي غير مكلفة ومتاحة . ومن الامثلة على هذا التوجه هو قيام شركة هنري فورد Henry ford لصناعة السيارات في حينها بصناعة وتقديم سيارات "موديل T" ذات اللون الاسود وبيعها لجميع المستهلكين من دون تمييز وبكلفة منخفضة وجعلها في متناول غالبية المستهلكين في الولايات المتحدة الامريكية. كانت هذه الشركة ناجحة جدا في تبني هذه الفلسفة لمدة زمنية ، ونظرا لتناسي هذه الشركة تغير ظروف السوق بمرور الوقت فحصلت لها الكثير من المشكلات لان المستهلك لم يعد يريد شراء السلع التي هي في متناول الجميع وبأسعار منخفضة لاسيما السيارات التي اصبحت تمثل رمزا للمكانة الاجتماعية للمستهلكين، والطلب على السلع والخدمات الأكثر تنوعا من حيث اللون والشكل والمتانة، فأصبح هو الشغل الشاغل للغالبية العظمى من المستهلكين.

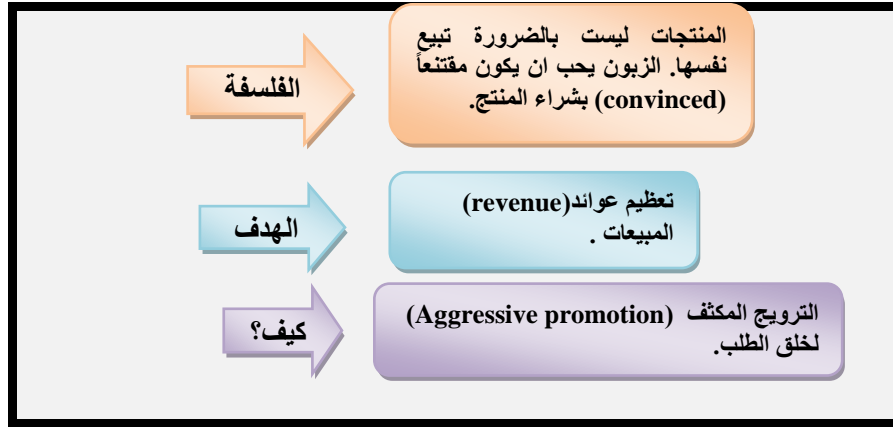
### ٢- التوجه نحو المنتج :

يركز هذا التوجه بتفضيل المستهلك للمنتجات ذات الجودة العالية والاداء المرتفع ، وكذلك توافر ميزات جديدة مبتكرة في تلك المنتجات، وتقوم المنظمات بأجراء تحسينات مستمرة للمنتوج وتركيز جهودها وطاقاتها في عمل منتجات جيدة متميزة بصورة دائمة، وذلك بالاعتماد على مهارات مهندسيها وقدراتهم على كيفية تصميم المنتجات وتحسينها، ومن خصائص هذا التوجه (جلاب والعبادي ، ٢٠١٠: ٩٨)

- إن التركيز الأساسي يجب ان ينصب على المنتجات وكيفية تسعيرها.
  - يهتم الزبون أساسا بشراء السلع، وينظر اليها كمجموعة من المواصفات وليس كمجرد وسائل لإشباع حاجات معينة.
  - ان الزبائن لديهم معرفة بالسلع والاصناف البديلة المتوافرة ويسعون للحصول عليها بجهودهم الذاتية.
  - ان الزبائن يفضلون ويختارون من بين السلع الاصناف المتنافسة على أساس العلاقة بين الجودة والسعر.
  - ان هذا التوجه يميل الى ترجيح مصلحة المنظمة على المصالح الأخرى.
- وهذا التوجه يجد بأن الاتصال واختيار الاماكن المناسبة للتوزيع لتلبية حاجات الزبون هي اشياء غير ضرورية ، وان تلك الشركات التي هي مؤمنة بقيمة منتجاتها تقاوم بشدة التحوير والتطوير لمنتجاتها، وقد يؤدي هذا الى الهبوط والانكماش بدلا من النمو.

### ٣- التوجه نحو البيع:

ان النشاط التسويقي في ظل هذا التوجه يتركز على أنشطة البيع والاعلان البيعي المكثف الذي يركز على الخصائص الأساسية في المنتج أو الخصائص الفريدة فيه والتي لا تتوافر في المنتجات المنافسة، والتسويق الذي يقتصر بهذا النوع من الأنشطة تصاحبه مخاطر عالية، إذ يتم الافتراض أن المستهلك الذي يتم اغراؤه بشراء المنتج سوف يحب هذا المنتج، وإذا لم يحبه فانه لا يتحدث عنه بسوء، وربما يقوم بشرائه ثانية، وهذا الافتراض خاطئ فالمستهلك غير الراضي قد يتحدث عن المنتج بسوء أضعاف ما يتحدث عنه المستهلك الراضي (ابو فارة، ٢٠٠١: ١٤٧). والشكل (١) يوضح فلسفة وهدف هذا التوجه:



الشكل (١) التوجه البيعي

Source: University of North Texas, "Other business & marketing philosophies", 2007:4.

ان معظم المنظمات الاقتصادية الصناعية الحديثة يتم تحديد حجم الطاقة الانتاجية ضمن الحدود التي تجعل الأسواق هي أسواق مشتريين. تعمل بفلسفة التوجه البيعي (Sales-Oriented Philosophy) عندما يكون لديها فائض في الطاقة الانتاجية، والغاية هي بيع ما يتم انتاجه (بدلاً من انتاج ما يرغب به السوق). وفي بعض الاقتصاديات الصناعية الحديثة يتم تحديد حجم الطاقة الانتاجية ضمن الحدود التي تجعل الاسواق هي اسواق مشتريين.

### ٤- التوجه نحو التسويق:

ان التوجه التسويقي هو التفسير الاجتماعي والاقتصادي للفكرة التي تقوم عليها المنظمة وهو تحقيق رضا الزبون بواسطة تلبية حاجاته ورغباته في الوقت نفسه الذي تلبية وتحقق فيه المنظمة أهدافها (Lamb, et al, 2000:7). وانتشر هذا التوجه في منظمات الاعمال كفلسفة بديلة عن الفلسفات السابقة، يقوم على تكامل وتعاون كل الأنشطة التسويقية لتحقيق أهداف المنظمة وهي اشباع حاجات ورغبات المستهلكين وزيادة الأرباح طويلة الأجل. لذا يتحتم على المديرين التركيز على بحث حالة السوق من أجل التعرف على احتياجات وتوقعات الزبائن لتلبية تلك الاحتياجات وذلك قبل ادخال الموارد المحدودة للمنظمة في عملية الانتاج حتى تتمكن من البقاء في السوق، لأن الاهتمام بالزبون أصبح الان يأتي قبل البدء بعملية الانتاج (ميك، ٢٠٠٨: ٧١). فالزبون النهائي يعد نقطة البداية في تخطيط اوجه نشاط المنظمة وقراراتها وهذا يضع الزبون على قمة الهرم (Top hierarchy) التنظيمي لها، اي "الزبون هو الذي يقرر ما هو المشروع وماذا ينتج... فالزبون هو اساس اي مشروع"، وعليه قامت المنظمات بتوجيه نشاطاتها وتكييف سياساتها صوب الزبون باستخدام كل الادوات العلمية الحديثة في التسويق وايجاد افضل الاساليب المناسبة مع طبيعته وميوله الشخصية، وبهذا جاء التوجه نتيجة لتزايد الوعي بأهمية الدور الذي يؤديه التسويق أو يمكن ان يؤديه لنجاح المنظمة والنظر اليها بوصفها تنظيماً تسويقياً من أجل مقابلة مطالب الزبائن واشباعها فذلك هو الكفيل ببقاء المنظمة وازدهارها (البرواري، والبرزنجي، ٢٠٠٢: ٣١-٣٢).

## ٥- التوجه نحو التسويق الاجتماعي :

يعرف التوجه الاجتماعي للتسويق على انه " التوجه الاداري الذي ينصب بشكل رئيس نحو رضا المستهلك ورفاهية المجتمع على الامد الطويل والذي هو مفتاح الحل نحو تحقيق اهداف المنظمة ومسؤولياتها" (Kotler,1997:27)، وتهيئة التنظيم لتحقيق الاشباع المرغوب بكفاءة وفاعلية أكثر من المنافسين بطريقة تحافظ او تدعم التكامل بين المستهلك والمجتمع على أحسن وجه ممكن. وفي الاتجاه نفسه يأتي تعريف (الطائي، ٢٠١٠: ٨٠) على انه "أساس للتسويق المتنور enlightened الذي يدفع المنظمة باتجاه ضرورة اتخاذ القرارات التسويقية الذي تأخذ بالحسبان حاجات ورغبات ومتطلبات المنظمة وتولي اهتماما لاهتمامات كل من الزبائن والمجتمع على الامد البعيد". وبهذا فهو فلسفة أو افكار ذات منحى اجتماعي يحملها المديرون ويمكن تطبيقها في الأنشطة التسويقية للمنظمة التي يعمل بها، مثلما هي الحال في برامج تخفيض مستوى التدخين والتوعية بأضراره المختلفة، والاطار الاجتماعية الاخرى.

أما وجهة نظر (البركي، ٢٠١٢: ٢٥) الى التوجه الاجتماعي للتسويق على أنه "الافكار التي يؤمن بها رجال التسويق والمنعكسة أثارها على الانشطة التي يزاولونها والمنصبية نحو تحقيق الصالح العام للمجتمع ومن دون تقيدها بفئة معينة من الافراد"، ويعكس هذا التعريف:

❖ الافكار ذات المنحى الاجتماعي التي يحملها المديرون ويمكن تطبيقها في الأنشطة التسويقية للمنظمة التي يعملون بها.

- ❖ يهدف الى تحقيق الرفاهية والسعادة لعموم المجتمع من دون فئة محددة.
- ❖ الأفكار التي يؤمن بها رجال التسويق وجدت لكي تطبق في السوق ولتبقى حبيسة التنظيم الفكري فقط.

## المبحث الثاني /الاطار المنهجي للبحث

يتناول المبحث الحالي مناقشة المكونات الاساسية لمنهجية البحث في ضوء الفقرات الاتية :-

### أولاً: مشكلة البحث

تعمل المنظمات في العراق في بيئة متغيرة ومعقدة فيها درجة اللاتأكد عالية جداً، فالوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي يعاني عدم الاستقرار منذ سنوات طويلة وحتى وقتنا الحاضر فانعكس هذا الوضع سلباً على جميع القطاعات الاقتصادية لاسيما قطاع الخدمات ، وبما إن شركة الخطوط الجوية العراقية واحدة من المنظمات الخدمية العاملة في هذه البيئة فما لاشك فيه ستتأثر قرارات ادارتها سلباً بهذا الوضع لاسيما قراراتها الاستراتيجية حصراً . وان طبيعة عمل هذه الشركة وخصوصية عملاتها متعددي الجنسيات والثقافات يتطلب من ادارتها تبني ثقافة تسويقية قائمة على سلوكيات وقيم ومعتقدات تركز على تطوير وتقديم قيمة أعلى للزبائن والاحتفاظ بهم لمدة زمنية طويلة أو لمدى الحياة . وتوجهاً تسويقياً يضمن لها مكاناً تنافسياً متميزاً من بين منافسيها من شركات الطيران العالمية العاملة في العراق .

وتتجلى ابعاد المشكلة من خلال طرح بعض الاسئلة الاساسية الاتية :

- ١- هل تتبنى ادارة الشركة والعاملون فيها قيماً ومعتقدات تسويقية قائمة على أساس تقديم أعلى قيمة للزبائن والاحتفاظ بهم لأطول مدة زمنية ممكنة ؟
  - ٢- ما الفلسفة أو التوجه التسويقي الذي تتبعه إدارة الشركة في ضوء الظروف الحالية التي تعيشها والتي من خلالها تستطيع الشركة أن تتكيف مع بيئتها وتحافظ على نموها وبقائها ؟
- ويحاول البحث الحالي إيجاد الحلول المناسبة لهذه المشكلة من خلال تقديم بعض التوصيات ذات العلاقة.

### ثانياً: أهمية البحث

تتجلى أهمية البحث بالآتي:-

- ١- يتناول البحث متغيرين أساسيين،متغير الثقافة التسويقية و متغير توجهات ادارة التسويق ، إذ كان نصيبهما من الأبحاث والدراسات قليلاً جداً اذا لم نقل نادراً ، فضلاً عن أن البحث تم تطبيقه في قطاع الخدمات الذي هو الآخر نصيبه من الأبحاث والدراسات أقل من نصيب قطاع السلع المادية الملموسة ، وإذا ما قورنت خدمات النقل الجوي بالخدمات المصرفية والصحية وغيرها فهي من دون شك نادرة الاهتمام من قبل الباحثين والدارسين العراقيين . فهذا كله يعطي أهمية لهذا البحث مقارنة بالأبحاث والدراسات الأخرى .
- ٢- يمكن لهذا البحث بكل تواضع أن يضيف لبنة علمية جديدة ومصدراً للمعلومات قد تكون المكتبات العلمية في الجامعات والمؤسسات العراقية بأمس الحاجة اليها لتعين الباحثين على اجراء بحوثهم المستقبلية .



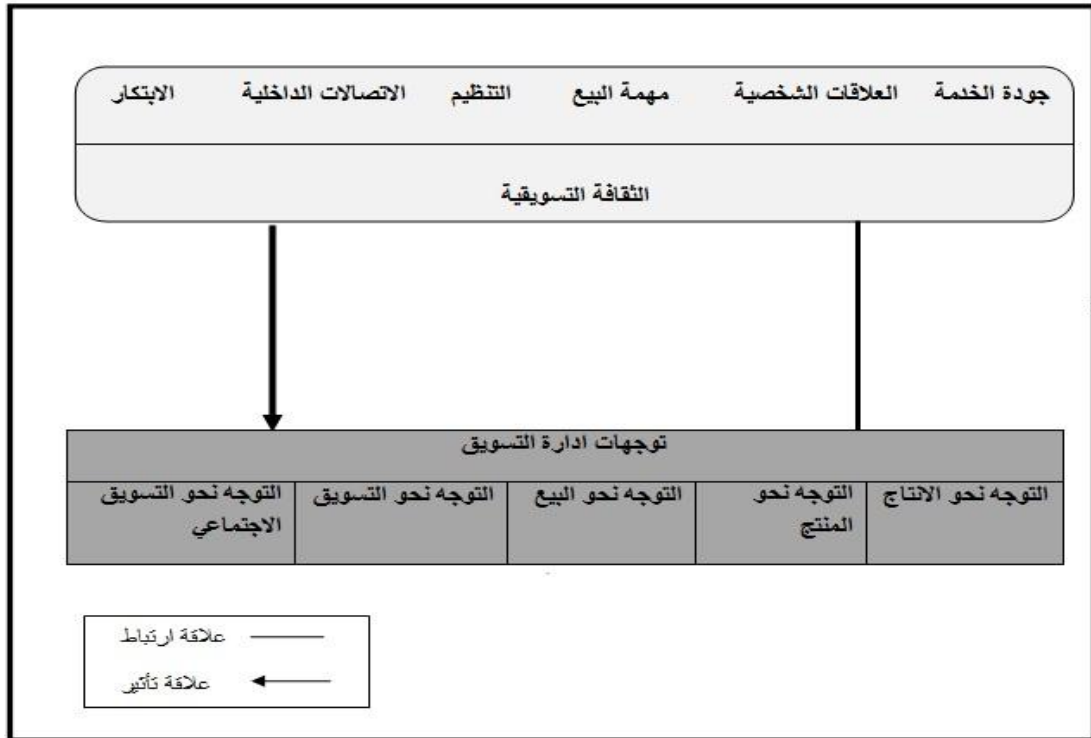
### ثالثاً:- أهداف البحث

- يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:-
- 1- تشخيص أهم القيم والمعتقدات والسلوكيات التسويقية السائدة في عمل الرؤساء والمرؤوسين والموظفين لخدمة الزبائن والمستفيدين من خدمات الشركة.
  - 2- معرفة الفلسفة التسويقية التي تتبناها الإدارة ومدى ملاءمتها لإمكانيات الشركة المالية والبشرية وظروفها البيئية الحالية تحت واقع ثقافة تسويقية سائدة في أذهان وأفكار وسلوك تلك الإدارة والعاملين معهم .

### رابعاً : المخطط الفرضي للبحث

انطلاقاً من مضامين مشكلة البحث والاتجاهات المبينة في أهدافه تم تصميم مخطط فرضي يوضح العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث ، إذ تُعدّ من الحلول المؤقتة التي يفترضها الباحث للإجابة عن الأسئلة الواردة في مشكلة البحث ، وإن تصميم هذا المخطط يتم بالاعتماد على إمكانية قياس كل بعد من أبعاد البحث فضلاً عن شموليته وإمكانية اختبارها ، واعتمد هذا المخطط المتغيرات المفسرة والمستجيبة ، إذ عدّ علاقة متغير الثقافة التسويقية مفسراً للتأثير في التوجهات التسويقية كونها متغيراً مستجيباً. واستناداً لما تقدم يوضح الشكل (٢) المخطط الفرضي للبحث ، إذ أشتمل على متغيرين أساسيين هما:-

- أ- الثقافة التسويقية: تمثل متغير البحث التفسيري الذي سيحلل في ضوء توافر ستة أبعاد للثقافة التسويقية (جودة الخدمة، والعلاقات الشخصية ، ومهمة البيع، والتنظيم، الاتصالات الداخلية، والابتكار).
- ب- توجهات إدارة التسويق: أعتمد البحث هذا المتغير بوصفه متغيراً مستجيباً والذي تم قياسه بالاعتماد على خمسة توجهات تسويقية ( التوجه نحو الانتاج ، والتوجه نحو المنتج ، والتوجه نحو البيع ، والتوجه نحو التسويق ، والتوجه نحو التسويق الاجتماعي ).



الشكل ( ٢ ) المخطط الفرضي للبحث

### خامساً : فرضيات البحث :

ينطلق البحث الحالي في معالجته للمشكلة من خلال الفرضيات الآتية :

الفرضية الرئيسية أ : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجهات ادارة التسويق المتمثلة بـ (التوجه نحو الانتاج، التوجه نحو المنتج، التوجه نحو البيع، التوجه التسويقي، والتوجه الاجتماعي)، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

أ/١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجه ادارة التسويق نحو الانتاج.

أ/٢- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجه ادارة التسويق نحو المنتج.

أ/٣- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجه ادارة التسويق نحو البيع.

أ/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجه ادارة التسويق نحو التسويق.

أ/٥- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وتوجه ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي.

الفرضية الرئيسية ب : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق المتمثلة (التوجه نحو الانتاج، التوجه نحو المنتج، التوجه نحو البيع، التوجه التسويقي، التوجه نحو التسويق الاجتماعي)، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

ب/١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق نحو الانتاج.

ب/٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق نحو المنتج.

ب/٣- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق نحو البيع.

ب/٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق.

ب/٥- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التسويقية على المستوى الكلي في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي .

### سادساً : حدود البحث :-

وتتمثل بما يأتي :-

أ.الحدود المكانية : لقد اختار الباحث شركة الخطوط الجوية العراقية الواقعة في العاصمة بغداد ، مكاناً لاجراء بحثه .

ب. الحدود الزمانية : تعد الحدود الزمانية للبحث هي المدة التي قام الباحث فيها بأجراء المقابلات مع مديري الأقسام ومجلس ادارة الشركة والإداريين المسؤولين عن عمليات التسويق والتخطيط والمهندسين والفنيين المسؤولين عن عمليات الشركة، ومدة توزيع استمارة الاستبانة عليهم وجمعها ، وهي المدة من (٢٠١٤/٤/١٥ لغاية ٢٠١٤/١٠/٢٩).

### سابعاً: مجتمع البحث وعينته

شمل مجتمع البحث القياديين في شركة الخطوط الجوية العراقية من اعضاء مجلس الادارة والمديرين في المستوى الاول والثاني والثالث والمسؤولين عن اتخاذ القرارات المتعلقة بمختلف الجوانب الادارية والفنية في الشركة ، وبلغ حجم العينة ( ١٥٠ ) فرداً في الشركة تم اختيارهم من ذلك المجتمع البالغ (٢٤٢) فرداً .

### ثامناً: منهج البحث :-

فقد اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي.

## تاسعاً: وسائل جمع البيانات والمعلومات

تمثلت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لإنجاز أهداف البحث في جانبين رئيسيين هما:-  
أ- الجانب النظري

بهدف الوصول الى التغطية الشاملة للجانب النظري للبحث والحصول على اطار عملي يغطي مضامينه، وتم الاعتماد على كتب ودوريات ومقالات (أجنبية وعربية) واطاريح ورسائل (أجنبية وعربية) ذات العلاقة بموضوع البحث ، فضلاً عن المصادر التي تم الحصول عليها من شبكة المعلومات الدولية (Internet) ذات العلاقة بطبيعة البحث.

ب- الجانب الميداني

لتوفير بيانات ومعلومات في هذا الجانب تم الاعتماد على عدد من الوسائل للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة من أهمها :

١. الوثائق والسجلات الرسمية : تضمنت السجلات والوثائق والتقارير السنوية للشركة ذات الصلة بموضوع البحث ، التي مكنت الباحث من الاطلاع والتعرف على الشركة المبحوثة ونشأتها وطبيعة عملها وهيكلها التنظيمي ، واعداد مديريها ومستوياتهم لأجراء حصر دقيق لمجتمع البحث وعينته .  
٢. المقابلات الشخصية : تمت المقابلة الشخصية مع أفراد العينة وبشكل خاص مع المديرين ورؤساء الأقسام والشعب بهدف توضيح فقرات الاستبانة ومناقشتها معهم من اجل ضمان الاجابة الصحيحة والحصول على المعلومات الصحيحة التي تدعم هذا البحث، فضلاً عن تسهيل مهمة الباحث في الوصول الى الشركة المبحوثة والتجول فيما بين الادارات الاساسية فيها و طرح الاسئلة غير المباشرة بهدف أخذ فكرة عامة عن طبيعة ومدى تطبيق الثقافة التسويقية داخل الشركة ومدى تأثيرها في توجهات ادارة التسويق .

عاشراً: الاختبارات الخاصة باستمارة الاستبانة

❖ **صدق الإداة:** لغرض اختبار صدق استمارة الاستبانة وقدرتها على قياس متغيرات البحث فقد تم عرضها على مجموعة من الاساتذة المحكمين المتخصصين في علوم ادارة الاعمال (الاستراتيجية، التسويق، الاحصاء، السلوك التنظيمي، الموارد البشرية، السياحة، نظم المعلومات ، وقد قاموا بأبداء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم، وفي ضوءها ، تمت صياغة الاستمارة بشكلها النهائي.

❖ **اختبار صدق المحتوى وثبات الاستبانة:** تم استخراج الصدق من معامل الثبات (Reliability) للتأكد من وجود ارتباط قوي بين صدق الاختبار وثباته، وقد تم استخراج ثبات الاستمارة بمعامل (Cronbach Alpha)، لمتغيرات البحث (الثقافة التسويقية وبأبعادها الفرعية) ، والمتغير الأستجابي (توجهات ادارة التسويق بأبعاده الفرعية ) والتي كانت (٨٩) و(٩٣) على التوالي، وهذه النتائج تدل على ان الاداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي لمتغيرات البحث.

## المبحث الثالث / عرض نتائج البحث واختبار فرضياته

### أولاً: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

بهدف إعطاء وصف للثقافة التسويقية وتوجهات ادارة التسويق وتشخيصهما بشمولية أكبر سيتم وصف هذه المتغيرات على وفق ما أسفرت عنه نتائج البحث الميدانية لشركة الخطوط الجوية العراقية وعلى النحو الاتي:

١- **وصف وتشخيص الفقرات الخاصة بالثقافة التسويقية:** تعرض هذه الفقرة وصف وتشخيص لمتغير الثقافة التسويقية وفقاً للبيانات التي قدمها أفراد العينة والبالغ عددهم (١٥٠) فرداً، من خلال اجاباتهم عن استمارات الاستبانة الخاصة بهم وعلى النحو الاتي:

أ - وصف وتشخيص فقرات بُعد جودة الخدمة:

ليبيان مستوى فقرات جودة الخدمة في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة يتضح وكما مبين في الجدول (١) نتائج التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف، وقد حصلت على وسط حسابي مقداره (٣.٦٢)، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣) ، وبلغ الانحراف المعياري (١.٠٧)، ويدل على وجود تشتت ضعيف في إجابة العينة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٣٠) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البُعد.

الجدول (١) المقاييس الاحصائية لفقرات بُعد جودة الخدمة.

ت	فقرات جودة الخدمة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تدرك ادارة الشركة ان خدمة النقل الجوي خدمة مركبة تحتاج الى جهود كبيرة لتسويقها.	٣.٨	٠.٩١	٠.٢٤
٢	تسعى ادارة الشركة والعاملون الى تقديم افضل منفعة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم مدى الحياة.	٣.٦	١.٠٢	٠.٢٨
٣	تؤكد ادارة الشركة على العاملين الالتزام بزيهم الموحد والاهتمام بمظهرهم الشخصي أمام الزبائن.	٣.٤٢	١.٢٣	٠.٣٦
٤	تعزز ادارة الشركة بالعلامة التجارية ولون اسطولها الجوي وبما يميزها عالميا.	٣.٨	١.١٦	٠.٣١
٥	يؤمن جميع العاملين في الشركة بعقيدة او مبدأ أن الزبون دائما على حق.	٣.٥	١.٠٤	٠.٣٠
	المؤشر الكلي	٣.٦٢	١.٠٧	٠.٣٠

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي :

ادراك قيادات الشركة لحاجة صناعة الطيران الى جهود تسويقية كبيرة، كهدف جاذب للزبون الذي ينبغي أن يعمل على أساس انه صاحب الحق دائماً، إذ تقدمت الفقرات ( ١ ، ٢ ، ٥ ) إلا إن ملموسية الخدمة تراجعت بعض الشيء ولا سيما في الفقرتين ( ٣ ، ٤ ) اللتين تتعلقان بالمظهر الشخصي للعاملين والعلامة التجارية للشركة .

ب- وصف وتشخيص فقرات بُعد العلاقات الشخصية:

لبيان مستوى فقرات بُعد العلاقات الشخصية في الشركة المبحوثة من خلال تحليل وتفسير اجابيات افراد العينة، يتبين في الجدول (٢) نتائج التكرارات والنسب المئوية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لفقرات العلاقات الشخصية، وقد حصل على وسط حسابي مقداره (٣.٨٣)، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (٠.٩٩)، مما يدل على اتفاق أفراد العينة على الاجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٢٦)، مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البعد ، وتشير هذه النتائج بشكل عام الى ان الشركة تبدي اهتماما بالعلاقات الشخصية وتأخذ في الحسبان مراعاة مشاعر وأحاسيس العاملين لديها، وانماط التفاعل السائد بينهم.

الجدول (٢) المقاييس الاحصائية لفقرات بُعد العلاقات الشخصية.

ت	فقرات العلاقات الشخصية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تعطي ادارة الشركة اهتماما كبيرا لمشاعر العاملين وتطلعاتهم الشخصية.	٣.٩	١.٠١	٠.٢٦
٢	تقدر ادارة الشركة وتكافئ العاملين الذين يحققون مستويات اداء مرتفعة.	٤	٠.٧٩	٠.٢٠
٣	يشعر العاملون بالارتياح عند طرح افكارهم على المديرين في الشركة.	٣.٨	١.٠٢	٠.٢٧
٤	يتبع المديرين المشرفون سياسة الباب المفتوح مع مرؤوسهم .	٣.٥	١.١٣	٠.٣٢
٥	يسود الاحترام المتبادل بين الادارة والعاملين في الشركة ويتعاملون بكل أمانة وصدق فيما بينهم.	٣.٩٤	١	٠.٢٥
	المؤشر الكلي	٣.٨٣	٠.٩٩	٠.٢٦

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي :

جاءت الفقرات ( ٢ ، ٥ ، ١ ) بالترتيب الاول والثاني والثالث لتأتي الفقرات ( ٣ ، ٥ ) بالتسلسل الرابع والخامس، وعمامة، فإن هناك توجه من قبل ادارة الشركة لإدراك أهمية العلاقات الشخصية .



## أثر الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركة الخطوط الجوية العراقية

### ج - وصف وتشخيص فقرات بُعد مهمة البيع:

لبيان مستوى فقرات بُعد مهمة البيع في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة، يتبين في الجدول (٣) نتائج التكرارات والنسب المئوية والاوراط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف، وقد حصل على وسط حسابي مقداره (٣.٧)، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (١)، ويدل على وجود تشتت ضعيف واتفاق لأفراد العينة في الاجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٢٩) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البُعد .

الجدول (٣) المقاييس الاحصائية لفقرات مهمة البيع.

ت	فقرات مهمة البيع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تركز ادارة الشركة على اختيار وتعيين أنسب وامهر العناصر المتخصصة.	٢.٩	١.٤٧	٠.٥١
٢	تهتم الادارة بتدريب وتنمية مهارات العاملين في الخطوط الامامية للشركة.	٣.٩	٠.٨١	٠.٢١
٣	يدرك العاملون جميعا بيئة وخصائص كل سوق محلي ودولي تستهدفه الشركة.	٤.١	٠.٩٧	٠.٢٤
٤	يستطيع موظفو الخطوط الامامية الرد على كافة الاسئلة والاستفسارات عن الشركة وانشطتها وطبيعة خدماتها.	٣.٧	٠.٩٨	٠.٢٦
٥	توافر الشركة رحلات خاصة لمنظمي المجاميع السياحية.	٣.٩	٠.٩٩	٠.٢٥
المؤشر الكلي		٣.٧	١	٠.٢٩

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي:

ان ترتيب فقرات مهمة البيع ( ٢ ، ٣ ، ٥ ، ٤ ) على التوالي، لتعكس مقدرات العاملين في الشركة ازاء مهمة البيع ، الا ان الفقرة ( ١ ) حصلت على معامل اختلاف مرتفع لتعكس عدم اهتمام واضح في سياسات التعيين واختيار الموارد البشرية.

### د- وصف وتشخيص بُعد فقرات التنظيم

لبيان مستوى فقرات بُعد التنظيم في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة، يتبين في الجدول (٤) نتائج التكرارات والنسب المئوية والاوراط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف، وقد حصل التنظيم على وسط حسابي مقداره (٣.٠٥)، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (١.٣) مما يدل على وجود تشتت وعدم اتفاق أفراد العينة في الاجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٤٦) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البُعد .

الجدول (٤) المقاييس الاحصائية لفقرات التنظيم.

ت	فقرات التنظيم	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	يعكس الهيكل التنظيمي للشركة موقع ادارة التسويق وعلاقتها بالإدارات الاخرى.	٣.٢	١.٣٨	٠.٤٣
٢	تعطي الادارة أرجحية لوظيفة التسويق على الوظائف الاخرى.	٣	١.٣	٠.٤٣
٣	تستطيع كل من الادارة والعاملين في الشركة ادارة وقتهم بصورة جيدة.	٢.٨٩	١.١	٠.٣٨
٤	يعمل كل فرد بالشركة بالمكان المناسب لمؤهلاته ومهاراته الشخصية وشهادته العلمية.	٣.١٥	١.٣٤	٠.٤٣
٥	يستطيع الافراد العاملون في الشركة من تحديد اولويات عملهم بدقة.	٣.٠٣	١.٤	٠.٤٦
المؤشر الكلي		٣.٠٥	١.٣	٠.٤٣

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.



ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي :  
جاءت الفقرة ( ٣ ) بالترتيب الاول ، إذ كانت آراء العينة يازاء مضمونها متوافقة بأقل معامل اختلاف ، و  
من ثم الفقرات ( ١ ، ٢ ، ٤ ) ، لتأتي الفقرة ( ٥ ) بالترتيب الاخير ، بصورة عامة ان جميع فقرات بُعد التنظيم  
تعكس عدم اهتمام إدارة الشركة بهذا البُعد .  
هـ وصف وتشخيص فقرات بُعد الاتصالات الداخلية:

لبيان مستوى فقرات بُعد الاتصالات الداخلية في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة  
لهذا البُعد يتبين في الجدول (٥) نتائج التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية  
ومعامل الاختلاف ، وقد حصل على وسط حسابي مقداره (٤.١) ، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)  
وبلغ الانحراف المعياري (٠.٨٤) ويبدل على اتفاق أفراد العينة في الإجابة ، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٢١)  
الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البُعد ، وتشير هذه النتائج بشكل عام الى  
ان الممارسة الجيدة للاتصال داخل المنظمة امر اساسي لإيضاح الخطط والتعليمات والقرارات للمرؤوسين ،  
وتوجيه سلوكهم.

الجدول (٥) المقاييس الاحصائية لفقرات بُعد الاتصالات الداخلية.

ت	فقرات الاتصالات الداخلية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تكون السياسات والاجراءات المقررة من الادارة العليا واضحة لجميع العاملين.	٤	٠.٩٠	٠.٢٣
٢	يفهم ويدرك كل العاملين مضامين رسالة الشركة وأهدافها العامة.	٣.٩	٠.٩٥	٠.٢٤
٣	يتضح للرؤساء والمرؤوسين في الشركة خطوط العلاقة الرسمية بعضهم ببعض الاخر.	٣.٦	١.١٤	٠.٣٢
٤	يسود جو من التفاهم والتنسيق الدقيق بين الجهات المسؤولة عن اقلع وهبوط الطائرات.	٤.١	٠.٦٥	٠.١٦
٥	تعتمد الادارة والعاملون في الشركة على اكثر من وسيلة للاتصال وتبادل المعلومات.	٤.٧	٠.٥٥	٠.١٢
المؤشر الكلي		٤.١	٠.٨٤	٠.٢١

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق نلاحظ ما يأتي :  
بصورة عامة ، تقدم جميع فقرات هذا البُعد باستثناء الفقرة ( ٣ ) التي تشير الى وضوح خطوط  
السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين ، إذ حصلت على أعلى معامل اختلاف .  
و- وصف وتشخيص فقرات بُعد الابتكار:

لبيان مستوى توافر بُعد الابتكار في الشركة المبحوثة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة،  
يتبين في الجدول (٦) نتائج التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل  
الاختلاف ، وقد حصل على وسط حسابي مقداره (٤.٣) ، وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣) ، وبلغ  
الانحراف المعياري (٠.٧٨) ، ويبدل على اتفاق أفراد العينة في الإجابة ، وبلغ معامل الاختلاف (٠.١٩) ويبدل  
على مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا البُعد .

الجدول (٦) المقاييس الاحصائية لفقرات بُعد الابتكار

ت	فقرات الابتكار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تشجع الإدارة جميع العاملين على الابداع في توزيع خدمات الشركة وتقديم كل ما هو جديد لزيائنها.	٤.٤	٠.٧٦	٠.١٧
٢	يوجد قبول واقناع بفكرة التغيير والتجديد لدى العاملين في الشركة.	٤	٠.٨٧	٠.٢٢
٣	تكافى الإدارة كل فرد في الشركة يحصل على براءة اختراع بحوافر مادية ومعنوية مجزية.	٤.١	٠.٩٤	٠.٢٣
٤	تؤمن الإدارة بأن الافكار الابداعية يمكن ان تاتي من المرؤوسين.	٤.٧	٠.٤٦	٠.١٠
٥	تتبنى الإدارة الأفكار الجديدة المتتاتية من داخل او خارج الشركة وتعمل على تحويلها الى سلع وخدمات.	٤.٢	٠.٨٨	٠.٢١
المؤشر الكلي		٤.٣	٠.٧٨	٠.١٩

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق نلاحظ ما يأتي :

تقارب جميع فقرات بُعد الابتكار في أوساطها الحسابية وانخفاض معاملات الاختلاف مما يشير الى اتفاق آراء أفراد العينة على مضمون فقرات هذا البُعد .

يتضح من خلال معاملات الاختلاف ترتيب أبعاد الثقافة التسويقية ، إذ جاء الابتكار بالترتيب الاول والاتصالات الداخلية بالترتيب الثاني فالعلاقات الشخصية ومن ثم مهمة البيع وأخيراً جودة الخدمة والتنظيم. ويواقع (٠.١٩؛ ٠.٢١، ٠.٢٦، ٠.٢٩، ٠.٣٠، ٠.٤٣) على التوالي ، لاسيما انه كلما انخفض معامل الاختلاف دل على اتفاق أكثر في اجابات العينة. وهذا يدل على أن إدارة الشركة لديها استعداد لتقبل وتطوير الافكار الجديدة ووضعها موضع التنفيذ لرفع مستوى أدائها ، إلا انها اهتمت جانباً مهماً من جودة خدماتها وهي قلة الاهتمام بلموسية الخدمة . ويتوصل البحث من ذلك الى هدفه الاول بتشخيص أهم القيم والمعتقدات والسلوكيات التسويقية الساندة في عمل الرؤساء والمرؤوسين .

## ٢- وصف وتشخيص فقرات توجهات ادارة التسويق

تعرض هذه الفقرة وصفاً وتشخيصاً لتوجهات ادارة التسويق وفاقاً للبيانات التي قدمها أفراد العينة والبالغ عددهم (١٥٠) فرداً من خلال إجاباتهم على استمارات الاستبانة الخاصة بهم ، وعلى النحو الآتي:

### أ- وصف وتشخيص فقرات التوجه نحو الانتاج:

لبيان مستوى فقرات التوجه نحو الانتاج في الشركة من خلال تحليل وتفسير اجابات افراد العينة يتبين في الجدول (٥) نتائج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف، وقد حصل هذا التوجه على وسط حسابي مقداره (٤.١٣)، وهو اعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (٠.٨٢)، ويدل على اتفاق افراد العينة في الاجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٢٠) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا التوجه.



## أثر الثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركة الخطوط الجوية العراقية

الجدول (٧) المقاييس الاحصائية لفقرات التوجه نحو الانتاج.

ت	فقرات التوجه نحو الانتاج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تؤمن ادارة الشركة بحقيقة ان الزبائن يفضلون الخدمات المتاحة والمتوفرة في كل وقت .	٤.١	٠.٧٩	٠.١٩
٢	تهتم ادارة الشركة بتحقيق اهداف الربحية بالدرجة الاساس.	٣.٩٣	٠.٩٨	٠.٢٥
٣	يتم تحديد نوعية وطبيعة الخدمات المقدمة طبقا لرؤية ادارة الشركة.	٤.٠١	٠.٨٨	٠.٢٢
٤	تضع ادارة الشركة في مقدمة حساباتها معيار الكلفة عند تقييم فكرة تقديم خدمة جديدة.	٤.٣٣	٠.٨١	٠.١٩
٥	تركز ادارة الشركة اهتماماتها على الاسواق التي تخدمها حاليا دون التفكير بخدمة اسواق جديدة.	٤.٢٥	٠.٦٦	٠.١٦
المؤشر الكلي		٤.١٣	٠.٨٢	٠.٢٠

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22. ومن خلال معطيات الجدول السابق نلاحظ ما يأتي :  
ان جميع فقرات هذا التوجه حققت انحرافات معيارية منخفضة ، في حين حققت الفقرة ( ٢ ) انحرافا معياريا مرتفع بين فقرات هذا التوجه .

ب- وصف وتشخيص فقرات التوجه نحو المنتج:

ليبيان مستوى فقرات التوجه نحو المنتج في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة، وكما مبين في الجدول (٨)، وقد حصل هذا التوجه على وسط حسابي مقداره (٣.٩) وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣) ، وبلغ الانحراف المعياري (٠.٩٣)، ويدل على اتفاق أفراد العينة في الإجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٢٥) مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا التوجه.  
الجدول (٨) المقاييس الاحصائية لفقرات التوجه نحو المنتج.

ت	فقرات التوجه نحو المنتج	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تتوجه الادارات المختلفة في الشركة الى تحسين جودة خدماتها.	٤.٦١	٠.٥٧	٠.١٢
٢	تعتمد ادارة الشركة في عملها مبدأ الخدمات ذات الجودة العالية تبين نفسها بنفسها.	٤.٢	٠.٩٣	٠.٢٢
٣	تؤكد ادارة الشركة على عاملها بان الارباح تتأتى من جودة الخدمات .	٣.٨	٠.٨٥	٠.٢٢
٤	تخصص ادارة الشركة مبالغ كبيرة لاجراء البحوث والدراسات المتعلقة بالابتكارات التكنولوجية.	٣	١.٢٨	٠.٤٣
٥	تتمتع الشركة بسمعة عالمية كبيرة من حيث جودة خدماتها الارضية والجوية.	٣.٩	١.٠٤	٠.٢٧
المؤشر الكلي		٣.٩	٠.٩٣	٠.٢٥

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22. ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي :  
ان الفقرات ( ٣,٢,١ ) قد حققت التسلسلات الاولى وذلك من خلال تشديد وقناعة الشركة على انها لا بد ان تسعى للارتقاء بالجودة ، الا ان الفقرة ( ٤ ) حصلت على معامل اختلاف مرتفع لتؤكد ضعف توجه الشركة نحو اجراء البحوث والدراسات .

### ج- وصف وتشخيص فقرات التوجه نحو البيع:

لبيان مستوى فقرات التوجه نحو البيع في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة ، يتبين في الجدول (٩) نتائج التكرارات والنسب المئوية والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ، وقد حصل هذا التوجه على وسط حسابي مقداره (٤.٣٢) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (٣)، ، وبلغ الانحراف المعياري (٠.٧٤)، ويدل على اتفاق أفراد العينة في الإجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.١٧)، الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا التوجه.

الجدول (٩) المقاييس الاحصائية لفقرات التوجه نحو البيع.

ت	فقرات التوجه نحو البيع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تخصص ادارة الشركة مبالغ كبيرة في موازنتها السنوية لترويج خدماتها.	٤.٧	٠.٥٨	٠.١٢
٢	تمنح ادارة الشركة تخفيضات معينة على اسعار تذاكرها لبعض الزبائن باستمرار.	٤.٢	٠.٨٠	٠.١٩
٣	تعتمد الشركة سياسة الاهتمام الضيق(المحدود) بحاجات الزبون ورغباته.	٤.٢	٠.٧١	٠.١٧
٤	تركز إعلانات الشركة وحملاتها الترويجية المكثفة على الخصائص الفريدة لخدماتها.	٤.٣	٠.٧٢	٠.١٧
٥	تلجأ ادارة الشركة في كثير من الاحيان لاستئجار طائرات من الغير لنقل زبائننا حتى لو لم تكن بالحدثة المطلوبة.	٤.٢	٠.٨٨	٠.٢١
المؤشر الكلي		٤.٣٢	٠.٧٤	٠.١٧

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي:

اهتمام الشركة بسياسة الترويج لخدماتها من خلال حجم المبالغ في موازنتها ، إذ تروج عن خدماتها المتميزة ، فضلاً عن استعمال الاسعار المنخفضة لبعض شرائح المجتمع ، إلا انها من جانب آخر كان اهتمامها بالزبائن محدوداً .

د- وصف وتشخيص فقرات التوجه نحو التسويق:

يتبين في الجدول (١٠) نتائج التكرارات والنسب المئوية والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ، ، وقد حصل هذا التوجه على وسط حسابي مقداره (٣.١)، وهو اعلى من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (١.٢٣)، ويدل على وجود تشتت وعدم اتفاق أفراد العينة في الإجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٣٩) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا التوجه وتشير النتائج بشكل عام لهذا التوجه الذي لم يلق الاهتمام الكافي من لدن أفراد العينة.

الجدول (١٠) المقاييس الاحصائية لفقرات التوجه نحو التسويق.

ت	فقرات التوجه نحو التسويق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	تقوم ادارة الشركة بدراسة وتحليل حاجات وتفضيلات زبائننا وتحديدنا بدقة قبل البدء بتقديم خدماتها اليهم	٣.٠٣	١.٢٧	٠.٤٢
٢	تتوافر لدى الشركة معلومات تشير الى ان الزبائن يتحدثون بايجابية عن خدماتها وخصائصها الفريدة.	٢.٩	١.٣٢	٠.٤٦
٣	تضع ادارة الشركة في خططها الاستراتيجية اقامة علاقة مربحة مع زبائننا.	٢.٩	١.٢٥	٠.٤٢
٤	تختار ادارة الشركة افضل المجهزين للحصول على المواد والمعدات التشغيلية ذات الجودة العالية.	٣.٦	١.١١	٠.٣١
٥	تسعى ادارة الشركة لتحديد الطلب الفعلي والمحتمل على خدماتها من مختلف الاسواق المستهدفة.	٢.٩	١.٢٠	٠.٤٠
المؤشر الكلي		٣.١	١.٢٣	٠.٣٩

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق يلحظ ما يأتي :

حققت الفقرة (٤) المرتبة الاولى من خلال اختيار ادارة الشركة لمورديها، إلا انها جميع فقرات التوجه نحو التسويق كانت بانحرافات معيارية مرتفعة وبمعاملات اختلاف عالية، لتؤكد محدودية اهتمام الشركة بالزبائن .

هـ وصف وتشخيص فقرات التوجه نحو التسويق الاجتماعي :

ليبين مستوى فقرات التوجه نحو التسويق الاجتماعي في الشركة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة يتبين في الجدول (١١) نتائج التكرارات والنسب المئوية والوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف، وقد حصل هذا التوجه على وسط حسابي مقداره (٢.٣)، وهو أقل من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، وبلغ الانحراف المعياري (١.٢٢)، وهذا يدل على عدم اتفاق أفراد العينة في الإجابة، وبلغ معامل الاختلاف (٠.٥٧) الذي يشير الى مقدار الاختلاف بين آراء عينة البحث بخصوص هذا التوجه.



الجدول ( ١١ ) المقاييس الاحصائية لفقرات التوجه نحو التسويق الاجتماعي .

ت	فقرات التوجه نحو التسويق الاجتماعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	توازن الادارة بين مصالح الفرد والمجتمع والشركة عند رسم اهدافها واستراتيجياتها	٣.٤	١.٢٥	٠.٣٧
٢	تتحمل الادارة تعويضات الزبائن عند تعرضهم لاضرار ناتجة عن اعمال الشركة واجراءاتها.	٢.٢	١.٤٣	٠.٦٥
٣	تتقف الادارة جميع العاملين لديها على ان الشركة وجدت وتعمل بموجب عقد اجتماعي واخلاقي..	٢.٨	١.٢٥	٠.٤٥
٤	تساهم الشركة بتبرعات واعانات مالية وعينية لمنظمات انسانية.	١.٥	١	٠.٦٧
٥	تحرص الادارة والعاملون حرصا شديدا على ان لايلحق بالبيئة أي ضرر جراء تقديم الخدمات الأرضية لطائرات الشركة	١.٧	١.١٩	٠.٧٠
المؤشر الكلي		٢.٣	١.٢٢	٠.٥٧

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

ومن خلال معطيات الجدول السابق نلاحظ ما يأتي:  
ان جميع فقرات التوجه نحو التسويق الاجتماعي حققت انحرافات معيارية مرتفعة ، لتؤكد ضعف اهتمام ادارة الشركة بالزبون والبيئة والمجتمع ككل .  
يتضح من خلال المؤشر الكلي لمستوى تحليل إجابات عينة البحث لتوجهات إدارة التسويق ما يأتي:

أ- ان جميع الإجابات كانت بمستوى أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (٣) ماعدا التوجه نحو التسويق الاجتماعي كان أقل من الوسط الفرضي، مما يعني اهتمام شركة الخطوط الجوية العراقية بتوجهات ادارة التسويق ماعدا التوجه نحو التسويق الاجتماعي والتوجه التسويقي لايزال فلم يحضيا بقدر كبير من الاهتمام من لدن الشركة كما هي الحال بالنسبة للتوجهات الاخرى .  
ب- اظهرت قيم معامل الاختلاف أن التوجه نحو البيع احتل الترتيب الاول والتوجه نحو الانتاج بالترتيب الثاني فالتوجه نحو المنتج ومن ثم التوجه نحو التسويق وأخيراً التوجه نحو التسويق الاجتماعي ، بواقع (١٧) ، (٠.٢٠) ، (٠.٣٩) ، (٠.٢٥) ، (٠.٥٧) على التوالي، وهذا يحقق الهدف الثاني للبحث الذي يرمي الى معرفة طبيعة الفلسفة التسويقية التي تنتهجها ادارة الشركة .

#### ثانياً: اختبار الفرضيات

##### ١- اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

تهدف هذه الفقرة الى اختبار فرضية البحث ( أ ) من خلال علاقات الارتباط بين المتغيرات البحث باستعمال الاساليب الاحصائية التحليلية المتمثلة بمعامل ارتباط الرتب لسبيرمان ( spearman ) ، لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وبين توجهات إدارة التسويق المتمثلة بـ ( التوجه نحو الانتاج، و التوجه نحو المنتج، و التوجه نحو البيع، و التوجه نحو التسويق، و التوجه نحو التسويق الاجتماعي)، تم حساب معاملات ارتباط الرتب لسبيرمان لفحص وجود العلاقة، كما في الجدول (١٢):

الجدول ( ١٢ ) قيم معاملات ارتباط العلاقة بين الثقافة التسويقية وتوجهات إدارة التسويق

المتغير الاستجابي المتغير التفسيري	التوجه نحو الانتاج	التوجه نحو المنتج	التوجه نحو البيع	التوجه نحو التسويق	التوجه نحو التسويق الاجتماعي	توجهات إدارة التسويق
الثقافة التسويقية	**٠.٧٠٦	**٠.٧٢٦	**٠.٦٨٥	-**٠.٦١٩	٠.٣٠٣	**٠.٦٤٢

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.

يشير الجدول (١٢) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة وبين توجهات إدارة التسويق، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان (٠.٦٤٢)، وهذا يدل على انه كلما زاد الاهتمام بالثقافة التسويقية ازدادت توجهات إدارة التسويق، وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية (أ)، ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية على المستوى الكلي وبين توجهات إدارة التسويق مجتمعة).

وفيما يأتي تحليل للعلاقات الفرعية بين الثقافة التسويقية وتوجهات إدارة التسويق على مستوى الفرضيات الفرعية.

**\*\* ملاحظة:** الرمز \* يعني أن قيمة معامل الارتباط معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، والرمز \*\* يعني ان قيمة معامل الارتباط معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١).

#### - الفرضية الفرعية (١/أ)

نلاحظ في الجدول (١٢) ان قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التسويقية وبين التوجه نحو الانتاج قد بلغت (٠.٧٠٦) وهي علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة ازداد التوجه نحو الانتاج، إذن تقبل الفرضية (١/أ)، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتوجه إدارة التسويق نحو الانتاج.

#### - الفرضية الفرعية (٢/أ)

بالرجوع الى الجدول (١٢) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التسويقية وبين التوجه نحو المنتج قد بلغت (٠.٧٢٦) وهي علاقة ارتباط معنوية طردية قوية، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة ازداد التوجه نحو المنتج، إذن تقبل الفرضية الفرعية (٢/أ)، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتوجه إدارة التسويق نحو المنتج.

#### - الفرضية الفرعية (٣/أ):

بالرجوع الى الجدول (١٢) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التسويقية وبين التوجه نحو البيع قد بلغت (٠.٦٨٥) وهي علاقة ارتباط معنوية ، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة ازداد التوجه نحو البيع ، إذن تقبل الفرضية الفرعية (٣/أ) ، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتوجه إدارة التسويق نحو البيع.

#### - الفرضية الفرعية (٤/أ):

بالرجوع الى الجدول (١٢) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التسويقية وبين التوجه نحو التسويق قد بلغت (-٠.٦١٩) وهي علاقة ارتباط معنوية عكسية ، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بمؤشرات الثقافة التسويقية قل التوجه نحو التسويق ، إذن تقبل الفرضية الفرعية (٤/أ) ، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتوجه إدارة التسويق نحو التسويق.

- الفرضية الفرعية (أ/٥) :

بالرجوع الى الجدول ( ١٢ ) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين الثقافة التسويقية وبين التوجه نحو التسويق الاجتماعي قد بلغت (٠.٣٠٣) وهي علاقة ارتباط ضعيفة غير معنوية، إذن ترفض فرضية البحث الفرعية ( أ/٥ ) ، أي لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التسويقية وتوجه إدارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي.

٢ - اختبار التأثيرات بين متغيرات البحث

تسعى هذه الفقرة الى اختبار فرضية البحث ( ب ) والمتعلقة باختبار تأثير ( الثقافة التسويقية ) في المتغير المستجيب (توجهات إدارة التسويق) باستخدام تحليل الانحدار البسيط . (Simple Regression Analysis) لاختبار صحة الفرضية الرئيسية( ب )، لمعرفة اذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات إدارة التسويق ، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط وكانت النتائج مبينة كما في الجدول (١٣) الآتي:

الجدول ( ١٣ ) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الانحدار	٣.٧٣٩	١	٣.٧٣٩	٠.٣٥٣	٨٠.٦٦٤	٠.٠٠١
الخطأ	٦.٨٦١	١٤٨	٠.٠٤٦			
المجموع	١٠.٦٠٠	١٤٩				
			$\beta=0.245$	$a=2.584$	$t=8.981$	0.001

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.  
من الجدول (١٣) ان قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات إدارة التسويق مجتمعة قد بلغت (٨٠.٦٦٤) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٣٥٣) أي إن أبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة تفسر (٠.٣٥٣) من التغير الحاصل في توجهات إدارة التسويق، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٢٤٥) الى ان تغير الثقافة التسويقية بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير توجهات إدارة التسويق بمقدار (٠.٢٤٥)، اما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٢.٥٨٤)، الذي يعني ان هناك وجوداً لـ (توجهات إدارة التسويق) ما مقداره ( ٢.٥٨٤ ) حتى ان كانت الثقافة التسويقية تساوي صفرًا، وبلغت قيمة اختبار t (٨.٩٨١) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، إذن تقبل فرضية البحث الرئيسية (ب) أي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق. وفيما يأتي هذا التحليل للتأثيرات الفرعية بين الثقافة التسويقية وتوجهات إدارة التسويق على مستوى الفرضيات الفرعية.

- الفرضية الفرعية (ب/١) :

لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/١) فيما اذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج ، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٤) الآتي :

الجدول (١٤) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الانحدار	٢٩.٥٠٥	١	٢٩.٥٠٥	٠.٣٢٦	٧١.٥٦٥	٠.٠٠١
الخطأ	٦١.٠١٩	١٤٨	٠.٤١٢			
المجموع	٩٠.٥٢٤	١٤٩				
			$\beta=0.689$	$a=1.447$	$t=8.460$	0.001

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.



## أثر الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق، دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركة الخطوط الجوية العراقية

نلاحظ من الجدول (١٤) أن قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً في توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج قد بلغت (٧١.٥٦٥) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٣٢٦) أي إن أبعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً تفسر (٠.٣٢٦) من التغير الحاصل في توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٦٨٩) إلى إن تغير أبعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج بمقدار (٠.٦٨٩)، أما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (١.٤٤٧)، وبلغت قيمة اختبار t (٨.٤٦٠) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، إذن تقبل فرضية البحث الفرعية (ب/١)، أي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو الانتاج.  
-الفرضية الفرعية (ب/٢):

لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/٢) فيما إذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً في توجهات إدارة التسويق نحو المنتج، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٥) الآتي:

الجدول (١٥) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو المنتج.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الاتحدار	٤٣.٦٣٧	١	٤٣.٦٣٧	٠.٣٨٢	٩١.٤٩٧	٠.٠٠١
الخطأ	٧٠.٥٨٥	١٤٨	٠.٤٧٧			
المجموع	١١٤.٢٢٣	١٤٩				
		$\beta = 0.838$		$a = 0.620$	$t = 8.460$	$0.001$

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي spss v.22.

من الجدول (١٥) نلاحظ أن قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً في توجهات إدارة التسويق نحو المنتج قد بلغت (٩١.٤٩٧) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٣٨٢) أي إن أبعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً تفسر (٠.٣٨٢) من التغير الحاصل في توجهات إدارة التسويق نحو المنتج، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٨٣٨) إلى إن تغير ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير توجهات إدارة التسويق نحو المنتج بمقدار (٠.٨٣٨)، أما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٠.٦٢٠)، وبلغت قيمة اختبار t (٨.٤٦٠) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥)، إذن تقبل فرضية البحث الفرعية (ب/٢)، أي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو المنتج.

الفرضية الفرعية (ب/٣)

لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/٣) فيما إذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعاً في توجهات إدارة التسويق نحو البيع، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٦) الآتي:

الجدول (١٦) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو البيع.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الاتحدار	٦.٧٢٧	١	٦.٧٢٧	٠.٢٧٤	٥٥.٨٨٨	٠.٠٠١
الخطأ	١٧.٨١٣	١٤٨	٠.١٢٠			
المجموع	٢٤.٥٤٠	١٤٩				
		$\beta = 0.329$	$a = 3.020$	$a = 7.476$		$0.001$

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي spss v.22.

نلاحظ من الجدول (١٦) ان قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو البيع قد بلغت (٥٥.٨٨٨) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٧٤) اي ان ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة تفسر (٠.٢٧٤) من التغير الحاصل في توجهات ادارة التسويق نحو البيع، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٣٢٩) الى ان تغير ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير توجهات ادارة التسويق نحو البيع بمقدار (٠.٣٢٩)، اما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٣.٠٢٠)، وبلغت قيمة اختبار t (٧.٤٧٦) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، اذن تقبل فرضية البحث الفرعية (ب/٣)، اي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق نحو البيع .

- الفرضية الفرعية (ب/٤)

لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/٤) فيما اذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٧) الاتي :

الجدول (١٧) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو التسويق.

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الانحدار	٢٩.٩٦١	١	٢٩.٩٦١	٠.١٩٠	٣٤.٧٥٥	٠.٠٠١
الخطأ	١٢٧.٥٨٥	١٤٨	٠.٨٦٢			
المجموع	١٥٧.٥٤٦	١٤٩				
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22. من الجدول (١٧) نلاحظ ان قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق قد بلغت (٣٤.٧٥٥) وبمستوى دلالة (٠.٠٠١) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.١٩٠) اي ان ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة تفسر (٠.١٩٠) من التغير الحاصل في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (-٠.٦٩٥) الى ان تغير ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير توجهات ادارة التسويق نحو التسويق بمقدار (-٠.٦٩٥)، اما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٥.٧٦٣)، وبلغت قيمة اختبار t (-٥.٨٩٦) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، اذن تقبل فرضية البحث الفرعية (ب/٤)، اي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق. الفرضية الفرعية (ب/٥)						
لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/٥) فيما اذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Regression Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٨) الاتي :						
الجدول (١٨) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي.						

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	R <sup>2</sup>	F	Sig.
الانحدار	٠.٢٦١	١	٠.٢٦١	٠.٠٠٣	٠.٣٩٠	٠.٥٣٣
الخطأ	٩٩.١٥٣	١٤٨	٠.٦٧٠			
المجموع	٩٩.٤١٤	١٤٩				
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22. من الجدول (١٨) نلاحظ ان قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي قد بلغت (٠.٣٩٠) وبمستوى دلالة (٠.٥٣٣) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٠٠٣) اي ان ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة تفسر (٠.٠٠٣) من التغير الحاصل في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٠٦٥) الى ان تغير ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي بمقدار (٠.٠٦٥)، اما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٢.٠٧٢)، وبلغت قيمة اختبار t (٠.٦٢٤) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، اذن تقبل فرضية البحث الفرعية (ب/٥)، اي يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي. الفرضية الفرعية (ب/٦)						
لاختبار صحة الفرضية الفرعية (ب/٦) فيما اذا كان هناك تأثير معنوي لابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي، فقد تم استخدام الانحدار الخطي البسيط Simple Regression (Regression Analysis) وكانت النتائج مبينة في جدول (١٩) الاتي :						
الجدول (١٩) تحليل تأثير الثقافة التسويقية في توجهات إدارة التسويق نحو التسويق الاجتماعي.						

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي spss v.22.



من الجدول (١٨) نلاحظ ان قيمة اختبار F بالنسبة لأبعاد الثقافة التسويقية مجتمعة في توجهات ادارة التسويق نحو التوجه الاجتماعي قد بلغت (٠.٣٩٠) وبمستوى دلالة (٠.٥٣٣) وهي ليست ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٠٠٣) اي ان ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة تفسر (٠.٠٠٣) من التغير الحاصل في توجهات ادارة التسويق نحو التوجه الاجتماعي، وتشير قيمة معامل (β) والتي بلغت (٠.٠٦٥) الى ان تغير ابعاد الثقافة التسويقية مجتمعة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى تغير توجهات ادارة التسويق نحو التوجه الاجتماعي بمقدار (٠.٠٦٥)، اما قيمة ثابت الانحدار (α) فقد بلغت (٢.٠٧٢)، وبلغت قيمة اختبار t (٠.٦٢٤) وهي ليست ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥)، اذن ترفض فرضية البحث الفرعية (ب/ ٥)، اي لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التسويقية في توجهات ادارة التسويق نحو التوجه الاجتماعي للتسويق .

### المبحث الرابع- الاستنتاجات والتوصيات

يمثل خاتمة البحث وعرض لأهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها من تحليل متغيرات البحث واختبار فرضياته ، يتضمن هذا المبحث فقرتين :

#### أولاً: الاستنتاجات

تعرض هذه الفقرة عدد من الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث استناداً الى نتائج تحليل الجانب الميداني، وكما يأتي :

١- إن إدارة الشركة حريصة على تطبيق معايير وتقاليد وقيم لثقافة تسويقية متمثلة بأبعاد قائمة على تشجيع الابتكارات وانشاء اتصالات وعلاقات شخصية أساسها الصدق والامانة وبذل الجهود لتقديم خدمات نقل أفضل والتخطيط لتحسين جميع أنواع خدماتها وتحويل آراء زبائنها لصالح الشركة في المستقبل القريب .

٢- تركز الادارة على تطوير اسواقها المخدومة حالياً وتفكر بالانتقال الى خدمة أسواق جديدة وتقديم خدمات متنوعة لاحقاً.

٣- تتبنى ادارة الشركة في توجهاتها التسويقية الحالية فلسفة التوجه نحو البيع مرجحة هذه الفلسفة على الفلسفات والتوجهات التسويقية الأخرى . مما يعني الاهتمام ببيئتها الداخلية أكثر من اهتمامها ببيئتها الخارجية ، اي ان انتاج وتقديم الخدمات يتم قبل التعرف المسبق على حاجات ورغبات الزبائن على وفق منظور الشركة وليس منظور زبائنها .

٤- إن علاقة الشركة مع زبائنها هي علاقة تعاملات وعقد صفقات أي علاقة قصيرة الأمد وليست علاقة تسويقية مربحة تستمر لمدى الحياة وعلى وفق منظور فلسفة إدارة علاقات الزبون .

٥- من خلال الاطلاع على ميزانية الشركة ومصاريفها لم يظهر ما يدل على ان الشركة قد اسهمت بأموال لدعم المؤسسات الاجتماعية والخيرية مما يقودنا الى استنتاج ان الشركة قد قصرت تجاه مجتمعها ولم تحسن تطبيق عقدها الاجتماعي المتمثل بمسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية التي يفترض أن يطبق من قبل المنظمات جميعاً.

٦- اظهرت نتائج البحث معززه بالمشاهدات الميدانية بان الشركة لا تهتم بالاهتمام المطلوب بمظهر العاملين وزيهام الموحد سواء اكانوا ممن يقدمون الخدمات الارضية أو الخدمات الجوية .

#### ثانياً: التوصيات

٣. ضرورة قيام الادارة بنشر الثقافة التسويقية بين صفوف العاملين من خلال اللقاءات والندوات وتفعيل دور العلاقات العامة في الشركة ومن ثم مراقبة سلوكهم اليومي للوقوف على مدى تطبيقهم للقيم والمعتقدات والافكار الخاصة بتلك الثقافة .

٤. يفترض اعتماد فلسفة التوجه نحو التسويق والتسويق الاجتماعي أي الانطلاق من البيئة الخارجية لتحديد حاجات ورغبات الزبائن ومن ثم تقديم الخدمات التي تشبع تلك الحاجات ليتحقق بذلك التزام الشركة اتجاه مسؤوليتها الاجتماعية والأخلاقية .

٥. يفترض بإدارة الشركة ان تعتمد سياسة اختيار وتعيين الملاكات التي تحتاجها ولاسيما الطيارين والمضيفين والمضيفات والعاملين في مكاتب الحجز وقطع التذاكر طبقاً لمعايير ومؤهلات معتمدة دولياً ومحلياً واخضاعهم لدورات تدريبية مستمرة لمواكبة التطورات العالمية الجديدة فيما يتعلق بخدمات الطيران وذلك من خلال التفعيل الدائم لدور معاهد التدريب التابعة للطيران المدني ووزارة النقل .

٦. يتوجب رصد المبالغ المالية المطلوبة في موازنة الشركة السنوية لدعم منظمات المجتمع المدني والمنظمات الانسانية كمنظمات مكافحة الامراض والأوبئة الاجتماعية ، ودور العجزة والأيتام ، ومكافحة المخدرات وغيرها .
٧. ضرورة التزام العاملين بزي الشركة الرسمي (Uniform) المعروف على المستوى العالمي ، علماً بأن زي الطيارين والمضيفين العراقيين وموظفي الشركة العاملين في نقاط التماس المباشر مع الزبائن يعد من اجمل الازياء في عالم الطيران . ويمكن للشركة ان تتعاقد مع معامل الخياطة العراقية لإنتاج ذلك وكما كان معمول به سابقاً .

### المصادر

#### • المصادر العربية

- ١- ابو فارة ، يوسف ، "التدقيق التسويقي" ، الادبية للطبع والنشر ، الخليل ، ٢٠٠١ .
- ٢- البروارى، نزار عبد المجيد، و البرزنجي ، احمد فهمي ، "مدخل مفاهيمي / وظيفي / استراتيجي" ، الطبعة الاولى ، بغداد ، ٢٠٠٢ .
- ٣- البكري، ثامر ، "استراتيجيات التسويق الاخضر / تطبيقات ، حالات دراسية ، دراسات سابقة" ، الطبعة الاولى ، اثراء للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٢ .
- ٤- جلاب ، احسان دهش ، والعبادي ، هاشم فوزي دباس ، "التسويق وفق منظور فلسفي ومعرفي معاصر" ، الطبعة الاولى ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٠ .
- ٥- السالم ، مؤيد سعيد " اساسيات الادارة الاستراتيجية " الطبعة الاولى ، دار وائل للنشر ، عمان ٢٠٠٥ .
- ٦- الشماع ، خليل محمد ، وحمود ، خضير كاظم ، "نظرية المنظمة" ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٠ .
- ٧- صديق ، محمد جلال سليمان ، "علاقة الثقافة التسويقية بمعدل نمو المبيعات في الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الغذائية" ، المجلة المصرية للدراسات التجارية /ادارة الاعمال العامة ، مجلد ٢٢ ، العدد ٢ ، ١٩٩٨ .
- ٨- الطائي ، حميد ، والصميدي ، محمود ، والعلاق ، بشير ، وعلي ، ايهاب " التسويق الحديث /مدخل شامل" ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠١٠ .
- ٩- عبد المجيد ، منال عبد الحميد ، "العلاقات الانسانية وتأثيرها في تحسين الاداء المنظمي /دراسة استطلاعية تحليلية في شركة ابن ماجد العامة" ، ٢٠١١ .
- ١٠ - كوتلر ، فيليب ، و ارمسترونج ، جاري ، "اساسيات التسويق" ، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، ٢٠٠٧ .
- ١١ - المصري ، جمال نمر ، "اثر التعويضات في رضا العاملين/ في الجامعة الاسلامية بغزة" ، رسالة ماجستير مقدمة الى الجامعة الاسلامية /كلية التجارة ، غزة ، ٢٠٠٩ .
- ١٢ - معلا ، ناجي ، وتوفيق ، رائف ، "اصول التسويق : مدخل تحليلي" ، الطبعة الثالثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٥ .
- ١٣ - مبيك ، هيلين ، ومبيك ، ريتشار ، "ادارة التسويق" ، ترجمة خالد العامري ، دار فاروق للاستثمارات الثقافية ، الطبعة الاولى ، مصر ، ٢٠٠٨ .
- ١٤ - هاشم ، زكي محمود ، "ادارة الموارد البشرية" ، منشورات ذات السلاسل ، الكويت ، ١٩٩٦ .

#### المصادر الانكليزية

- 1- Ark, V., "Service innovation performance & policy A review university of Gronning dialogic " , 2003
- 2- Appiah- Adu, K., Fyall, A., & Singh, S., "Marketing culture and customer retention in the tourism industry " , The service industries Journal, 2000.
- 3- Blois, K., "Oxford Textbook of Marketing" , 1<sup>st</sup> ed., New York, 2000
- 4- Deshpande, R., Frederickm, E., & Webster, J., "Organizational culture and marketing: Defining the research agenda " , The Journal of marketing , vol.53, No.1, 1989.



- 5- Diana, L., Mc Afree , R., Myron, G., "Customers for life: Does it fit you culture? ", vol.40,No.4,1997 .
- 6-Frederick , R., "The loyalty effect : the hidden force behind growth, profits and lasting value", Business Harvard Review,1996 .
- 7-Grundey,D.,”the marketing philosophy and challenges for the new millennium”scientific bulletin-economic sciences,vol.9,no.15,2010
- 8- Harris, L.C., " Cultural domination: The Key to market- oriented culture?", European Journal of marketing , vol. 32, No.3/4 , 1997.
- 9- Hoveland , C., "Communication and persuasion ",12<sup>th</sup> ed., New Harven ,1990.
- 10- Lars, T., “ Buffering organizational identity in the management culture “ Scandinavian Journal of management , vol. 16 no. 4, 1995.
- 11- . Lee , N., & Rodriguez-pose,A., "Original innovation ,Learnt innovation and cities ",Utrecht university,2013.
- 12- Schneider, B.,” The pople make the place “ / personnel psychology , vol., 40 , no.3 , 1987 .
- 13- Sullivan, M., "Developing a marketing culture " , Thornton marketing,2001.
- 14- Mitchell, M., "Culture in service marketing " , Doctoral philosophy, Dublin institute of technology,2006.
- 15- Kotler, PH., "Marketing management analysis, planning, implementation, and control", New Delhi: prentice-Hall of India, 1997
- 16-McNeil, M., "The reliability of Webster's marketing culture instrument.", Griffith university ,Asia pacific Journal of marketing and logistics , vol.13,No.4, 2001.
- 17- Narver, J.C., & Slater S.F., "The effect of market orientation on business profitability", Journal of marketing, 1990
- 18- Webster, C., "Refinement of marketing culture scale and the relationship between marketing culture and profitability of service firm ",Journal of business research ,vol.26,1993.
- 19- Webster, C., "Marketing culture and marketing effectiveness in service firms", vol.9, No.2, MCB University press,1995
- 20- Zostautiene, D., & Vaiciulenaite, L., "Coherence model between marketing culture and marketing effectiveness", Lithuania,2010.
- 21- Pranulis,V., Pajuodis, A., Virvilaite, R., Urbonavicius ,S., marketingas, "Marketing in Lithuanian ",2<sup>nd</sup> ed., Baltic, 2000.
- 22- Phuiphui, "Describe the five marketing management orientation and explain marketing management in today's terms", 2011.
- 23- Pujari, S.,"Five Important concept of marketing management philosophy", 2012.
- 24- Lamb ,Ch., &Hair ,J., &McDaniel, C., "Marketing " ,5<sup>th</sup> ed.,U.S.A.,2000.
- 25- University of North Texas, "Other business & marketing philosophies", 2007.



## The Impact of Marketing Culture on Marketing Management Orientations

### Abstract

The problem of the study is concerned with the work of The Iraqi Airways Company in political, economic, and social environment that suffers instability for many years. This has its negative outcomes regarding its decisions of providing services to its markets and customers as a result of the orientations, behavior, and marketing values the company management adopted. The aim of this study is to investigate the marketing philosophy adopted by the management and to identify the extent it suits the materialistic and the human capacities of the company and its current environmental circumstances within the marketing culture common to the thoughts and behaviors of the management and their employees. And in order to achieve this aim the study develops a hypothetical pattern that limits the nature of the relationship between the dimensions of the marketing culture as an independent variable and the management orientations as an adopted variable. The hypotheses of the study are designed and tested by using advanced statistical instruments within the statistical program (Spss-22). The society of the study consists of (242) administrative and technical decision-makers. The questionnaire forms, as a main instrument of collecting data, are distributed to (150) manager, head of a department, and head of a section, beside the company data that support the questionnaire. The research reaches many conclusions the important of which are:

- 1.The management of the company are keen on applying the standards and values of the marketing culture through dimensions that are based on encouraging innovations, establishing personal communications and relationships and improving all types of its services to bring the customers' opinions to the company's interest in the near future.
- 2.The management focus on developing the currently served markets and consider serving new markets and providing various services later on.
- 3.The company management adopts in its current marketing orientations the philosophy of the orientation towards selling preferring it to other philosophies and orientations of marketing. This means that the company focuses more on its internal environment than on its external one.

The study suggests many recommendations the important of which are:

- 1.The company should spread out the marketing culture among the employees through meetings, sessions, and activating the public relations in the company and reconsider their daily behavior to supervise the application of the values, beliefs and thoughts related to this culture.
- 2.The company should adopt the philosophy of orientation towards marketing and social marketing, which means to set out from the external environment to identify the needs and desires of the customers first and then providing the services that satisfy these needs and by so doing the company achieves the commitment to its social and moral responsibility.

**Keywords/** marketing culture- management orientations- Philosophies.