

القدرات التسويقية وأثرها على الأداء التنظيمي "دراسة استطلاعية بالمؤسسة الصحية  
ماسينيسا بقسنطينة"

**Marketing capabilities and their impact on organizational performance:  
an exploratory study at Massinissa Health Institution in Constantine**

محمود بولصباغ\*

المركز الجامعي ميلة (الجزائر)، m.boulesbaa@centre-univ-mila.dz

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/12/16

تاريخ الاستلام: 2022/09/08

**ملخص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي في المؤسسة الصحية ماسينيسا بمدينة قسنطينة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي السببي، وتم اختيار عينة الدراسة من العاملين بالمؤسسة بواقع 38 فردا. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ). وجود علاقة ارتباط إيجابية بين قدرات بحوث التسويق، قدرات الترويج، قدرات التوزيع، قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة. عدم وجود علاقة تأثير بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي. عدم وجود علاقة تأثير بين قدرات بحوث التسويق قدرات التخطيط قدرات الترويج القدرات التسعيرية قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، الوظيفة والخبرة.

الكلمات المفتاحية: القدرات التسويقية، الأداء التنظيمي.

تصنيف JEL : M19, M31

**Abstract**

The study aimed to identify the relationship between marketing capabilities and organizational performance in the Masinissa Health Institution in Constantine. The researcher used the descriptive analytical and causal method, and the study sample was selected from the employees of the institution, amounting to 38 individuals. The questionnaire was used to collect data, after conducting the statistical analysis, the study reached the following results:

There is a positive correlation between marketing capabilities and organizational performance at the level of ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a positive statistically significant correlation between marketing research capabilities, promotion capabilities, distribution capabilities, service development capabilities and organizational performance. There is no statistically significant impact relationship between marketing capabilities and organizational performance.

There is no statistically significant impact relationship between marketing research capabilities, planning capabilities, promotion capabilities, pricing capabilities, service development capabilities and organizational performance in the health institution. There are no statistically significant differences between the averages of the respondents' answers about the relationship of marketing capabilities with organizational performance at the Masinissa Health Institution due to the variables of gender, age, job and experience.

**Keywords:** marketing capabilities, organizational performance.

**Jel Classification Codes:** M31 M19

\*المؤلف المرسل.

تتطلع معظم منشآت الأعمال اليوم إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أداؤها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وبناء مركز استراتيجي قوي ومتميز يحقق لها النمو والبقاء وتحسين وتطوير الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، والتي تتسم بالتغيير المستمر.

فعندما تسعى المنظمة إلى التميز في السوق فإنها تعمل على استخدام الموارد الداخلية لديها ومهاراتها والتي تشكل في مجملها القدرات التسويقية، التي تنشأ من المعرفة المتراكمة وتكامل القيم والمعايير التي يتم تطويرها داخل المنظمة. وبالتالي فهي عبارة عن عملية تكاملية مصممة لإنشاء معرفة متراكمة في منظمات الأعمال مرتبطة بالسوق وتحقق للمنظمات أهدافها التسويقية المختلفة ومزايا تنافسية مستدامة.

إن دور القدرات التسويقية في تحقيق نجاح الشركة في السوق كبير. على سبيل المثال، تؤثر قدرة تطوير منتجات الشركة على استراتيجية الإطلاق لمنتج طويل الأمد يتم تحسينه بالتتابع. مرور الوقت. تساهم قدرات التسويق أيضا في التوسع الدولي للمشاريع الدولية الجديدة من خلال التأثير على قرار الشركة باختيار أوضاع الدخول. علاوة على ذلك، تحدد قدرات استشعار السوق وإدارة العلامات التجارية وإدارة علاقات العملاء نمو إيرادات الشركات.

كما بينت العديد من الدراسات الميدانية والأبحاث التجريبية التي أجريت في البلدان الغربية التأثير الإيجابي للقدرات التسويقية على أنلها تأثير على معدلات نمو الإيرادات وعلى أنواع مختلفة من أداء الشركات بدءا من مؤشرات أداء سوق المنتجات، مثل إيرادات المبيعات، وحصة السوق، ونمو المبيعات، ورضا العملاء، إلى نتائج الأداء المالي، مثل التدفق النقدي والربحية والعائد على الاستثمار. وأنها (القدرات التسويقية) يمكن أن تحسن بشكل إيجابي النتائج الإجمالية للشركة، وإن كانت بعض الدراسات تشير إلى أن تأثير قدرات التسويق على أداء الشركات في البلدان النامية محدود.

وإجمالا تشير الأدبيات إلى أن الشركات التي تتمتع بقدرات تسويقية تكون أقوى قدرة وبشكل أفضل على خلق قيمة للعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين وبالتالي تحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية وأداء مالي متفوق. لذلك، ونظرا لأهمية القدرات التسويقية وتأثيرها في كثير من المتغيرات في المنظمة، فقد كثرت اهتمامات الباحثين ودراساتهم في مجال التسويق وقدرته في إطار سعي المنظمات إلى استغلال جميع مواردها لتحقيق أهدافها.

إلى ذلك، تشير الأدبيات إلى أن أداء المنظمات يتأثر ببيئة الأعمال والاستراتيجيات المتبعة لخلق الانسجام بين البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة. إذ لا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها إلا من خلال تلك الاستراتيجيات وبناء قدرات تسويقية قوية لمواجهة المنافسة وزيادة الحصة السوقية، وهذا ما تسعى إليه المؤسسة عينة البحث باعتبار أنها من القطاعات المهمة في المجتمع والاقتصاد المحلي، والتي تسعى إلى تحقيق النجاح من خلال توفرها على قدرات ومهارات يكون لها الأثر الإيجابي على أداؤها وكفاءتها في السوق.

والتطور الحاصل في مفهوم الأداء التنظيمي أتى على عدة مراحل، سواء في الإطار الصناعي كشرركات أو منظمات أو دول، و الملحوظ أن هذا التطور انصب أولا على المؤشرات المالية فقط، وفق اعتبارات تأثرت بالظروف الاجتماعية والإنسانية، ثم جاءت بعد ذلك عدة محاولات لربط الأنشطة والعمليات وكذلك المخرجات في تقييم الأداء. والدراسات التي توضح قيمة القدرات التسويقية وفيرة لا يزال يُتَرح أنه لا يوجد فهم كاف لما إذا كانت القدرات التسويقية تؤدي إلى بعض النتائج التنظيمية الإيجابية في البيئة المحلية، والدراسة الحالية تسعى إلى معرفة مدى وجود علاقات ارتباط وتأثير بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي.

## 1.1. الإشكالية

بناء على ما سبقت الإشارة إليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما أثر القدرات التسويقية على الأداء

التنظيمي في المؤسسة الصحية ماسينيسا؟

وعلى ضوء السؤال الرئيسي للدراسة تنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ارتباط إيجابية بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي في المؤسسة المبحوثة؟
- هل يوجد تأثير للقدرات التسويقية على الأداء التنظيمي في المؤسسة المبحوثة؟
- هل توجد فروق بين استجابات المبحوثين في مجتمع الدراسة حول الأداء التنظيمي لمؤسسة ماسينيسا تعزى للخصائص (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي والوظيفة)؟

## 2.1. فرضيات الدراسة

بناء على تساؤلات الدراسة تم صياغة الفرضيات كالتالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القدرات التسويقية وأبعاد الأداء التنظيمي على مستوى المؤسسة الصحية ماسينيسا.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد قدرات بحوث التسويق والأداء التنظيمي
  2. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد القدرات السعرية والأداء التنظيمي
  3. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد قدرات التخطيط التسويقي والأداء التنظيمي
  4. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي
  5. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد قنوات التوزيع والأداء التنظيمي
  6. توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد قدرات إدارة الترويج والأداء التنظيمي
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القدرات التسويقية في الأداء التنظيمي على مستوى المؤسسة الصحية ماسينيسا.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد قدرات بحوث التسويق والأداء التنظيمي
  2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد القدرات السعرية والأداء التنظيمي
  3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد قدرات التخطيط التسويقي والأداء التنظيمي
  4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي
  5. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد قنوات التوزيع والأداء التنظيمي
  6. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد قدرات إدارة الترويج والأداء التنظيمي
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير (الجنس، العمر، الوظيفة، سنوات الخبرة).

## 3.1. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على واقع مستوى توفر القدرات التسويقية لدى المؤسسة المبحوثة.
- التعرف على مستوى تطبيق الأداء التنظيمي في المؤسسة المبحوثة.
- التعرف على علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي في المؤسسة الصحية المبحوثة.

## 4.1. أهمية الدراسة: تتجسد أهمية البحث في جانبين تبعاً لأهمية الموضوع المبحوث، أولهما الجانب العلمي الذي يتمثل في أهمية المتغيرين

المبحوثين ودورهما في تحديد مستقبل المنظمات ونجاحها في ظل البيئة التنافسية الشديدة التي فرضتها العولمة والتطور التكنولوجي

والعلمي والذي يتطلب ممارسة واستخدام أساليب حديثة لتحقيق النجاح ورفع مستوى الأداء التنظيمي. وبالأخص القدرات التسويقية ذاتها والتي تفرض الاهتمام بما كخبرات ومعلومات يتوجب توفرها لدى العاملين بالمؤسسة المبحوثة وفي جميع المستويات الإدارية لأنها تعتبر عاملا مهما من الأبعاد والمهارات الشخصية حيث يتطلب قياسها عند تقييمهم وعند تقييم نجاح أو فشل المنظمة العاملين بها وينعكس على الأداء التنظيمي.

وثانيهما الجانب العملي، ويتمثل في استهدافه لأهم القطاعات وهو القطاع الصحي والذي تمثل في المؤسسة الصحية ماسينيسا، ودورها الكبير خاصة في خدمة المجتمع وتوفير الرعاية الصحية لمختلف الشرائح الاجتماعية، إذ سيسهم البحث بالوقوف على عمل هذه المؤسسة بمفهوم القدرات التسويقية ومعرفة مستوى الأداء التنظيمي فيها من خلال معرفة نتائج درجة تأثير أبعاد القدرات التسويقية على الأداء التنظيمي.

### 5.1. مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

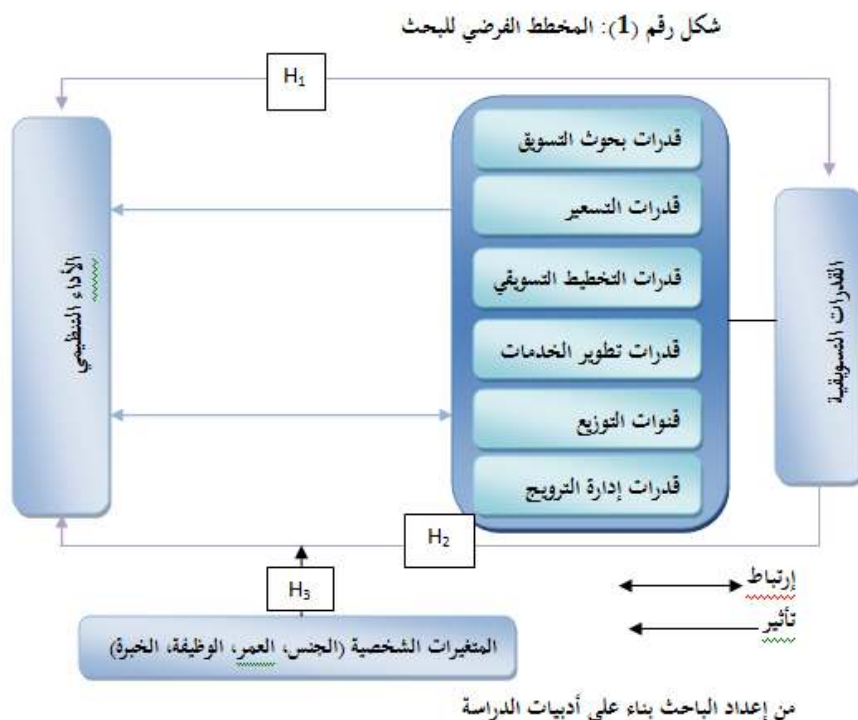
- **القدرات التسويقية (MC):** "مهارات وكفاءات الشركة المتعلقة بجمع معلومات السوق ومشاركتها ونشرها في جميع أنحاء المنظمة؛ إطلاق منتجات جديدة ناجحة، وتطوير العلاقات مع العملاء والموردين". (Ripolles & Blesa, 2012). هي قدرة المنظمة على فهم احتياجات العملاء المتغيرة وتلبية توقعاتهم باستخدام الأصول الملموسة وغير الملموسة.
- **الأداء التنظيمي (OP):** يعرف بأنه قدرة المنظمة على الحصول على الموارد التنظيمية المختلفة (الموارد البشرية، المالية والمادية) وذلك من أجل تحقيق غاياتها وأهدافها (Ramezan, Sanjaghi, & Baly, 2013) ويعبر عنه إجرائيا بأنه مجموعة السلوكيات المعبر عنها من قبل الموظف أثناء قيامه بمهامه الوظيفية من حيث الالتزام بالنواحي الإدارية ومستوى الجهد المبذول.

### 6.1. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع القدرات التسويقية وأثرها على الأداء التنظيمي
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في عام 2022 م
- الحدود البشرية: تتمثل في العاملين في المؤسسة الصحية ماسينيسا.
- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في المؤسسة الصحية ماسينيسا.

### 7.1. أنموذج الدراسة

اعتمادا على فرضيات الدراسة يوضح الشكل (1) أنموذج الدراسة، حيث المتغير المستقل والمتمثل في القدرات التسويقية (MC) ثم المتغير التابع الذي يتمثل في الأداء التنظيمي (OP).



## المحور الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

### أولاً: القدرات التسويقية

توجد العديد من التعريفات للقدرات التسويقية. على سبيل المثال يعرف (Banterle, Carraresi, & Stranieri, 2010) القدرات التسويقية بأنها "الأنشطة والعمليات التي تتضمن أبحاث السوق والإستراتيجية والتخطيط والتقييم، والتي تهدف إلى الوصول إلى إرضاء تفضيلات المستهلكين". ويمكن أيضاً تعريف القدرة التسويقية على أنها "مزيج معقد من الموارد البشرية أو الأصول وأصول السوق والأصول التنظيمية للشركة" (Shampy & Rahman, 2015). وعرفها Day (1994) على أنها عمليات تكاملية مصممة لتطبيق المعرفة والمهارات والموارد الجماعية للمنظمة لتلبية احتياجات الأعمال المتعلقة بالسوق، وتمكين الأعمال من إضافة قيمة إلى سلعتها وخدماتها وتلبية الطلبات التنافسية (Douglas & Vorhies, 2000). وعرفها Morgan et al., 2009 بأنها قدرة خاصة للمنظمة تعتمد على تمييز الأسواق وتطوير إستراتيجية المزيج التسويقي لمعرفة حاجات الزبون ورغباته ولتحقيق رضاه وكسب ولائه (الفن، 2012). كما تعرف بأنها تعريف وتحديد لاحتياجات الزبائن وإشباع هذه الحاجات والالتزام بمراقبة ومسح وتقييم التغيرات التي تحدث في السوق، والالتزام بتوظيف موظفين ومدربين جيداً على إتقان الأساليب المهنية التسويقية والتدريب الدائم لهم تلك الأساليب (العجمي، 2011). وعرفت كذلك بكونها العمليات التكاملية التي يتم تصميمها لتطبيق المعرفة، والمهارات، والموارد الجمعة في المنظمة لمقابلة حاجات السوق، وإضافة قيمة للمنتجات وتلبية المتطلبات التنافسية (Forkan, 2012).

وتعزى القدرات التسويقية إلى القدرة على ترويج وبيع العديد من المنتجات مع عوامل مختلفة يصعب على المنافسة تقليدها (Chang, 1996). ويصفها (Bresser & al, 2000) بأنها تغيير عقلي ضروري يساعد في الحصول على فوائد في السوق. فعندما تسعى المنظمة إلى التميز في السوق فإنها تعمل على استخدام الموارد الداخلية لديها ومهاراتها والتي تشكل في مجملها القدرات التسويقية، فهذه القدرات تنشأ من المعرفة المتراكمة وتكامل القيم والمعايير التي يتم تطويرها داخل المنظمة. وبالتالي فهي عبارة عن عملية تكاملية مصممة لإنشاء معرفة متراكمة في منظمات الأعمال مرتبطة بالسوق وتحقق للمنظمات أهدافها التسويقية المختلفة ومزايا تنافسية مستدامة.

## 1. أهمية القدرات التسويقية

القدرة التسويقية مهمة لأسباب عديدة منها:

- تعد القدرة التسويقية أمراً محورياً لفهم كل من السوق والبيئة التنافسية
- يمكن أن يمنح مزايا رئيسية في البيئات التنافسية، خاصة من حيث تمايز المنتجات.
- تعد القدرة التسويقية مصدراً قيماً للميزة التنافسية، لأنها تسمح للمنظمة بتحليل استراتيجيات التسويق للمنافسين ،
- تظهر المنظمات ذات القدرات التسويقية المتطورة مستوى عالٍ من الأداء.
- تمكن القدرة التسويقية المتطورة المنظمات من أن تكون أكثر توجهاً نحو المستهلك مما يؤدي إلى فهم أفضل للعملاء بالإضافة إلى تطوير استراتيجيات تسويق ناجحة وفقاً لاحتياجات العملاء ومتطلبات السوق. وقد ثبت أن العلاقات القوية مع العملاء يمكن أن تحسن ربحية الشركة حيث تتيح هذه العلاقات للشركة تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل والتركيز على العملاء الأكثر ربحية.

## 2. مجالات القدرات التسويقية

لم يتفق الباحثون على مدى أكثر من عقدين على تحديد أبعاد معينة للقدرات التسويقية حيث كان الاختلاف واضحاً بين جميع الباحثين، فنجد أن Kaleka and Morgan (2017) حصرها في قدرات المعلومات وتطوير المنتجات والعلاقة مع العملاء، وحددها Spyropoulou and al. (2017) في القدرات الهيكلية (أي القدرة على التخطيط والقدرة على التنفيذ)، وحددها Morgan and al. (2003) في تخطيط التسويق وقدرات تنفيذ التسويق، وفي وقت لاحق حددها Morgan, Katsikeas, and Vorhies (2012) في: (i) القدرات الهيكلية : تخطيط التسويق والحصول على معلومات السوق وتفسيرها ونشرها (ii) القدرات المتخصصة : التسعير، وتطوير المنتجات، وإدارة القنوات والتسليم، وخدمة ما بعد البيع، والاتصالات التسويقية. كما توصل الباحثون Vorhies et al. 1999 في دراستهم إلى تحديد ستة مجالات تسويق للحصول على دليل للقدرات التسويقية هي (Forkan, 2012):

- **قدرات أبحاث التسويق** وهو مجموعة العمليات اللازمة لاكتشاف المعلومات حول احتياجات العملاء ومعلومات السوق الواسعة، ومنه يتم تصميم برامج التسويق لتلبية هذه الاحتياجات ومواجهة ظروف السوق.
- **قدرات التسعير** وهو العملية اللازمة لتسعير منتجات المنظمة بشكل تنافسي ومراقبة الأسعار في السوق.
- **قدرات تطوير المنتج** ولكي تتمتع المنظمة بالقدرة في تطوير المنتجات، من المهم تصميم المنتجات بما يستجيب ويلبي احتياجات العملاء، وتلبية أهداف المنظمة الداخلية وتدليل العقبات، وتحقيق التفوق على المنافسين في هذا المجال.
- **قدرات إدارة قنوات التوزيع** وللحصول على قدرة في إدارة قناة التوزيع، يجب تكوين العلاقات مع الموزعين وإدارتها بشكل فعال، وللقيام بذلك، من المهم العمل بشكل وثيق مع أعضاء القناة، وبناء علاقات فعالة معهم، وتحقيق الكفاءة في التوزيع.
- **القدرات الاتصالية** أو إدارة الترويج، حيث يعتبر الترويج قدرة مهمة أخرى للعديد من المنظمات. ويتضمن الترويج الإعلان وترقية المبيعات وأنشطة البيع الشخصي التي تستخدمها المنظمة للتواصل مع السوق والعلاقات العامة.
- **قدرات التخطيط التسويقي** أو إدارة التسويق. حيث تركز قدرات إدارة التسويق على إدارة اكتساب العملاء، وإدارة برامج التسويق، والقدرة على تنسيق العمل بين العناصر المتنوعة في المنظمة واللازمة لتنفيذ برنامج التسويق. من المهم أن نلاحظ أن وضع تصور لكل من القدرات التسويقية الست يعتبر بعداً مهماً للفعالية، لأن القدرة غير المهمة لا يمكن أن تكون أساساً للميزة التنافسية والقدرة (بحكم التعريف) يجب أن يتم تنفيذها بشكل فعال (Forkan, 2012).



وأشار Day (1994) أن القدرة التسويقية مصنفة إلى فئتين، هي القدرات المتخصصة والقدرات الهيكلية التي توجه المنظمات للحصول على الأداء والمزايا التنافسية. أما القدرات المتخصصة فتعكس معرفة موظفي التسويق التي يتم استخدامها في مثل هذه الأنشطة مثل البيع وقدرات الاتصال والتسعير وما إلى ذلك. علاوة على ذلك، يعتمد التواصل مع المستهلكين الحاليين والمرتقبين على هذه القدرة (Yeni & Rismayani, 2019). والقدرات التسويقية للمنظمات لا يمكن تقليدها من قبل المنافسين لأنها تتعلق بالمنظمة نفسها وبذلك فهي تعطي المنظمة القدرة على تحقيق ميزة تنافسية بالمقارنة مع المنظمات العاملة في نفس القطاع وبالتالي تحقيق مستويات أداء عالية (العجمي، 2011). ويعني هذا أن على كل منظمة أن تسعى لتطوير قدراتها، وبما يتوفر لديها من معارف ومهارات وإمكانات.

### 3. تطوير القدرات التسويقية

من الضروري فهم كيفية تطور القدرات التسويقية داخل المنظمة. إذ يتم تطوير قدرات التسويق من خلال عمليات التعلم عندما يطبق الموظفون في المنظمة معارفهم ومهاراتهم (مورد غير ملموس) بشكل متكرر لحل مشاكل تسويقية. تتطور قاعدة معرفة تسويقية أعمق. وعند تطبيقها في جميع أنحاء المنظمة لحل مشاكل التسويق، يتم تعزيز قدرات المنظمة التسويقية (Tuominen & Moller, 1997). فأحد الجوانب المهمة لتطوير القدرات التسويقية هو الطرق التي يتم بها تكامل المعرفة. وبالتالي، يمكن اعتبار القدرات التسويقية بمثابة عمليات تكاملية تتجمع من خلالها الموارد القائمة على المعرفة (مورد غير ملموس) و(الأصول) الموارد الملموسة لإنشاء مخرجات قيمة. ونظرا لكون موظفي التسويق يقومون بمهام التسويق بشكل متكرر، فقد تحدث أنماط معقدة من التنسيق بين الأشخاص وبين الأشخاص والموارد الأخرى، غالباً ما تكون أنماط السلوك المنسقة متسقة تماماً، ولكنها تظل ديناميكية ويمكن أن تتغير مع تغير احتياجات المنظمة.

وذكر Sinkula 1994 أن التعلم من خلال التكرار يعتبر من السمات المميزة لتنمية القدرات التسويقية. فيما يرى Grant 1996 أنه من خلال الجمع بين الأشخاص والموارد معا في جهود متكررة، تطور المنظمات العمليات التي تستند إليها القدرات. وعندما يتم دمج القدرات التي تضيف قيمة عبر الخطوط الوظيفية من خلال المستوى الوظيفي تتطور القدرات الأساسية ويتم نشرها عبر أسواق منتجات متعددة كميزة تنافسية، (Douglas & Vorhies, 2000). فتطوير القدرات التسويقية يتطلب الأخذ بنظر الاعتبار العملية المتكاملة التي تستند على الموازنة بين الموارد وذلك بهدف تحقيق وتوليد قيمة للعملاء (العجمي، 2011)

### 4. نماذج القدرات التسويقية

وفرت مساهمات Webster وDay (1994) في مناقشة القدرات التسويقية إطارا لتصنيف هذه القدرات بناءً على طبيعة تركيزها داخل المنظمة أو خارجها، في حين كان تركيز Webster ينصب بشكل أساسي على مستوى الثقافة والإستراتيجية (القدرات الداخلية)، فإن أبحاث Day ركزت على (القدرات الداخلية والخارجية) أي على المستوى التكتيكي أو التشغيلي أو العمليات الضرورية المحددة لبناء علاقات مع العملاء، وتسعير المنتجات، وتطوير منتجات جديدة وكذا استشعار السوق. وبناء على مساهمات Day and Webster اقترح (Boris & al, 1999) نموذج هرمي لقدرات التسويق يعتمد على ثلاث مستويات هي:

- **الثقافة التسويقية:** وتتكون ثقافة من فلسفة التسويق المعتمدة (التوجه السوقي) ومكانة المنظمة في السوق كما هو مبين في الأولويات الاستراتيجية المتبعة. ويمكن اعتبارها مورداً رئيسياً قادراً على إنشاء ميزة تنافسية. وفقاً للمعايير المحددة،
- **الاستراتيجية التسويقية:** تشكل قرارات تحديد المواقع التنافسية جوهر استراتيجية التسويق للشركة قرارات حول كيفية تقسيم السوق، أي شريحة من السوق يجب استهدافها وكيفية تحقيق هذا الاستهداف تشكل استراتيجية.
- **العمليات التسويقية:** في هذا المستوى، ينصب الاهتمام على عمليات وتكتيكات وأنشطة تسويقية محددة للغاية يتم نشرها لتحقيق الوضع التنافسي المطلوب. حيث يمكن أن تصنف العمليات على أنها إمكانات خارجية وداخلية. فالقدرات الخارجية تشمل البحث

عن العملاء والمنافسين أو إنشاء علاقات مع العملاء والموردين والقيام بالأنشطة التي يتم العمل بها لإنشاء الوضع التنافسي المطلوب، أما القدرات الداخلية فتشمل التحكم الفعال في التكلفة، وتخزين المعلومات واسترجاعها، والخدمات اللوجستية المتكاملة وبمكثتها أن تخلق منصة لخلق ميزة تنافسية. وتتكامل هذه القدرات لتوليد أداء متميز.

### ثانيا: الأداء التنظيمي

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام، وهو محط اهتمام علماء الإدارة. وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تتناول الأداء، إلا أن المجال لا زال واسعاً لمزيد من البحث والدراسة لغرض تأطير هذا المفهوم الواسع، خاصة وأنه لم يعد مفهوم بسيط بقياسات محددة يتفق عليها الجميع.

يعرف الأداء بأنه المرحلة التي ينتظر فيها أعضاء فريق العمل في المنظمة نتائج عملهم، من خلال تشخيص المشاكل ودراستها وتقديم الحلول والاقتراحات وتحقيق المطلوب (اللوذي، 2010) كما يعرف بأنه محصلة النتائج لوظيفة ما أو عمل ما، أو نشاط ما (Brown & Harvey, 2006) ويشير Dyer & Singh إلى أن الأداء يعتبر القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين. فالاتجاهات التقليدية في الإدارة تبحث عن الأداء المتميز من خلال التوجهات والتأكيد على الممارسات التي تصب باتجاه تعظيم الأداء (البكري، الطائي، و أحمد، 2014) فالأداء مفهوم واسع ومحتوياته متجددة بتجدد وتغير وتطور أي من مكونات المنظمة على اختلاف أنواعها.

وأشار (البكري، الطائي، و أحمد، 2014) إلى أن هناك عدة تقسيمات لأبعاد الأداء، لكن الأكثر شيوعاً هو تقسيمها إلى أبعاد الأداء المالي وأبعاد الأداء غير المالي.

وتشمل أبعاد الأداء المالي كل من الحصة السوقية، حجم المبيعات، الأرباح، أما أبعاد الأداء غير المالي فتشمل: الاحتفاظ بالعملاء، جذب الزبائن ورضا الزبائن. كما يمكن قياس الأداء من خلال معياري الكفاءة والفعالية، حيث تعرف الكفاءة بأنها مدى قدرة المنشأة على الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة لها في التحقق من الأهداف المخطط إنجازها أما الفعالية فتعرف بأنها محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمنظمة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية وما يؤثر فيه من متغيرات داخلية وخارجية. أو هي تعظيم معدل العائد على الاستثمار بكافة الطرق (النعامي، 2006). ويرتبط الأداء التنظيمي بمجموعة من العوامل الداعمة هي القيادة، وبيئة العمل وفريق العمل (Azammullah, 2020):

**1. القيادة الداعمة:** والتي تشمل مجموعة من السلوكيات التي يظهر من خلالها المدير الاهتمام باحتياجات ومشاعر العاملين (Senthamil & Raja, 2011). فالقيادة الإدارية الناجحة هي التي تستطيع أن تبث في الهياكل الجامدة روح الحياة، عن طريق إشعار كل موظف في الإدارة بأنه عضو في جماعة تعمل متساندة ومجتعة لتحقيق هدف معين في التنظيم، والقيادة القدوة هي التي تأخذ الأمور بقوة ليس فيها شدة، ولين ليس فيه ضعف، وتستطيع أن تغرس فضائل الأخلاق في نفوس المرؤوسين، وتوجد الروح الجماعية التي تتعاون فيما بينها، وتكون خادمة للمصالح العامة.

**2. بيئة العمل:** وهي ذلك الجزء من البيئة الإدارية التي تلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة، وتتكون هذه البيئة من خمس مجموعات هي: العملاء، الموردون، العاملون والمنظمات المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط أو التأثير كالحكومة واتحادات العمال وغيرها (أبو قحف، 1997) إن أفضل السبل في الاستجابة للتغيرات البيئية هي تلك التي تسمح بتقوية وتعزيز نقاط القوة واستخدامها في استغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المحتملة، وكذلك محاولة التخلص من نقاط الضعف أو تقليل آثارها إلى أدنى حد ممكن وفي وضع وتطوير خطط واستراتيجيات يمكن أن تحول التهديدات إلى مزايا أو منافع لصالح المنظمة. ويعد التحليل الداخلي والخارجي هو الآلية التي تستخدم لتقييم وتشخيص الأوضاع القائمة والظروف داخل المنظمة وخارجها (المشوط، 2011)



**3. فريق العمل:** وهي جماعات يتم أنشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق، ويعتبر أعضاء الفريق مسئولين عن تحقيق هذه الأهداف، كما أن هناك قدر كبير من التمكين للفريق في اتخاذ القرارات والتي تؤثر في أداء المنظمة من خلال مساهمتها في بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد، وتنمية مهارات حل الصراعات، وتوفير الاتصال المفتوح، والاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات، وكذا تهيئة البيئة المناسبة لتحسين المنتجات وتحسين العلاقات داخل التنظيم (القردهجي، 2013).

**ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء منها (بخوش و حمداوي، 2012):** يؤثر على الأداء التنظيمي عوامل عدة أهمها:

1- غياب الأهداف المحددة: حيث يرى العماج (2003) إن المنظمة التي تعمل دون ما يكون لديها خطط شمولية وتفصيلية للأعمال ومعدلات إنتاج محددة، لا تستطيع أن تحاسب موظفيها على معدلات إنتاجهم وفي هذه الحالة لا يكون لديها معايير أو مؤشرات للإنتاج، فيتساوى لديها الموظف الذي يؤدي عمله والذي يكون أداءه محمدا أو معدوما تماما.

2 - عدم المشاركة في الإدارة: ينتج عن ضعف المشاركة والعمل الجماعي ضعف الشعور بالمسؤولية لتحقيق أهداف المنظمة وينشأ عن ذلك تدني الشعور بالرضى، وانخفاض الحماس للعمل ومعدلات الإنتاج.

3 - اختلاف مستويات الأداء: إذ يقول العماج (2003) أنه كلما كان هناك ارتباط واضح بين مستوى أداء الموظف والترقيات والعلاوات والمكافآت والحوافز المالية التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل التشجيع على الأداء مؤثرة وهذا بالتميز بين الموظف المنتج والموظف متوسط الإنتاج والموظف غير المنتج، وهذا ما يساهم في دفع الموظفين للتنافس في الأداء.

4- التسبب الإداري: ويعتبرهين نوار (2006) من الظواهر الإدارية التي لها تأثير كبير في انخفاض معدلات الأداء، فالتسبب الإداري يعني ضياع ساعات مهدورة من العمليقيتها المسؤول خارج نطاق العمل أو في أعمال ليس لها صلة به.

ويجب على كل منظمة تقييم أدائها بشكل دوري مع المنظمات المماثلة الأخرى لأغراض التحسين والرقابة من خلال مقارنة مؤشرات الأداء. أما على المستوى الداخلي، فتقرر المنظمة ما هي أهداف أو مقاييس الأداء التي يجب استخدامها وإدراجها في أنظمة الحوافز والتحكم لتنظيم السلوك الفردي الذي يمكن أن يعزز الأداء الفردي أو التنظيمي. (Yildiz, Basturk, & Boz, 2014)

### ثالثا. الدراسات السابقة

ويناقد هذا الجزء الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك حتى يمكن الوصول إلى الفجوة البحثية بين هذه الدراسات والدراسة الحالية.

• هدفت دراسة (حمدي، 2013) إلى اختبار العلاقة بين القدرات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في وكالات السياحة والسفر بمدينة عمان، وأظهرت النتائج وجود علاقات موجبة بين القدرات التسويقية وكل استراتيجية من الاستراتيجيات التنافسية الثلاث: استراتيجية قيادة الكلفة، استراتيجية التميز وإستراتيجية التركيز. كما أظهرت وجود أثر للقدرات التسويقية على الميزة التنافسية بكافة أبعادها الأربعة (الجودة، السرعة، المرونة والكلفة). ووجود أثر للاستراتيجيات التنافسية الثلاث (قيادة الكلفة، التميز والتركيز) على الميزة التنافسية بأبعادها الأربعة (الجودة، السرعة، المرونة والكلفة).

• وسعت دراسة (ألفن، 2012) إلى تحديد أثر التفكير الريادي في القدرات التسويقية وتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين مكونات التفكير الريادي والقدرات التسويقية ووجود تأثير معنوي لمكونات التفكير الريادي في القدرات التسويقية في المنظمات الفندقية المبحوثة.

• واستهدفت دراسة (كامل، 2020) إلى فحص العلاقة بين القدرات التسويقية الديناميكية وممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية ببنك القاهرة. وأسفرت النتائج على وجود تأثير معنوي للقدرات التسويقية الديناميكية الداخلية في القدرة على التعلم على كافة ممارسات التسويق الريادي، ووجود تأثير معنوي للقدرات التسويقية الديناميكية الخارجية ممثلة في القدرة على إدارة العلامة التجارية على كافة ممارسات التسويق الريادي. وخلصت النتائج إلى أن للاضطرابات البيئية التكنولوجية والسوقية والتنافسية تأثير معنوي على ممارسات التسويق الريادي في البنك. وأن القدرات التسويقية الديناميكية الداخلية والخارجية بمثابة متغير وسيط في العلاقة بين كل من الاضطرابات البيئية وممارسات التسويق الريادي في البنك.

• وسعت دراسة (Lee & Chandra, 2020) على معرفة أثر قدرة المنظمة على استيعاب وتطبيق المعرفة على أداء المؤسسات الاجتماعية من خلال قدراتها التسويقية باستخدام البيانات من المؤسسات الاجتماعية في هونج كونج وتايوان، وأظهرت النتائج أن القدرات التسويقية للمؤسسات الاجتماعية توسطت العلاقة بين القدرة الاستيعابية والأداء المالي. ومع ذلك، لم ترتبط القدرة الاستيعابية بتحسين الأداء الاجتماعي من خلال القدرات التسويقية.

• ركزت (Juan & al, 2020) هذه الورقة على فهم دور القدرات التسويقية لتوليد مزايا تنافسية. إنه بحث نموذجي نوعي، مع منهجية المقابلات المتعمقة. الهدف هو شرح وتوليف المساهمات الرئيسية لقدرات التسويق في موزعي المواد الكيميائية لتحقيق أداء أفضل. لقد وجدنا أن القدرة التسويقية هي عملية منهجية تستجيب لاحتياجات العملاء، بناءً على نظام معلومات جيد يساهم في إيصال الميزة التنافسية، سواء من داخل المؤسسة أو خارجها، والعلامة التجارية، والجودة، وتحديد المواقع، وسعر المبيعات. في الختام، القدرة التسويقية هي إدارة الموارد وتكوين المهارات التنظيمية لتوليد مبيعات طويلة الأجل.

• وسعت دراسة (روش و آخرون، 2015) إلى معرفة دور أبعاد القدرات التسويقية في تحقيق التوجه الاستباقي والذي ينعكس على الأداء السوقي للمنظمة مقارنة بالمنافسين. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات منها امتلاك المنظمة للقدرات التسويقية يعد مؤشرا إيجابيا على إمكانية تحقيقها للتوجه الاستباقي على منافسيها في السوق ووجود ارتباط وتأثير إيجابي بين القدرات التسويقية والتوجه الاستباقي في الشركات المبحوثة.

وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في التالي:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة العربية والأجنبية من حيث القطاعات التي درستها، وتحليلها، والفترة الزمنية، وطبيعية العينة التي سيتم تناولها. من حيث بيئة الدراسة: أجريت الدراسات السابقة على مؤسسات عربية وعالمية وهناك دراسات وطنية قليلة نوعا ما. وأيضا من حيث الهدف تنوعت الاتجاهات البحثية في الدراسات السابقة حيث هدفت بعضها إلى معرفة أثر بعض المتغيرات على الأداء التنظيمي أو القدرات التسويقية وهدفت أخرى إلى بحث العلاقة الارتباطية بين القدرات التسويقية أو الأداء التنظيمي بمتغيرات أخرى واهتمت بعض الدراسات السابقة بمعرفة المفاهيم الإدارية للقدرات التسويقية. أما من حيث المتغيرات التي تم قياسها في الدراسة الحالية فهي تختلف عن مثيلاتها في الدراسات السابقة حيث اهتمت الدراسة الحالية بقياس قدرات البحث التسويقي والتخطيط والتسعير والتوزيع والترويج وتطوير الخدمات الجديدة.

تشابهت الدراسة الحالية في استعمال الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات وكذا استعمال الحزمة الإحصائية spss في التحليل واعتماد المنهج الوصفي. واختلفت عنها في مجتمع الدراسة وحجم العينة ومكان وزمان إجراء الدراسة.

المحور الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

يتضمن هذا المحور الجانب التطبيقي للدراسة بما يحتويه من طريقة تطوير أداة الدراسة، ومجتمع عينة الدراسة، بالإضافة للأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل. كما يتضمن ثبات وصدق أداة الدراسة واختبار الفرضيات. وارتأى الباحث استعمال المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي بالعينة، ويعد هذا المنهج ملائماً لدراسة الظواهر الاجتماعية، والذي يقدم بيانات عن واقع هذه الظواهر والعلاقات بين أسبابها ونتائجها وتحليلها وربما يظهر العوامل المؤثرة فيها، ويفيد من وراء ذلك الخروج باستنتاجات وتوصيات.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة وعينة الدراسة في العاملين بالمؤسسة الاستشفائية ماسينيسا بقسنطينة، والبالغ عددهم 42 عاملاً، وزعت عليهم الاستبانة بعددهم وتم استرجاع 38 مفردة ونسبة 90.5% جميعها قابلة للتحليل.

#### ثانياً: طبيعة بيانات الدراسة ومصادرها

بالإضافة إلى البيانات الثانوية التي جمعت من خلال الدراسات السابقة التي عالجت متغيرات الدراسة، فقد تم جمع البيانات الأولية من خلال أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة والتي اشتملت على:

محور للبيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). ومحور لقياس المتغير المستقل (القدرات التسويقية) من دراسة (Douglas & Vorhies, 2000) و (Janet & al, 2011) وتضمن تسع عشرة فقرة ثم محور قياس المتغير التابع (الأداء التنظيمي) من دراسة (Powell & Dent-Micallef, 1997) وتم قياسه من خلال ست فقرات. وجميع الفقرات تم قياسها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يتراوح ما بين (1) "غير موافق تماماً" إلى (5) "موافق تماماً". ولتحقيق أهداف الدراسة تم معالجة البيانات باستخدام برنامج spss.v.26 ومستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### ثالثاً: ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل كرونباخ ألفا وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (1) يتبين من النتائج الموضحة في جدول (1) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال، حيث تتراوح بين (0.905 إلى 0.911). بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.838). وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودإحصائياً..

#### رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي

تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وأشارت نتائج الاختبار الموضحة بالجدول رقم (1) إلى أن القيمة الاحتمالية لجميع المجالات أكبر من مستوى الدلالة (0.05). وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي؛ حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. بذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية، حيث تم التأكد من الخصائص السيكموترية المتمثلة بصدق وثبات الدراسة، مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج، والإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها.

الجدول (1): معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط للصدق البنائي واختبار التوزيع الطبيعي

اختبار التوزيع الطبيعي	اختبار الصدق		اختبار الثبات	عدد الفقرات	المجال
	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية	ارتباط بيرسون		
Sig	0.066	0.000	كرونباخ ألفا	19	القدرات التسويقية
	0.200	0.985**		6	الأداء التنظيمي
	0.078	0.000		25	جميع المجالات معا
	0.105		0.838		

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

### خامسا: أساليب المعالجات الإحصائية

تم معالجة بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS واستخدمت الأساليب الإحصائية التالية:

1. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري؛ معامل الارتباط لبيرسون؛ معامل ألفا كرونباخ.
  2. تم استخدام معامل الارتباط لفحص فرضية الدراسة الأولى.
  3. تم استخدام معادلة الانحدار الخطي المتعدد لفحص فرضية الدراسة الثانية.
  4. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار T واختبار ONE-WAY ANOVA لاختبار الفرضية الثالثة.
- سادسا: اختبار الفرضيات

(1) اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين القدرات التسويقية وبين الأداء التنظيمي.

يبين الجدول (2) مضمون معرفة مدى تحقيق الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي)، إذ تبين النتائج على المستوى الكلي مدى وجود علاقة الارتباط جيدة بين المتغير المستقل والمتغير التابع والتي يعكسها معامل الارتباط الذي تبلغ قيمته (\*\*0,640) عند مستوى معنوية (0,05) مما يدل على قبول الفرضية الرئيسية الأولى بنسبة ثقة 95%

ويبين الجدول (2) قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين قدرات بحوث التسويق والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (\*\*0,716) وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين قدرات بحوث التسويق والأداء التنظيمي.

ويبين الجدول (2) رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين قدرات التخطيط والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (-0.146) وهي غير معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط إيجابية بين قدرات التخطيط والأداء التنظيمي.

جدول (2) نتائج اختبار فرضيات الارتباط بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	Sig	معامل ارتباط بيرسون	المتغير المستقل
قبول الفرضية الفرعية الأولى	دال إحصائيا	.000	** .716	قدرات بحوث التسويق
رفض الفرضية الفرعية الثانية	غير دال إحصائيا	.249	-0.146	قدرات التخطيط
قبول الفرضية الفرعية الثالثة	دال إحصائيا	.000	** .726	قدرات الترويج
رفض الفرضية الفرعية الرابعة	غير دال إحصائيا	.278	-0.138	القدرات التسعيرية
قبول الفرضية الفرعية الخامسة	دال إحصائيا	.000	** .880	قدرات التوزيع
قبول الفرضية الفرعية السادسة	دال إحصائيا	.000	** .740	قدرات تطوير الخدمات
قبول الفرضية الرئيسية الأولى	دال إحصائيا	.000	** .640	القدرات التسويقية

ويبين الجدول (2) قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين قدرات الترويج والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (\*\*.726) وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين قدرات الترويج والأداء التنظيمي.

ويبين الجدول (2) رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين القدرات التسعيرية والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (-0.138) وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على عدم وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القدرات التسعيرية والأداء التنظيمي.

ويبين الجدول (2) قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين قدرات التوزيع والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (0.880\*\*) وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين قدرات التوزيع والأداء التنظيمي.

ويبين الجدول (2) قبول الفرضية الفرعية السادسة التي تنص على: توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي. حيث بلغت فيها قيمة معامل الارتباط (0.740\*\*) وهي معنوية عند مستوى المعنوية (0,05) مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي.

(2) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية على: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد القدرات التسويقية في الأداء التنظيمي على مستوى المؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة.

من أجل معرفة العلاقة بين الأداء التنظيمي والمتغيرات المفسرة (أبعاد القدرات التسويقية)، تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد (جدول 1) والذي اعتبرت فيه أبعاد القدرات التسويقية متغيرات مستقلة والأداء التنظيمي كمتغير تابع.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن النموذج معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة (30,749) بدلالة (P = .000) أصغر من مستوى المعنوية (0,05). وتفسر النتائج أن المتغيرات المفسرة تفسر % 79.4 من التباين الحاصل في الأداء التنظيمي، وذلك بالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ).

جدول (3): نتائج اختبار فرضيات الانحدار المتعدد بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي

القرار الإحصائي	معامل VIF	اختبار T		قيمة Beta	المتغيرات المتنبئة	المتغير التابع
		Sig	T			
رفض الفرضية الفرعية الأولى	9,148	.118	-1.587	-.291	بحوث التسويق	الأداء التنظيمي
رفض الفرضية الفرعية الثانية	6,728	.089	-1.733	-.273	قدرات التخطيط	
رفض الفرضية الفرعية الثالثة	5,830	.942	-.074	-.011	إدارة الترويج	
رفض الفرضية الفرعية الرابعة	6,264	.947	-.067	-.010	القدرات التسعيرية	
قبول الفرضية الفرعية الخامسة	5,631	.000	6.045	.871	قدرات التوزيع	
رفض الفرضية الفرعية السادسة	9,669	.636	-.475	-.090	تطوير الخدمات	
رفض الفرضية الرئيسية الثانية	3.621	.216	1.251	.420	القدرات التسويقية	
$R = .891^a$		$R^2 = .794$		$F = 30,749$		

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات SPSS.V.26

وجاءت قيمة (B) التي توضح العلاقة بين الأداء التنظيمي وقدرات بحوث التسويق بقيمة (-,291) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = -1,587, P = .118)، ويعني ذلك أنه كلما تحسنت قدرات بحوث التسويق بمقدار وحدة، أثر على مستوى الأداء التنظيمي بمقدار (-,291) وحدة. كذلك يوضح الجدول نتائج اختبار التعددية الخطية حيث كشفت النتيجة أن عامل تضخم التباين للنموذج كان (9,148) وهو أقل من 10. يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى.

ويبين الجدول (3) أن قيمة (B) التي توضح العلاقة بين الأداء التنظيمي وقدرات التخطيط بقيمة (-0,273) وهي غير دالة إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = -1,733, P = ,089)، واختبار (VIF = 6.728 < 10) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية.

ويبين الجدول (3) أن قيمة (B) لمتغير إدارة الترويج بقيمة (-,011) وهي غير دالة إحصائياً دال إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = -,074, P = ,942) والدلالة المرتبطة بها، واختبار (VIF = 5,830 < 10) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة.

كذلك يبين الجدول (3) أن قيمة (B) لمتغير القدرات التسعيرية بقيمة (-,010) وهي غير دالة إحصائياً دال إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = -,067, P = ,947) والدلالة المرتبطة بها، واختبار (VIF = 6,264 < 10) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة

ويبين الجدول (3) أن قيمة (B) لمتغير قدرات التوزيع بقيمة (,871) وهي غير دالة إحصائياً دال إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = 6,045, P = ,000) والدلالة المرتبطة بها، واختبار (VIF = 5,631 < 10) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة

كذلك جاءت قيمة (B) لمتغير قدرات تطوير الخدمات بقيمة (-,090) وهي غير دالة إحصائياً دال إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = -,475, P = ,636) والدلالة المرتبطة بها، واختبار (VIF = 9,669 < 10) مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية السادسة.

كما ويبين الجدول (3) أثر أبعاد القدرات التسويقية مجتمعة على متغير الأداء التنظيمي. حيث يتضح من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي وهذا ما أوضحه قيمة (B) لمتغير القدرات التسويقية بقيمة (,420) وهي غير دالة إحصائياً حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T = 1,251, P = ,216)، واختبار (VIF = 3,621 < 10) ويشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج. وعليه ترفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرات التسويقية في الأداء التنظيمي على مستوى المؤسسة الصحية ماسينيسا عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

(3) اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص الفرضية على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير (الجنس، العمر، الوظيفة، الخبرة).

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية على: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير الجنس. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (Independent Samples Test).

يلاحظ من الجدول (4) أن المتوسط الحسابي لفئة الذكور يساوي 10,944 وانحراف معياري 2,91، وأن المتوسط الحسابي لفئة الإناث يساوي 11,37 وانحراف معياري 3,37 كما يلاحظ من الجدول أنه في حالة التباين المتجانس فإن (T = -0.46, Sig = 0.64) أما في حالة التباين غير المتجانس فإن (T = -0.49, Sig = 0.62).

جدول رقم (4): نتائج اختبار التباين الأحادي (Independent Samples Test) تبعاً لمتغير الجنس

اختبار T	Levene		طبيعة التباين	الانحراف المعياري	وسط الحسابي	الجنس	الأداء التنظيمي
	Sig	F					
			متجانس	2,911	10,944	ذكر	
			غير متجانس	3,3736	11,372	أنثى	
				المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss.v26			



وحيث أن  $F_p=0.567$  وهي أكبر من مستوى المعنوية ( $0,05$ ) فهذا يعني أن التباين متجانس وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية التي تنص على: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي يعزى لمتغير الجنس.

**2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** تنص الفرضية على: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير العمر. واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار  $one-way anova$  والجدول التالي يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (5): نتائج اختبار التباين الأحادي ( $one-way anova$ ) تبعاً لمتغير العمر

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	اختبار F		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقييم الأداء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر
		Sig	قيمة F			
قبول الفرضية	غير دال إحصائياً	.694	.368	2.191	12.275	أقل من 30 سنة
				3.266	11.307	من 30 إلى 45 سنة
				3.482	10.887	أكبر من 45 سنة

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss.v26

يوضح الجدول (5) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأداء التنظيمي تبعاً لمتغير العمر، حيث جاءت قيم ( $F = 0.368$ ) وبقية احتمالية ( $P = 0.694$ ) أكبر من ( $0,05$ ).

**3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** تنص الفرضية على: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير الوظيفة. واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار  $one-way anova$  والجدول التالي يبين نتائج الاختبار.

جدول رقم (6): نتائج اختبار التباين الأحادي ( $one-way anova$ ) تبعاً لمتغير الوظيفة

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	اختبار F		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقييم الأداء التنظيمي تبعاً لمتغير الوظيفة
		Sig	قيمة F			
قبول الفرضية	غير دال إحصائياً	.842	.277	2.095	11.964	أطباء
				2.212	11.091	الشبه طبيين
				4.174	11.230	إداريون
				3.970	10.700	أخرى

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات spss.v26

يوضح الجدول (5) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأداء التنظيمي تبعاً لمتغير الوظيفة، حيث جاءت قيم ( $F = 0.277$ ) وبقية احتمالية ( $P = 0.842$ ) أكبر من ( $0,05$ ).

**4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:** تنص الفرضية على: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الباحثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغير الخبرة. واختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار  $one-way anova$  والجدول التالي يبين نتائج الاختبار.

يوضح الجدول (7) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ومنه نستنتج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأداء التنظيمي تبعاً لمتغير الوظيفة، حيث جاءت قيم ( $F = 0.277$ ) وبقية احتمالية ( $P = 0.842$ ) أكبر من ( $0,05$ ).

جدول رقم (7): نتائج اختبار التباين الأحادي (anova) تبعا لمتغير الخبرة

القرار الإحصائي	الدلالة الإحصائية	اختبار F		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تقييم الأداء التنظيمي تبعا لمتغير الخبرة
		Sig	قيمة F			
قبول الفرضية	غير دال إحصائيا	.652	.431	2.270	11.521	أقل من 5 سنوات
				4.072	11.756	من 5 إلى 10 سنوات
				2.987	10.930	أكثر من 15 سنة

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات spss.v26

الخلاصة:

- هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة اثر القدرات التسويقية على الأداء التنظيمي حيث أجريت الدراسة التطبيقية على العاملين بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:
- توجد توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية
  - توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات بحوث التسويق، قدرات الترويج، قدرات التوزيع، قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة
  - لا توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين قدرات التخطيط، القدرات التسعيرية والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة
  - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين القدرات التسويقية والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة
  - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قدرات بحوث التسويق قدرات التخطيط قدرات الترويج القدرات التسعيرية قدرات تطوير الخدمات والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية
  - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قدرات التوزيع والأداء التنظيمي بالمؤسسة الصحية ماسينيسا بقسنطينة
  - لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول علاقة القدرات التسويقية بالأداء التنظيمي لدى المؤسسة الصحية ماسينيسا تعزى لمتغيرات الجنس، العمر، الوظيفة والخبرة.

التوصيات:

- بناء على نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها يمكن صياغة مجموعة من التوصيات الأكاديمية والإدارية كالآتي:
1. على المؤسسة الصحية عينة الدراسة الاهتمام بحوث التسويق وتطوير برامج تسويقية فعالة.
  2. يعتبر تسعير الخدمات الصحية بالمؤسسة الصحية ماسينيسا غير تنافسي مقارنة بأسعار المنافسين، وعلى المؤسسة أن تعتمد على الأسلوب الأكثر فاعلية وتغير السوق لتمتلك قدرات تسعيرية تستقطب من خلالها مزيدا من الطلب.
  3. على المؤسسة محل الدراسة تطوير خدمات جديدة تمنحها ميزة تنافسية في السوق على التخطيط التسويقي الذي يمنحها القدرة على استهداف السوق بشكل فعال وإدارة البرامج التسويقية بشكل أفضل.
  4. يتعين على إدارة المؤسسة محل الدراسة تفعيل برنامج اتصالي فعال للاتصالات التسويقية واستخدام أنشطة الاتصالات التسويقية بمهارة من خلال الاعتماد على خبرات ومهارات من داخل أو خارج المؤسسة.

5. على إدارة المؤسسة الصحية أن تدرك أن الأداء التنظيمي لا يعني الأداء المالي دون سواه، ومن ثمة فهي ملزمة بالاهتمام بتحسين الأداء غير المالي، والاهتمام برضا العملاء الداخليين والخارجيين. وكذا الإيمان بأهمية تطبيق التوجه التسويقي للمؤسسة من خلال تفعيل إدارة التسويق وإعداد الدورات التدريبية المتخصصة بهذا الجانب للملاكات البشرية العاملة في المؤسسة.
6. المديرون يستطيعون تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الصحية من خلال التركيز على تطوير القدرات التسويقية الداخلية. فيجب عليهم تنظيم إدارة التسويق بالشكل الذي يضمن اكتساب قدرات بحوث التسويق والتخطيط والتوزيع وتطوير الخدمات وليس تقليد ما تقوم به المؤسسات المنافسة. فتنظيم إدارة التسويق بالطريقة المناسبة يمنح المديرين الفرصة والوقت الكافي لمعرفة أكثر لما تتوفر عليه من قدرات وتلك التي ينبغي العمل أكثر على تطويرها.
7. نظراً لأهمية القدرات التسويقية في تحسين الأداء التنظيمي ومواجهة المنافسة، فالدراسات المستقبلية مدعوة لتطبيق نموذج الدراسة الحالية كما هو في قطاعات أخرى والتحقق من مدى إمكانية تعميم النتائج.

## المراجع:

1. روش إبراهيم، وآخرون. (2015). القدرات التسويقية ودورها في تحقيق التوجه الاستباقي، دراسة استطلاعية لعدد من الشركات التجارية في مدينة دهوك. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 14 (56)، 308-337.
2. البكري، نامر؛ الطائي، ياسر؛ أحمد، هادي طالب (2014) أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي :دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية، *مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية* 13(1) 1-35
3. العجمي، سالم حسين (2011) أثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن
4. المشوط، محمد سعد فهد، (2011) أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري :دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
5. ألفت. ناظر الداود (2012). أثر مكونات التفكير الريادي في القدرات التسويقية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المنظمات الفندقية في مدينة دهوك.
6. الفردحجي، محمود، محمد (2013) أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة :دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام بالمنطقة الشرقية-المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان
7. أحمد بخوش، و عمر حمداوي. (2012). إنعكاس الأداء التنظيمي في جودة البحث العلمي من منظور بعض الأساتذة بجامعة قاصدي مرباح – ورقلة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، الثامن*، 143-168.
8. أبو قححف، عبد السلام (1997) *اقتصاديات الأعمال*، الدار الجامعية، بيروت
9. النعماني، علي سليمان (2006) التخطيط، الرقابة، قياس الكفاءة والفاعلية، وتقييم الأداء في المشروعات الاقتصادية، مدخل محاسبي وإداري معاصر، *مجلة الدراسات والبحوث التجارية، العدد الأول، السنة السادسة والعشرون، كلية التجارة بنها مصر*
10. اللوزي، موسى (2010) *التنظيم الإداري الأساليب والاستشارات*، زمزم، ناشرون وموزعون، عمان، الأردن
11. رأفت وليم كامل. (2020). القدرات التسويقية الديناميكية ودورها في دعم ممارسات التسويق الريادي في قطاع التجزئة المصرفية: دراسة حالة على بنك القاهرة. *مجلة البحوث المالية والتجارية* ، 221-246.
12. لفته سعيد عبد السلام، و عماد الدليمي. (2010). أثر التوجه السوقي والتعلم المنظمي في أداء الأعمال. دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدرء المصارف العراقية. *مجلة كلية الإدارة والأعمال، جامعة بغداد*، 16 (60)، 60-86.
13. حمدي، محمد عقيل. (2013). اختبار العرقلة بين القدرات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في وكالات السياحة والسفر بمدينة عمان. رسالة ماجستير . كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

## المراجع الأجنبية

14. Azammullah, A. B. (2020). Relationship Between Workplace Environment, Teamwork and Transformational Leadership on Organization Performance of Electronical and Electronic Manufacturing Companies in Selangor. *Journal of Business Administration* .
15. Brown, D., & Harvey, D. (2006). *An Experiential Approach to Organization Development* (éd. 7th ed). Pearson Prentice Hall, New Jersey, USA.
16. Boris, Sno; al1999 Marketing Capabilities and Firm Performance: A Hierarchical Model *Journal of Market Focused Management* 259-278
17. Douglas , W; Vorhies, Michael Harke 2000 The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation *Australian Journal of Management* 145-172
18. Forkan, G. M. (2012). Cluster Concept in Enhancing the Marketing Capability of Light Engineering Industry of Bangladesh: A Comparative Study. *Asian Business Review*, 1 (1), 88-96.
19. Janet, y., & al. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy Marketing Science*, 39, 252-269.
20. Juan, S., & al. (2020). Marketing Capabilities to Grant a Competitive Advantage to Engineering. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25 (11), 96-110.

21. Lee, E., & Chandra, Y. (2020). Dynamic and Marketing Capabilities as Predictors of Social Enterprises' Performance. *Voluntas*, 31, 587–600.
22. Senthamil, A; Raja, P2011 Leadership Styles and its Impact on Organizational Commitment Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation 167-175
23. Tuominen, M; Moller, K 1997 Marketing capability: a nexus of learning-based resources and a prerequisite for market orientation *Proceedings of the Annual Conference of the European Marketing Academy* 1220-1240
24. Powell, T., & Dent-Micallef, A. (1997). "Information Technology as Competitive Advantage: The Role of Human, Business, and Technology Resources. *Strategic Management Journal*, 18 (5), 375- 40.
25. Yeni, A., & Rismayani, R. (2019). The Effects of Marketing Capabilities on Financial Performance through Innovation Capabilities in Fashion Small and Medium Enterprises in Medan. *Economics and Business in Industrial Revolution* , 351-355.
26. Yildiz, S; Basturk, F; Boz, I. T 2014 The Effect of Leadership and Innovativeness on Business Performance Social and Behavioral Sciences 785-793