

اعتماد فلسفة الخطوات الخمسة 5S في تحسين الأداء التسويقي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل ألبان الموصل(*)

م.د. يونس احمد خليل النعيمي

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

yonis_alnuaimy@uomosul.edu.iq

الباحث: محمد حازم السعدون

جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

mohamed.alsadoon91@gmail.com

ISSN 2709-6475 DOI: <https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.1.6>

تأريخ النشر ٢٠٢٣/٧/٣٠

تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٢/١٨

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/١/٦

المستخلص

سعت الدراسة إلى تحديد إسهام الخطوات الخمسة 5S في تعزيز الأداء التسويقي في معمل ألبان الموصل، إذ من المعروف أن لكل منظمة أداء تسويقي، وهذا الأداء يؤثر في قدرة المعمل على تحقيق أهدافه، لأنه يعتمد على قدراته في تقديم منتجات تلبي متطلبات الزبائن. ونظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت علاقة الارتباط والأثر بين الخطوات الخمسة 5S والأداء التسويقي في البيئة العراقية (في حدود اطلاع الباحثان)، فقد سعى الباحثان إلى تضمين دراسته الحالية لهذين البعدين ضمن إطار شامل في محاولة لدراسة علاقة الارتباط والأثر بينهما، وتم تأطير مشكلة الدراسة من خلال إثارة تساؤلين أساسيين (1) هل هناك علاقة بين الخطوات الخمسة (5S) والأداء التسويقي للمنظمة؟ (2) هل تؤثر فلسفة الخطوات الخمسة (5S) في الأداء التسويقي للمصنع؟ ولإجابة عن التساؤلات أعلاه صمم مخطط فرضي للدراسة يعكس طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين الخطوات الخمسة (5S) والأداء التسويقي، وانبثق عن ذلك المخطط مجموعة من الفرضيات الرئيسية التي اختبرت باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات التي حُصل عليها من خلال إجابات الأفراد المبحوثين في المعمل المبحوث، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها إن هناك تطبيق الخطوات الخمسة (5S) في بيئة العمل بشكل جيد مع وجود ندرة في المنشورات والاعلانات التي تحفز العاملين على تطبيقها، فضلاً عن وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الخطوات الخمسة (5S) والأداء التسويقي. واختتمت الدراسة بمجموعة من المقترحات التي تصب في تعزيز عمل المعمل المبحوث، أهمها ضرورة السعي الجاد من قبل إدارة المعمل قيد البحث في تطبيق الخطوات الخمسة (5S) لأنها تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التسويقي.

الكلمات المفتاحية: الخطوات الخمسة 5S، الأداء التسويقي.



مجلة اقتصاديات الأعمال
المجلد (٥) العدد (١) ٢٠٢٣
الصفحات: ١١١-١٢٦

(*) البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

Adopting the 5S philosophy in improving marketing performance An analytical study of the opinions of a sample of workers in the Mosul Dairy Factory^(*)

Researcher: Muhammad Hazem Al-Sadoun
Mosul University
College of Administration and Economy
mohamed.alsadoun91@gmail.com

Dr. Younis Ahmed Khalil Al Nuaimi
Mosul University
College of Administration and Economy
yonis_alnuaimy@uomosul.edu.iq

Abstract

The study sought to determine the contribution of the Five Steps 5S to enhancing the marketing performance of the Mosul Alban Factory, as it is known that every organization has a marketing performance, and this performance frames the organization's ability to achieve its goals, as it depends on its ability to provide products that meet customer requirements. In view of the limited studies that dealt with the relationship and the impact between the five steps 5S and the marketing performance in the Iraqi environment (within the limits of the researcher's knowledge), the researcher sought to include his current study of these two dimensions within a comprehensive framework in an attempt to study the relationship and the impact between them, and the problem of the study was framed through The following questions raised: (1) Is there a relationship between the Five Steps (5S) and the organization's marketing performance? (2) Does the five-step philosophy (5S) affect the marketing performance of the organization? In order to answer the above questions, a hypothesis diagram was designed for the study, which reflects the nature of the correlation and impact relationships between the five steps (5S) and the marketing performance. The study reached a set of conclusions, the most important of which is that implementing the five steps (5S) in a good work environment, with a dearth of publications and advertisements that motivate workers to apply it. The study concluded with a set of proposals that would enhance the work of the researched organization, the most important of which is that motivating workers to apply the five-step philosophy (5S) because of its important role in achieving the successful application of marketing performance.

Key words: Five Steps 5s, Marketing Performance.

(*) The research is extracted from a master's thesis of the first researcher.

المقدمة:

شهد الربع الأخير من القرن الماضي تطورات متلاحقة في مناحي الحياة كافة، ولعل مجال الأداء التسويقي وفلسفة الخطوات الخمسة إحدى المجالات التي تطورت فيها البحوث والدراسات على نحو كبير، سعت الدراسة إلى إيجاد علاقة الارتباط والتأثير لفلسفة الخطوات الخمسة في تحسين الأداء التسويقي، لما لهذه الفلسفة من دور في تحسين جودة بيئة العمل والإنتاجية، إذ أثبتت نجاحاً كبيرة من خلال تطبيقها في بيئات سواء كانت إنتاجية أو خدمية. وتمثلت عينة الدراسة بالأفراد العاملين في معمل ألبان الموصل لغرض قياس مدى مساهمة تطبيق الخطوات الخمسة في تحسين كفاءة وفعالية الأداء التسويقي، وأعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة في الجانب الميداني، وتوصل الباحثان من خلال نتائج التحليل إلى وجود دور للخطوات الخمسة في تحسين الأداء التسويقي، واقترح الباحثان ضرورة السعي الجاد من قبل الإدارة في الشركة قيد البحث نحو تطبيق الخطوات الخمسة لما لها من دور في تحسين الأداء التسويقي. ولغرض تحقيق هدف الدراسة فقد قسمت هيكلياً الدراسة إلى أربعة فصول، إذ يعرض الفصل الأول منهجية الدراسة، ويتناول الفصل الثاني متغير (فلسفة الخطوات الخمسة 5S) ومتغير (الأداء التسويقي). في حين تناول الفصل الثالث: نتائج الجانب الميداني للدراسة، أما الفصل الرابع فيعرض أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة:

أولاً: مشكلة الدراسة:

أصبحت المنظمات والصناعية منها خاصة مدركة لأهمية الخطوات الخمس (5S) باعتبارها فلسفة تقوم على التحسين المستمر التي تنبثق أساساً من عناصر أساسية تتلخص في خمسة خطوات تهدف إلى تنظيم موقع العمل وإدارة الممتلكات وتأمين التجهيزات والخدمات لأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمنظمة.

ومن هنا يمكن طرح مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات البحثية الآتية:

1. هل هناك علاقة بين الخطوات الخمس (5S) والأداء التسويقي للمنظمة؟
2. هل تؤثر فلسفة الخطوات الخمس (5S) في الأداء التسويقي للمنظمة؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع الخطوات الخمسة، وكذلك أهمية الأداء التسويقي باعتبارها أحد أهم الوسائل والأساليب لتحسين الأداء التسويقي الارتقاء بمستوى أداءه في العصر الحالي، إذ أن تفاعل هذه الخطوات مع بعضها يمكن أن تؤثر في جودة الأداء التسويقي، فضلاً عن تطبيق هذا الموضوع في المنظمة قيد الدراسة تعطي أهمية أخرى للدراسة.

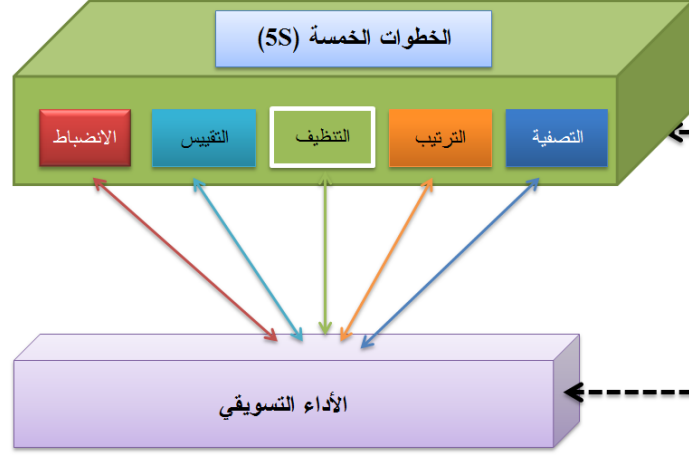
ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على علاقات الارتباط بين الخطوات الخمسة وجودة الأداء التسويقي.
2. التعرف على التأثير المعنوي للخطوات الخمسة في الأداء التسويقي.
3. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي تفسر النتائج للدراسة الميدانية وعلى ضوءها يتم تقديم مجموعة من المقترحات التي تعكس هذه الاستنتاجات.

رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، فقد تم تصميم مخطط افتراضي يشير إلى العلاقة بين الخطوات الخمسة من خلال عملياتها كمتغير مستقل وجودة الأداء التسويقي كمتغير معتمد.



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثان.

خامساً: إدارة جمع البيانات:

تم الاعتماد في الدرجة الرئيسية على استمارة الاستبيان المتضمنة مجموعة من الأسئلة التي تقيس أبعاد الدراسة، إذ تضمنت الاستمارة معلومات تخص المعمل المبحوث، فضلاً عن معلومات خاصة بالأفراد المبحوثين من أجل استخدامها في وصف عينة الدراسة، ومن أجل قياس متغيرات الدراسة ثم وضع (5) أبعاد من أجل قياس الخطوات الخمسة كمتغير مستقل، فضلاً عن (4) أبعاد لقياس الأداء التسويقي، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة، اتفق، اتفق إلى حد ما، لا اتفق، لا اتفق بشدة) وكانت بالأوزان (5، 4، 3، 2، 1).

سادساً: أدوات تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات قام الباحثان بالاعتماد على عدد من الأدوات الإحصائية بهدف الوصول إلى نتائج العلاقات بين المتغيرات، فضلاً عن التحقق من صحة الفرضيات وقياسها، إذ تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات بعد تفريغها في الحاسبة، والأدوات الإحصائية المستخدمة تتمثل بمعامل الارتباط والانحدار.

سابعاً: عينة الدراسة:

انسجماً مع توجيهات الدراسة جرى توزيع (60) استمارة استبيان على الأفراد المبحوثين، وتم الحصول على (60) استمارة من الاستمارات الموزعة، وقد تم توزيع هذه الاستمارات على المدراء في مختلف أقسام المعمل والفنيين والأفراد العاملين في معمل ألبان الموصل.

المبحث الثاني: فلسفة الخطوات الخمسة:

يُعد (Takasi Osada) أول شخص قام بتطوير عمل منهجية 5S، وقد أشار إليها بأنها تقنية تُستعمل لإنشاء وصيانة بيئة العمل وتحقيق الجودة وجزء أساسي من ثقافة المجتمع الياباني لكل من الأفراد والمنظمات واستراتيجية للتطوير التنظيمي والتعلم والتغير، إذ يُسهم تنفيذها في الكشف عن المشاكل الخفية التي قد تبقى دون أن يجري ملاحظتها (الساعدي، ٢٠٢٠: ٦٢). ويُشير (Kobayashi) إلى أن تنفيذها في بيئة العمل تهتم بثلاث ميزات رئيسية هي: (Kobayashi,2010: 21-26)

١. **الانتظام (الترتيب والتصنيف):** زيادة الكفاءة التشغيلية عن طريق الحد من أعباء العمل والأخطاء البشرية بتبسيط العمليات.
 ٢. **النظافة والتوحيد:** تعظيم الفعالية التنظيمية بتطوير مكان العمل ليصبح أكثر صحة وسلامة وأماناً، وتعزيز تدفق العملية.
 ٣. **الاستدامة:** إنشاء بيئة تعليمية لتعزيز مستوى أخلاقيات العمل لزيادة جودة حياة العمل ومعاييرها مؤكداً على أن الاستدامة هو العنصر الأكثر أهمية لأنه يؤدي إلى روح العمل في المنظمة.
- تعد الخطوات الخمس (5S) الفلسفة اليابانية التي بنيت عليها الكثير من المنهجيات الإدارية في مجال إدارة الجودة والإنتاج ومنها إدارة الجودة الشاملة TQM والكايزن KAIZEN والإنتاج في الوقت المحدد JIT والصيانة المنتجة الشاملة TPM وباستخدام منهجية تهدف إلى تحسين الجودة والإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للمواد المتاحة، فضلاً عن كون الخطوات الخمس تعد المهة الحقيقي لفلسفة التحسين المستمر التي تقوم على عناصر أساسية تتخلص في خمس خطوات مستمدة من الطقوس اليابانية التي تعكس تراثهم وحضارتهم الممتدة إلى آلاف السنين، ثم بعد ذلك طورها (اليابانيون) وطبقوها في الشركات الصناعية بهدف تنظيم موقع العمل وإدارة الممتلكات وتأمين التجهيزات والخدمات للمديرية (الكويكي وآخرون، ٢٠١٣: ٧٣)، لذا فهي تعد الطريق للوصول إلى العديد من المنهجيات الإدارية في مجال إدارة الجودة والإنتاج ومنها إدارة الجودة الشاملة (TQM) والكايزن (KAIZEN) والإنتاج في الوقت المحدد (JIT) والصيانة المنتجة الشاملة (TPM) وغيرها (Hojjati,2011:425). إن الخطوات الخمسة (5S) هي أحد الفلسفات اليابانية التي قدمها (Takashi Osada) في أوائل الثمانينات، وهي فلسفة إدارة مكان العمل التي تساعد على تحسين بيئة العمل، والقدرات البشرية، وبالتالي الإنتاجية وتساعد في جعل الشركة عالية الكفاءة والفعالية (Kobarne,et.al.,2016:52).

أولاً: مفهوم الخطوات الخمسة (5S):

وتعد الخطوات الخمسة (5S) فلسفة الإدارة اليابانية للعمل ببيئة آمنة، وانها طريق لتنظيم مكان العمل مثل (أرضية المحل، ومساحة المكاتب أو أرضية إنتاج المصنع)، وجاءت هذه المنهجية من فكرة تدبير منزلي، أما تسمية الخطوات الخمسة (5S) فكانت بسبب إن الحرف الأول من كل خطوة من الخطوات الخمسة يبدأ بالحرف (S) هي: (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu and Shituke)

إذ أن مفهوم الخطوات الخمسة (5S) يعزز كفاءة العمل والسلامة البيئية وتدفع سير العمل ويقلل الهدر من وقت المناولة ويزيد من ربحية الشركة (Khan & Islam,2013:30)، وإن من مميزات هذه الفلسفة هي سهولة التطبيق وتشكل ركيزة أساسية لعملية التحسين، وإن مسؤولية نجاح تطبيق الخطوات الخمسة (5S) يتطلب من الإدارة توعية العاملين على العمل على تطبيق الخطوات (١١٥)

بشكل صحيح ومنتظم (Kabir, et. al., 2013:1059)، وتعد الخطوات الخمسة منهجية لإدارة مكان العمل أو سير العمل بهدف تحسين الكفاءة والقضاء على المخلفات وزيادة اتساق العملية، وتعد فلسفة داخلة لمفهوم التحسين المستمر (Alemu & Wakgari, 2017:434).
واتساقاً على ما تقدم، فإن الخطوات الخمسة (5S) هي فلسفة وطريقة لإزالة جميع المواد والأدوات الزائدة من مكان العمل لتنظيم وإدارة مساحة العمل وتدقيق العمل بقصد تحسين الكفاءة من خلال القضاء على النفايات وتخفض كثير من الحوادث وتساعد في حل العديد من المشكلات اليومية التي تواجه العاملين. ومما تقدم يرى الباحثان أن الخطوات الخمسة (5S) تعد مفهوماً تم طرحه في اليابان كأداة من أدوات التحسين المستمر تتضمن سلسلة من النشاطات المرتبة لتحسين مكان العمل وتأمين انسيابية حركته داخل المنظمة.

ثانياً: عناصر الخطوات الخمسة (5S):

انطلاقاً من حقيقة أن التحسين المستمر يعني الالتزام بإجراء التغييرات نحو الأحسن وعلى نحو متواصل ومبدع، فإن ذلك لا يتم من فراغ وإنما على وفق ركائز أساسية إستناداً إلى فلسفة اليابان بوصفها المهد الحقيقي لها والمتمثلة بالمحافظة على طقوس معينة مستمدة من تراثها وحضارتها الممتدة لآلاف السنين (الجبوري، ٢٠٠٨: ٢٧٢)، ويطلق على التحسين المستمر (5S) لأنه يتكون من خمسة عناصر تبدأ جميعاً بالحرف S باللغة اليابانية والجدول (1) يلخص المصطلحات الخاصة بها، وسيتم تناولها بالتفصيل وكالاتي:

الجدول (1) عناصر الخطوات الخمسة (5S)

اليابانية	الإنكليزية التي تبدأ بالحرف S	الإنكليزية	العربية
Seirri	Sort	Organization	التنظيم (التصنيف)
Seiton	Systematize	Tidiness	الترتيب
Seiso	Sweep	Cleanliness	التنظيف
Seiketsu	Standardization	Maintenance	الصيانة
Shitsuke	Self-discipline	Discipline	الانضباط

Source: Vittaleswar, A & Dasharathraj K Shetty & PrajuaPJ, 2016, An Empirical Study of Effect of Total Productive Maintenance on Overall Equipment Effectiveness in A Water Bottling Industry, International Journal of Applied Engineering Research, Vol. 11, No. 8, PP. 5573.

١. **التصنيف (Seirri):** يرى (Ashraf, et. al., 2017:1792) إنها إزالة جميع العناصر الفائضة من مركز العمل التي لا تحتاج إليها العمليات المستمرة، وفي هذه المرحلة تقرر ما هو مطلوب حقاً وما هو غير مطلوب، وفي هذه المرحلة يجب توثيق أي بند أو أداة موجودة خارج المكان أو أنها غير ضرورية. وحدد (Brady, 2012:5) أنها تعني القضاء على العناصر غير الضرورية من مكان العمل للحصول على النتيجة المستهدفة وهي مكان عمل مرتب.
٢. **الترتيب (Seiton):** وضع كل شيء في المكان المناسب، وهذا يعني أن جميع أدوات العمل توضع في المكان المناسب، ويمكن الوصول إليها بسهولة، وبالتالي يمكن التخلص من وقت البحث عن موقعها، وعندما يتم وضع كل شيء في المكان المناسب وبالترتيب المناسب، سيضمن الجودة والسلامة وينصب التركيز هنا على كفاءة التخزين والأنشطة طويلة الأجل (Khan & Islam, 2013:31)، ويجب تحديد المكان المناسب لكل ما تحتاجه وإعطاء التعريف المناسب لها

- لتسهيل البحث، إذ أن الترتيب هو الحفاظ على كل شيء في مكانه المحدد بعد الاستخدام والتأكد في كل مرة أن كل شيء في مكانه (Kobarne, et.al., 2016:1852).
٣. **التنظيف (Seiso):** يسمح التنظيف المنتظم بتحديد وإزالة مصادر الاضطراب والحفاظ على أماكن العمل النظيفة أثناء التنظيف، ويتم التحقيق من نظافة (الماكينة، مكان العمل، الأرض، المعدات، نظافة الخطوط، الأنابيب، مصادر الضوء، البيانات الحالية، وضوح المعلومات التي يتم تسلمها... الخ)، ولا غنى عنها أيضاً في رعاية وصيانة الترتيب الشخصي للمشغل (Sharma & Singh, 2015:821)، فالتنظيف نهج لتعزيز جودة العمل، التي يقوم بها مجموعة عاملين لتنظيف جميع الآلات والمعدات وبشكل شامل ومنظم لاكتشاف كل المشاكل المحتملة، والتنظيف لا يضيف قيمة مضافة للعملية الإنتاجية، إنما هو عمل يهدف إلى التحسين، وتبسيط وإزالة الحاجات العالقة (Zailani, et.al., 2015:193).
٤. **المقاييس أو التقييس (Seiketsu):** تنطبق هذه المقاييس في كل مكان في الشركة، ويعلم الجميع بالضبط ما هي مسؤولياتهم، واجبات المقاييس هي جزء من إجراءات العمل العادية، ومن المفترض ألا يتم تنفيذ المقاييس إلا في العمليات التشغيلية النموذجية مثل الإنتاج والصيانة والتخزين، وكذلك في العمليات الإدارية على سبيل المثال حفظ السجلات، خدمة الزبائن، إدارة الموارد البشرية، خدمة السكرتارية (Ashraf, et.al., 2017:1792)، كما عرف (Patil, et.al., 2017:48) أنها وضع معايير لأفضل الممارسات في مكان العمل وضمان تجميع المعايير وضمان بأن مكان العمل نظيف ومرتب في جميع الأوقات.
٥. **الانضباط الذاتي أو الاستدامة (Shituke):** الخطوة الأخيرة من (5S) وتعني الانضباط ويدل على الالتزامات للحفاظ على النظام وممارسة الخطوات الأربعة السابقة (4S) كطريقة لاستدامة العمل بهذه الخطوات ومنع تدهورها، وذلك من خلال إجراء مراجعة الخطوات الخمسة (5S) أسبوعياً لتقييمها وتنفيذها وقياس التحسن وتحسين حالة (5S)، ولتحقيق الخطوة الخامسة يجب العمل بالخطوات الأربعة السابقة، وهذا سيحقق فوائد كزيادة الوعي بين العاملين وتقليل من الأخطاء الناتجة عن العاملين ويسهم في تحسين العلاقة بين العاملين (Shambharkar, 2017: 468).

المبحث الثالث: الأداء التسويقي:

أولاً: مفهوم الأداء التسويقي:

يتطلب بلوغ المنظمة لأهدافها سواء أكانت اقتصادية أم اجتماعية وضع الخطط والسياسات والبرامج التي تحدد للإدارة كيفية إدارة مواردها بطريقة رشيدة ومتابعة نتائج أعمالها من خلال نظام رقابة يبين نسب تنفيذ الأعمال والصعوبات والمشاكل التي تواجه التنفيذ وكيفية التغلب عليها من خلال نظام متكامل لتقييم الأداء الشامل للمنظمة (الحمداني، ٢٠٠٧: ٢٠). ويمثل الأداء التسويقي مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية (إدريسي، ٢٠١٥: ٤٢٨). ويعد الأداء التسويقي على وفق اتفاق الكثير من الباحثين مفهوماً جوهرياً في إطار أدبيات الإدارة، لما له من ارتباط وثيق بوجود المنظمة وفعاليتها وفي تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو، وهذا ما يجعل المنظمة تسعى وبشكل متواصل لتحسين أدائها التسويقي، وذلك من خلال خفض الكلف والابتكار والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين الجودة والإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية (الفهادي، ٢٠٠٦: ٤٢).

لقد وردت تعاريف عدة للأداء التسويقي منها تعريف بأنه (الوسيط بين التغيير والتكيف البيئي)، أو هو (تطوير للآلية التي يمكن للمنظمة من خلالها التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية من أجل تحقيق الأهداف) (البكري، ٢٠١٢: ٤٨). وفي حين عرفه (أبو النجا، ٢٠٠٨: ٤٨) بأنه العمل الذي يتعهد الفرد بعد أن يكلف به ويكون محدد الكمية ومستوى جودة معينة ويؤدي بأسلوب أو طريقة معينة أي محدد النمط. ويمثل الأداء التسويقي درجة نجاح المؤسسة ومدى بلوغها لأهدافها التسويقية من خلال استغلالها الكفاء والأموال لمواردها (الشريف، ٢٠٢٠: ٤٢٨). في حين أكدت (رؤوف، ٢٠١٠: ٣٣) على أن الأداء التسويقي هو (مدى تحقيق المنظمة للأهداف الكلية وبضمنها الأهداف التسويقية، وذلك عن طريق المؤشرات الفعلية المتحققة مع المؤثرات المستهدفة لفترة سابقة). ويرى (الطويل، ٢٠١٣: ١١٥) بأن الأداء التسويقي هو مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية، إذ أنه يصف ويحلل كفاءة وفعالية العملية التسويقية، ويتم ذلك عن طريق التركيز عن الموازنة بين مخرجات أنشطة واستراتيجية التسويق وبين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة الاستراتيجية وقياس الأداء التسويقي. ويرى الباحثان بأن الأداء التسويقي يمثل قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية في كسب أكبر عدد من الزبائن ومعرفة تفضيلاتهم والمحافظة عليهم، لما في ذلك من انعكاس على رضا الزبون، ولاء الزبون، الابتكار التسويقي، الحصة السوقية وزيادة معدل النمو والبقاء.

ثانياً: أهمية الأداء التسويقي:

نظراً لتعاظم أهمية العملية التسويقية في العالم اليوم ومدى الحاجة إلى أداء تسويقي قوي وفعال في ظل تقدم تكنولوجي مذهل ومتطور ومستمر ومدى ما تواجهه من تحديات ومشكلات فرضها عليها الواقع نتيجة تطور هذه التكنولوجيا، ويزداد أهمية لعدة أسباب جوهرية وأساسية أبرزها تطور عمليات الإنتاج والخدمات، الرغبة في فتح أسواق جديدة وتغيير مفاهيم التسويق والأداء التسويقي، ولهذه الأسباب تم الاهتمام بعملية التسويق بشكل أسهم بدوره في تعاظم أهمية القائمين على التسويق، وأصبح التركيز كثيراً على رجل التسويق هو حقيقة المعيار الذي يترجم ويثبت نجاح أو فشل عملية التسويق في هذه المؤسسات الذي من شأنه إعطاء القدرة على مواجهة المشكلات وبقاء واستمرار وتقديم المؤسسات، وإذا تمكنت إدارة التسويق من لعب دور مهم في تحقيق أهداف المؤسسة، فإننا يمكن القول أن الأداء التسويقي لها جيد، ولاشك أن الأداء التسويقي الجيد سينعكس إيجاباً على الأداء الكلي للمؤسسة (الغرباوي وشقير، ٢٠٠٧: ٢٦٩). ولقد احتل موضوع الأداء التسويقي أهمية حاسمة لاعتبارات تتعلق بالنقاط الآتية: (علي، ٢٠١٩: ١٤)

١. لأنه محورياً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الإستراتيجية، ولعدم توافر المعايير التي يمكنها ان تفسر كل جوانب أداء المنظمة.
٢. تواجه دراسة الأداء وقياسه تحديات عديدة ولاسيما في المواضيع التسويقية التي تؤثر تباين المفهوم ومؤشرات القياس على وفق اختلاف أهداف المنظمة وطبيعتها واختلاف أهداف الأطراف المتعلقة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استعمالها في قياس الأداء ومصدر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج مقاييس مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة.

ويشير (David,2001:30) إلى أن العامل الأساس في نجاح أية منظمة هو إمكانية قياس أدائها التسويقي، إذ أن التغذية العكسية للأداء تسمح للإدارة بتحديد مدى تحقيق المعايير والأهداف

المحددة، وعند عدم تحقيق ذلك، فإن الإدارة لابد لها أن تقوم بالتعديلات اللازمة لتحسين أدائها، وبدون وجود مقياس مناسب للأداء لا يستطيع المديرون تحديد مستوى أداء المنظمة ومقارنته مع أداء المنافسين.

ومما سبق يمكن أن يعد الأداء التسويقي محوراً مهماً لبيان نجاح المنظمات في قراراتها وخطتها أو فشلها في ذلك، إذ أن قدرة المنظمة في الاستمرار بالنمو في المنتجات والأسواق والقدرة على تنويع المنتج والتكامل الأفقي والعمودي يعد مؤشراً جيداً لنجاح هذه المنظمة والعكس صحيح، كما يمكن أن يعبر الأداء التسويقي عن استغلال موارد المنظمة وقابليتها في تحقيق أهدافها، كما يسهم في تكوين القيمة، فضلاً عن تحقيق أهداف الزبون، وينبغي أن نأخذ بنظر الاعتبار أن هذا الكلام لا ينطبق إلا على الأداء التسويقي العالي، أما الأداء الضعيف فعلى مدراء المنظمات العمل على تعزيزه وتقويته وذلك لمواجهة البيئة التي تتسم بالتغيير السريع في كافة مجالاتها.

ثالثاً: مقاييس المخرجات غير المالية للأداء التسويقي:

تعد مقاييس المخرجات غير المالية من المقاييس المهمة في قياس الأداء التسويقي للمنظمات، وجاءت هذه الأهمية بسبب عدم القدرة في الاعتماد على مقاييس المخرجات المالية كلياً لعدم قدرتها على تحديد مستوى الإنجاز الذي يمكن الحصول عليه في المستقبل، إذ أنها تقيس نشاط المنظمة في لحظة زمنية معينة (الطائي، ٢٠١٠)، لذا يرى الباحثان التطرق إلى المقاييس الواردة ذكرها أدناه كونها تتلائم مع مخطط الدراسة وطبيعة نشاط المنظمة المبحوثة، التي تتمثل بالآتي:

١. الابتكار التسويقي (الإبداع):

إن مفهوم الابتكار ورد برؤى مختلفة من قبل الباحثين وذلك الاختلاف كان بسبب اختلاف تخصصاتهم العلمية، أو اختلاف توجهاتهم وما يمتلكون من خبرة ومهارة أو على أساس المجال الذي تم فيه تطبيق دراساتهم، فالابتكار هو مصطلح عام يستخدم في كثير من الأبحاث، وعند الحديث عن الابتكار ينبغي الإشارة إلى أنه في أي مجال ما هو إلا محصلة للاستعداد الفردي والمنظمي (الحيالي، ٢٠٠٩: ٣٠).

وعرف الابتكار التسويقي من قبل (الصمادي، ١٩٩٧: ٩٢) على أنه أحد أدوات الإبداع هو عن طريق طرح الأفكار المبتكرة، وهو الإجراء المألوف الذي يمكن ان يساعد على التفكير المبدع، والغرض من وراء هذا الأسلوب انه كلما زاد عدد الأفكار زادت الفرصة في الوصول إلى فكرة مبتكرة حقيقية. وينظر إليه (Bartol & Marten, 1994: 199) على انه فكرة جديدة تطبق لإنشاء أو تحسين السلعة، فالأفكار الخاصة بالتحسين تعد ابتكاراً حتى وإن كان ينظر إليها من خارج المنظمة على أنها تقليد لمنتجات موجودة في مكان آخر.

ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق حالة الابتكار والتفرد في مجال العمل وتقديم منتجات جديدة للسوق، فعليها السعي جاهدة وباستمرار نحو تحسين وتطوير منتجاتها القائمة، فضلاً عن العمل على إضافة ابتكارات وتقديم منتجات جديدة للسوق لكسب ثقة المتعاملين معها والمستفيدين من خدماتها، إذ أنّ للابتكار دوراً كبيراً في أداء الأعمال، وإنه لم يعد كافياً أداء الأعمال بالطرائق التقليدية التي قد تقود نشاطات المنظمات للفشل وأن لا تكتفي بعملها عند حدود الكفاءة والفاعلية بل ينبغي الاندفاع إلى ما هو أبعد من ذلك، بأن يكون الابتكار والتغيير من السمات المميزة لها، إذ من الصعب على منظمات الأعمال تجاهل آثار الثورة المعلوماتية وثورة الاتصالات، فضلاً عن التطور المتزايد والمستمر في التقنية الذي سيكون له دور واضح في كسب زبائن جدد يتسمون بزيادة ولائهم

للمنظمة وزيادة حصتها السوقية وأرباحها، ومن ثم تحسين وتطوير أدائها التسويقي (الزيواني، ٢٠٠٤: ١٢٣). وبناءً على ما تقدم، يمكن أن يعد الابتكار التسويقي هو التجديد المستمر لكل ما هو قديم، أي أن عملية الابتكار عملية شاملة مرتبطة بكل المنظمة وتكون منطلقاً لاستراتيجيتها فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على إيجاد الإمكانيات والمستلزمات لتجسيد السلوك الابتكاري لدى المرؤوسين، فالمنظمة تشعر بالحاجة إلى الابتكار والتجديد وقد تعده خياراً استراتيجياً ومنظماً مرتبطاً بالقدرة الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، فضلاً عن تأثر الابتكار بالبيئة الخارجية والداخلية وبحجم المنظمة وعدم التأكد البيئي.

٢. الحصة السوقية:

إن الإدارة التسويقية بحاجة ماسة إلى عملية تحليل الحصة السوقية والتي من خلالها تتمكن من معرفة مقدار حصة المنظمة في السوق التي تتناسب طردياً مع الأرباح، فكلما ارتفعت حصة المنظمة السوقية ارتفعت أرباحها والعكس صحيح، إذ كلما انخفضت الحصة السوقية انخفضت الأرباح وهذا يؤدي بالتأكيد إلى الخسارة التي تكون فرصة للمنظمات المنافسة، وفي الوقت ذاته سوف تلجأ المنظمة إلى البحث عن أسواق جديدة لطرح منتجاتها مما قد يكلفها المزيد من النفقات، كالترويق والإعلان والحصول على زبائن جدد وهذه العملية ليست بالسهلة، فهناك مقولة في علم الاقتصاد تنص على إن العملة القديمة تطرد العملة الجديدة، إذ أن الزبون له انجذاب نحو منتجات منظمة معينة، ويصبح من الصعب اجتذابه إلا من خلال زيادة الكلفة وإضافة مميزات تفوق المنافسين (بلال، ٢٠١٢: ٧١). لقد أكد (السامرائي وآخرون، ٢٠١٢: ١٣٨) على أن الحصة السوقية تمثل حصة المنظمة من كل المبيعات التي حصلت عليها من السوق الذي تخدمه، وهي مقياس ملائم لمدى تنافسية المنظمة وربحيتها في الأجل القصير. وبناءً على ما تقدم عد الباحثان الحصة السوقية نسبية مبيعات المنظمة من المبيعات الإجمالية لمنتج معين خلال مدة زمنية معينة وقطاع سوقي معين مقارنة مع المنظمات الأخرى التي تنتج نفس المنتج.

وهي أيضاً تمثل أحد المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة، إذ أن المنظمات بصورة عامة تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق، وكذلك زيادتها من خلال تقديم المنتجات المناسبة جودةً وسعراً وبقنوات تسويقية متنوعة وتطوير أنشطتها وفعاليتها بما يتناسب مع حاجات السوق وتوقعات الزبائن، إذ تمثل الحصة السوقية المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي للمنظمات الأعمال التي يتعرف من خلالها على ربحية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها، فالحصة السوقية تعرف بكونها مؤشراً فاعلاً وقوياً للتدفق النقدي والربحية، إذ أن الحصة السوقية تعد إشارة لمقدار حصة المنظمة السوقية التي كلما ازدادت كانت إرباح المنظمة أكبر، وإذا ما انخفضت فإن المنظمة تخسر بالنسبة إلى المنافسين الآخرين، وأن هذا المعدل في الانخفاض يدعو منظمات الأعمال إلى البحث عن قطاعات سوقية جديدة لطرح وتقديم منتجاتها (الزيواني، ٢٠٠٤: ١١٦). وتعتبر الحصة السوقية عن مدى كفاءة أنشطة المنظمة التسويقية التي ينعكس أثرها على حجم مبيعاتها في السوق مقارنة بالمبيعات الكلية للصناعة نفسها في ذلك السوق. وتعد المنظمة التي تحصل على حصة سوقية كبرى منظمة رائدة تقود إلى تغييرات في الأسعار أو تقديم منتجات جديدة أو إدخال تكنولوجيا حديثة في السوق وتحقيق تغطية سوقية مناسبة لمنتجاتها (السامرائي، ٢٠٠٤: ٨٨)، فالحصة السوقية تمثل قوة المنافسة للمنظمة إذ تقارن الحصة السوقية للمنظمة بنسبة حصة أكبر منافسيها في السوق (مالك، ٢٠٠٧: ٥٢).

بناءً على ما تقدم يفترض بمنظمات الأعمال الاهتمام ومتابعة الحصة السوقية والبحث عن الأسواق الجديدة لزيادتها من أجل الوصول إلى أعلى أداء تسويقي يُمكن المنظمة من البقاء والاستمرار والنمو ومن ثم تحقيق الريادة والتميز.

رابعاً: رضا الزبون:

يعد رضا الزبون من أهم المقاييس التي تستطيع من خلالها المنظمات قياس أدائها التسويقي وعلى نحو خاص، فالعصر الحالي يشهد تنافساً مضطرباً، وعلى الرغم من حدة المنافسة وتسارعها إلا أنه يمكن للمنظمة التغلب على منافسيها من خلال كسب رضا الزبون والعمل على تلبية حاجاته وتطلعاته ورغباته وبما يفوق توقعاته (شقيير، ٢٠١٥: ٩٤). ولقد عرف (العنزي، ٢٠٠١: ٦) رضا الزبون بالمشاعر الايجابية التي تتكون لدى الزبون نحو ما يقدم له من خدمات داخل المنظمة وخارجها ولحين مغادرتها، ويرى (Kotler,1997:40) أن رضا الزبون مسالة تعتمد على أداء العرض بالنسبة لما يتوقعه الزبون، أو هو إحساس شخصي بالسعادة أو الإحباط ينتج عن مقارنة الأداء المتحقق للخدمة مع المتوقع (Kotler,2000:36). ويعد رضا الزبون من أكثر المعايير أهمية، ولاسيما عندما تتوجه المنظمات إلى الجودة، لذا يفترض عليها أن تلاحظ ما إذا كان زبائنها في حالة رضا عن المنتجات المقدمة لهم أم لا (العقيشات، ٢٠٠١: ٥٦).

وعلى الرغم من المزايا التي يقدمها مقياس رضا الزبون إلا أنه لا يخلو من التحديات التي تواجه المنظمات التي تحاول كسب رضا الزبون وهو الشيء المفقود، إذ أن المستهلك يميل لأن يقول شيئاً ويفعل الشيء الآخر، وهذا ما يعد ذاته مشكلة، فقد يعجب الزبون بمنظمة ما لأنها منتجة لسلعة ما إلا أنه لا يتردد في شراء منتجات أو خدمات منظمة ثانية لأن الأخيرة تقدم له المزيد. وقد وصف رضا الزبون على أنه مقياساً للرقابة على التسويق، إذ ينجم من خلال قياس توقعات الزبون بالمقارنة على ما يحصل عليه فعلاً، وعرف بوصفه مقارنة النتائج التسويقية مع التوقعات التي وضعت لذلك البرنامج (Clark,2000:7).

إذ أن رضا الزبون يُعد مؤشراً لزيادة أو انخفاض مبيعات المنظمة، فانخفاض رضا الزبون عن صنف أو علامة، يعني انخفاض المبيعات من تلك السلعة أو الخدمة مما يستوجب على المنظمات إجراء مسوحات مستمرة عن درجة رضا زبائنها، إذ أن عملية قياس الرضا يستوجب استخدام مقاييس متعددة للوقوف على أفضل النتائج، وتجمع هذه المقاييس بين تحديد معدل الرضا العام للزبون وتوقعاته المستقبلية ثم تحديد نقطة معيارية للرضا (أبو فارة، ٢٠٠١: ٢٠٨). وهناك العديد من المقاييس التي اعتمدها منظمات الأعمال المعاصرة من أجل متابعة وقياس درجة رضا زبائنها وتتمثل بالتسويق الخفي ونظم الشكاوى والمقترحات ومسوحات رضا الزبون وتحليل خسارة الزبون (Kotler,2000:38).

خامساً: ولاء الزبون:

إشار (العنزي، ٢٠٠٣: ١٨) إلى أن ولاء الزبون مُثل استعداد الزبون لبذل الطاقة للوفاء لمنظمات الأعمال، بحيث تظهر درجة تطابق الزبون مع المنظمة التي تتعامل معه ودرجة ارتباطه بها. وأكد (Rowley,2005:119) على أنه يشير إلى تفاعل مستحسن بين الموقف النسبي والتعامل المتكرر، وأضاف (Cooil & Tul,2007:68) أن الولاء يُمثل بالالتزام الراسخ لإعادة الشراء أو التعامل مع منتج مفضل. ويرى (Sainy,2010:51) إن مواصلة الزبون لرعاية منتجات المنظمة على المدى الطويل من خلال شراء واستخدام منتجاتها بصورة متكررة وتشجيع الآخرين على ذلك.

وبناء على ما تقدم، عدَّ الباحث ولاء الزبون بأنه تكرار عملية الشراء من قبل الزبون لمنتج معين من بين عدة منتجات معروضة من قبل عدة منظمات والتكلم بإيجابية عن خصائص هذا المنتج إلى الزبائن الجدد بالشكل الذي يزيد من مبيعات واريح المنظمة. تهتم منظمات الأعمال وتركز بشكل كبير جداً على الزبون الموالي لعلامتها، وذلك لما يحققه ذلك من منافع لها، إذ أن المنافع التي يحققها الولاء تتراكم خلال مدة زمنية طويلة نسبية وتخدم أهداف المنظمة المنتجة والمجهزة للعلامة، إذ أن المنافع المتحققة للمنظمات تظهر آثارها الايجابية بشكل مباشر على منافذ التوزيع بشكل خاص لاحتكاكهم المباشر بالزبون ومعرفة دوافعه ومواقفه، فضلاً عن معرفة سلوكه الشرائي الذي هو تنويع لتلك العوامل.

المبحث الرابع: اختبار فرضيات الدراسة:

يقضي اختبار فرضيات الدراسة وحسب صياغة مكوناتها استخدام التحليل الإحصائي لسببين

هما:

الأول: توافقاً مع صياغة تلك الفرضيات وحتمية اختبار نموذج الدراسة.

الثاني: الوصول إلى الحقيقة التي ترتبط بمتغيرات الدراسة وبطرائق عديدة تمكن من تحقيق الدقة.

وكان اختيار فرضيات الدراسة على وفق الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: وتنص على (هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الخطوات

الخمس (5S) والأداء التسويقي).

بهدف التعرف على طبيعة واتجاه علاقة الارتباط على المستوى الإجمالي بين الخطوات

الخمس (5S) والأداء التسويقي على مستوى المنظمة المبحوثة، ويشير الجول (2) إلى وجود علاقة

ارتباط معنوية بين الخطوات الخمسة والأداء التسويقي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.60) عند مستوى

(0.00) وتشير هذه النتيجة إلى أن الخطوات الخمسة يمكن اعتمادها في تحسين الأداء التسويقي، أي

بمعنى أنه كلما زاد اهتمام المعمل المبحوث بهذه الخطوات عزز ذلك من تحسين الأداء التسويقي

وبناءً على ذلك تقبل الفرضية الأولى.

الجدول (2) نتائج علاقة الارتباط بين بُعدي الدراسة

الخطوات الخمسة (5S)	المتغير المستقل	المتغير المعتمد
0.60 **	الأداء التسويقي	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS. $P \leq 0.00$, $N = 60$

الفرضية الرئيسية الثانية: وتنص على (هناك علاقة تأثير معنوية للخطوات الخمسة في

الأداء التسويقي).

تشير معطيات الجدول (3) إن التأثير معنوي بين الخطوات الخمسة والأداء التسويقي، إذ

كانت قيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.361) التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في المنظمة

المبحوثة تجاه تحسين الأداء التسويقي بسبب تأثير الخطوات الخمسة لا تقل عن (36.1%) والنسبة

المتبقية (63.9%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات غير الداخلة في مخطط الدراسة، كما يدعم ذلك

قيمة (F) المحسوبة البالغة (10.558) عند مستوى معنوية (0.00).

ويستدل من قيمة (β) واختبار (t) لها ان تأثير الخطوات الخمسة في تحسين الأداء التسويقي

كان مقداره (0.392) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (3.249) التي تعكس طبيعة إجابات الأفراد

المبوحثين عن قدرتهم في تفسير تأثير الخطوات الخمسة في تحسين الأداء التسويقي في المعمل المبحوث، بموجب ذلك تم قبول الفرضية الثانية.

الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار لتأثير الخطوات الخمسة في تحسين الأداء التسويقي

الخطوات الخمسة (5S)						نوع التأثير	المتغير المستقل
Beta	T value	Sig	R ²	F			
				المحسوبة	Sig		المتغير المعتمد
0.392	3.249**	0.002	0.361	10.558**	0.00	معنوي	الأداء التسويقي

N = 60

** معنوي عند مستوى 0.01

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

كذلك لا بد من توضيح نتائج تحليل الانحدار لتأثير كل خطوة من الخطوات الخمسة في الأداء التسويقي وكما يأتي:

تشير نتائج الجدول (4) إن التأثير غير معنوي فيما يخص الخطوات (1 و2 و5) التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في المنظمة المبحوثة إلى نسبة مساهمة المتغيرات غير الداخلة في مخطط الدراسة.

أما تأثير الخطوة الثالثة كان تأثيرها معنوياً على الأداء التسويقي، إذ كانت قيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.372) التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في المنظمة المبحوثة تجاه تحسين الأداء التسويقي بسبب تأثير الخطوة (3) من الخطوات الخمسة لا تقل عن (37.2%) كما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (6.089) عند مستوى معنوية (0.00).

ويستدل من قيمة (β) واختبار (t) لها أن تأثير الخطوة (3) الخمسة في تحسين الأداء التسويقي كان مقداره (0.415) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (3.499) التي تعكس طبيعة إجابات الأفراد المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير الخطوة (3) في تحسين الأداء التسويقي في المعمل المبحوث.

الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار لتأثير كل خطوة من الخطوات الخمسة في الأداء التسويقي

الخطوات الخمسة (5S)						نوع التأثير	المتغير المستقل
Beta	T value	Sig	R ²	F			
				المحسوبة	Sig		المتغير المعتمد
-0.152	-1.281	0.206	0.139	-1.281	0.206	غير معنوي	الخطوة الأولى
-0.046	-0.393	0.696	0.098	-0.393	0.696	غير معنوي	الخطوة الثانية
0.415	3.499	0.001	0.372	6.089	0.00	معنوي	الخطوة الثالثة
0.283	2.402	0.020	0.354	2.402	0.020	معنوي	الخطوة الرابعة
-0.093	0.823	0.823	0.112	0.823	0.414	غير معنوي	الخطوة الخامسة

N = 60

** معنوي عند مستوى 0.01

المصدر: الجدول من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

أما ما يخص الخطوة الرابعة فقد كان تأثيرها معنوياً على الأداء التسويقي بمجمله، إذ كانت قيمة معامل التحديد (R^2) هي (0.372) التي تشير إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في المنظمة المبحوثة تجاه تحسين الأداء التسويقي بسبب تأثير الخطوة (4) من الخطوات الخمسة لا تقل عن (37.2%) كما يدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة البالغة (6.089) عند مستوى معنوية (0.00).

ويستدل من قيمة (β) واختبار (t) لها أن تأثير الخطوة (3) الخمسة في تحسين الأداء التسويقي كان مقداره (0.286) وبدلالة قيمة (t) المحسوبة (2.402) التي تعكس طبيعة إجابات الأفراد المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير الخطوة (4) في تحسين الأداء التسويقي في المعمل المبحوث، وبذلك تم قبول الفرضية الثانية التي تنص على (هناك علاقة تأثير معنوية للخطوات الخمسة في والأداء التسويقي).

المبحث الخامس: الاستنتاجات والمقترحات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. إن تطبيق الخطوات الخمسة (5S) في بيئة العمل بشكل جيد كون المعمل قيد البحث تمتاز منتجاته بحساسية عالية للظروف البيئية مع وجود ندرة في المنشورات والإعلانات التي تحفز العاملين على تطبيق لبعض فقرات الخطوات الخمسة.
2. كشفت نتائج التحليل حول كل متغير من متغيرات الدراسة بأن المعدل العام كان مقبولاً وبالاجتهاد الإيجابي على الرغم من محدودية تطبيق لبعض فقرات الخطوات الخمسة لدى العاملين.
3. إن الأداء التسويقي يتحقق مع وجود علاقة ارتباط معنوية مع الخطوات الخمسة إجمالاً.
4. هناك تفاوت من حيث تأثير كل خطوة من الخطوات الخمسة في الأداء التسويقي الذي يعكسه طبيعة إجابات الأفراد المبحوثين عن قدرتهم في تفسير تأثير هذه الخطوات في تحسين الأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة.
5. تبين وجود تفاوتات من حيث الأهمية والتأثير للخطوات الخمسة (5S) في الأداء التسويقي وكانت الأهمية على التوالي هي (التنظيف، التصفية، توحيد المقاييس، الانضباط، الترتيب).
6. وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين الخطوات الخمسة (5S) والأداء التسويقي.
7. ندرة الدورات التدريبية والتعليمية والتطويرية لمهارات العاملين في مجال الخطوات الخمسة (5S) ومجال الأداء التسويقي.
8. لوحظ أن هناك نسبة كبيرة من المجيبين على استمارة الاستبانة لديهم خبرة في ميدان العمل التي تمكنهم من فهم استمارة الاستبانة والتعامل معها بشكل إيجابي.

ثانياً: المقترحات:

- وفقاً لما تم طرحه من استنتاجات في الدراسة الحاضرة وحرصاً من الباحثان على تقديم آليات مقترحة واستكمالاً لجهودهما لتكون لبنة مهيأة في طريق الزملاء الباحثين يقترح الباحثان ما يأتي:
1. تحفيز العاملين على تطبيق فلسفة الخطوات الخمسة (5S) لما لها من دور مهم في تحقيق التطبيق الناجح للأداء التسويقي بتذكير العاملين من خلال الاعلانات الجدارية والنشرات والارشاد حول الخطوات الخمسة (5S) والدور المهم الذي تلعبه في تحسين الأداء التسويقي.
 2. يأمل الباحثان من إدارة المنظمة المبحوثة أن تسعى لتعزيز التأثير المعنوي المتبادل بين الخطوات الخمسة والأداء التسويقي وفق برامج وآليات الخطوات الخمسة والأداء التسويقي.
 3. بناء جسور تعاون مع الباحثين المختصين للاستفادة من الخبرات في تلك المجالات بما يساهم في زيادة قدرة العاملين على فهم وتفسير تأثير هذه الخطوات في الأداء التسويقي.

٤. العمل على تقليل التفاوت من حيث الأهمية والتأثير بين الخطوات الخمسة والأداء التسويقي من خلال تطبيق الخطوات بشكل يمكن تطبيقه بشكل متسلسل وتتابعي لما له من تأثير على الأداء التسويقي.
٥. زج العاملين في العملية الإنتاجية بدورات تدريبية وتعليمية وتطويرية لمهاراتهم في العمل في مجالين الخطوات الخمسة (5S) والأداء التسويقي.
٦. تنظيم اجتماعات دورية للوقوف على مشاكل ومعوقات تطبيق فلسفة الخطوات الخمسة (5S) في دعم تحسين الأداء التسويقي والعمل على تلافيتها في المستقبل.
٧. زيادة الاهتمام بنظافة بيئة العمل قبل العملية الإنتاجية وخلال العملية الإنتاجية وبعد العملية الإنتاجية.
٨. السعي الجاد من قبل إدارة المعمل قيد البحث لتطبيق الخطوات الخمسة (5S) لأنها تسهم بشكل كبير في تحسين الأداء التسويقي.

المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر العربية:

١. أبو فارة، يوسف، ٢٠٠١، التدقيق التسويقي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الخليل الأدبية للطباعة والنشر، فلسطين.
٢. ادريسي، نسيم، ٢٠١٥، ابتكار المنتج وأهميته في تحسين الأداء التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
٣. البكري، ثامر ياسر، ٢٠١٢، التسويق عبر الإنترنت، التوجه المعاصر للتعامل مع الأسواق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٩)، العدد (٢٩)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٤. بلال، خلف، الصحن، ٢٠١٢، القرارات في إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر.
٥. الجبوري، ميسر ابراهيم احمد، ٢٠٠٨، نظم إدارة الجودة، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل، العراق.
٦. الحمداني، رعد فاضل عبدالقادر، ٢٠٠٧، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل.
٧. الحياي، زيدان مصطفى محمد، ٢٠٠٩، الالتزام الأخلاقية وأثرها في المزيج التسويقي الابتكاري: دراسة لأراء عينية من مدرء بعض المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، رسالة دبلوم غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٨. رؤوف، رعد عدنان، ٢٠١٠، دور وأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد ٣٢، العدد ٩٨.
٩. الزبياني، عواطف يونس إسماعيل أمين، ٢٠٠٤، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية: دراسة على مجموعة مختارة من المنظمات الخدمية في محافظة نينوى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٠. الساعدي، رعد برزان محمد جواد، ٢٠٢٠، تأثير منهجية 5S في تحقيق رضا الزبون: دراسة استطلاعية لأراء عينة من الاطباء والكادر الطبي في مستشفى الأمام الحسين التعليمي في ذي قار، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد ٩، العدد ٣٥.
١١. السامرائي، حفصة عطالله حسين، ٢٠٠٤، المزيج التسويقي للخدمة الصحية وأثره في رضا الزبون: دراسة مقارنة لعينة من المستشفيات الحكومية والخاصة في بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
١٢. السامرائي، منال جبار سرور وآخرون، ٢٠١٢، تكاليف الجودة والتقنيات الكفوية المعاصرة، ط١، مكتبة الجزيرة للطباعة والنشر، بغداد، العراق.
١٣. شفيق، أماني، ٢٠١٥، تقييم الأداء التسويقي والتزام العاملين في المنظمات المصرفية من منظور متكامل، أطروحة دكتوراه منشورة جامعة الاسكندرية.
١٤. الصمادي، إبراهيم، ١٩٩٧، الإبداع والابتكار، مجلة المهندسين الأردنيين، العدد ٦١، الأردن.
١٥. الطائي، بسام منيب علي والسبعواوي، اسراء وعداثة قاسم، ١٠١٢، دور مرتكزات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تحليلية في المديرية العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى.
١٦. الطائي، حميد وآخرون، ٢٠١٠، التسويق الحديث مدخل شامل، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

١٧. الطويل، أكرم أحمد، ٢٠١٣، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
١٨. العفشيات، تيسير محمد شحادة، ٢٠٠١، الجودة ورضا الزبون وأثرهما في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية: دراسة تحليلية لأراء عينة من المصارف التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
١٩. علي، بن حليلة، ٢٠١٩، أثر إدارة المعرفة في تطوير الأداء التسويقي: دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية للعتاد الصحي، رسالة ماجستير أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجليلي بونعامه بخميس مليانة.
٢٠. العنزي، سعد، ٢٠٠٣، مبادئ وتطبيقات مفهوم ولاء الزبون لمنشآت الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١، العدد ١٧، جامعة بغداد.
٢١. العنزي، سعد، ٢٠٠٣، مبادئ وتطبيقات مفهوم ولاء الزبون لمنشآت الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١، العدد ١٧، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
٢٢. الغزبوي، علاء، محمد عبدالعظيم، ٢٠١٥، إيمان شقير، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، مصر.
٢٣. الفهادي، شيماء ناظم حمدون، ٢٠٠٦، توجهات الإدارة العليا على وفق العلاقة بين التسويق الابتكاري والأداء التسويقي: بالتطبيق على منظمات مختارة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
٢٤. كوتلر، فيليب وويلسون، أوبروي، 1997، اتجاهات جديدة في التسويق، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة.

ثانياً: المصادر الأجنبية:

25. Ashraf, Sk. Riad Bin, Md. Mynur Rashid, Dr. A.R.M. Harunur Rashid, (2017), Implementation of 5S Methodology in a Food & Beverage Industry: A Case Study, International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET), Vol. 04, Issue 03.
26. Brady, (2012), S / Visual Workplace Handbook Building the foundation for continuous improvement.
27. Brady, (2012), S / Visual Workplace Handbook Building the foundation for continuous improvement.
28. Clark, Bruce H., (2000), Managerial Perceptions of Marketing Performance: Efficiency, Adaptability, Effectiveness and Satisfaction, JSM, No. 8, Taylor & France Ltd.
29. Clark, Bruce H., 1999, marketing performance Measures: History & Interrelationship, Journal of Marketing Management, No. 15.
30. Daft, Richard L. & Neo, R.A., (2001), Organization Behavior, for Worth, Harvard College Publisher.
31. Khan, Adnan Maroof & Islam, Md. Mazedul, (2013), Application of 5S System in the Sample Section of an Apparel Industry for Smooth Sample Dispatch. Research Journal of Management Sciences. Vol. 2, No. 7.
32. Kobarne R. Abhay, Gaikwad K. Vineet, Dhaygude, S. Sourabh, Bhalerao, A. Nikhil, (2016), Implementation of 5S Technique a Manufacturing Organization: A Case study, Scholarly Research Journal for Interdisciplinary Studies, Vol. 3, No. 23.
33. Kotler, Philip, (1997), Marketing Management, 9th ed., Prentice-Hall, Inc.
34. Shaikh, SAAD & Alam, Ansari Noor & Ahmed, Khan Naseem & Ishtiyak, Sawant & Hasan, Sayyed Ziaul, 2015, Review of 5S Technique, International Journal of Science, Engineering and Technology Research (IJSETR), Vol. 4, Issue 4.
35. Sharma, Richa & Singh, Jagtar, (2015), Impact of Implementing Japanese 5S Practices on Total Productive Maintenance, International Journal of Current Engineering and Technology, Vol.5, No. 2.
36. Vittaleswar, A. & Dasharathraj K. Shetty & PrajuaPJ, 2016, An Empirical Study Of Effect Of Total Productive Maintenance On Overall Equipment Effectiveness in A Water Bottling Industry, International Journal of Applied Engineering Research, Vol. 11, No. 8, PP. 5573.
37. Zailani, Suhaiza, Shaharudin, Mohd & Saw, Bernard, (2015), Impact of kaizen on firm's competitive advantage in a Japanese owned company in Malaysia, Int. Journal Productivity and Quality Management, Vol. 16, No. 2.