



ISSN 2075-2954 (Print)

Journal of Yarmouk available online at  
<https://www.iasj.net/iasj/journal/239/issues>

مجلة اليرموك تصدرها كلية اليرموك الجامعة



## فاعلية استراتيجيات التسويق في تطوير أداء المشاريع الإنشائية الهندسية في

### وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

م.م. سعد خلدون رشيد

ديوان الوقف السني

**The effectiveness of marketing strategies in developing the performance of engineering construction projects in the Ministry of Higher Education and Scientific Research**

#### Summary

The current research seeks to identify the effectiveness of marketing strategies in developing the performance of engineering construction projects in the Ministry of Higher Education and Scientific Research. The study relied on the questionnaire as a tool for collecting data and information and verifying its validity and stability. After applying it to the research sample, the study reached the following results:

١. The organization's tendency to support its marketing strategies appears through its orientation towards the market. It supports this orientation through its rapid adaptation to the competitive procedures determined by its senior management. However, it still suffers from limited evaluation of its customers' satisfaction with the services provided, which made it reluctant to discuss points. The strength and weakness of its competitors, as well as its formulation of strategies through which it raises the value of the customer, still does not meet the ambition.

٢. The organization adopts an orientation towards creativity, through which it supports its marketing strategies through its practice of all new creative procedures and systems, in a way that distinguishes it from its competitors. However, its ability to introduce creative changes in its business methods is still below ambition.

٣. The organization has internal capabilities, stemming from the efficient and effective human resource in its job performance and experienced operations, but it has not continuously upgraded the capabilities of the Marketing Department, which limited its contribution to the organization's marketing strategies as a whole.

٤. The organization has shown that it possesses external capabilities that contribute to improving the level of its marketing strategies, through its awareness of the needs and desires of its customers accurately and keenness to meet them, especially when it depends on the sustainability of its relationship with its main customers and is interested in maintaining them and earning their loyalty regularly.

٥. The organization tends to focus on performing tasks, when it aims to improve the level of its relationship with the customer through its continuous cooperation, and adapts its services according to their needs and personal characteristics, and makes strenuous efforts to discover the continuous change in their tastes through discussion with them about its services.

٦. The organization adopts a remarkable contextual performance that contributes to strengthening its relationship with the customer, especially when it urges its employees to make more efforts to obtain new customers and deepen relations with them, and trains them to do so, in light of the limited time and necessary resources, and provides expertise and marketing resources that push the organization towards Work success.

٧. The organization's reliance on job satisfaction is evident in order to improve its relations with them, especially through helping its employees to achieve the maximum sense of job satisfaction

الملخص

يسعى البحث الحالي الى التعرف على فاعلية استراتيجيات التسويق في تطوير أداء المشاريع الإنشائية الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بلغت (٧٩) فرد وفق

مجموعة من المتغيرات الديمغرافية وقد اعتمدت الدراسة على الاستبانة كاداة لجمع البيانات والمعلومات والتحقق من صدقها وثباتها وبعد تطبيقها على عينة البحث توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

١. يظهر ميل المنظمة إلى دعم استراتيجياتها التسويقية من خلال التوجه نحو السوق ، فتدعم هذا التوجه عبر تكيفها بشكل سريع مع الإجراءات التنافسية التي تحددها إدارتها العليا، إلا أنها ما زالت تعاني من محدودية تقييم رضا زبائنها عن الخدمات المقدمة، مما جعلها تتلصق في مناقشة نقاط القوة والضعف لدى منافسيها، فضلاً عن صياغتها لاستراتيجيات ترتقي من خلالها بقيمة الزبون ما زالت لا تلبى الطموح.
٢. تتبنى المنظمة توجهاً نحو الإبداع، تدعم من خلاله استراتيجياتها التسويقية من خلال ممارستها لكافة الإجراءات والأنظمة الإبداعية الجديدة وبما يميزها عن منافسيها، إلا أن قدرتها على تقديم تغييرات إبداعية في أساليب أعمالها لا تزال دون الطموح.
٣. تمتلك المنظمة قدرات داخلية، تنبع من المورد البشري الكفاء والفاعل في أداءه الوظيفي وعمليات تتسم بالخبرة، إلا إنها لم ترتقي بقدرات إدارة التسويق باستمرار، الأمر الذي حدد من إسهامها في استراتيجيات المنظمة التسويقية إجمالاً.
٤. أظهرت المنظمة امتلاكها لقدرات خارجية، تسهم في تحسين مستوى استراتيجياتها التسويقية، من خلال إدراكها لحاجات ورغبات زبائنها بدقة وحرص على تلبيةها، وبشكل خاص عندما تركز إلى استدامة علاقتها مع زبائنها الرئيسيين وتهتم بالحفاظ عليهم وكسب ولائهم بانتظام.
٥. تتوجه المنظمة إلى التركيز أداء المهام، عندما تروم تحسين مستوى علاقتها بالزبون من خلال تعاونها المستمر، وتكييف خدماتها بحسب احتياجاتهم وخصائصهم الشخصية، وتبذل الجهود الحثيثة لاكتشاف التبدل المستمر في أذواقهم من خلال النقاش معهم حول خدماتها.
٦. تعتمد المنظمة أداء سياقي ملحوظ، تسهم في تعزيز علاقتها بالزبون، وخاصة عندما تحت موظفيها على بذل المزيد من الجهود للحصول على زبائن جدد وتعميق العلاقات معهم، وتدريبهم على ذلك، في ظل محدودية الوقت والموارد اللازمة، وتوفير الخبرات والموارد التسويقية التي تدفع المنظمة نحو النجاح في العمل .
٧. يتضح ارتكاز المنظمة على الرضا الوظيفي للارتقاء بعلاقتها معهم، سيما من خلال مساعدتها الموظفين العاملين فيها على تحقيق أقصى شعور بالرضا الوظيفي.

## الفصل الأول: التعريف بالبحث والدراسات السابقة

### المحور الأول: التعريف بالبحث

#### أولاً: مشكلة البحث

تواجه المؤسسات الرسمية المعاصرة عدد من التحديات والصعوبات التي تفرضها عليها مقتضيات التنافس والتقليد والمحاكاة، في ظل بيئة تضطرب باستمرار، الأمر الذي اوجب عليها مواكبة التطورات ودخول المجال التنافسي على الصعيد الداخلي والإقليمي والدولي، إذ يُعزى التسارع إلى التغيير والتجديد الناجم عن تنامي المعرفة وزخم تأثيرها في قطاع التعليم العالي ودخول الأتمتة وتكنولوجيا المعلومات، واستعانة المنافسين بها للحصول على مكانة تنافسية يسبقون الآخريين. يواجه قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بعض المعوقات والمحددات التي تتطلب المعالجة والتحسين، سيما الجانب الاجتماعي والاقتصادي والبيئي، يحتاج إلى توجيه استراتيجيات تسويقية والاداء للمشاريع الهندسية، كونها متغيرين حيويين مهمين في حياة المؤسسات التعليمية بشكل عام، ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي على وجه الخصوص، وبعودة الباحث إلى الدراسات السابقة في هذا المجال، لم يستطع الوصول لأي دراسة تجمع بين متغيري البحث في نموذج فرضي واحد في مختلف قطاعات الاقتصاد والتربية والتعليم، وهذا ما يؤكد على وجود فجوة معرفية تتعلق بطبيعة العلاقة بينها. وعليه تتلخص مشكلة البحث الحالي من خلال الاجابة على التساؤل التالي:

ما فاعلية استراتيجيات التسويق في تطوير اداء المشاريع الانشائية الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ؟

#### ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال النقاط الآتية:

١. تفعيل دور استراتيجيات التسويق في تطوير اداء المشاريع الانشائية الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
٢. أن متغيرات البحث (استراتيجيات التسويق، اداء المشاريع الانشائية) تمثل أبرز المتغيرات المؤثرة بشكل رئيس في القطاع التعليمي بشكل عام، وفي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بشكل خاص.
٣. تمكين العاملين في المشاريع الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من استثمار استراتيجيات التسويق، في تحقيق التطوير المنشود من اداء المشاريع الهندسية .

٤. تمكن الدراسة الحالية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من تحسين مستوى صياغتها وتبنيها للاستراتيجيات التسويقية وإبعادها، والاهتمام الإضافي بتطوير أداء المشاريع الهندسية فيها.

٥. أظهر المسح الأولي للدراسة وجود ندرة في الدراسات النظرية والتطبيقية التي اهتمت بدراسة طبيعة العلاقات بين استراتيجيات التسويق، وداء المشاريع الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في نموذج فرضي واحد، فقدمت الدراسة الحالية انموذج يأخذ بنظر الاعتبار طبيعة هذه العلاقات لتقليص الفجوة المعرفية بينها.

### ثالثاً: اهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى التعرف على فاعلية استراتيجيات التسويق في تطوير أداء المشاريع الانشائية الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

### رابعاً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة : ترتبط استراتيجيات التسويق وأبعادها مع أداء المشاريع الهندسية وأبعادها ارتباطاً طردياً معنوياً إيجابياً، ولقد انبثقت منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يرتبط التوجه نحو السوق مع أداء المشاريع الهندسية ارتباطاً طردياً معنوياً.

٢. يرتبط التوجه نحو الإبداع مع أداء المشاريع الهندسية ارتباطاً طردياً معنوياً.

٣. ترتبط القدرات الداخلية مع أداء المشاريع الهندسية ارتباطاً طردياً معنوياً.

٤. ترتبط القدرات الخارجية مع أداء المشاريع الهندسية ارتباطاً طردياً معنوياً.

### خامساً: حدود البحث

تتضمن حدود الدراسة الرئيسة:

١. الحدود المكانية: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
٢. الحدود الزمنية: تمثلت الحدود الزمنية للدراسة في جانبها التطبيقي للعام الدراسي ٢٠٢٢-٢٠٢٣ كتوزيع للاستبانة وجمعها وتفريقها وإجراء التحليل الإحصائي.
٣. الحدود البشرية: تمثلت بعينة من أفراد العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
٤. الحدود المعرفية: وتجسدت بالتركيز على استراتيجيات التسويق كمتغير مستقل، وأداء المشاريع الهندسية كمتغير تابع .

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة

#### أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة باستراتيجيات التسويق

الباحث والسنة	(قدايفة، ٢٠٠٧)
عنوان الدراسة	دور التحليل التسويقي في اختيار الاستراتيجية التسويقية
بلد الدراسة	الجزائر
مشكلة الدراسة	محدودية فهم العينة لمتغيرات البحث، وتحديد استراتيجية تسويقية تعمل على تحسين البيئة التسويقية
هدف الدراسة	ضرورة الاهتمام بمكونات البيئة التسويقية ومحاولة فهم ديناميكيتها وتأثيراتها على المنظمة، والوصول إلى استراتيجية تسويقية ناجحة تحقق الأهداف المرغوبة للمنظمة.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي
ادوات الدراسة	اعتمدت الدراسة أداة الاستبانة
مجتمع وعينة الدراسة	طبقت الدراسة في منظمة حمود بن علام وشركائه، في ولاية الجزائر للمدة من ١٩٩٨ إلى ٢٠٠٧
أبرز الاستنتاجات	يعد التحليل التسويقي أمراً ضرورياً عند اختيار الاستراتيجية التسويقية، إذ تساعد عملية التحليل في التعرف على جانبيين رئيسيين يمثلان نقطة الارتكاز في اختيار الاستراتيجية التسويقية: الفرص التي يمكن للمنظمة اقتناصها والتهديدات التي يجب على المنظمة تجنبها، ونقاط القوة التي تستغلها وتحافظ عليها ونقاط الضعف التي تحاول تجميعها.
التشابه والاختلاف	يمثل متغير الاستراتيجيات التسويقية المتغير التابع، فضلاً عن اختلاف ميدان وبيئة التطبيق

من الافادة الدراسة	أفادت الباحث في التعرف على الجوانب النظرية والافادة من الأساليب الإحصائية المستخدمة.
الباحث والسنة	(عداد ويوسفي، ٢٠١٤)
عنوان الدراسة	أثر الاستراتيجيات التسويقية على رضا السائح في الجزائر
بلد الدراسة	الجزائر
مشكلة الدراسة	ضعف مستوى رضا السياح وتدعيمه من خلال الاستراتيجيات التسويقية، فضلاً عن محدودية الرضا عن الخدمات
هدف الدراسة	تحديد أثر الاستراتيجيات التسويقية على رضا السياح عن المنتج السياحي الجزائري من خلال دراسة العلاقة بين رضا السائح وكل من الاستراتيجيات التالية: المنتج والسعر والترويج والتوزيع ومقدمو الخدمات وعملية تقديم الخدمة والبيئة المادية،
منهج الدراسة	المنهج الوصفي التحليلي الاستطلاعي
أدوات الدراسة	اعتمدت الدراسة اداة الاستبانة في جانبها الميداني
مجتمع وعينة الدراسة	شملت عينة الدراسة (١٠٧) من الوكالات السياحية بالجزائر
أبرز الاستنتاجات	ضرورة الاهتمام بالمتغيرات التسويقية العامة المشار إليها في البحث خاصة من قبل المؤسسات السياحية مع التركيز على أكثر العناصر فعالية في تحقيق الغاية المطلوبة مع ضرورة رصد وتوفير الاعتمادات والموارد المالية لهذا الغرض والاستعانة بالخبراء والمختصين في هذا المجال.
مجالات التشابه والاختلاف	ركزت الدراسة السابقة على الاستراتيجيات التسويقية كمتغير مؤثر، وهذا ما توافق مع الدراسة الحالية وكلاهما مطبق في بيئة سياحية تختلف من حيث المكان، كما ان حجم العينة مختلف (107) للسابقة وللحالية (79).
من الافادة الدراسة	أفادت الدراسة في تحديد الجوانب النظرية لمتغيرات البحث الحالي والتعريف بمنهجية البحث وأساليب التحليل الإحصائي

ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بالاداء،

الباحث والسنة	إلهام عطاوي، فاطمة الزهراء كروشة، محمد غرابية، تركي الحمود، محمد الحسين بن سعيد، ٢٠١٤
عنوان الدراسة	جودة الخدمات المصرفية و أثرها على أداء المصارف : دراسة ميدانية في المصارف الأردنية : منطقة إربد
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مستوي جودة الخدمة المصرفية المقدمة في المصارف الأردنية التجارية والإسلامية من وجهة نظر العملاء
مجالات تطبيق الدراسة	المصارف الاردنية في الاردن
منهج وادوات الدراسة	المدخل الاتجاهي لقياس الخدمات المصرفية
مجتمع وعينة الدراسة	جميع عملاء المصارف الاردنية العينة (٧٥٠) فرد من العملاء
اهم نتائج الدراسة	أن مستوي جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف الأردنية كان جيداً. فقد أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقويم عملاء المصارف التجارية والإسلامية لمستوي جودة الخدمة المصرفية المقدمة، حيث كان تقويم عملاء المصارف التجارية أعلى من تقويم عملاء المصارف الإسلامية. كما تبينت النتائج اختلاف الأهمية النسبية التي يوليها العملاء للمعايير التي يستخدمونها عند تقويمهم لمستوي جودة الخدمات المقدمة من المصارف الأردنية. وباستخدام نموذج الانحدار المتعدد والمجموع لجميع المصارف والسنوات، أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة المصرفية المقدمة على أداء المصارف الأردنية مقاساً بمعدل العائد على الموجودات ومعدل العائد على حقوق الملكية .

الباحث والسنة	الطاهر محمد أحمد محمد حماد، ٢٠١٥
عنوان الدراسة	مجلس الإدارة ودوره في جودة أداء المصارف وقياسه باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة المصارف التجارية العاملة بولاية الخرطوم

هدف الدراسة	تهدف الدراسة إلى توضيح أهمية، اختيار أعضاء مجلس الإدارة، في المصارف وفقاً، للمعايير الدولية، ودور ذلك في جودة أداء المصارف
مجال تطبيق الدراسة	المصارف التجارية في السودان
منهج وادوات الدراسة	المنهج الوصفي المسحي، الاستبانة
مجتمع وعينة الدراسة	العاملين في مجالس الإدارة في المصارف التجارية السودانية
اهم نتائج الدراسة	الالتزام بمطلوبات مبادئ حوكمة الشركات، ومعايير لجنة بازل في اختيار أعضاء مجلس الإدارة، وتوضيح المسؤوليات، وذلك له أثر إيجابي في جودة أداء المصارف، ومن توصيات الدراسة يحدد البنك المركزي إجراءات اختيار أعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية، وأن يعطي حرية اختيار الأعضاء من المساهمين بالتصويت في الجمعية العمومية وعدم تدخل البنك المركزي في الاختيار.

## الفصل الثاني: اطار نظري المحور الأول: استراتيجيات التسويق

مفهوم الاستراتيجية التسويقية: ينظر إلى التسويق كنظام إداري رئيس يمكن من متجني (السلع والخدمات) من تفسير رغبات واحتياجات ورغبات الزبائن ومطابقتها أو تجاوزها، عند التسليم، فإن وظيفة استراتيجية التسويق تكمن في تحديد طبيعة وقوة واتجاه التفاعل بين عناصر المزيج التسويقي والعوامل البيئية في حالة معينة (Daniel, 2018: 7). ويعرف التسويق على أنه يمثل "نشاط يقوم على دراسة واكتشاف رغبات واتجاهات الزبائن، وترجمتها في شكل منتجات مادية وخدمية تتميز بمواصفات وخصائص تتفق مع هذه الرغبات والاتجاهات، ويتم توفيرها في الوقت والمكان المحددين وبالسعر المناسب، وبأعلى مستوى ممكن باعتبار ان ذلك هو الهدف النهائي من العملية التسويقية " (Hashim&Hamzah, 2014: 156). على صعيد آخر يشار الى الاستراتيجيات التسويقية على أنها أنشطة طويلة الأمد، مقابل التسويق التكتيكي الذي يعبر عن ردود أفعال قصيرة الأمد، ولذلك فإن التخطيط (طويل وقصير) الأمد يوجب المرونة، ليحقق النجاح والقدرة على تعديل الظروف المساندة للتخطيط الديناميكي المرن، وتسعى الإستراتيجية التسويقية إلى التنمية المستقبلية للمنظمات، من خلال الاتساق مع الوضع الراهن (الوضع الفعلي) من دون اغفال الرؤية التنموية والأهداف المراد تحقيقها على الامد الطويل (غراب، ٢٠١٩: ٣٢). وفي نفس السياق يبرز مفهوم (الخطة التسويقية) باعتبارها وثيقة مكتوبة، توضح وتفسر جميع الفعاليات الضرورية للتنفيذ، وتصف الموقع الحالي وتحدد الأهداف التسويقية للخدمة وكيفية الوصول إليها (مرعي، ٢٠١٤: ١٠٣)، ويظهر جدول (١) أبرز المفاهيم التي تطرق إليها بعض الباحثين السابقين والمتعلقة بمفهوم الاستراتيجيات التسويقية. جدول (١) مفهوم الاستراتيجيات التسويقية على وفق آراء الباحثين والكتاب

ت	الباحث والسنة	المفهوم
١	صالح وباني، ٨٣:٢٠١٣	الطريقة التي من خلالها يتم الوصول إلى الاهداف التسويقية لاعداد المزيج التسويقي المتاح لها على الامد الطويل والقصير، ويعتمد نجاحها على وعي وإدراك الاشخاص المعنيين بها بالاهداف العامة والخاصة والاهداف الاستراتيجية"
٢	مرعي، ١٠٤:٢٠١٤	عملية ربط بين المنظمة والبيئة التي تمثل خطاً شاملة رامية لتحقيق الأهداف الرئيسة للمنظمة بغية الاستجابة السريعة والفاعلة تجاه المتغيرات في البيئة التسويقية.
٣	Rajan, 2015:21	نمط القرارات المتكاملة للمنظمة التي تحدد خياراتها الحاسمة فيما يتعلق بالأسواق لخدمة قطاعات السوق المستهدفة، والأنشطة التسويقية وطريقة أداء هذه الأنشطة، وتخصيص الموارد التسويقية بين الأسواق وقطاعات السوق وتسويق الأنشطة نحو إنشاء منتج معين والاتصال وتقديمه بما يكفل تحقيق قيمة للزبائن في التبادلات مع المنظمة، ومن ثم يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها المحددة.
٤	الدليمي، ١٢٥:٢٠١٨	مجموع الأنشطة والبرامج والاليات التي تجعل المنظمات أكثر قدرة على مراقبة البيئة التسويقية وما يحصل فيها من متغيرات متسارعة تتعلق بالمنافسين والمستهلكين للوصول إلى قيمة أكبر للزبائن.
٥	غراب، ٣١:٢٠١٩	نظام مصمم لمساعدة المنظمات على اتخاذ القرارات التسويقية التي تخلق الاتفاق بين الأهداف التسويقية للمنظمة والأهداف العامة والفرص المتغيرة في السوق.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه. أبعاد استراتيجيات التسويق

١. التوجه نحو السوق:

التوجه نحو السوق فلسفة في إدارة الأعمال تقوم على فكرة الاهتمام بالزبائن والعمل على إشباع حاجاتهم ورغباتهم بدرجة متميزة أفضل من المنافسين ففي السنوات الأخيرة شهدت ثقافة التوجه نحو السوق اهتمام العديد من الأكاديميين والممارسين على حد سواء لما لها من تأثير إيجابي على أداء المنظمات. وقد تواجه المنظمات تحديات عديدة نابعة من اشتداد درجة المنافسة وسرعة دورة حياة المنتج مما يتطلب تقديم منتجات، خدمات تتلاءم مع حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة باستمرار وهذا ما يؤكد حاجة هذه المنظمات إلى تغيير ثقافتها السائدة وتبني ثقافة وفلسفة جديدة تدفع إلى تحقيق أهدافها من خلال إشباع حاجات ورغبات الزبائن بطريقة مناسبة، ومن ثم أصبح البقاء في السوق يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء الفعال وكسب رضا وقبول الزبائن وهذا ما يؤكد أهمية التوجه نحو السوق وتأثيره على الأداء ومن منطلق وإيمان المنظمات بأن الزبون على حق دائماً إلى تحدي ومعرفة ما يريده دائماً، إذ اوجب عليها الأخذ بنظر الاعتبار كيفية تصرف المنافسين، وكيفية التواصل، وتنسيق تدفق المعلومات بين وظائف العمل بشكل تآزري، لتسهل هذه الأبعاد في التوجه السوقي للمنظمة. يركز التوجه نحو السوق على تحديد فرص جديدة وتطبيق تكنولوجيا جديدة لتلبية احتياجات الزبائن والمستهلكين النهائيين، وعلى احتياجات الزبائن والفرص السوقية واحتياجاتهم أو حل المشكلات الناجمة عن الفرق بين طلب المستهلكين المحتملين وقدرة المنظمة على إنتاج وتلبية احتياجاتهم، وتقديمها بالكمية والجودة المطلوبة، وفي الوقت والمكان المناسب، وإشعارهم بأنهم سيدفعون سعراً عادلاً، يضاف إلى ذلك تجميع المعلومات عن السوق والأفراد والمنظمات، في ظل مرونة الوسطاء الذين تعتمدهم المنظمة (عبد الفتاح، ١٩٨٤ : ٧٨).

٢. التوجه نحو الإبداع: يعد الإبداع أحد أهم أنواع التغيير التنظيمي، إذ يقود إلى إنتاج مستمر من السلع والخدمات المُطورة، التي تبني قيمة للزبائن، وربحية للمنظمة، ولعله من أبرز الأساليب المهمة لتقييم فاعلية المنظمة من خلال قياس معدل أو سرعة طرحها لمنتجات جديدة في السوق ومثل هذه الأنشطة تعد وظيفة الإبداع في داخلها (العنزي، ٢٠١٧ : ٦٣٨). إن عملية الإبداع والابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المنظمة وتكون منطلقاً لاستراتيجياتها فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، فالمنظمة تشعر بحاجة للإبداع والابتكار والتجديد وقد تعدّه خياراً استراتيجياً ومنظماً مرتبطاً بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، إضافة إلى تأثير الإبداع والابتكار بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية وبحجم المنظمة وعدم التأكد البيئي إن مفهوم الإبداع مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنظمة عن الآخرين ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الأداء سواء كان الإبداع والابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي (الجباشي، ٢٠٠٣ : ٦٩)، كما أن جوهر الأعمال التجارية هو الإبداع والابتكار، وإن أي منظمة إذا قامت بالإبداع والابتكار بأسلوب جيد فإنها ستفوز بالنهاية وهناك من خلص إلى أن الإبداع هو قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق (عبود، ٢٠٠٣ : ٢٢).

٣. القدرات الداخلية: يجادل بعض الباحثين حول النظرية الكلاسيكية للتنافس، إذ تدعم النظرية وجهة نظر الموارد كمصدر للميزة التنافسية عند تقديم "عوامل الإنتاج" على أنها متجانسة ومتفاعلة ضمن عمليات المنظمة الإنتاجية، لذلك لا يمكن الاعتماد على الابتكار والجودة أو العروض السعرية بين المنظمات فحسب، فظهرت الحاجة إلى نظرية أكثر ديناميكية (الرؤية المستندة إلى الموارد ونظرية الميزة النسبية للمنافسة) ليكون أساس بناء الاستراتيجيات التسويقية، إذ تعامل الموارد الداخلية للمنظمة كقوة يمكن استثمارها عند صياغة الاستراتيجية والحصول على

منافسيها (Hunt&Lambe , 2001:29). تشير القدرات إلى مهارات المنظمة في التنسيق بين مواردها ووضعها الإنتاجي، إذ تكمن في القواعد التنظيمية، والأساليب المعتادة في العمل، والإجراءات، فضلاً عن النمط والأسلوب المعتمد من قبلها على صعيد (اتخاذ القرار، العمليات الداخلية، الهيكل التنظيمي المرن، نظم الرقابة، القيم والأعراف والثقافة، المقدرات المميزة، الموارد، الاستراتيجية، نمط القيادة)، إذ تكون بطبيعتها غير ملموسة، وتكمن في الطريقة التي يتفاعل ويتعاون بها الأفراد ويتخذون القرارات داخلها (العيساوي وآخرون، ٢٠١٢ : ٣١٢)، إذ يؤكد (Hitt et al., 2007:72) على الصورة الجديدة، والموارد، والقدرات، والإمكانات الجوهرية في البيئة الداخلية للمنظمة يكون ذا تأثير أقوى نسبياً في أدائها من فعل ظروف البيئة الخارجية، وإن المنظمات الأكثر تأثيراً، ستكون إمكاناتها الجوهرية مرتفعة وتحقق عوائد فوق المعدل، فتقدم على إنتاج حال مواءمتها بين إمكاناتها الجوهرية مع الفرص المحددة.

٤. القدرات الخارجية: ترتبط القدرات الخارجية بجميع العمليات والقدرات التنظيمية بالبيئة الخارجية وتمكن منظمات الأعمال من المنافسة، سيما من خلال توقع متطلبات السوق قبل منافسيها، ومن ثم إنشاء علاقات دائمة مع الزبائن والمساهمين الآخرين، إذ يتم التأكيد عليها داخلياً

بشكل كبير وتكشف ما تجيده وتكون قادرة على القيام به من مهام وأنشطة، عبر توحيد قدراتها الخارجية والداخلية، وان قدرة المنظمة على توفير متطلبات بقائها وتوسعها من خلال التطوير والتغيير والتجديد المستمر، وبما يميز ما تقدمه من منتجات لزيائنها عن منافسيها. يقترح (Day,1994:8) أن تصبح المنظمات أكثر توجهاً نحو السوق من خلال تحديد وبناء القدرات الخارجية الخاصة المحركة لها في السوق متميزة بعضها عن بعض، إذ تحتاج في الغالب إلى امتلاك القليل من المورد البشري الموهوب، فضلاً عن قدراتها الأخرى التي توصلها إلى التفوق والمنافسة والنجاح في النهاية من خلال (استشعار السوق، التواصل مع الزبائن، قنوات التماسك والترابط، مراقبة التكنولوجيا)، كما تتأثر المنظمات بالعوامل السياسية والقانونية، والعوامل الاقتصادية، والعوامل الاجتماعية الثقافية، والعوامل التكنولوجية، فضلاً عن قدرة المنظمة على تحليل السوق فحجم السوق الحالي والمحتمل، والتوجهات، الزبائن، وتجزئة السوق وفقاً لنوع الزبون، والقنوات التوزيعية (العيساوي وآخرون، ٢٠١٢ :٣١٠).

### المحور الثاني: الاداء الوظيفي مفهوم الاداء الوظيفي

يحتل الموظفون موقعا محوريا في المنظمة وهم اصول قيمة. انهم يجعلون الاشياء تحدث في المنظمة ويرقون بالمنظمة الى المستوى التالي من خلال الاداء الوظيفي المحسن، ووضعت الطبيعة الديناميكية لبيئة الاعمال والمنافسة الشديدة اداء الجودة كأحد الاولويات القصوى لجميع المنظمات تقريبا (Jnaneswar & Ranjit, 2020 :4). اذ يعد الاداء الوظيفي عاملا بالغ الأهمية في كل منظمة، اذ يعد اساس نجاح اي منظمة، فاذا كان اداء الفرد وفقا للمعايير المتوقعة، فسيتم تطوير اداء المنظمة وتحسينه، وبالتالي يتعين على الادارة اجراء تحليل متعمق لموظفيها ومعرفة العوامل المحددة التي تزيد من الاداء المرتفع للموظفين (OMONDI, 2014:12). وقد اطلع الباحث على مجموعة من التعريفات المتعلقة بمفهوم الاداء، وقد ترتب هذه التعريفات حسب التسلسل التاريخي من الاقدم الى اللاحد وكما يلي: الجدول (٢) تعاريف الاداء

ت	اسم المؤلف والسنة والصفحة	تعريف الاداء الوظيفي
١	(Vanden & Berghe, 2011:24).	والاداء الوظيفي يمثل العديد من سلوكيات الموظفين التي يعرضونها اثناء العمل
٢	(Fuand & Satish, 2014:65)	هو بمثابة المحصلة والخلاصة النهائية التي يصل اليها الفرد نتيجة الجهد المبذول من قبل الفرد نتيجة ممارساته لمهامه المطلوبة منه والمسؤوليات التي تقع على عاتقه
٣	(علي، ٢٠١٥، ٤٨٤).	محصلة السلوك الانساني في ضوء الاجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الاهداف المرغوب
٤	6:2٦FAZELY,201	الاداء الوظيفي للموظف هو معرفة مستوى ادائه وتحديد العوامل المسؤولة عنه. يشير اداء الموظفين الى فعل الوفاء بمتطلبات وظيفة معينة، اي الطريقة التي يؤدي بها الموظف وظيفته/ وظيفتها بكفاءة
٥	(Na-Nan & Sanamthong, 2020: 2).	مؤشرا مهما يعكس ناتج عمل الافراد والادارات والمنظمات ومن المتوقع الاداء الفعال من قبل ادارة المنظمة، حيث يدرك جميع الموظفين امكاناتهم بالكامل ويقدمون مخرجات بالكمية والجودة المتوقعة. يعد الاداء الوظيفي هو النتيجة النهائية للسلوك في عملية العمل او السلوكيات بعد تطوير التدريب
٦	(Darvishmotevali & Ali, 2020 :3)	تنفيذ المهام الموكلة الى الشخص، ما يفعله الموظف، او كيفية تنفيذ المهمة يسمى الاداء، يعكس الاداء الوظيفي للموظفين في المنظمة معرفتهم ومهاراتهم وسلوكهم وقيمهم الاخلاقية.

الجدول من اعداد الباحث بناء على اراء الباحثين ويستنتج الباحث ان الاداء الوظيفي هو قيام الفرد بالمهام المختلفة المكونة لعمله من خلال بذل جهد ذو نوعية معينة ووفق نمط اداء معين، وهو ما يسمح بتحويل هذه المدخلات الى مخرجات بمواصفات محددة وبأقل تكلفة ممكنة، وهذا في ظل بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة وبأقصر وقت ممكن واقل تكلفة، ونتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية هي الدافعية ، بيئة العمل والقدرة، وهو سلوك وظيفي هادف لإنجاز المهام بدقة ، في اقصر وقت واقل تكلفة.

### ابعاد الاداء الوظيفي

#### تبنى الباحث الابعاد التالية للأداء الوظيفي

١. اداء المهمة يقصد به السلوكيات التي تسهم في انجاز عمليات جوهرية في المنظمة مثل الانتاج المباشر للخدمات، والبيع، وجرد المخزون، ادارة التابعين، وكل اداء يسهم بشكل مباشر، او غير مباشر في تنفيذ عمليات المنظمة ، فمثلا فيس الوظائف الادارية يمكن ان يشمل هذا الاداء، او السلوك الى الحاجة الى احداث تحويل الافراد من حالة النزاع بواسطة الصراع الى جو تنافسي، كذلك ايضا يمكن ان يكون هذا السلوك بارة عن جهود تحفيزية لإيجاد مثل هذا الجو (Schmitt & Ingerick, 2013:32) ويشير مفهوم اداء المهام الى انشطة اداء العمل التي تساهم في الطبيعة التقنية للمنظمة مباشرة من خلال استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة ، او بشكل غير مباشر من خلال الحفاظ على المتطلبات التقنية للمنظمة او تقديم الخدمة لها (Venkatesh & Sykes, 2017:٩٨) . وقد حدد (Lu elat, 2015:87) انه " قدرة الافراد على الاضطلاع بالأنشطة الفنية الاساسية لعملهم، اي تلك المرتبطة بواجباتهم الادارية والادارية الاساسية المحددة " . وكما هو محدد من قبل (Uchhal & Solkhe 2017:54) كسلوكيات تسهم في انشطة الصيانة والتحويل الرئيسية للمنظمة (مثل تصنيع المنتجات وبيع السلع وتقديم الخدمات وجدولة الاعمال).

٢. الرضا الوظيفي عرف حسن (٢٠٠٢: ٢٦١) الرضا الوظيفي بأنه الاتجاه العام للفرد نحو وظيفته ، وعادة ما يؤثر نظام المكافأة في المنظمة على مستوى شعور الفرد بالرضا، ويكون الفرد راضيا بدرجات متفاوتة عن الجوانب المختلفة في عمله مثل: العمل ذاته، والاجور، والترقيات، وظروف وشروط العمل، وسياسات المنظمة وعرف عبد الباقي (٢٠٠٣: ٢٣١) الرضا الوظيفي بأنه درجة اشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الاشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل، وبعضها يتعلق بالوظيفة التي يشغلها الفرد، وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته ، ومتناسبا مع ما يريده الفرد من عمله، وبين ما يحصل عليه من الواقع او يفوق توقعاته منه وعرف الشيخ وعبد الله (٢٠٠٨: ٧٠٧) الرضا الوظيفي بأنه مجموعة الاتجاهات التي يكونها الموظف عن طبيعة وظيفته التي يشغلها، والاجر الذي يحصل عليه، وعن فرص الترقية المتاحة، وعن علاقته مع مجموعة العمل التي ينتمي اليها وعن الخدمات التي تقدم له .

٣. الاداء السياقي يعتبر الاداء السياقي مقارنة بأداء المهمة، كمصطلح ومفهوم جديد، لكونه ليس من التوصيف الرسمي او من الادوار الرسمية التي يقوم بها الموظفون ، فهو مجموعة من السلوكيات المفيدة التي تعود على المنظمة بالعديد من المزايا والايجابيات ، وكما انه لا ينتظر منها الموظفون عند القيام بها مقابلا ماديا، فهي سلوكيات تسير جنبا الى جنب مع اداء المهمة، وتعمل على تحقيق الاهداف التنظيمية ، حيث انه " يتضمن سلوكيات الموظفين التي تدعم البيئة الاجتماعية والنفسية الواسعة النطاق للمنظمة (duyar & Normore, 2012:45) يعتبر الاداء السياقي مقارنة بأداء المهمة، كمصطلح ومفهوم جديد، لكونه ليس من التوصيف الرسمي او من الادوار الرسمية التي يقوم بها الموظفون، فهو مجموعة من السلوكيات المفيدة التي تعود على المنظمة بالعديد من المزايا والايجابيات، وكما انه لا ينتظر منها الموظفون عند القيام بها مقابلا ماديا، فهي سلوكيات تسير جنبا الى جنب مع اداء المهمة ، وتعمل على تحقيق الاهداف التنظيمية ، حيث أنه " يتضمن سلوكيات الموظفين التي تدعم البيئة الاجتماعية والنفسية الواسعة النطاق للمنظمة ( duyar & Normore, 2012:46) . ويرى البعض ان الاداء السياقي هو " النشاطات التي تساهم بفاعلية المؤسسة من خلال طرق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمؤسسة التي تعتبر كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة (Ogwen, 2014: 43) .

### الفصل الثالث: اجراءات البحث

في هذا الجزء سيتطرق الباحث الى مجمل الاجراءات البحثية التي قام بها الباحث من اجل تحديد نوع المنهج المستخدم ومجتمع وعينة البحث فضلا عن الاجراءات العملية في بناء واعداد اداة البحث(الاستبانة) والتحقق من صدقها وثباتها فضلا عن الوسائل الاحصائية المستخدمة

### نهجية البحث

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك عبر تحليل اجابات عينة البحث الحالي على الاستبانة المعدة من اجل جمع البيانات والمعلومات للوصول الى اهداف البحث، فضلا عن كون هذا المنهج يتناسب مع اهداف البحث واجراءاته.

مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث الحالي من جميع العاملين في المشاريع الانشائية الهندسية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي للعام ٢٠٢٢-٢٠٢٣.

عينة البحث:

وزع الباحث (100) استبانة على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وبشكل حصري وشامل، استرد الباحث منها (86) استبانة، بعد التفريق وجد عدم صلاحية (7) منها، لتصبح العينة بذلك (٧٩) مشاهدة، كانت العينة قصدية حصصية، مثلت جميع المديرين وبحسب مناصبهم الوظيفية بعد أن تم حصرهم بشكل شامل، لتوزع عليهم الاستبانة، وكما موضح بجدول (3). جدول (3) حساب وتحديد عينة الاطروحة وحالات التوزيع والاسترداد

العينة	الصالح من المستلم	المستبعد من المستلم	المستلم	المجتمع
79	79	7	86	100
91.86%	91.86%	8%	86%	النسبة المئوية

المعلومات الديموغرافية والمهنية لعينة الاطروحة: جدول (٤) خصائص عينة البحث بحسب ديمغرافيتها

النسبة المئوية	التكرار	توزيع الفئة	المتغيرات	ت
62.8 %	50	ذكور	النوع الاجتماعي	1
37.2 %	29	اناث		
100%	79	المجموع		
7.6	6	- اقل من 30	الفئات العمرية	2
22.4 %	18	30 - < من 40		
38.2 %	30	40 - < من 50		
26.6 %	21	50 - < من 60		
5.3 %	4	60 سنة - فأكثر		
100%	79	المجموع		
16.5%	13	اعدادي فما دون	الشهادة العلمي	3
11.4%	9	دبلوم		
54.4%	43	بكالوريوس		
10.2%	8	دبلوم عالي		
5%	4	ماجستير		
2.5%	2	دكتوراه		
100%	79	المجموع		

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

10.2%	8	- اقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخدمة	4
17.7%	14	5 - من 10 سنوات		
31.6%	25	10 - من 15 سنة		
34.2%	27	15 - من 20 سنة		
6.3%	5	20 سنة - فأكثر		
100%	79	المجموع		

أداة البحث

- من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة لمتغيري البحث الحالي، فقد قام الباحث بمراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة باستراتيجيات التسويق وإداء المشاريع الإنشائية الهندسية، وقد تمت عملية البناء وفقاً للخطوات التالية:
1. تحديد الأبعاد الأكثر تواجد في الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيري البحث الحالي.
  2. صياغة عدد من الفقرات لكل متغير من المتغيرات
  3. عرض الفقرات على السادة الخبراء والمحكمين من أجل التحقق من الصدق الظاهري للفقرات
  4. التحقق من ثبات أداة البحث بطريقة الفا كرونباخ
  5. تطبيق الأداة على العينة من أجل الوصول إلى النتائج المطلوبة. وقد تكونت الاستبانة من الأجزاء التالية :
- الجزء الأول : يتضمن مجموعة من المعلومات الديمغرافية حول عينة البحث : الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية.

الجزء الثاني: ويتضمن هذا الجزء فقرات تغطي المتغير المستقل (استراتيجيات التسويق) وقد تمت بنائها بالاستعانة بالدراسات السابقة وقد أجريت على فقرات الاستبانة مجموعة من التعديلات كي تتناسب طبيعة العينة التي سوف تطبق عليها وقد توزعت الفقرات حسب المجالات:

- التوجه نحو السوق : ١٤
- التوجه نحو الإبداع: ٤
- القدرات الداخلية: ٤
- القدرات الخارجية: ٤

الجزء الثالث: ويتضمن هذا الجزء فقرات تغطي المتغير التابع (إداء المشاريع الإنشائية الهندسية) وقد تمت بنائها بالاستعانة بالدراسات السابقة وقد أجريت على فقرات الاستبانة مجموعة من التعديلات كي تتناسب طبيعة العينة التي سوف تطبق عليها وقد توزعت الفقرات حسب المجالات:

١. أداء المهام: ٥
٢. الأداء السياقي: ٦
٣. الرضا الوظيفي: ٣

اختبارات الصدق والثبات للاستبانة

أولاً: الصدق تحقق الباحث من صدق الاستبانة من خلال عرضها على عينة من الخبراء المتخصصين وقد طلب منهم إبداء الرأي في السلامة الفكرية واللغوية فضلاً عن ارتباط الفقرة بالمجال الذي تنتمي إليه ظاهرياً وقد اعتمدت الدراسة على الحد الأدنى من نسبة الاتفاق (٨٠٪) كمعيار لقبول الفقرة وبناء عليه عدت جميع الفقرات صالحة للتطبيق .

ثانياً: الثبات تحقق الباحث من ثبات الاستبانة من خلال تطبيق معادلة الفا كرونباخ على مجالات الاستبانة وكما يلي: جدول (٥) ثبات

أداة البحث

نوع المتغير	الأبعاد	قيمة الفا كرونباخ
	التوجه نحو السوق	٠,٧٣٢

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

٠,٨٨٣	التوجه نحو الابداع	المتغير المستقل: استراتيجيات التسويق
٠,٧٧٧	القدرات الداخلية	
٠,٨٤٩	القدرات الخارجية	
٠,٧٩٩	١. اداء المهام	المتغير التابع : اداء المشاريع الهندسية الانشائية
٠,٨٣٢	٢. الاداء السياقي	
٠,٧٨٦	٣. الرضا الوظيفي	

يتضح من خلال الجدول السابق ان قيم ثبات المتغيرين المستقل والتابع دال احصائيا وهذا مؤشر على تمتع المجالات لمتغيري البحث الحالي بقيم ثبات جيدة .

الوسائل الاحصائية

استعمل الباحث الوسائل الاحصائية التالية :

١. الوسط الحسابي
٢. الانحراف المعياري
٣. الوزن المئوي
٤. معامل ارتباط بيرسون
٥. معادلة الفا كرونباخ

الفصل الرابع: نتائج البحث والاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: الاحصاء الوصفي وصف وتشخيص وتحليل متغيرات البحث (استراتيجيات التسويق، واداء المشاريع الهندسية الانشائية) توطئة يهدف المبحث الى تشخيص واقع متغيرات البحث الرئيسية من خلال ابعادها وفقراتها والمتمثلة ب(استراتيجيات التسويق، اداء المشاريع الهندسية) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، في ضوء إجابات (79) مشاهدة، اعتمد الباحث على التوزيعات التكرارية لإجاباتهم، والنسب المئوية، وصولاً الى الوسط الحسابي الموزون والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف النسبي، فضلا عن الوزن النسبي (الأهمية النسبية) واختبار (T) لكل فقرة وبعد ومتغير،، مستنداً بذلك لتدرجات ليكرت الخماسية في استقصاء اراء العينة، فكانت مستوى الإجابة محصورة (1-5)، وبواقع خمسة مستويات كما موضح بجدول (٦). جدول (6) تدرجات ليكرت ومستوى التوفر

تدرجات الاستبانة	الأوساط الحسابية	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
لا اتفق تماماً	1-1.80	منخفض جداً	اهتمام ضعيف اقل من 59%
لا اتفق	1.80-2.60	منخفض	اهتمام متوسط من أكبر (59%-69%)
غير متأكد	2.60-3.40	معتدل	اهتمام جيد من أكبر (69%-79%)
اتفق	3.40-4.20	متوفر	اهتمام جيد جداً من (79%-89%)
اتفق تماماً	4.20-5.00	متوفر جداً	اهتمام عالي أكبر من 89%
الوسط الفرضي = 15\5 = (3)	طول الفئة = 5-1 = 4/5 = 0.80		

المصدر: شرار، محمد بن صالح، ٢٠١٥، التحليل الاحصائي للبيانات (SPSS)، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للطباعة والنشر، جدة

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

ولاً: وصف وتشخيص المتغير المستقل استراتيجيات التسويق: يتمثل المتغير المستقل (المؤثر) باستراتيجيات التسويق، وقد قيس من خلال أربعة أبعاد (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الأبداع، القدرات الداخلية، القدرات الخارجية)، إذ تمثل البعد ب(٢٦) فقرة، وبحسب مقياس (Jaakkola,2006:53)، وقد خلص التحليل الاحصائي الوصفي لأبعاد الاستراتيجيات التسويقية على النحو الآتي: التوجه نحو السوق: قيس التوجه نحو السوق من خلال الفقرات (1-14)، وقد افضى التحليل الوصفي الى حصول البعد على وسط حسابي موزون (3.64) متوفر، وممارسة بوزن نسبي (72.8%) جيد، وبمعامل اختلاف نسبي (15.3%)، وبانحراف معياري (0.560). جدول (٧) تحليل وتشخيص مستوى التوجه نحو السوق (n=79)

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفوق بشدة		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق بشدة		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تراقب إدارة المنظمة اقسامها لتلبية رغبات زبائنها عن كذب															
.226	9.812	.800	.906	4.00	1.3	1	6.3	5	13.9	11	48.1	38	30.4	24	1
يتشارك مقدمي الخدمة المعلومات حول المنافسين باستمرار															
.212	9.943	.788	.837	3.94	1.3	1	3.8	3	19	15	51.9	41	24.1	19	2
توجه اهدافها واستراتيجياتها للحصول على رضا الزبون															
.234	8.582	.750	.878	3.75	3.8	3	3.8	3	27.8	22	43	34	21.5	17	3
تتكيف إدارة المنظمة بشكل سريع مع الإجراءات التنافسية															
.204	9.821	.774	.790	3.87	1.3	1	1.3	1	26.6	21	50.6	40	20.3	16	4
تتواصل الإدارة مع زبائنها المهمين باستمرار															
.211	10.958	.788	.832	3.94	2.5	2	2.5	2	21.6	17	45.6	36	27.8	22	5
تنشر معلومات وحاجات الزبائن بحرية في جميع انحاء المواقع															
.262	8.152	.724	.952	3.62	7.6	6	7.6	6	21.5	17	41.8	33	21.5	17	6
تعتمد المنظمة الاستراتيجيات التنافسية من خلال فهم احتياجات زبائنها															
.255	8.200	.688	.878	3.44	1.3	1	21.6	17	27.8	22	30	24	19	15	7
تدمج بعض الوظائف والأنشطة استجابة لاحتياجات السوق															
.277	7.695	.790	1.097	3.95	5.1	4	3.8	3	20.3	16	32.9	26	38	30	8
تصاغ استراتيجيات المنظمة للارتقاء بقيمة زبائنها															
.307	1.806	.640	.984	3.20	10.1	8	8.9	7	43	34	26.6	21	11.4	9	9
تقيم المنظمة رضا زبائنها بشكل منتظم ومتكرر															
.363	0.817	.598	1.088	2.99	15.2	12	21.6	17	27.8	22	20.3	16	15.2	12	10
تولي المنظمة الاهتمام بخدمات ما بعد التواصل															
.249	9.395	.702	.877	3.51	6.3	5	15.2	12	17.7	14	43.1	34	17.7	14	11
تناقش المنظمة بانتظام نقاط القوة والضعف لدى منافسيها															
.366	0.240	.606	1.111	3.03	15.2	12	19	15	25.3	20	29.1	23	11.4	9	12
تترك المنظمة إمكانية مساهمة موظفيها في بناء قيمة الزبون															
.253	7.730	.770	.975	3.85	3.8	3	2.5	2	25.3	20	41.8	33	26.6	21	13
يُستهدف الزبون بدقة عندما تسنح الفرصة لتحقيق مزية تنافسية															
.272	6.932	.762	1.039	3.81	2.5	2	8.9	7	22.8	18	36.7	29	29.1	23	14
.153	10.157	.728	.560	3.64	التوجه نحو السوق										

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26) التوجه نحو الابداع يتضح للباحث من خلال نتائج التحليل الوصفي لبيانات التوجه نحو الابداع، حصول البعد على معامل اختلاف نسبي (21.8%)، أي باتفاق نسبي (73.8%) من قبل افراد العينة على اهتمام نسبي (73.8%) الجيد .جدول (٨) تحليل وتشخيص مستوى التوجه نحو الابداع (n=79)

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تتجه المنظمة نحو الابداع أكثر من منافسيها وخاصة عندما تحدد الأسلوب الأفضل لبلوغ أهدافها وغاياتها															
.286	6.116	.764	1.096	3.82	3.8	3	13.9	11	16.5	13	27.8	22	38	30	15
تتبنى المنظمة إجراءات وأنظمة ابداع جديدة أكثر من منافسيها															
.220	9.599	.788	.867	3.94	1.3	1	1.3	1	29.1	23	39.2	31	29.1	23	16
تبتكر المنظمة أساليب وطرائق عمل سياحية جديدة لتحقيق أهدافها وغاياتها															
.251	7.883	.772	.971	3.86	1.3	1	10.1	8	16.5	13	45.6	36	26.6	21	17
لدى المنظمة القدرة على تقديم تغييرات إبداعية في المحتوى وأساليب انجاز اعمالها															
.315	1.342	.630	.993	3.15	6.3	5	17.7	14	39.2	31	27.9	22	8.9	7	18
.218	7.619	.738	.805	3.69	التوجه نحو الابداع										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26) القدرات الداخلية يتضح للباحث من نتائج جدول (٩) توجه المنظمة نحو تعزيز قدراتها الداخلية، مما جعلها تمارسه بمستوى اهتمام نسبي (70.4%) جيد، فتوفر بوسط حسابي موزون (3.52)، وبانحراف معياري على المستوى العام (0.669)، وبمعامل اختلاف نسبي (19%) جدول (٩) تحليل وتشخيص مستوى التوجه القدرات الداخلية (n=79)

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفق تماما		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماما		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تمتلك المنظمة إدارة مالية قوية وكفوة															
.325	2.408	.658	1.071	3.29	6.3	5	16.5	13	34.2	27	27.8	22	15.2	12	19
لدى المنظمة إدارة موارد بشرية فاعلة															
.204	10.886	.800	.816	4.00	0	0	2.5	2	25.3	20	41.8	33	30.4	24	20
تعنى المنظمة بامتلاك إدارة عمليات ذات خبرة واسعة															
.221	9.924	.798	.884	3.99	1.3	1	3.8	3	20.3	16	44.3	35	30.4	24	21
تعزز المنظمة من قدرات إدارة التسويق باستمرار															
.399	1.763	.556	1.109	2.78	6.3	5	19	15	30.4	24	39.2	31	5.1	4	22
.190	6.910	.704	.669	3.52	القدرات الداخلية										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26) القدرات الخارجية اظهر جدول (١٠) قدرة المنظمة على الاستشعار التسويقي، والميل نحو بناء علاقات طويلة الأمد مع زبائنها الحاليين ومحاولة توظيفهم في كسب زبائن جدد، لاسيما وانها تمتلك نظم معلومات تسويقية، وتحاول التعرف على حاجات ورغبات الزبون السياحي، وبناء علاقات جيدة مستدامة، فحصل البعد جراء هذا التوجه الفعلي ممارسةً، على وسط حسابي موزون (3.71) متوفر، ويمارس باهتمام نسبي (74.2%) جيد على المستوى الكلي، إذ تتفق العينة وتتجانس آرائها وتتقارب في الاتفاق حول ذلك التوفر والتبني والاهتمام، بمعامل اختلاف نسبي (18.3%)، وبانحراف معياري (0.682)، وقد دعم الاختبار التائي (9.254) توفر وترجيح توفر الوسط المحسوب على الوسط الفرضي للبحث. جدول (١٠) تحليل وتشخيص مستوى التوجه القدرات الخارجية (n=79)

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تتفق تماماً		لا تتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
توظف المعلومات حول الأسواق والزبائن والمنافسين بشكل طموح															
.219	10.134	.800	.877	4.00	1.3	1	6.3	5	11.4	9	53.2	42	27.8	22	23
تدرك احتياجات ومتطلبات زبائننا بحرص ودقة															
.200	7.621	.756	.915	3.78	0	0	10.1	8	24.1	19	43	34	22.8	18	24
تقيم علاقات قوية مع زبائننا الرئيسيين ومجموعة الزبائن الاخرين															
.260	4.972	.702	.912	3.51	7.6	6	10.1	8	20.3	16	48.1	38	13.9	11	25
تؤمن باستدامة علاقاتها مع الزبائن الرئيسيين وتعتمد للحفاظ عليهم															
.262	5.185	.708	.926	3.54	10.1	8	6.3	5	20.3	16	45.6	36	17.7	14	26
القدرات الخارجية															
.183	9.254	.742	.682	3.71											

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26) ومن نتائج الجداول السابقة ومستوى توفر الابعاد (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الابداع، القدرات الداخلية، القدرات الخارجية)، فقد حصل التوجه نحو السوق على اعلى اتفاق نسبي (84.7%)، وبمعامل اختلاف نسبي (15.3%)، وكان الترتيب الثاني على مستوى الاتفاق لبعد القدرات الخارجية بمعامل اختلاف نسبي (18.3%)، بينما حصلت القدرات الداخلية على معامل اختلاف نسبي (19%)، واخيراً كان الترتيب الرابع من حيث الاتفاق لبعد التوجه نحو الابداع، وبمعامل اختلاف نسبي (21.8%)، فكان توفرها بمتوسط حسابي موزون (3.71-3.52) متوفر، وممارسة باهتمام نسبي (70.4%-74.2%) قد اسهم في توفر المتغير الرئيس المستقل الاستراتيجيات التسويقية بوسط حسابي (3.64) متوفر ويمارس باهتمام نسبي (72.8%) وقد حصل المتغير على انحراف معياري (0.556) على المستوى الكلي، وبمعامل اختلاف نسبي (15.2%)، لتشير الى الاتفاق والتجانس والتقارب في الآراء حول ذلك التوفر والاهتمام، اذ رجح الاختبار التائي المحسوب (10.232) التوفر والاهتمام والممارسة والتبني، وكما موضح بنتائج جدول (١١) جدول (١١) ترتيب بيانات الاستراتيجيات التسويقية بحسب معامل الاختلاف النسبي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	الاختبار التائي
التوجه نحو السوق	3.64	0.560	0.153	72.8%	10.157
التوجه نحو الابداع	3.69	0.805	0.218	73.8%	7.619
القدرات الداخلية	3.52	0.669	0.190	70.4%	6910
القدرات الخارجية	3.71	0.682	0.183	74.2%	9.254
الاستراتيجيات التسويقية	3.64	0.556	0.152	72.8%	10.232

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26)

ثانياً: وصف وتشخيص المتغير التابع اداء المشاريع الهندسية الانشائية وقد قيس من خلال ثلاثة ابعاد (اداء المهام، اداء سياقي، الرضا الوظيفي) تلخصت بـ(14) فقرة وقد خلص التحليل الاحصائي الوصفي لفرقات اداء المشاريع الهندسية الانشائية على النحو الاتي:

اداء المهام يظهر جدول ( )، حصول بعد اداء المهام على اهتمام نسبي (77.2%) جيد من قبل المنظمة، فظهر بوسط حسابي موزون (3.86) متوفر، نتيجة لاتفاق اراء العينة وتجانس اجاباتها بانحراف معياري (0.566)، وبمعامل اختلاف نسبي (14.6%). وقد حصل البعد اجمالاً على قيمة (T) المحسوبة (13.495) وهي تزيد عن قيمتها الجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) لترجح توفرها وتميزها اهتماماً وتبنياً على وسطها الفرضي (3). جدول (١٢) تحليل وتشخيص اداء المهام (n=79)

مجلة اليرموك المجلد (٢١) العدد (٢) (١٥ - ١٠) تشرين الاول لعام ٢٠٢٣

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة التائي الاختبار	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفق بشدة		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق بشدة		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تحاول المنظمة في اغلب الاوقات العمل بطريقة مرنة وسريعة لانجاز المهام															
.244	7.903	.768	.940	3.84	3.8	3	1.3	1	26.6	21	44.3	35	24.1	19	55
في اغلب الاحيان يكون التعامل مع المدراء لطيف															
.266	6.192	.736	.981	3.68	2.5	2	6.3	5	34.2	27	34.2	27	22.8	18	56
تسعى المنظمة في الغالب انجاز الواجبات المطلوبة منها بشكل دائم															
.218	10.091	.798	.870	3.99	1.3	1	1.3	1	26.6	21	39.2	31	31.6	25	57
تقوم المنظمة بالأعمال والمهام المطلوبة منها والموجودة في الوصف الوظيفي.															
.258	7.928	.780	1.008	3.90	0	0	12.7	10	17.7	14	36.7	29	32.9	26	58
تطبق المنظمة قواعد وقوانين العمل.															
.219	9.329	.780	.856	3.90	1.3	1	2.5	2	26.6	21	44.3	35	25.3	20	59
.146	13.495	.772	.566	3.86	اداء المهام										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26)

الاداء السياقي: أظهرت المنظمة، تبنيها للاداء السياقي من خلال حصول المجال على انحراف معياري على المستوى العام (0.567) وبمعامل اختلاف نسبي (15.2%)، فحصل البعد اجمالاً على الاهتمام النسبي (74.6%) الجيد، وبوسط حسابي موزون (3.73) متوفر، وبترجيح الاختبار التائي المحسوب (11.445) الوسط الحسابي الموزون العام على الوسط الفرضي مما يؤكد التبني والاهتمام والممارسة، وكما موضح بنتائج جدول (١٣). جدول (١٣) تحليل وتشخيص الاداء السياقي (n=79)

معامل الاختلاف النسبي %	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفق بشدة		لا اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق بشدة		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
تسعى المنظمة الى تقديم جملة من المقترحات لتطوير سيرة العمل															
.275	6.259	.744	1.025	3.72	3.8	3	5.1	4	31.6	25	34.2	27	25.3	20	60
تسعى المنظمة الى تقديم المساعدة والعون للزملاء في حل المشكلات															
.240	8.969	.792	.953	3.96	2.5	2	3.8	3	20.3	16	41.8	33	31.6	25	61
يهتم العاملین بالمشارك بالأعمال غير المطلوبة منهم.															
.288	5.802	.740	1.066	3.70	2.5	2	10.1	8	30.4	24	29.1	23	27.8	22	63
يهتم العاملین بحضور دورات تدريبية اضافية.															
.296	5.227	.726	1.076	3.63	3.8	3	12.7	10	21.5	17	40.5	32	21.5	17	64
يهتم العاملین بالبحث عن مهام اضافية .															
.266	6.732	.752	1.003	3.76	2.5	2	8.9	7	22.8	18	41.8	33	24.1	19	65
يبدل العاملین جهد اضافي لتحسين صورة المنظمة.															
.324	4.456	.716	1.161	3.58	2.5	2	21.5	17	16.5	13	34.2	27	25.3	20	66
.152	11.445	.746	.567	3.73	الاداء السياقي										

٣. الرضا الوظيفي يتبين من مراجعة الباحث لنتائج جدول ( ) والخاص بالتحليل الوصفي لبعد الرضا الوظيفي، حصوله على معامل اختلاف نسبي (24.8%)، وبانحراف معياري (0.879)، يشير الى تقارب وتجانس في اراء العينة، إذ أبدت عينة البحث اهتمامها النسبي (70.8%) الجيد، فحصل البعد على المستوى العام على قيمة (T) المحسوبة (5.416) المرجحة لوسطها المحسوب على وسطها الفرضي. جدول (١٤) تحليل وتشخيص الرضا الوظيفي (n=79)

معامل النسبي % الاختلاف	قيمة الاختبار التائي	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	قياس الاستجابة										
					لا تفق بشدة		لا تفق		غير متأكد		اتفق		اتفق بشدة		
					%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
يتسم العاملین بالرضا عن الوظيفة التي يعملون بها.															
.371	2.605	.674	1.252	3.37	6.3	5	22.8	18	22.8	18	24.1	19	24.1	19	67
يشعر العاملین بالرضا عن المنصب الذي يوضعون به															
.291	5.736	.740	1.078	3.70	5.1	4	7.6	6	24.1	19	39.2	31	24.1	19	68
يشعر العاملین بالرضا عن قيمة الراتب الذي يتحصلون عليه من المنظمة															
.325	4.198	.708	1.152	3.54	2.5	2	20.3	16	22.8	18	29.1	23	25.3	20	69
.248	5.416	.708	.879	3.54	الرضا الوظيفي										

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26) من تتبع الباحث للنتائج التي أفرزتها الجداول الثلاث السابقة يتضح تصدر بعد اداء المهام الترتيب، الابعاد التي قيس بها اداء المشاريع الانشائية الهندسية، بمعامل اختلاف نسبي (14.6%) الأقل على مستوى الابعاد، ليعطي ارجحية اتفاق عالية على ممارسته وتبنيه باهتمام نسبي (77.2%) جيد، فيما حلت البعدين (الاداء السياقي والرضا الوظيفي) في دعم اداء المشاريع الانشائية الهندسية بوسط حسابي عام (3.71). متوفر، ويمارس باهتمام نسبي (4.27%) جيد من بمعامل اختلاف نسبي (13.6%)، وبانحراف معياري (0.505)، وبقيمة الاختبار التائي المحسوب (12.496) بمستوى معنوية (0.000)، وهي اكبر من قيمتها جدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05)، وكما موضح بنتائج جدول (15). جدول (١٥) ترتيب بيانات اداء المشاريع الانشائية الهندسية بحسب معامل الاختلاف النسبي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الاختبار التائي	معامل الاختلاف
اداء المهام	3.86	0.566	77.2%	13.495	14.6%
الاداء السياقي	3.73	0.567	74.6%	11.445	15.2%
الرضا الوظيفي	3.54	0.879	70.8%	5.416	24.8%
اداء المشاريع الانشائية الهندسية	3.71	0.505	74.2%	12.496	13.6%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي (SPSS V.26)

### المبحث الثاني: التحقق من الفرضيات

تحليل علاقة الارتباط بين استراتيجيات التسويق واداء المشاريع الانشائية الهندسية: صيغت الفرضية الرئيسية للدراسة والمعنية بالتحقق من علاقة الارتباط بين متغيري البحث، فكانت على النحو الاتي (توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات التسويق وابعادها مع اداء المشاريع الانشائية الهندسية وابعادها)، إذ يظهر جدول ( ) علاقات الارتباط الطردية الموجبة وبحسب الاتي: جدول (١٦) مصفوفة الارتباط بين استراتيجيات التسويق واداء المشاريع الانشائية الهندسية

المتغيرات	اداء المهام	اداء سياقي	الرضا الوظيفي	الاداء
-----------	-------------	------------	---------------	--------

0.326**	0.045	0.119	0.522**	التوجه نحو السوق
0.003	0.692	0.297	0.000	
79	79	79	79	
0.241*	0.051	0.101	0.389**	التوجه نحو الابداع
0.033	0.657	0.377	0.000	
79	79	79	79	
0.139	0.043	0.029	0.264*	القدرات الداخلية
0.223	0.710	0.803	0.019	
79	79	79	79	
0.260*	0.038	0.031	0.476**	القدرات الخارجية
0.021	0.742	0.783	0.000	
79	79	79	79	
0.283*	0.053	0.082	0.485**	الاستراتيجيات التسويقية
0.012	0.643	0.474	0.000	
79	79	79	79	

(SPSS V.26)  $P^{**} < 0.01$  ,  $P^{*} < 0.05$  ، المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على البرنامج الحاسوبي

ولأجل اختبار الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية بحسب نتائج جدول ( ) ، وكالاتي:

أ. علاقة ارتباط البعد التوجه نحو السوق مع الاداء وابعادها: حقق التوجه نحو السوق علاقتي ارتباط طردية معنوية مع الاداء وابعاده الثلاثة أي بنسبة (50%) من العلاقات، فكانت اقوى هذه العلاقات مع بعد اداء المهام ( $0.522^{**}$ ) وبمستوى معنوية (0.000)، وبنفس مقدار معامل الارتباط الطردية ( $0.326^{**}$ ) المتوسط عند مستوى المعنوية (0.003)، فيما كانت علاقة التوجه نحو السوق السياحي مع البعد اداء سياحي ورضا وظيفي غير معنوية. وعليه تقبل الفرضية الفرعية الأولى من فرضية البحث الرئيسية (يرتبط التوجه نحو السوق مع الاداء وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً).

ب. علاقة ارتباط التوجه نحو الابداع مع الاداء وابعادها: حقق التوجه نحو الابداع علاقتي ارتباط طردية معنوية مع الاداء وابعاده الثلاثة أي بنسبة (50%) من العلاقات، فكانت اقوى هذه العلاقات مع بعد اداء المهام ( $0.389^{**}$ ) وبمستوى معنوية (0.000)، وبنفس مقدار معامل الارتباط الطردية ( $0.241^{*}$ ) الضعيف عند مستوى المعنوية (0.033)، فيما كانت علاقة التوجه نحو الابداع مع بعدي اداء السياحي والرضا الوظيفي غير معنوية. وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضية البحث الرئيسية (يرتبط التوجه نحو الابداع مع الاداء وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً).

ج. علاقة ارتباط القدرات الداخلية مع الاداء وابعادها حققت القدرات الداخلية علاقة ارتباط طردية معنوية مع البعد اداء المهام فقط، ولم ترتبط بأي علاقة مع الاداء وابعادها الاخرى أي بنسبة (25%) من العلاقات، فكانت هذه العلاقة مع بعد اداء المهام ( $0.264^{*}$ ) وبمستوى معنوية (0.019). فيما كانت علاقة القدرات الداخلية نحو مع الاداء السياحي والرضا الوظيفي غير معنوية. وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة من فرضية البحث الرئيسية (ترتبط القدرات الداخلية مع الاداء وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً)، وتقبل فرضية العدم.

د. علاقة ارتباط القدرات الخارجية مع الاداء وابعادها: حققت القدرات الخارجية للمنظمة لها علاقتي ارتباط طردية معنوية مع الاداء وابعادها الثلاثة أي بنسبة (50%) من العلاقات، فكانت اقوى هذه العلاقات مع بعد اداء المهام ( $0.476^{**}$ ) وبمستوى معنوية (0.000)، وبنفس مقدار معامل الارتباط الطردية ( $0.260^{*}$ ) الضعيف عند مستوى المعنوية (0.021). فيما كانت علاقة القدرات الخارجية مع بعد الاداء السياحي والرضا الوظيفي غير معنوية. وعليه تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من فرضية البحث الرئيسية (ترتبط القدرات الخارجية مع الاداء وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً).

هـ. علاقة ارتباط استراتيجيات التسويق مع الاداء وابعادها: حققت استراتيجيات التسويق اجمالاً علاقتي ارتباط طردية معنوية مع الاداء وابعادها الثلاثة أي بنسبة (50%) من العلاقات، فكانت اقوى هذه العلاقات مع بعد اداء المهام ( $0.485^{**}$ ) وبمستوى معنوية (0.000). وبنفس مقدار

معامل الارتباط الطردي ( $0.283^*$ ) الضعيف عند مستوى المعنوية ( $0.012$ )، فيما كانت علاقة استراتيجيات التسويق إجمالاً مع البعد السياقي والرضا الوظيفي غير معنوية. وعليه تقبل فرضية البحث الرئيسية (يرتبط التوجه نحو الإبداع مع الأداء وابعادها ارتباطاً طردياً معنوياً).

### المبحث الثالث الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

أظهرت التحليلات التي تضمنها الجانب التطبيقي للبحث مجموعة من المعطيات، أسهمت في استنباط الباحث لبعض الاستنتاجات الآتية:

١. يظهر ميل المنظمة إلى دعم استراتيجياتها التسويقية من خلال التوجه نحو السوق، فندعم هذا التوجه عبر تكيفها بشكل سريع مع الإجراءات التنافسية التي تحددها إدارتها العليا، إلا أنها ما زالت تعاني من محدودية تقييم رضا زبائنها عن الخدمات المقدمة، مما جعلها تتلأ في مناقشة نقاط القوة والضعف لدى منافسيها، فضلاً عن صياغتها لاستراتيجيات ترتقي من خلالها بقيمة الزبون ما زالت لا تلي الطموح.
٢. تتبنى المنظمة توجهاً نحو الإبداع، تدعم من خلاله استراتيجياتها التسويقية من خلال ممارستها لكافة الإجراءات والأنظمة الإبداعية الجديدة وبما يميزها عن منافسيها، إلا أن قدرتها على تقديم تغييرات إبداعية في أساليب أعمالها لا تزال دون الطموح.
٣. تمتلك المنظمة قدرات داخلية، تتبع من المورد البشري الكفاء والفاعل في أداءه الوظيفي وعمليات تتسم بالخبرة، إلا إنها لم ترتقي بقدرات إدارة التسويق باستمرار، الأمر الذي حدد من إسهامها في استراتيجيات المنظمة التسويقية إجمالاً.
٤. أظهرت المنظمة امتلاكها لقدرات خارجية، تسهم في تحسين مستوى استراتيجياتها التسويقية، من خلال إدراكها لحاجات ورغبات زبائنها بدقة وحرص على تلبيةها، وبشكل خاص عندما تركز إلى استدامة علاقتها مع زبائنها الرئيسيين وتهتم بالحفاظ عليهم وكسب ولائهم بانتظام.
٥. تتوجه المنظمة إلى التركيز أداء المهام، عندما تروم تحسين مستوى علاقتها بالزبون من خلال تعاونها المستمر، وتكثيف خدماتها بحسب احتياجاتهم وخصائصهم الشخصية، وتبذل الجهود الحثيثة لاكتشاف التبدل المستمر في أذواقهم من خلال النقاش معهم حول خدماتها.
٦. تعتمد المنظمة أداء سياقي ملحوظ، تسهم في تعزيز علاقتها بالزبون، وخاصة عندما تحث موظفيها على بذل المزيد من الجهود للحصول على زبائن جدد وتعميق العلاقات معهم، وتدريبهم على ذلك، في ظل محدودية الوقت والموارد اللازمة، وتوفير الخبرات والموارد التسويقية التي تدفع المنظمة نحو النجاح في العمل.
٧. يتضح ارتكاز المنظمة على الرضا الوظيفي للارتقاء بعلاقتها معهم، سيما من خلال مساعدتها الموظفين العاملين فيها على تحقيق أقصى شعور بالرضا الوظيفي.

● ثانياً: الاجنبية

ثانياً: التوصيات

**وبناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة توصي بالآتي:**

١. ينبغي على المنظمة استقطاب قوة عمل وتوجه ينتمي إلى نوع الخدمة التي يتطلبها التوجه الاستراتيجي الكلي من خلال، جذب الكفاءات والمواهب من الكليات والمعاهد ذات الاختصاص دون النظر إلى النوع الاجتماعي، فضلاً عن فتح الأبواب لاستقطاب أصحاب الشهادات العليا في تخصصات متعددة.
٢. على المنظمة إيلاء المزيد من الاهتمام بالتوجه نحو السوق، لما له من تأثير في الاستراتيجيات التسويقية التي تتبناها من خلال الآليات الآتية:
  - أ. إعادة النظر في أساليب وطرائق تقييم خدمات المنظمة بانتظام مع الاعتماد على وجهة نظر الزبون.
  - ب. إقامة اجتماعات وورش عمل دورية تعنى بدراسة نقاط القوة والضعف لدى المنظمة ومنافسيها في ضوء الفرص والتهديدات في بيئة التنافسية.
  - ج. الإفصاح ومشاركة المعلومات عن المنظمة وبشكل شفاف مع جميع أصحاب المصلحة، واستقطاب آراء الزبون باستمرار كشريك عمل استراتيجي ذا قيمة كبيرة.
٣. ضرورة اهتمام المنظمة الإضافي في توجيهها نحو الإبداع وبما يسهم في تحسين مستوى استراتيجياتها التسويقية، من خلال تبني الآليات الآتية:

أ. تبني التجديد والتغيير وإدخال خدمات إبداعية وابتكارية، فضلاً عن اختيار أساليب أنجاز عمل تنتظر الى الوقت والكلف والجودة وتقليص وقت الاستجابة.

ب. الالتزام بأساليب وإجراءات العمل التي تحت على الإبداع، ووضع مدونات تحت على تقديم خدمات إبداعية تميز المنظمة عن غيرها، وتكافئ ببرامج معنوية ومادية.

٤. ينبغي على المنظمة التركيز على قدراتها الداخلية وتعزيز جوانب القوة فيها وتقليص الجوانب السلبية، لما لها من دور في تحسين الاستراتيجيات التسويقية للمنظمة من خلال الآليات الآتية:

أ. تعزيز أداء إدارة التسويق في المنظمة بشكل مستمر من خلال الانفتاح على الجامعات والمعاهد والمكاتب الاستشارية.

ب. دعم الإدارة المالية للمنظمة ورصد المبالغ المالية للحفاظ على المنظمة والمباني واستدامتها.

ج. إيلاء موارد المنظمة البشرية المزيد من الاهتمام من خلال صيانتها والحفاظ عليها ببرامج تدريب وتطوير كفو، وجعل أداؤها الوظيفي يتلاءم مع المهام والعمليات المطلوبة.

## المصادر

### أولاً: العربية

- الجياشي، علي عبد الرضا، (٢٠٠٣): أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن.
- الدليمي، ياسين محمد السامر، ٢٠١٨، الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناء على الاستراتيجيات التسويقية (دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في شركة آسيا سيل)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٥٥.
- صالح، قيس عبدالهادي وباني، باسمه محمد، ٢٠١٣، دور أبعاد الاستراتيجيات التسويقية في دعم ابعاد الميزة التنافسية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة التاسعة، العدد ٢٩.
- عبد الفتاح، محمد سعيد، (١٩٨٤)، إدارة التسويق، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت.
- عبود، نجم، ٢٠٠٥، إدارة المعرفة - المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، دار الوراق، ط ١، عمان.
- العنزي، سعد علي حمود، ٢٠١٧، السلوك التنظيمي - انعكاسات السلوكيات الوظيفية للعاملين في أداء المنظمات، الطبعة الأولى، دار ومكتبة عدنان للطباعة والنشر والتوزيع، بغداد.
- العيساوي، محمد حسين والعارض، جليل كاظم والعبادي، هاشم فوزي، (٢٠١٢)، الإدارة الاستراتيجية المستدامة - مدخل لادارة المنظمات في الالفية الثالثة، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان
- غراب، إبراهيم علي صالح، ٢٠١٩، استراتيجيات التسويق الرياضي وأثرها في تطوير أداء المؤسسات الرياضية (حالة الاتحادات الرياضية اليمينية)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عبدالحميد بن باديس/ معهد التربية البدنية والرياضية، مستغانم، الجزائر.
- مرعي، جعفر خميل، ٢٠١٤، دور مجالات الاستراتيجيات التسويقية في تعزيز الأداء التسويقي (دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة آسياسيل في الموصل)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٤، العدد ١.

- 1- Daniel, C. O., 2018, Effect of Marketing Strategies on Organizational Performance. International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM) Volume 3 Issue 9, 1-9.
- 2- Day, G.S. (1994) The capabilities of market-driven organizations. Journal of Marketing.58(4): 37-52.
- 3- Hashim, N., & Hamzah, M. I., (2014), 7P's: A Literature Review of Islamic Marketing and Contemporary Marketing Mix. Social and Behavioral Sciences 130, 155-159.
- 4- Hitt, Michael A., Hoskisson, E. Robert, Ireland, R, Duane, (2007), "Management of Strategy : Concepts and Concepts and Cases", 1st ed., South-Westren, New York.
- 5- Hunt, S.D. and Lambe, C.J. (2000) Marketing's contribution to business strategy: market orientation, relationship marketing and resource-advantage theory. International Journal of Management Reviews. 2(1): 17-43.
- 6- Rajan, Varadarajan, 2015, Strategic marketing, marketing strategy and market strategy, AMS Rev., 5: 78-90.