

# نموذج مقترح لقياس العلاقة بين التسويق الريادي والأداء التسويقي بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية على أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية

د. معتز طلعت محمد عبد الله

الأستاذ المشارك  
كلية إدارة الأعمال  
جامعة المجمعة  
المملكة العربية السعودية

## المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التسويق الريادي في أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية كهدف رئيس أول، والتعرف على تأثير التسويق الريادي على الأداء التسويقي بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط كهدف رئيس ثاني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد صممت استبانة تتضمن محاور التسويق الريادي والأداء التسويقي والمواطنة التسويقية وقد تم تحديد عينة الدراسة بـ 139 موظف من أجمالي موظفي أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بمنطقة الرياض (المراكز الرئيسية لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية المتواجدة بمدينة الرياض)، ومن أبرز نتائج الدراسة وجود اهتمام الشركات الخمس العاملة في قطاع الاتصالات المتنقلة بالتسويق الريادي بشكل إجمالي، وأعلىها كان لبُعد الإبداع والابتكار من أبعاد التسويق الريادي، وأقلها لبُعد إدارة المخاطر، ومن نتائج الدراسة أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) وبين المواطنة التسويقية، كما أوصت الدراسة بضرورة عمل المزيد من الدراسات للوقوف على العوامل التي تؤدي إلى رفع مستوى التسويق الريادي بأبعاده والأداء التسويقي بأبعاده لما لذلك من أثر على الاقتصاد في المملكة. كما أوصت الدراسة بضرورة المحافظة على هذا المستوى العالي، مع العمل على زيادته إن أمكن، وكذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعناصر ومكونات المواطنة التسويقية لما لها من دور في تحسين الأداء التسويقي.

الكلمات المفتاحية: التسويق الريادي، المواطنة التسويقية، الأداء التسويقي، الإبداع والابتكار، مزودي خدمات الاتصالات المتنقلة.

## المقدمة

توجه المنظمات نحو التسويق الريادي من شأنه أن يسهم إلى حد كبير في تنمية حالة الإبداع والنمو الاقتصادي، لكونه قائم على الولوع بالأعمال الجديدة والمبتكرة، ولا يقتصر القيام بذلك على المنظمات الكبيرة فقط، بل إنه يشمل المنظمات الصغيرة طالما لديها القدرة على الدخول بأنشطة ريادية وناجعة في مجال التسويق، لذا ينبغي على المسؤولين داخل المنظمات سواء الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة تبني الأفكار الاستباقية وغرس الثقافة الريادية، واستخدام أساليب المشاركة وفرق العمل واستخدام أساليب التحفيز والتعويض والمكافأة، بالإضافة إلى ضرورة تبني التجديد والتغيير بما ينسجم مع حاجات وتوقعات أصحاب المصالح من أجل تحقيق المزايا التنافسية لهذه المؤسسات (قايد، 2017).

هذا ويُعد التسويق الريادي وظيفة جوهرية تتمثل في مجموعة من الأنشطة التسويقية الحيوية التي تقود إلى الإبداع والابتكار في إنتاج السلع وتقديم الخدمات وفتح أسواق جديدة، وممارسة جميع الأنشطة التسويقية على نحو ريادي، بما يساعد المنظمة في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الكفاءة والفعالية في الأداء، وفي تلبية حاجات ورغبات العملاء المستهدفين (أبو فارة، 2010).

\* تم استلام البحث في سبتمبر 2021، وقبل للنشر في أكتوبر 2021، وتم نشره في سبتمبر 2022.

© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2022، ص 331-348، (معرف الوثائق الرقمي): DOI: 10.21608/aja.2021.93837.1148

## مشكلة الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى معرفة أثر التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) على الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والريحية، والاحتفاظ بالعملاء) بوجود المواطنة التسويقية كمتغير وسيط بأبعاده (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية) بأقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية، وتتبلور المشكلة في الإجابة على مجموعة التساؤلات الآتية:

- السؤال الأول: ما هو واقع التسويق الريادي بأقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الثاني: ما أثر التسويق الريادي على المواطنة التسويقية؟
- السؤال الثالث: ما أثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي؟
- السؤال الرابع: ما أثر المواطنة التسويقية على الأداء التسويقي؟

## أهداف الدراسة

- انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وبناءً على اطلاع الباحث على الدراسات السابقة، فإن الدراسة الحالية تسعى لتحقيق الأهداف التالية:
- الهدف الأول: معرفة واقع التسويق الريادي بأقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية.
  - الهدف الثاني: معرفة أثر التسويق الريادي على المواطنة التسويقية.
  - الهدف الثالث: معرفة أثر التسويق الريادي على الأداء التسويقي.
  - الهدف الرابع: معرفة أثر المواطنة التسويقية على الأداء التسويقي.

## أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة الحالية أهميتها من أهمية موضوعها، وعليه فإن الدراسة تظهر أهميتها من الناحيتين النظرية والتطبيقية، فمن الناحية النظرية يكتسب البحث أهميته من كونه مساهمة في تعميق المعرفة العلمية، من خلال بحث أهم الآراء التي تناولت متغيرات البحث التي تتسم بالحدثة، أما من الناحية التطبيقية يتوقع أن تسهم الدراسة من خلال نتائجها في الوقوف على واقع التسويق الريادي في المملكة العربية السعودية في مجال الاتصالات، والوقوف على تأثير التسويق الريادي على الأداء التسويقي مما يساعد العاملين بدائرة التسويق على تحسين أداء دائرة التسويق لدى مقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية.

## نموذج الدراسة المقترح

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة تم التوصل للنموذج المقترح بالشكل رقم (1).

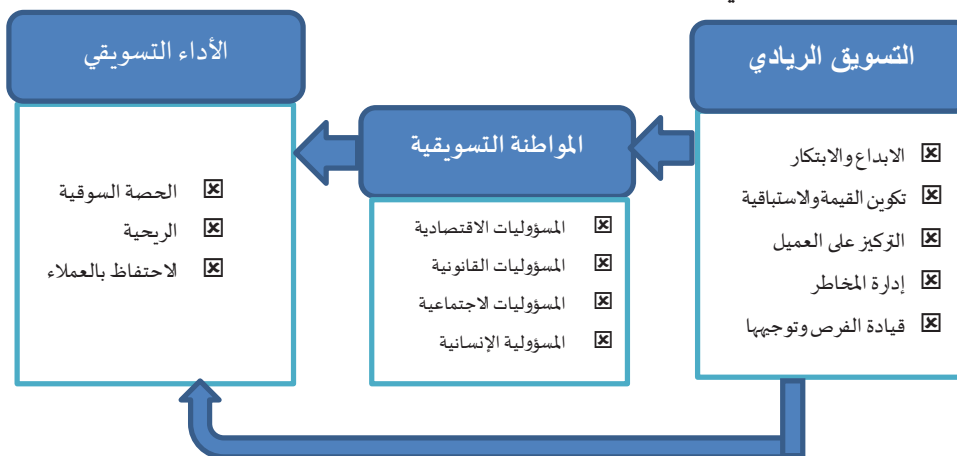
هذا واستخدم الباحث المنهج الوصفي للدراسة حيث أن هذا المنهج يعد من أنسب المناهج لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة في ظل أن مجتمع الدراسة تمثل بأقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية بمنطقة الرياض، وتم جمع البيانات عن طريق أداة الاستبانة التي تم تطبيقها خلال عام 2021م.

## فروض الدراسة

تم تقسيم فروض الدراسة إلى الفروض التالية:

- الفرض الأول: تُطبق أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية أبعاد التسويق الريادي.

- الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) وبين المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية).
- الفرض الثالث: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالعملاء).
- الفرض الرابع: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية)، وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالعملاء).



المصدر: من إعداد الباحث بعد الاطلاع على الدراسات السابقة

شكل رقم (1): نموذج الدراسة المقترح

## متغيرات الدراسة

يمكن تقسيم متغيرات الدراسة إلى أربعة أقسام على النحو التالي:

### القسم الأول: التسويق الريادي

يُعرف التسويق الريادي بأنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي أثناء الممارسات التسويقية (النسور 2014: 109)، كما عُرّف بشكل أكثر تفصيلاً على أنه الأنشطة الخاصة بدعم واستثمار الفرص لكسب الزبائن والحفاظ عليهم من خلال المنهجية المعتمدة من قبل المنظمة لتحقيق الإبداع وإدارة المخاطر وخلق القيمة وتعظيم الموارد (Olufunmilola; Waston, 2012: 02)، ويمكن تناول مفهوم التوجه الريادي من منظور مجموعة من الممارسات والاستراتيجيات الهادفة وفي هذا يشير (النجار، 2002) إلى أن التوجه الريادي يتمثل في «تلك العملية التحليلية التي تقوم بها الشركة لاختيار موقعها المستقبلي بناء على التغيرات التي تحدث في بيئتها الخارجية، ومدى قدرتها على التكيف معها، وأخيراً عرّف كل من (طالب والكناني، 2013: 52) في دراستهم حول أثر تبني عمليات التسويق الريادي في تحقيق مقدرات الإبداع الاستراتيجي أن التسويق الريادي هو «طرق تسويقية فاعلة متصلة ببعضها البعض تساعد المنظمة على استغلال الفرص التسويقية المتاحة والعمل على توليد وابتكار مصادر جديدة للإنتاجية داخل المنظمة والعمل على بناء علاقة طويلة الأجل مع العملاء».

في حين استهدفت دراسة السكارنة (2008) تطوير استراتيجيات للريادة التسويقية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء لشركات الاتصالات في الأردن من خلال اختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة للدراسة الخاصة بالريادة التسويقية (الإبداع، والابتكار، والتفرد، وتحمل المخاطرة، والاستباقية) والميزة التنافسية كمتغير تابع. وقد تم تجميع

البيانات الخاصة بالدراسة من عينة حجمها (140) من مديري الإدارات في شركات الاتصالات الأردنية والبالغ عددها أربع شركات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج.. أهمها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الريادة التسويقية (الإبداع، والابتكار، والتفرد، وتحمل المخاطرة، والاستباقية) وأبعاد الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الأردنية سواء مأخوذة بصورة إجمالية أو لكل متغير على حدا لشركات الاتصالات محل الدراسة، أما دراسة الراوي (2015) بعنوان التسويق الريادي وأثره في دعم القدرة التنافسية، والتي هدفت إلى فحص مدى توجه شركة أسمنت كبيسة حول تبني عملية التسويق الريادي، ومواجهة التحديات ومدى إسهام ذلك في دعم القدرات التنافسية، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الشركة المبحوثة وظفت أبعاد التسويق الريادي المتمثلة بـ (الاستباقية، وقيادة الفرص، وتقبل المخاطر، والتركيز على الزبون، والإبداع) مجتمعة في تعزيز المزيد من القدرات التنافسية لها، أكثر مما لو استعملت تلك الأبعاد بشكل منفرد، وهذا ويؤكد استنتاجاً منطقياً على وجود ترابط وتكامل بين هذه الأبعاد ينعكس دوره بشكل أكبر بالأسلوب الجماعي، مما لو استعملت بشكل منفرد لتحقيق القدرة التنافسية في مجال عملها.

هذا وقد أكد Lumpkin and Dess (1996) أن التوجه الريادي يقوم على خمسة أبعاد، حيث تم تطوير الأبعاد الثلاثة الأولى من قبل Miller (1983) ثم أضاف Covin and Slevin (1989) بُعدين آخرين إلى النموذج ليصبح خمسة أبعاد وهي، الاستقلالية، والابتكارية، وتحمل المخاطرة، والاستباقية، والتنافسية الهجومية. وأول هذه الأبعاد الاستقلالية حيث يعرفه كل من، Lumpkin and Dess (1996: 140) على أنها «الاستعداد والقدرة على العمل بشكل مستقل عند وجود فرصة أو عند قبول تحدي، ويكون للمديرين ورجال الأعمال الحق في اتخاذ القرارات، وبالتالي فإنهم يثقون بأنفسهم لضمان بقاء ونجاح المنظمة (Venter, 2014).

في حين تعتبر الابتكارية هي تطبيق وتطوير الحلول الإبداعية للتحديات المشتركة الناشئة في بيئة الأعمال (Darling et al., 2007) ويعني وجود توجه ريادي أن يكون هناك التزام بالابتكار، فالمنظمة المتفوقة هي التي تقوم بتطوير منتج ابتكاري أو خدمة جديدة ليست موجودة، وبذلك تسيطر فوراً على السوق شريطة أن تكون هناك حاجة في السوق لهذا المنتج أو الخدمة، وقد تتبعها شركات أخرى بعد ذلك في إنتاج منتجات مماثلة لها ومنافستها، بينما يشير بُعد تحمل المخاطرة من وجهة نظر، Sharma and Dave (2011) إلى الإجراءات الفورية التي تم اتخاذها في لحظات من عدم التأكد، كما أن عدم الرغبة في تحمل المخاطرة لا يمكن أن يكون هناك ابتكار أو استغلال للفرص الواعدة لتحقيق مستقبل أفضل للشركات (Caruana et al., 2002)، وتحمل المخاطرة أمر متأصل في عمليات الأعمال التجارية والقرارات التي يتخذها المدبرون وأصحاب الشركات والتي تنطوي دائماً على المخاطر.

بينما يشير بُعد الاستباقية وفقاً Madsen (2007) إلى القدرة على وضع توقع ومتطلبات مستقبلية للسوق، فالاستباقية مهمة للأعمال التجارية فمن خلالها يتم تحديد والتنبؤ بالتوقعات المستقبلية. وهذا يعطي أصحاب المشاريع الفرصة لإعداد أنفسهم وفقاً لذلك من أجل جني أقصى فائدة من الأحداث القادمة، بينما بُعد التنافسية الهجومية يشير إلى كيفية ارتباط العمل بالمنافسين وكيفية استجابته للطلب الحالي في السوق (Chang, et al, 2007)، وبالتالي فإن السبب في التنافسية الهجومية هو التفوق على المنافسين في السوق والاستعداد للمنافسة المحتملة.

كما يمكن أن يكون التوجه الريادي متغيراً مستقلاً، حيث يمكن دراسة دور التسويق الابتكاري في العلاقة بين التوجه الريادي والميزة التنافسية التسويقية، حيث اتضح أن كلاً من الابتكار في التسعير والترويج يؤثران على الميزة التنافسية التسويقية (Adarm, 2017)، بينما ركز جانب ثاني من الدراسات على السلوك الريادي المقترن بإعادة تنظيم القدرات لتكون مصدرًا محتملاً للميزة التنافسية المستدامة (Jantunen et al., 2005)، وأخرى تناولت أبعاد التوجه الريادي المتمثل في الاستقلال الذاتي، والابتكار، والمخاطر، والاستباقية، والعداء التنافسي (Lumpkin and Dess, 1996)، وبعض منها ركز على دراسة أبعاد التوجه الريادي الفردية على العلاقة بين الاستراتيجية التنافسية وأداء الشركات (Sveinn and Christian, 2012).

وبالانسجام مع الدراسات السابقة قام الباحث بالاعتماد على الأبعاد التالية للتسويق الريادي: الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها.

### القسم الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمواطنة التسويقية

توسع مفهوم المواطنة التسويقية في إطار دراسات عديدة منها دراسة أبو ليفة، (2020)، ودراسة حميد، (2017) ودراسة كل من (Masud et al., 2013; Carroll & Bucholtz, 2003)، هذا وعرفت (أبو غنيم، 2013) المواطنة التسويقية بأنها «التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وأن هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في المجتمع وتباين توجهاتهم» وأشارت أيضاً إلى كون المواطنة التسويقية ممثلة لتوقعات المجتمع لمبادرات منظمات الأعمال في إطار مجالات عديدة تقع تحت أبعاد مختلفة للمسؤولية الاجتماعية التي تتحملها منظمات الأعمال تجاه المجتمع على أن يتجاوز الحد الأدنى من الالتزامات الاجتماعية المفروضة بحكم القانون بحيث لا تؤدي هذه الالتزامات إلى الإضرار بمنظمة الأعمال للقيام بالوظائف الأساسية والحصول على عوائد مناسبة من استثماراتها.

فالمواطنة التسويقية تعني الالتزام بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية والإنسانية والمجتمعية التي تخدم أطراف التعامل بأسلوب استراتيجي، ولهذا تسعى المنظمات المسؤولة اجتماعياً نحو المواطنة التسويقية من خلال الجمع بين الاهتمامات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية والإنسانية عند بناء استراتيجيتها التسويقية، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بالمواطنة التسويقية سيعتمد الباحث على الأبعاد التالية للمواطنة التسويقية بما ينسجم مع الدراسات السابقة:

أولاً: المسؤوليات الاقتصادية: يشمل هذا البعد اتباع طرق إنتاج تتماشى مع تحقيق أقصى قدر من الأرباح للسهم الواحد، وطالما كانت المسؤولية ملزمة فيجب أن تكون مريحة بقدر الإمكان، مع الحفاظ على وضع تنافسي قوي، والحفاظ على النجاح المستمر للمنظمة.

ثانياً: المسؤوليات القانونية: يتمثل هذا البعد في أن تؤدي أعمال المنظمات بطرق تتفق مع توقعات الحكومة والقانون، وخضوع الشركات لجميع اللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة لعملها داخل المجتمع الذي تعمل به.

ثالثاً: المسؤوليات الاجتماعية: هي أمر يجب على كل منظمة أو فرد القيام به للحفاظ على التوازن ما بين الاقتصاد والنظام البيئي (أو النظام الإيكولوجي) والاجتماعي، فالمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص تتمثل في تجاوبه مع مؤسسات خدمة المجتمع لتحقيق أهداف تنمية مجتمعية مستدامة، والمساهمة في استقرار المجتمعات.

رابعاً: المسؤولية الإنسانية (المسؤولية الخيرية): وتشمل الأعمال الخيرية والإجراءات التي تتخذها المنظمات استجابة لتوقعات المجتمع حتى تصبح المنظمات مواطنين اعتباريين صالحين، ويشمل ذلك المشاركة بنشاط في أعمال أو برامج خيرية لتعزيز رفاهية الإنسان في المجتمع المحلي.

وفي مجال ربط المواطنة الأخلاقية بالأداء المالي هدفت دراسة (Blazovich & Smith (2011) إلى اكتشاف العلاقة بين المواطنة الأخلاقية والأداء المالي للشركات (زيادة الربحية والكفاءة، وانخفاض تكلفة رأس المال)، وكذلك التعرف على ما إذا كان السلوك الأخلاقي للشركات يرتبط بعلاوات ذات قيمة سوقية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المواطنة الأخلاقية والأداء المالي للشركات (زيادة الربحية والكفاءة، وانخفاض تكلفة رأس المال)، وفي مجال الدراسات التي اهتمت ببحث العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية، قامت دراسة كل من (Lacznik & Murphy (2016) باستكشاف العلاقة بين الأخلاقيات التسويقية والمسؤولية الاجتماعية وكيفية بناء علاقات استراتيجية للمنظمات، وبينت الدراسة أن أخلاقيات التسويق عندما يتم مزجها مع وجهات نظر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، تظهر الواجبات الأخلاقية التي يجب أن تظهر في الممارسات التسويقية في المجتمع، وتؤثر في العمليات التجارية.

أما دراسة صادق والداود، (2014) بعنوان أثر أخلاقيات التسويق في المواطنة التسويقية، والتي هدفت إلى تشخيص العلاقة بين المواطنة التسويقية وأخلاقيات التسويق، وتحليل العلاقة وبيان تأثيرها، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقات ارتباط معنوية بين الأخلاقيات التسويقية وعناصر المواطنة التسويقية، وأقوى علاقة ارتباط كانت بين الأخلاقيات ذات العلاقة بالمنتج وعناصر المواطنة التسويقية، وأضعفها كانت بين الأخلاقيات ذات العلاقة بالترويج وعناصر المواطنة التسويقية.

في هذا السياق، يمكن أن تؤدي العديد من الأطر النظرية إلى صياغة فرضيات حول العلاقة بين الأداء الاجتماعي والأداء المالي، حيث بيّن العرض المقدم من قبل (Puva and Krausz (1996) أنه من بين 21 دراسة أجريت منذ 1972 إلى غاية 1992 هنالك 12 دراسة تقرر بوجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية والأداء المالي للمؤسسات، في حين خلصت



دراسة واحدة إلى وجود علاقة سلبية بينهما، في حين رأت 8 دراسات أنه لا يوجد رابط يجمعها، وإن النقاش حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات يتبلور حول مفهوم «القيود» الذي يضبط هذه المسؤولية، يحددها ويوجهها، حيث تدافع المنظمات غير الحكومية عن التصور القانوني للقيود، مرتكزة في ذلك على فكرة أن تطور السلوكيات هو مسؤولية اجتماعية يجب أن يمر عبر القانون. في حين يشدد رواد التصور التطوعي للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مفهوم «التنظيم الذاتي» للمؤسسات، وعلى هذا فإن المواطنة التسويقية ليست مجرد المساهمة في بناء المستشفيات والمدارس، وتقديم الأعمال الخيرية للفقراء والمحتاجين، وإنما تتسع لتشمل مسؤولية المنظمة تجاه ثلاث فئات رئيسة هي: فئة العاملين بالمنظمة، والمستهلكين، وأخيراً المجتمع. فضلاً عن حماية البيئة، والأثر الإيجابي المتوقع للتعامل مع تلك الفئات الثلاث ينصب في النهاية لصالح المساهمين (أصحاب المنظمة).

### القسم الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بالأداء التسويقي

لتجاً المؤسسات الاقتصادية لتحسين أدائها عندما يكون الأداء المنجز أقل من المخطط، أو وجود توازن بينهما، ويكون هذا التحسين تماشياً مع تطورات المحيط لضمان بقاءها واستمرارها، ورغم اختلاف الباحثين في طرح هذا المفهوم حسب خلفياتهم النظرية والعملية، إلا أنها تشترك في نفس المضمون، وعليه يمكن تعريف الأداء على أنه «انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها» (الداوي، 2009: 218)، بالتالي فالأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام ونعني بذلك عامل الفعالية، أما الأداء التسويقي يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية، كما أنه يندرج ضمن سعي المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار (التومي، وفشيت، 2020)، وعُرف تحسين الأداء على أنه «استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات للتكامل مع التكنولوجيا المناسبة التي توظف رأس المال بطريقة مثلى»، ومن خلال هذا التعريف تتضح المبادئ الأساسية لتحسين الأداء وهي: الاهتمام بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبائن (الداخليين/الخارجيين)؛ وتشجيع المشاركة الجماعية للعاملين في المؤسسة؛ والتركيز على النظم والعمليات؛ ومتابعة الأداء باستمرار (كيلاني، 2017: 298)

كما عرف (O'sullivan 2007) الأداء التسويقي بأنه تقييم «العلاقة بين الأنشطة التسويقية وأداء الأعمال» (حواس، وحفصي، 2020)، وفي نفس السياق، فإن الأداء التسويقي هو: تحقيق المؤسسة لأهدافها العامة وأهداف التسويقية خاصة من خلال معرفة المتحقق من المؤشرات الفعلية ومقارنتها بالمؤشرات المستهدفة في فترة زمنية معينة (الكعي، واللامي 2017: 32)، أما تقييم الأداء التسويقي فهو التحقق من مدى توافق الأداء التسويقي الفعلي مع المعايير التسويقية المحددة مسبقاً، ومدى نجاح المؤسسة في تحقيق هذه المعايير وتنفيذ الخطط الموضوعية بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء، ويعتبر تقييم الأداء جزء من وظيفة الرقابة لأنه يعتمد على مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المرجعية، فتقييم الأداء التسويقي هو إجراء فحص تشخيصي شامل للتأكد من سلامته وفعاليتها (حداد، 2019)

ورغم تنوع مؤشرات قياس الأداء التسويقي بين المؤشرات المالية وغير المالية، وبين المؤشرات الداخلية والمؤشرات الخارجية، تعتبر هذه المؤشرات مكملة لبعضها البعض، ولقد اتفق مجموعة من الباحثين على أن أبعاد الأداء التسويقي تتمثل في: الكفاءة التسويقية، وإدارة علاقات الزبائن، والتناسق الداخلي، وسلسلة التجهيز، ورأس المال الثقافي، وإدارة الموجودات التي أساسها المعرفة (حواس، وحفصي، 2020)، كما اعتبر الربعاوي والشويلي (2014: 62-63) أن قياس الأداء التسويقي يكون من خلال مؤشر الحصة السوقية، ورضا الزبون، وولاء الزبون، وقيمة الزبون، ومن جهة أخرى تستند بعض الدراسات على المؤشرات التالية: الحصة السوقية، والربحية، والمبيعات، ورضا الزبون (حافظ وعبد الرزاق 2018: 117-116؛ الكعي واللامي 2017: 33-32)، وهناك دراسات اعتبرت أن أبعاد الأداء التسويقي هي: الحصة السوقية، والربحية، وقيمة العملاء، ودورة حياة المنتج، والكفاءة، (جودسم 2018: 282-280؛ قرارية 2018: 518-538)، أما دراسة (حداد، 2019) اعتمدت على ثلاثة معايير للأداء التسويقي وهي: الحصة السوقية، والربحية، وقوة العلامة التجارية، وفي دراسة البكري وطالب (2014) التي هدفت إلى معرفة وتحليل أثر إدارة علاقات الزبائن (CRM) على الأداء التسويقي للبنوك التجارية في الأردن، وتم اعتماد عينة قصدية مشكلة من 140 مفردة من موظفي الإدارة العليا والوسطى من العاملين في تلك البنوك، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة علاقات

الزبائن (التركيز على الزبائن الرئيسيين، وكفاءة التنظيم، ومعرفة الزبون، وقيمة الزبون والثقة) والأداء التسويقي متمثلاً في الحصة السوقية، والمبيعات، والأرباح، والاحتفاظ بالزبائن، ورضاهم.

أما أبعاد الأداء التسويقي التي ستعتمد عليها هذه الدراسة فهي:

أولاً الحصة السوقية، وهي النسبة من السوق الكلي أو جزء من السوق الذي يتم خدمته، ويمكن التعبير عنها بأنها مبيعات الشركة الكلية مقسوماً على مجموع مبيعات المنظمات الأخرى لنفس المنتجات من مختلف العلامات (ندي، 2012)، وتُعد الحصة السوقية من أهم المقاييس التسويقية حيث أن عدد القطع المباعة تعبر عن القدرة التنافسية، والتي تعتمد عليها الشركات في بناء ما أصبح يعرف باقتصاديات السوق بالاعتماد على الإنتاج الكبير.

ثانياً: الربحية، حيث أن الربح في مفهومه القديم بالنسبة المؤسسة هو تحقيق أكبر فائدة نقدية ممكنة لمصلحتها، ولكن علم التسويق الحديث يوضح أن تحقيق الربحية هو تفوق المنظمة في تلبية حاجات المستهلك في وقت معين بشكل أفضل من المنافسين بالإضافة إلى أن المفهوم المعاصر للتسويق يضع كلاً من إرضاء المستهلكين ومصلحة المنظمة في كفة واحدة، وبالتالي تسعى دائرة التسويق لتحقيق التوازن بينهما، حيث يجب التركيز على تحقيق الربحية. وليس الهدف هنا التركيز على نقود السوق فقط، بل النظر أيضاً إلى تلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين (عايش، 2008).

ثالثاً: الاحتفاظ بالعملاء، ويشير هذا المفهوم إلى الأنشطة والإجراءات التي تتخذها المنظمات من أجل تقليل عدد العملاء الذين يتوقفون عن التعامل مع المنظمة أو استخدام منتجاتها، كما تساعد العلامة على شعور العملاء بمزيد من الثقة تجاه قرارهم الشرائي وهي ما يميز منتجات مؤسسة ما عن منتجات المنافسين في الأسواق فهي تسمح بتحديد المنتج، وتحمي خصائصه ضد أي تقليد

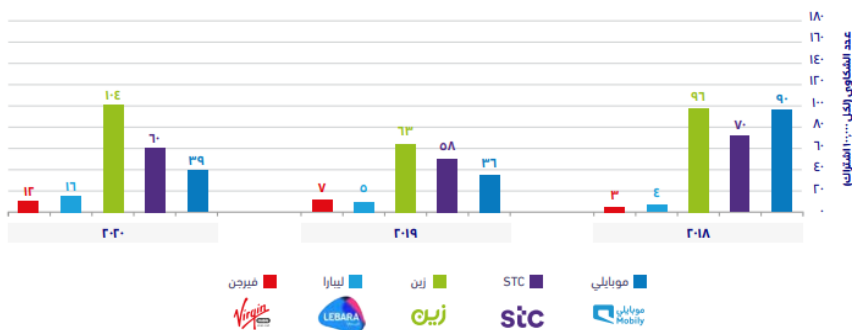
#### القسم الرابع: خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية

شهد قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات تطوراً ملحوظاً خلال السنوات الماضية؛ إذ يُعد من القطاعات ذات التغيير والنمو المتسارع، وباتت مخرجات هذا القطاع عاملاً حاسماً وممكناً لمختلف الجوانب التنموية والاقتصادية، فبيئة الاتصالات وتقنية المعلومات هي الجهة المسؤولة عن تنظيم قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات والبريد في المملكة العربية السعودية وقد أنشأت الهيئة تحت مسمى هيئة الاتصالات السعودية بتاريخ 1422/3/5 هـ ثم تغير اسمها بعد أن أنيط بها مهمات جديدة، تتعلق بتقنية المعلومات، لتصبح هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات، وسعت الهيئة خال عام 2020، إلى إلزام جميع مقدمي خدمات الاتصالات بتقديم خدماتهم بشكل رقمي ومنع استخدام الورق في جميع منافذ البيع، من خلال اعتماد آليات تفصيلية للتحويل الرقمي والاعتماد على الوسائل الرقمية في عمليات التحقق وأخذ الموافقات.

هذا ويصل حجم سوق الاتصالات في المملكة إلى 69 مليار ريال في عام 2020 بنسبة نمو 4% مقارنة بعام 2019، ويصل حجم سوق تقنية المعلومات إلى 65 مليار ريال بنسبة نمو 10% مقارنة بعام 2019، في الوقت الذي تصل فيه نسبة

انتشار خدمات الاتصالات المتنقلة بين السكان إلى 135.5%. حيث بلغ إجمالي الاشتراكات في خدمات الاتصالات المتنقلة بنهاية 2020 لـ 46.35 مليون (التقرير السنوي لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات 2020)، وحسب التقرير السنوي الصادر عن هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات للعام 2020 يوجد 5 شركات تقدم خدمات

(من حيث الشكاوى المصعدة للهيئة)



المصدر: التقرير السنوي لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات 2020

شكل رقم (2) مؤشر تصنيف مقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة

الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية وهي: stc وموبايلي، وزين، وليبارا، وفيرجن، كما تُصدر هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات مؤشر تصنيف مقدمي خدمات الاتصالات من حيث الشكاوى المصعدة للهيئة بشكل دوري، ضمناً لتقديم أدق البيانات للمستخدمين عن أداء مقدمي خدمات الاتصالات في حل شكاوى عملائهم، وفيما يلي مؤشر تصنيف مقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة في المملكة العربية السعودية

## منهج الدراسة

تستند منهجية الدراسة في تناولها على المنهج الوصفي حيث أن هذا المنهج يعد من انسب المناهج لدراسة الأثر في ظل عدد مجتمع الدراسة المحدود، والذي تم من خلال استقصاء واقع ظاهرة موجودة في الواقع، وتشخيصها، وكشف ما يحيط بها، ومن ثم الوصول إلى مجموعة من النتائج عن الدراسة محل البحث، حيث أجري البحث الميداني على موظفي التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض، وقد تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة وكان العائد منها والصالح للتحليل واستخراج النتائج (139) استبانة، وبذلك فإن عينة الدراسة تكونت من (139) موظف/ة من موظفي التسويق بشركات مقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية بمدينة الرياض، وتم اعتماد البحث على الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة لكي نستطيع الإجابة على أسئلة وفروض الدراسة، وتكونت الاستبانة من قسمين، القسم الأول: بيانات أفراد عينة الدراسة، القسم الثاني: يتكون من ثلاثة محاور رئيسة تعبر في مضمونها عن تساؤلات الدراسة (أي الحدود الموضوعية للدراسة) وهي على النحو التالي: المحور الأول: التسويق الريادي ويشمل (25) عبارة تم تقسمها إلى 5 أبعاد هي (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها)، المحور الثاني: المواطنة التسويقية ويشمل (13) عبارة تم تقسمها إلى 4 أبعاد هي (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية)، المحور الثالث: الأداء التسويقي ويشمل (13) عبارة تم تقسمها إلى 3 أبعاد هي (الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالعملاء)، هذا وتم توزيع استبانة الدراسة خلال العام 2021م/1442هـ.

### 1- صدق وثبات الاستبانة

تم عرض الاستبانة على بعض المحكمين الذين تتوفر لديهم الكفاءة العلمية والمؤهلات الأكاديمية والخبرة من أعضاء هيئة التدريس، وقد طلب الباحث من المحكمين إعطاء حكمهم على درجة مناسبة الأسئلة للمحاور من حيث الصياغة، وهل هي في جوهر موضوع البحث وتستطيع قياس مجال الدراسة، وهو ما يسمى صدق المقياس، وقد دونوا بعض الملاحظات والتي أخذت بعين الاعتبار للقيام بالتعديلات، وهو ما يسمى بالصدق الظاهري، مما أدى إلى خروجها في صيغتها النهائية، أما صدق الاتساق الداخلي الذي يعطي صورة عن مدى التناسق الموجود بين الفقرات الموجودة داخل نفس المحور، ومدى اتساق هذه الفقرات مع المحور الذي ينتمي إليه، تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معامل الارتباط بين درجة كل فقرة مع الدرجة الكلية للمحور أو البعد الذي تنتهي إليه، وجدول رقم (1) يعرض نتائج صدق الاتساق الداخلي.

### جدول رقم (1)

#### معاملات الارتباطات لبيرسون لأبعاد ومحاور

الإبداع والابتكار	تكوين القيمة والاستباقية	التركيز على العميل	إدارة المخاطر	قيادة الفرص وتوجيهها	المسؤوليات الاقتصادية	المسؤوليات القانونية	المسؤولية الإنسانية	المسؤوليات الاجتماعية	الحصة السوقية	الربحية	الاحتفاظ بالعملاء
معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد	معامل الارتباط بالبعد
0.91**	0.73**	0.78**	0.72	0.88**	0.73**	0.70**	0.89**	0.77**	0.79**	0.68*	0.85**
0.81**	0.89**	0.86**	0.81**	0.75**	0.79**	0.92**	0.75**	0.87**	0.76**	0.76**	0.79**
0.87**	0.83**	0.88**	0.77**	0.76**	0.71*	0.84**	0.81**	0.85**	0.74**	0.74**	0.82**
0.79**	0.71**	0.72**	0.74**	0.75**	0.81**	0.76**	0.76**	0.76**	0.76**	0.74**	0.74**
0.81**	0.74**	0.86**	0.82**	0.81**	0.80**	0.81**	0.81**	0.82**	0.82**	0.82**	0.89**

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي \* دالة عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل. \*\* دالة عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل.



جدول رقم (2)  
معامل ألفا كرونباخ  
لقياس ثبات أداة الدراسة

الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
الإبداع والابتكار	5	0.913
تكوين القيمة ولاستباقية	5	0.842
التركيز على العميل	5	0.813
إدارة المخاطر	5	0.724
قيادة الفرص وتوجيهها	5	0.781
المسؤوليات الاقتصادية	5	0.741
المسؤوليات القانونية	2	0.839
المسؤولية الإنسانية	3	0.928
المسؤوليات الاجتماعية	3	0.733
الحصة السوقية	5	0.746
الربحية	3	0.816
الاحتفاظ بالعملاء	5	0.897
الثبات الكلي للاستبانة	51	0.814

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (1) أن قيم معامل ارتباط كل عبارة من العبارات مع بعدها الذي تنتهي إليه موجبة ودالة إحصائيًا عند مستوى دلالة (0.05) أو (0.01) وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى أن أبعاد ومحاور الدراسة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق عبارات محاور الاستبانة وصلاحيتها للتطبيق الميداني، أما الثبات الإحصائي يقصد به أن الاستبانة تعطي نفس النتيجة لو تم توزيعها عدة مرات في نفس الظروف، وللتحقق من ثبات الاستبانة يتم حساب معامل ألفا كرومباخ.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه بجدول رقم (2) يتضح أن معامل الثبات لمحاور الدراسة عالي، حيث يتراوح ما بين (0.724-0.928)، وبلغت قيمة معامل الثبات العام (0.814)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني، وبذلك تأكد الباحث من صدق الاستبانة وثباتها. وهو ما يساعده على الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.

## 2- أساليب المعالجة الإحصائية

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) والتي يرمز لها اختصارًا بالرمز (SPSS)، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في عبارات الدراسة، تم حساب المدى (4=1-5) ثم تقسيمه على عدد خلايا الاستبانة للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.80=4/5) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية.

## 3- خصائص أفراد الدراسة

جدول رقم (3)  
توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي،  
والفئة العمرية، وسنوات الخبرة العملية.

الفئات	التكرار	%
الثانوية العامة فأقل	8	5.76%
دبلوم	29	20.86%
بكالوريوس	93	66.91%
ماجستير	9	6.47%
دكتوراه	0	0%
الإجمالي	139	100%
أقل من 30 سنة	29	20.86%
من 30-أقل من 40 سنة	54	38.85%
من 40-أقل من 50 سنة	43	30.94%
أكبر من 50 سنة	13	9.35%
الإجمالي	139	100%
أقل من 5 سنوات	24	17.27%
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	63	45.32%
من 10 إلى أقل من 20 سنوات	39	28.06%
20 سنة فأكثر	13	9.35%
الإجمالي	139	100%

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

جدول رقم (4)

اسم الشركة التي يعملون بها	التكرار	%
stc	47	33.81%
موبايلي	43	30.94%
زين	31	22.30%
ليبارا	8	5.76%
فيرجن	10	7.19%
الإجمالي	139	100%

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يوضح الجدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب خصائص عينة الدراسة وتشمل المستوى التعليمي، الفئة العمرية، سنوات الخبرة العملية.

كما يستعرض جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة وفق اسم الشركة التي يعملون بها، وهذا يتناسب مع عدد الفروع وعدد الموظفين في كل شركة بالمقارنة مع الحصة السوقية تقريبًا

## اختبار فرضيات الدراسة

الفرض الأول: تُطبق أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية أبعاد التسويق الريادي.

لاختبار الفرض الأول وكذلك لتحقيق الهدف الأول تم استخراج المتوسطات الحسابية والتباينات لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمحاور وأبعاد التسويق الريادي وأيضاً حساب الوزن النسبي لكل فقرة وتم على أساسه ترتيب الفقرات بالجدول رقم (5):

جدول رقم (5)  
استجابات أفراد العينة لفقرات التسويق الريادي

الترتيب	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	نسب ردود استجابات عينة الدراسة					العبارات
			غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	
<b>المحور الأول: الإبداع والابتكار</b>								
2	77.2	3.68	%7	%9	%24	%29	%31	تبذل إدارة الشركة جهود كبيرة من أجل إيجاد أفكار جديدة.
4	71.4	3.57	%10	%10	%20	%32	%28	تبنى إدارة الشركة الإبداع في استراتيجياتها العامة لتوليد قيم جديدة والمحافظة على سمعتها.
1	85.4	4.27	%2	%2	%12	%37	%47	تعمل إدارة الشركة على دعم وتحفيز وتشجيع المبدعين.
3	71.8	3.59	%9	%13	%16	%32	%29	تقوم إدارة الشركة بنشر الثقافة الإبداعية لدى كافة اقسام الشركة.
5	67	3.35	%13	%13	%22	%27	%24	تقدم إدارة الشركة حلول للمشاكل القائمة بشكل مبدع.
<b>المحور الثاني: تكوين القيمة والاستباقية</b>								
5	64.2	3.21	%20	%13	%19	%24	%25	تسعى إدارة الشركة للبحث عن طرق أو أدوات جديدة للتميز في التسويق.
2	73	3.65	%11	%10	%19	%23	%37	توظف إدارة الشركة مقدراتها التسويقية استجابة للتغيرات المتوقعة حدوثها في السوق.
3	68	3.4	%17	%9	%21	%23	305	تمتلك إدارة الشركة القدرة على إتباع استراتيجية قائد السوق في سياساتها التسويقية.
4	65.2	3.26	%14	%11	%33	%18	%24	تتجنب إدارة الشركة عادةً الاشتباكات التنافسية مع الشركات الأخرى.
1	77	3.85	%3	%7	%26	%29	%35	تقوم إدارة الشركة بتطوير منتجاتها والترويج لها بصورة مكثفة أول بأول.
<b>المحور الثالث: التركيز على العميل</b>								
3	68	3.4	%11	%11	%29	%26	%24	تعتمد إدارة الشركة طرق إبداعية عديدة لكسب الزبائن ومن ثم الاحتفاظ بهم.
2	69.6	3.48	%13	%10	%22	%25	%30	تسخر إدارة الشركة كافة قنوات الاتصال لإدامة العلاقة مع زبائنها.
1	77.8	3.89	%6	%6	%19	%30	%39	تضع إدارة الشركة أساليب محددة لتلقي الشكاوى من قبل الزبائن.
5	60.6	3.03	%22	%18	%19	%18	%24	تنظر إدارة الشركة إلى الزبائن كأساس في تحديد استراتيجياتها التسويقية وإقناعهم بعملية الشراء.
4	66.8	3.34	%14	%13	%24	%23	%26	ترحب إدارة الشركة بالزبائن الذين يحملون أفكار إبداعية مختلفة في مجال عمل الشركة.
<b>المحور الرابع: إدارة المخاطر</b>								
4	51.2	2.56	%42	%12	%18	%13	%14	تتنبأ إدارة الشركة بالخطر قبل وقوعه.
5	47.4	2.37	%45	%12	%16	%15	%12	تحرص إدارة الشركة على تشخيص أسباب حدوث الأخطار قبل وقوعها لمعالجتها.
1	67.6	3.38	%15	%13	%18	%27	%27	تعالج إدارة الشركة الأخطاء والانحرافات بأساليب علمية إن حدثت وذلك منعاً لتكرارها.
2	54.6	2.73	%31	%13	%25	%13	%18	تستفيد إدارة الشركة من الأخطار التي واجهتها الشركات المنافسة.
3	52.6	2.63	%34	%16	%20	%14	%16	تعتمد إدارة الشركة أسلوب الحذر في صناعة القرار لتقليل الخسائر.
<b>المحور الخامس: قيادة الفرص وتوجيهها</b>								
5	60	3	%24	%11	%25	%20	205	تقوم إدارة الشركة بمتابعة الفرص البيئية المتاحة بغض النظر عن الموارد المتوفرة لديها.
1	73.6	3.68	%7	%9	%24	%29	%31	تسعى إدارة الشركة إلى اختراق السوق رغم شدة المنافسة.
4	60.4	3.02	%22	%10	%32	%18	%19	تخصص إدارة الشركة الأموال والجهود الكافية من أجل تحديد الفرص لاقتناصها.
3	64.6	3.23	%15	%9	%34	%22	%20	تقوم إدارة الشركة بعمليات الاستقصاء (الفحص) البيئي على نحو مستمر.
2	73	3.65	%11	%10	%19	%23	%37	تعمل إدارة الشركة بالتسويق الريادي لجعل فرص الأعمال الجديدة متاحة للشركة أفضل من المنافسين
<b>المتوسط العام</b>								
<b>3.34</b>								

يوضح جدول (5) من خلال النتائج وحساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي أن المتوسط العام لأبعاد التسويق الريادي (3.34)، وأن المتوسط العام لبُعد الإبداع والابتكار هو (3.69) كما جاءت عبارة «تعمل إدارة الشركة على دعم وتحفيز وتشجيع المبدعين»، بالمرتبة الأولى بعد ترتيب عبارات بُعد الإبداع والابتكار وفق الوزن النسبي وذلك بدرجة متوسط (85.4)، وهذا قد يعطي مؤشر على أن إدارة الشركات في قطاع الاتصالات المتنقلة بالملكة العربية السعودية تعمل على دعم وتحفيز وتشجيع المبدعين، كما يوضح جدول (5) أن المتوسط العام لبُعد تكوين القيمة والاستباقية هو (3.47) كما جاءت عبارة «تقوم إدارة الشركة بتطوير منتجاتها والترويج لها بصورة مكثفة أول بأول»، بالمرتبة الأولى بعد ترتيب عبارات بُعد تكوين القيمة والاستباقية وفق الوزن النسبي وذلك بدرجة متوسط (77)، وهذا يدل على التطور في المنتجات التي تقدم من خلال قطاع الاتصالات المتنقلة واستخدام طرق ترويجية متطورة لتعريف العملاء بالمنتجات الجديدة.

وأيضاً يوضح جدول (5) أن المتوسط العام لبُعد التركيز على العميل هو (3.43)، وجاءت عبارة «تضع إدارة الشركة أساليب محددة لتلقي الشكاوى من قبل الزبائن»، بالمرتبة الأولى بعد ترتيب عبارات بُعد التركيز على العميل وذلك بدرجة متوسط (77.8)، وهذا يفيد بأن الشركات العاملة في قطاع الاتصالات المتنقلة تسعى لمعرفة الشكاوى من قبل الزبائن وذلك لوضع حلول لها، كما يظهر لنا من الجدول السابق أن المتوسط العام لبُعد إدارة المخاطر هو (2.73)، حيث جاءت عبارة «تعالج إدارة الشركة الأخطاء والانحرافات بأساليب علمية إن حدثت وذلك منعاً لتكرارها»، بالمرتبة الأولى بعد ترتيب عبارات بُعد إدارة المخاطر وفق الوزن النسبي وذلك بدرجة متوسط (67.6)، وهذا قد يدل على أن الشركات في قطاع الاتصالات المتنقلة تعمل على تقليل كافة الأخطاء والانحرافات بأساليب علمية، كما يتضح من جدول (5) أن المتوسط العام لبُعد قيادة الفرص وتوجيهها هو (3.32) وجاءت عبارة «تسعى إدارة الشركة إلى اختراق السوق رغم شدة المنافسة» بالمرتبة الأولى بعد ترتيب عبارات بُعد قيادة الفرص وتوجيهها وفق الوزن النسبي وذلك بدرجة متوسط (73.6)، وهذا يدل على شدة المنافسة في قطاع الاتصالات المتنقلة وسعي الشركات دائماً إلى التميز والتفوق عن المنافسين.

وبناءً على المتوسطات الحسابية والتباينات لتقديرات أفراد عينة الدراسة لمحاوِر وأبعاد التسويق الريادي وأيضاً

#### جدول رقم (6)

أسلوب الانحدار لدراسة العلاقة وقوتها بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، تكوين القيمة والاستباقية، التركيز على العميل، إدارة المخاطر، قيادة الفرص وتوجيهها) والمواطنة التسويقية

المتغير	الانحدار	البواقي	مجموع المربعات	قيمة «F»	المعنوية
الإبداع والابتكار	75.810	107.75	183.56	109.651	0.002
تكوين القيمة والاستباقية	51.947	31.613	183.56	94.552	0.013
التركيز على العميل	57.821	125.739	183.56	105.641	0.002
إدارة المخاطر	1.836	181.724	183.56	4.210	0.185
قيادة الفرص وتوجيهها	25.698	157.862	183.56	68.539	0.005
التسويق الريادي	55.252	128.308	183.56	95.862	0.000

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

حساب الوزن النسبي لكل فقرة الذي تم على أساسه ترتيب الفقرات، والتي تظهر اهتمام الشركات الخمسة العاملة في قطاع الاتصالات المتنقلة بالتسويق الريادي بشكل إجمالي، وأعلىها كان لبُعد الإبداع والابتكار، وأقلها لبُعد إدارة المخاطر، وهذا يدعو الشركات إلى الاهتمام أكثر بإدارة المخاطر لتحقيق إجمالي فوائد تطبيق التسويق الريادي وأهمها تحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء.

**الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) وبين المواطنة التسويقية بأبعاده (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية)**

لاختبار الفرض الثاني وكذلك لتحقيق الهدف الثاني لا بد من دراسة العلاقة وقوتها بين المواطنة التسويقية

(متغير تابع) والتسويق الريادي (متغير مستقل) باستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد مدى قدرة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع باستخدام معامل التحديد  $R^2$  وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة وقوتها باستخدام معامل الارتباط، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (6).

يتضح من الجدول رقم (6) جودة النموذج وذلك لمعنوية تحليل التباين (مستوى المعنوية 0.000 و 0.013 باستثناء بُعد إدارة المخاطر أكثر من 0.05)، وأن قيمة معامل التحديد  $R^2$  تساوي 0.301 أي أن التسويق الريادي يفسر ما يقارب 0.301 من التغيير في المتغير التابع (المواطنة التسويقية). كما يتضح للباحث من نتيجة التحليل الإحصائي السابق أن التسويق الريادي له تأثير على المواطنة التسويقية، ومما سبق يتضح قبول الفرض الثاني الذي ينص على أنه توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي والمواطنة التسويقية، ورفض فرض العدم مما يدل على صحة الفرض الثاني، أما نموذج العلاقة فهو

$$\text{المواطنة التسويقية} = 0.460 + 3.341 (\text{التسويق الريادي})$$

وبتفسير النموذج السابق يتضح أنه بقياس التسويق الريادي يمكن التنبؤ بالمواطنة التسويقية، كما أن كل زيادة قدرها وحدة واحدة من التسويق الريادي تزيد من قيمة المواطنة التسويقية بمقدار 0.460

**الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالعملاء).**

لاختبار الفرض الثالث وكذلك لتحقيق الهدف الثالث لا بد من دراسة العلاقة وقوتها بين الأداء التسويقي (متغير

تابع) والتسويق الريادي (متغير مستقل) باستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد مدى قدرة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع باستخدام معامل التحديد  $R^2$  وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة وقوتها باستخدام معامل الارتباط، وهذا ما يوضحه جدول (7).

#### جدول رقم (7)

أسلوب الانحدار لدراسة العلاقة وقوتها بين التسويق الريادي بأبعاده (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) والأداء التسويقي

المتغير	الانحدار البوقي	مجموع المربعات	قيمة «F»	المعنوية
الإبداع والابتكار	93.616	89.944	128.447	0.011
تكوين القيمة والاستباقية	78.564	104.996	112.093	0.004
التركيز على العميل	106.28	77.279	133.721	0.000
إدارة المخاطر	52.131	131.429	94.618	0.009
قيادة الفرص وتوجيهها	55.986	127.574	97.116	0.027
التسويق الريادي	74.892	108.668	107.893	0.000

ويتضح من الجدول رقم (7) جودة النموذج وذلك لمعنوية تحليل التباين (مستوى المعنوية 0.000 و 0.027 وأن قيمة معامل التحديد  $R^2$  تساوي 0.408 أي أن التسويق الريادي يفسر ما يقارب 0.408 من التغيير في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، كما يتضح للباحث من نتيجة التحليل الإحصائي السابق أن التسويق الريادي له تأثير على الأداء التسويقي، ومما سبق يتضح قبول الفرض الثالث الذي ينص على أنه توجد علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي والأداء التسويقي، ورفض فرض العدم مما يدل على صحة الفرض الثالث، أما نموذج العلاقة فهو

$$\text{الأداء التسويقي} = 0.627 + 2.058 (\text{التسويق الريادي})$$

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

وبتفسير النموذج السابق يتضح أنه بقياس التسويق الريادي يمكن التنبؤ بالأداء التسويقي، كما أن كل زيادة قدرها وحدة واحدة من التسويق الريادي تزيد من قيمة الأداء التسويقي بمقدار 0.627

**الفرضية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية)، وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والربحية، والاحتفاظ بالعملاء).

لاختبار الفرض الرابع وكذلك لتحقيق الهدف الرابع لا بد من دراسة العلاقة وقوتها بين الأداء التسويقي (متغير تابع) والمواطنة التسويقية (متغير مستقل) باستخدام تحليل الانحدار البسيط لتحديد مدى قدرة المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع باستخدام معامل التحديد  $R^2$  وكذلك التعرف على طبيعة العلاقة وقوتها باستخدام معامل الارتباط، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (8).

#### جدول رقم (8)

أسلوب الانحدار لدراسة العلاقة وقوتها بين المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية) والأداء التسويقي

المتغير	الانحدار البواقي	مجموع المربعات	قيمة «F»	معنوية
المسؤوليات الاقتصادية	107.724	94.006	201.73	0.000
المسؤوليات القانونية	82.911	118.819	201.73	0.006
المسؤوليات الاجتماعية	35.101	166.629	201.73	0.019
المسؤولية الإنسانية	1.513	200.217	201.73	0.319
المواطنة التسويقية	69.193	12.537	201.73	0.009

المصدر: مخرجات التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (8) جودة النموذج وذلك لمعنوية تحليل التباين (مستوى المعنوية 0.000 و 0.019 باستثناء بُعد المسؤولية الإنسانية أكثر من 0.05)، وأن قيمة معامل التحديد  $R^2$  تساوي 0.343 أي أن المواطنة التسويقية يفسر ما يقارب 0.343 من التغيير في المتغير التابع (الأداء التسويقي)، كما يتضح للباحث من نتيجة التحليل الإحصائي السابق أن المواطنة التسويقية لها تأثير على الأداء التسويقي، ومما سبق يتضح قبول الفرض الرابع الذي ينص على أنه توجد علاقة جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التسويقية والأداء التسويقي، ورفض فرض العدم مما يدل على صحة الفرض الرابع، أما نموذج العلاقة فهو

$$\text{الأداء التسويقي} = 3.162 + 0.547 (\text{المواطنة التسويقية})$$

وبتفسير النموذج السابق يتضح أنه بقياس المواطنة التسويقية يمكن التنبؤ بالأداء التسويقي، كما أن كل زيادة قدرها وحدة واحدة من المواطنة التسويقية تزيد من قيمة الأداء التسويقي بمقدار 0.547

## النتائج والتوصيات

تتمثل نتائج الدراسة بما يلي

- 1- تُطبق أقسام التسويق لمقدمي خدمات الاتصالات المتنقلة بالمملكة العربية السعودية أبعاد التسويق الريادي، حيث يظهر للباحث بعد تحليل الاستبيان وجود اهتمام لدى الشركات الخمس العاملة في قطاع الاتصالات المتنقلة بالتسويق الريادي بشكل إجمالي، وأعلىها كان لُبعد الإبداع والابتكار، وأقلها لُبعد إدارة المخاطر، وهذا يدعو الشركات إلى الاهتمام أكثر بإدارة المخاطر لتحقيق إجمالي فوائد تطبيق التسويق الريادي وأهمها تحقيق الميزة التنافسية، وتحسين الأداء.



2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي كإجمالي (أي بجميع أبعاده مجتمعة معاً) وبين المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية، والمسؤولية الإنسانية). كما يظهر للباحث من خلال تحليل الاستبيان وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وقيادة الفرص وتوجيهها) بشكل منفرد أي كل بُعد لوحده وبين المواطنة التسويقية، كما يتضح للباحث عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد إدارة المخاطر كأحد أبعاد التسويق الريادي وبين المواطنة التسويقية. وقد يعود ذلك إلى فصل المبحوثين بين الإجراءات الفورية التي يتم اتخاذها في لحظات من عدم التأكد وبين أبعاد المواطنة التسويقية التي تُعنى بالسعي لمصلحة العاملين بالمنظمة، والمستهلكين، والمجتمع في آن واحد.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التسويق الريادي كإجمالي (أي بجميع أبعاده مجتمعة معاً) وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والريحية، والاحتفاظ بالعملاء)، كما يتضح للباحث من خلال تحليل الاستبيان وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التسويق الريادي (الإبداع والابتكار، وتكوين القيمة والاستباقية، والتركيز على العميل، وإدارة المخاطر، وقيادة الفرص وتوجيهها) بشكل منفرد أي كل بُعد لوحده وبين الأداء التسويقي، وهذا يظهر مدى أهمية الربط بين تطبيق التسويق الريادي بأبعاده وبين التميز بالأداء التسويقي.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المواطنة التسويقية كإجمالي (أي بجميع أبعادها مجتمعة معاً) وبين الأداء التسويقي بأبعاده (الحصة السوقية، والريحية، والاحتفاظ بالعملاء)، كما يظهر للباحث من خلال تحليل الاستبيان وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التسويقية بأبعادها (المسؤوليات الاقتصادية، والمسؤوليات القانونية، والمسؤوليات الاجتماعية) بشكل منفرد، أي كل بُعد لوحده وبين الأداء التسويقي، كما يتضح للباحث عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد المسؤولية الإنسانية كأحد أبعاد المواطنة التسويقية وبين الأداء التسويقي، وقد يعود ذلك إلى نظرة المبحوثين إلى المشاركة بنشاط في أعمال أو برامج خيرية لتعزيز رفاهية الإنسان في المجتمع المحلي تزيد من التكاليف المالية مما يؤثر على ربحية المنظمة.

ومن خلال نتائج الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة من التوصيات:

- 1- ضرورة عمل المزيد من الدراسات للوقوف على العوامل التي تؤدي إلى رفع مستوى التسويق الريادي بأبعاده والأداء التسويقي بأبعاده لما لذلك من أثر على الاقتصاد في المملكة.
- 2- ضرورة المحافظة على هذا المستوى العالي من اهتمام المنظمات محل الدراسة بالتسويق الريادي بأبعاده الخمسة، مع العمل على زيادته إن أمكن.
- 3- ضرورة زيادة الاهتمام بأبعاد التسويق الريادي لما لها دور بتحسين الأداء التسويقي.
- 4- ضرورة زيادة الاهتمام بعناصر ومكونات المواطنة التسويقية لما لها تأثير على تحسين الأداء التسويقي.
- 5- على الشركات محل الدراسة أن تقوم بتقديم منتجات جديدة للعملاء باستمرار، والعمل كذلك على الاهتمام بتقليل عدد شكاوى العملاء إلى أدنى مستوى ممكن.

## المراجع

### أولاً - مراجع باللغة العربية

- أبو غنيم، أزهار نعمة عبد الزهرة. (2013) «دور أبعاد المواطنة التسويقية في إدارة صورة المنظمة: دراسة تحليلية في شركة رين للاتصالات اللاسلكية». *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد 4، العدد 26
- أبو فارة، يوسف. (2010). «التسويق الريادي في منظمات الأعمال»، *المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر، جامعة الزيتونة (الريادة في مجتمع المعرفة)*، 26-29، نيسان، عمان- الأردن.
- أبو ليفة، سناء مصطفى محمد. (2020). «العلاقة بين أخلاقيات العمل والمواطنة التسويقية: دراسة ميدانية على قطاع البنوك في منطقة الجوف بالمملكة العربية السعودية»، *مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد - كلية التجارة*، ع 2، 2020، أبريل.
- الباشري، أكرم محسن؛ وكامل، سهاد برقي. (2015). «أثر استراتيجية التسويق المستدام به التوجه الريادي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق»، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 2 (8)، 92-113
- البغدادي، هادي؛ والعطري، ميند. (2014). «تأثير المقدرات الجوهرية في التسويق الريادي»، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، العدد الرابع، مجلد (16)
- البكري ثامر، وطالب أحمد هادي. (2014). "أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي: دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية"، *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية*، جامعة بابل، 6 (4)، 1-35.
- التومي، إيمان قويدر؛ وفشيت، حميد. (2020). "دور الإعلان في تحسين الأداء التسويقي من وجهة نظر المستهلكين: دراسة ميدانية على عينة ميسرة من مستهلكي المنتجات الغذائية لمؤسسة سيم الجزائر في SIM»، *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف - مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة مج 6، ع 3
- الجازي، فيصل محمد. (2014). "أثر الريادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات الأردنية»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة مؤتة، الأردن
- الداوي، الشيخ. (2009). «تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء»، *مجلة الباحث*، العدد: 7
- السكارنه، بلال خلف. (2008). "استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن»، *مجلة العلوم الاقتصادية*، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الإسراء الخاصة، العدد 17.
- السلطان، حسن. (2009). *إدارة الفرص والمخاطر التسويقية*. كلية الاقتصاد - جامعة دمشق.
- الصميدعي، محمود جاسم؛ والعسكري، وأحمد شاكركر. (2010). «إثر الريادية والابتكار على صباغة استراتيجية التسويق في منظمات الأعمال: دراسة تحليلية»، *المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر، جامعة الزيتونة (الريادة في مجتمع المعرفة)*، 26-29 نيسان، عمان، الأردن.
- العلاق، بشير عباس. (2003). *تطبيقات الأنترنت في التسويق*. الأردن: دار المناهج.
- العنزى، توفيق محمد. (2018). «دور التسويق الريادي في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسات الأعمال السعودية: دراسة تطبيقية على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في منطقة تبوك»، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع 4
- النجار، فايز. (2002). «التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الصناعية الصغيرة: دراسة ميدانية في محافظة إربد»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة اليرموك، الأردن.
- بابك، لينا محمد أحمد إبراهيم، نسبية عزام. (2020). "الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين التسويق الريادي والميزة التنافسية للشركات الصناعية السودانية»، *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، العدد 13.

- بن جديد، عبد الحق. (2012). «المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات»، *مجلة دراسات وأبحاث*، جامعة الجلفة، ع 2.
- بوعبدالله، حفيظة. (2019). "أثر إدارة علاقات العملاء على الأداء التسويقي للعيادات الطبية الخاصة: دراسة ميدانية"، *مجلة الباحث الاقتصاد*، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، مج 7، ع 11
- حداد، عفاف. (2019). "مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين الأداء التسويقي في المنظمة"، *مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة العلوم الإسلامية العالمية - عمادة البحث العلمي، مج 5، عدد خاص.
- حميد، محمد عبد القادر. (2017). "أثر المواطنة التسويقية في تعزيز الصورة الذهنية لمنظمات: دراسة ميدانية"، *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، جامعة قناة السويس، كلية التجارة بالإسماعيلية، مجلد 8.
- حواس، مولود؛ وحفصي، هدى. (2020). "أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة"، *مجلة أبعاد اقتصادية*، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 10.
- دويدار، محمود محمد عوض. (2018). «الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية بين التسويق المستدام والتوجه الريادي لشركات الصناعات الغذائية في محافظة دمياط»، *المجلة العربية المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة، كلية التجارة، مجلد 42، العدد 4.
- رؤوف رعد، عدنان. (2010). «دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوي»، *تنمية الرافدين*، العدد 92، مجلد 32، جامعة الموصل.
- سفاري، أسماء. (2016). «دراسة إثر التسويق الريادي كاتجاه حديث على أداء عينة من وكالات السياحة والاسفار الجزائرية»، *مجلة جامعة عمارثليجي الأغواط*، الجزائر، ع 49 ديسمبر.
- سوليفان، جون؛ شكولنيكوف، ألكسندر؛ وليتشممان، جوش. (2004). *مواطنة الشركات: مفهوم المواطنة وتطبيقاته في مجال الأعمال*، hup
- صادق، درمان سليمان؛ الداؤد، ألفن ناظر ججو. (2014). «أثر أخلاقيات التسويق في المواطنة التسويقية: دراسة استطلاعية لأراء المدراء في عينة من مصانع إنتاج المياه المعدنية في محافظة دهوك»، *مجلة البحوث والدراسات العربية*، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، العدد 61، ديسمبر
- طالب، علاء فرحان؛ والكنانني، رويدة طارق. (2013). "أثر تبني عمليات التسويق الريادي في تحقيق مقدرات الإبداع الاستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة لأراء عينة من المديرين العاملين في شركتي الاتصالات اسياسيل وزين العراق"، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، المجلد الثاني، العدد السابع.
- فرح، علياء علي؛ والهنداوي، محمد عبد الله. (2019). «أثر استخدام التسويق الريادي على الأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم بمنطقة الدلتا»، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، العدد 2.
- قايد، فاطمة زهرة. (2017). "تبني مقاربة الريادية الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية"، *مجلة العلوم الإنسانية*، العدد الثاني.
- مقري، زكية؛ يحيواوي بعيمة. (2016). «تقييم التوجه التسويقي والريادي لدى مدراء المؤسسات الصغيرة: دراسة ميدانية على عينة من مدراء المؤسسات الصغيرة بمدينة باتنة»، *مجلة الزيادة لاقتصاديات الأعمال*، جامعة حسيبة بن بوعللي الشلف - مخبر تنمية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصناعات المحلية البديلة مج 2، العدد 1.

#### ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية

- Adam, Sara; Mahrous, Abeer A.; Kortam, Wacl. (2017). "The relationship between entrepreneurial entation, marketing innovation and competitive marketing advantage of female entrepreneurs in Egypt", *International Journal of Technology Management & Sustainable Development*, 16 (2), pp. 157-174.
- Antonic B. A. and Hisrich R. D. (2003). "Clarifying the entrepreneurship concept", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10 (1), pp. 7-24.

- Caruan A.; Ewing M. T. and Ramaseshan, B. (2002). "Effects of some environmental challenges and centralization on the entrepreneurial orientation and performance of public sector entities", *The Services Industries Journal*, 22 (2), pp. 43-58.
- Chang S. C.; Lin R. J.; Chang F. J. & Chang, R. H. (2007). "Achieving manufacturing flexibility through entrepreneurial orientation", *Industrial Management & Data Systems*, 107 (7), pp. 997-1017.
- Christian, Lechner and Sveinn Vidar Gudmundsson. (2012). "Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance", *SAGE Journals*, 32 (1), pp. 36-60.
- Darling J.; Gabrielsson, M. and Seristo, H. (2007). "Enhancing contemporary entrepreneurship: A focus on management leadership", *European Business Review*, 19(1), pp. 4-22.
- Hapenciu, Cristian Valentin; Pinzaru, Florina; Vătmănescu, ElenaMădălina; Stanciu, Pavel. (2015). "Converging sustainable entrepreneurship and the contemporary marketing practices: An insight into Romanian start-ups", *Amfiteatru Economic Journal*, ISSN 2247-9104, The Bucharest University of Economic Studies, Bucharest, Vol. 17, Iss. 40, pp. 938-954.
- Hills, Gerald E. & Hultman, Claes & Miles, Morgan. (2008). "The evolution and development of entrepreneurial marketing", *Journal of Small Business Management*, Vol. (46), No. (1).
- Kilenthong, Pitsamorn; Hills, Gerald; Hultman, Claes and Sclove, Stanley. (2010). *Entrepreneurial marketing practice: Systematic relationships with firm age, firm size and operator's status*, Workpaper University of Illinois, Chicago, USA.
- Kulmala, Kimmo and Suoranta Mari. (2005). "Learning in the context of entrepreneurial marketing", *Journal of E-Business Research*.
- Lumpkin G. T. & Dess G. G. (1996). «Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance», *The Academy of Management Review*, 21 (1), pp. 35-172.
- Mandsen, E. L. (2007). "The significance of sustained entrepreneurial orientation on performance of firms: Longitudinal analysis", *Entrepreneurship & Regional Development*, 19 (2), pp. 185-204.
- Miles, M. P. & Darroch, J. (2006). "Large firms, entrepreneurial marketing process and the cycle of competitive advantage", *European Journal of Marketing*, 40 (5/6), pp. 485-501.
- Morris, M.; Schindehutte, M. and LaForge, R. (2002). "Entrepreneurial marketing: A construct for integrating emerging entrepreneurship and marketing perspective", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 10, No. 4, pp.1-19.
- Olufunmilola Dada & Anna Wison. (2012). "Entrepreneurial orientation and the franchise system: Organizational antecedents and performance outcomes", *European Journal of Marketing*, Vol. 47
- O'Sullivan, D. & Abela A. V. (2009). "Marketing performance measurement ability and firm performance", *Journal of Marketing*, Vol. 71, No. 2, pp. 79-93.
- Philip, Kolter, Dvbors. (2001). Marketing Management. Edition d'organisation. 3 Ed.
- Rauch, A.; Wiklund J.; Lumpkin, G. T. & Frese, M. (2009). "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33 (3), pp. 761-787.
- Sharma A. & Dave, S. (2011). "Entrepreneurial orientation: Performance level", SCMS. *Journal of Indian Management*, October - December, pp. 43-52.
- Venter, Anton. (2014). "An analysis of the influence of entrepreneurial orientation on business success in selected small and medium-sized enterprises", *Unpublished master in business administration*, The North West University, Potchefstroom Campus.
- Viegas, Cristiano Manuel De Oliveira. (2014). "Marketing in entrepreneurship: The importance of entrepreneurial marketing in new ventures", *Master's Thesis*, Lisboa School of Economics & Management.

**A Proposed Model for Measuring the Relationship  
between Entrepreneurial Marketing and Marketing Performance  
with the Presence of Marketing Citizenship as an Intermediate Variable  
«An Applied Study on the Marketing Departments of Mobile Telecommunication  
Service Providers in the Kingdom of Saudi Arabia»**

**Dr. Motaz Talat Mohammad Abdullah**

Associate Professor

College of Business Administration

Majmaah University - KSA

**ABSTRACT**

The study aims at understanding the reality of entrepreneurial marketing in the marketing departments of mobile telecommunications service providers in Saudi Arabia. It also aims at understanding the effect of entrepreneurial marketing on the marketing performance with the existence of marketing citizenship as an intermediate variable. The researcher used the descriptive analytical method.

A questionnaire was also written and included the axes of entrepreneurial marketing, marketing performance, and marketing citizenship. The study sample covered 139 employees of the total marketing departments of mobile telecommunications providers' employees in Riyadh region (the basic centers of mobile telecommunications providers in Saudi Arabia that are located in Riyadh).

The outcomes of the study primarily point out that the five basic mobile telecommunications companies are overall interested in entrepreneurial marketing. On the top of these companies' interests comes the creative and innovative part of entrepreneurial marketing and at the bottom comes the part of risk management. The study also indicates that there is a connection of a statistical significance between entrepreneurial marketing in its dimensions: creativity and innovation, value creation and pro-activity, concentrating on the client, and leading and directing opportunities and marketing citizenship.

Moreover, the study recommended on the importance of conducting more studies to find out the factors that lead to raising the level of entrepreneurial marketing including all of its dimensions and the marketing performance and its dimensions as this has a considerable impact on the economy of the KSA. In addition to that, the study recommends that it is necessary to keep this high level and improve it whenever possible. Also, the elements and components of marketing citizenship should be given vital importance for the role they play in improving the marketing performance.

**Keywords:** *Entrepreneurial Marketing, Marketing Citizenship, Marketing Performance, Creativity and Innovation, Mobile Telecommunications Service Providers.*