

أثر تحفيز العاملين على الأداء التسويقي لشركات المنتجات الغذائية في العراق صدام ثاني رحمان

المخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تحفيز العاملين على الأداء التسويقي عن طريق التطبيق على شركتين: الأولى: ألبان أبو غريب، والثانية: ألبان الديوانية في العراق، وذلك عن طريق اختيار فرض رئيسي أثر تحفيز العاملين على الأداء التسويقي (رضاء العميل، والحصة السوقية). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من العاملين (٣١٠) مفردة، أما عينة العملاء بلغت (٣٨٤) مفردة، وقام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS23).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى إن تحفيز العاملين جاء ضمن مجال عدم المحاييد وهذا يؤكد على أن هناك قصوراً في أسس نظم الحوافز المعمول بها داخل الشركتين محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى أن قصور لدى الشركتين فيما يتعلق بالاهتمام برضاء العميل وكان هذا القصور ناتج من عدم التفهم لرغبات العملاء وآرائهم عن المنتجات التي تقدمها الشركتين محل الدراسة. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: العمل على زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة للعاملين، لأنها تسهم في تحقيق الأهداف، وضرورة اهتمام الإدارة العليا بمفهوم الأداء التسويقي وتعزيز الوعي بين العاملين في الشركتين محل الدراسة بهذا المفهوم.

Abstract:

The aim of this study is to find out the effect of motivating employees on marketing performance by applying to two companies: the first is Abu Ghraib milk and the second is Diwanayah milk in Iraq. The researcher used the descriptive analytical method. The survey list was used as a main tool for collecting data. The sample of the study consisted of 310 employees. The sample of the clients was 384. The researcher used the statistical program (SPSS23).

The results of the study reached a number of results, the most important of which are: The results of the present study indicate that the motivation of the employees came within the

field of non-neutrality. This confirms that there is a deficiency in the foundations of incentive systems in place within the two companies under study. With the customer's satisfaction. This shortcoming resulted from a lack of understanding of the wishes of the customers and their opinions about the products provided by the two companies under study. The study also presented a number of recommendations, the most important of which are: To increase the amount of bonuses, incentives and annual bonuses granted to employees because they contribute to the achievement of the objectives and the importance of senior management attention to the concept of marketing performance and to raise awareness among employees of the two companies under study.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

تمهيد:

لا تستطيع أي منظمة أن تعمل بنجاح وأن تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية دون التفاعل المتواصل بين الأفراد والجماعات المختلفة، عبر المستويات والوحدات التنظيمية المختلفة، فالأفراد والجماعات المختلفة تعتمد كل منها على الأخرى لأغراض شتى، مثل تبادل المعلومات، والتعاون، والتشاور، والتنسيق وغيره، وهذه الاعتمادية والترابط يمكن أن تؤدي إلى التعاون أو الصراع والتعارض، فالصراع بين الأفراد والجماعات في المنظمات أمر شائع ومألوف، مثل شيوع التعاون والتماسك، بل وأكثر من ذلك حيث إن سيطرة القائد عن طريقه على بعض المواقف خاصة المعقدة والخطيرة.⁽ⁱ⁾

يعتبر تحفيز العاملين من وجهة نظر عددا كبيرا من المديرين يرون ان تحقيق افضل النتائج يأتي بعد دمج الافراد ومشاركتهم في الارباح التي تحققها المنظمة، وايضا اعطاء ومد العاملين بالمعلومات التي توضح الاداء المالي للمنظمة والحوافز والمكافآت والاجور والعلاوات غير المباشرة تؤثر في تحفيز ودفع الافراد نحو الاداء المتميز وايضا نحو الولاء والانتماء التنظيمي.⁽ⁱⁱ⁾

حيث تؤدي الشركات الصناعية دورًا أساسيًا ومهمًا في اقتصاديات الدول وتشكل حاجة ضرورية لاستيعاب ما يترتب على الإنسان والمجتمعات من أعباء مالية ناجمة عن الأضرار والخسائر التي تلحق بهم سواء ما يتعلق بحياتهم الشخصية أو نشاطاتهم

صدام ثاني رحمان

وأعمالهم اليومية أو تلك التي تتعلق بممتلكاتهم. لذلك فإن المديرين يقدمون للشركات القدرات الفنية والإدارية من أجل زيادة حصتها السوقية، وتحقيق مصالحها وتحسين الأداء الذي يسمح للمؤسسة بالحفاظ على موقعها في الساحة التنافسية بأفضل طريقة ممكنة. (iii)

ومن هنا تتبلور فكرة البحث وهي تسليط الضوء على (أثر تحفيز العاملين على الأداء التسويقي) وإيجاد العلاقة بين تحفيز العاملين والأداء التسويقي.

مشكلة الدراسة:

باتت قضية تقلبات الأسواق والتغير التكنولوجي المتسارع ذات أثر كبير، حيث أصبحت المعلومات ذات أهمية بالغة لبقاء واستمرارية المؤسسات، وهذا الأمر أدى إلى ظهور العديد من الأنظمة والمفاهيم الحديثة لمواكبة تلك التغيرات وتحقيق السرعة في التكيف والاستجابة مع تلك القوى، ولا سيما تطوير العاملين وتمكينهم لتحسين الأداء والارتقاء بمستوى الأهداف نحو تحقيق عملهم بشكل أفضل.

هناك قصور في تحفيز العاملين نتج عنه قصور في طرح منتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية.

وهنا نتولد بعض التساؤلات النظرية المنطلقة من هذه المشكلة وهي:

- ما مدى تأثير أبعاد تحفيز العاملين على الاداء التسويقي؟

فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي "يوجد أثر إيجابي ومعنوي لتحفيز العاملين على الأداء التسويقي (رضاء العميل، والحصص السوقية)".

أهداف الدراسة:

التعرف على أثر تحفيز العاملين على أبعاد الأداء التسويقي (رضا العملاء، والحصص السوقية)

أهمية الدراسة:

منذ بداية القرن الحالي زادت الأهمية بالأداء التسويقي لحفاظ الشركات على حصتها السوقية ومركزها التنافسي بين الشركات المنافسة لها مما دفعها الى انتاج منتجات توازي المنتجات الأجنبية إلى حدا ما في السوق المحلية، وتظهر أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات التي تم تناولها، إذ أن تحفيز العاملين أحد الركائز الأساسية لتطوير المنظمة، وكذلك ويمكن تحديد أهمية الدراسة عن طريق الآتي:

أ- الأهمية النظرية:

- تسعى هذه الدراسة لسد الفجوات في الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع تحفيز العاملين، حيث أنه من المفيد علمياً وعملياً تحديد الفوائد التي يمكن ان تنتج عن توفير مناخ قد يعزز من جهود تطوير تحفيز العاملين.

صدام ثاني رحمان

- تكمن أهمية الدراسة النظرية عن طريق التعرف على أثر تحفيز العاملين على الأداء التسويقي حيث أن الملاحظ وجود ندرة في البحوث والدراسات التي تناولت هذا الدور والدراسة الحالية محاولة في هذا الاتجاه.
- كذلك تكمن أهمية الدراسة عن طريق المضامين ذات العلاقة بالموضوع ذاته وبمجال الدراسة التطبيقي، وتأثيراته المتزايدة الأهمية في الوقت الحاضر للمنظمات الصناعية، لذلك لحاجة القطاع الصناعي لتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة والاستفادة منها.
- محاولة قياس العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية وذلك باستخدام مقاييس حديثة سيتم اعتمادها وفق عدد من المؤشرات والمعايير العالمية وذلك انسجاماً مع ما مطروح في العالم المتقدم لكي نستطيع التوصل إلى أفضل النتائج.

ب- الأهمية التطبيقية:

- تتبع أهمية الدراسة التطبيقية عن طريق تعزيز مفهوم تحفيز العاملين في شركتي (ألبان أبو غريب، شركة ألبان الديوانية) وذلك لأجل أداء تسويقي أفضل، كما تنطلق أهمية الدراسة عن طريق لفت انتباه الإدارة العليا نحو أهمية تحفيز العاملين.
- الاهتمام بتحفيز العاملين وأثره في الأداء التسويقي بالتطبيق على شركات المنتجات الغذائية في العراق، نظراً لما واجهته هذه الشركات من تحديات وتغيرات في تدني نسبة المبيعات إذ بلغت مبيعات شركة ألبان أبو غريب عام ٢٠١٤ نحو (٦٤٥٠٨٢٢) طن، أي أقل قيمة مقارنة بالسنوات السابقة وهذا يعود إلى ضعف أداء العاملين في استخدام طرق تسويقية للمنتجات في ظل البيئة التنافسية، بينما بلغ حجم مبيعات شركة ألبان الديوانية في عام ٢٠١٤ والذي يعتبر بدوره أسوأ عام على الشركة نحو (٥٧٣٤١٢٦) طن، والسبب يعود إلى عدم تحفيز العاملين في مواجهة التحديات لمواجهة السوق عبر الطرق والأساليب التي تحقق أكبر مبيعات ممكنة.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد الشركات محل الدراسة في تحفيز العاملين لدى الشركات وأثرها في الأداء التسويقي، وكذلك لكون الباحث من أبناء هذه البيئة لذا سعى من أجل تفعيل تمكين العاملين في المنظمة وجعلها ترتقي للمستوى المطلوب من أجل الحفاظ على مركزها التنافسي في السوق المحلية.

الجزء الثاني: الإطار النظري للبحث

تحفيز العاملين: يساهم في الحوافز المادية والمعنوية في تمكين العاملين عن طريق زيادة دافعيتهم ورضائهم وانتمائهم الوظيفي وبصفة خاصة عندما تشبع احتياجاتهم ويشترط تقديمها في الوقت المناسب وربطها بنظام تقديم الأداء وبحيث تكون دافع

حقيقي لتطوير أداء العاملين والمنظمات (iv).
تحفيز العاملين هو دعم الموظفين داخل المنظمة دعماً مادياً عند إعطائهم حوافز ومكافآت لتحفيزهم على أداء العمل بشكل ناجح (v).

أهمية ومزايا تحفيز العاملين:

1. تحقيق الدافعية لدى العاملين مثل التفويض والتمكين.
2. توفير ظروف عمل صحية وأمنة مع بناء علاقات مشاركة بين المنظمة والعاملين والنقابة والعملاء والحكومة واصحاب المنظمة.
3. لا بد أن تدرك أية منظمة أن الهدف الأساسي هو دفع وتحفيز واستثارة حماس العاملين نحو التميز والتحسين المستمر في الأداء (vi).

أنواع الحوافز (vii):

أولاً: الحوافز المادية وتشمل:

1. الاجر.
2. العلاوات الدورية والاستثنائية.
3. المكافآت التشجيعية.
4. البدلات.
5. اشتراك العاملين في الارباح.

ثانياً: الحوافز المعنوية وتشمل:

1. مشاركة العاملين في الادارة.
2. نظم الاقتراحات.
3. الترقية.
4. الشعور بالاستقرار.

مفهوم الأداء التسويقي:

يعد الأداء التسويقي مؤشراً مهماً تستند إليه المنظمات في اتخاذ العديد من القرارات المهمة ويرجع ذلك إلي أهمية الأداء التسويقي ودوره في تحديد ايجابيات وسلبيات أنشطة وعمليات المنظمات ومدى اقترابها أو ابتعادها عن تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعية؛ وبذلك يعكس الأداء التسويقي مدى نجاح المنظمات أو إخفاقها (viii).

ويعد الأداء التسويقي وفق اتفاق الكثير من الباحثين مضموناً جوهرياً في إطار أدبيات الإدارة، لما له من ارتباط وثيق بوجود المنظمة وفعاليتها وفي تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو، وهذا ما يجعل المنظمة وبشكل متواصل لتحسين أدائها التسويقي وذلك عن طريق خفض الكلف والابتكار والإبداع في المنتجات والعمليات مع تحسين الجودة الإنتاجية من أجل زيادة قدراتها التنافسية (ix).

حيث يعد الأداء التسويقي المجس الحقيقي الذي يعطي صورة واضحة عن سير

صداة ثاني رحمان

أعمال المنظمة وسياساتها وبرامجها وموازنتها، إذ أن الأداء التسويقي هو الذي يحقق للمنظمة الموقف الاستراتيجي ليس علي مستوى البيئة الداخلية وبيئة المهمة فحسب وإنما علي صعيد البيئة الخارجية أيضاً^(x).

أهمية الأداء التسويقي:

تبرز أهمية الأداء التسويقي كونه يرتبط مباشرة بتحقيق أهداف أصحاب المصالح سواء كانت تلك الأهداف مشتركة ام مستقلة، إذ ترتبط اداء المنظمة بتحقيق اهداف المجتمع، ويحتل الأداء التسويقي اهمية كبيرة كونه محورياً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها التسويقية^(xi).

أن أهمية الأداء التسويقي تتحدد:

- 1- التعرف علي مقدار ما أنجز من أهداف الشركة.
- 2- يوفر معلومات لمختلف المستويات الإدارية لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات المستندة إلي حقائق علمية وواقعية.
- 3- يساعد الأداء التسويقي علي الشركات في دفع المعايير اللازمة لتطوير رسالتها^(xii).

يبين أن كل منشأة سواء كانت هادفة للربح أو غير هادفة للربح يجب عليها أن تهتم بالنشاط التسويقي وإن تصبح الاستراتيجية التي تناسبها والتي تختلف من منشأة إلى أخرى باختلاف أهدافها وحجمها وطبيعة عملاتها وطبيعة المنتجات التي تتعامل فيها ونظرة المجتمع إليها وغير ذلك من العوامل^(xiii).

أبعاد الأداء التسويقي:

تشير الأدبيات المتعلقة بمفهوم الأداء التسويقي إلي عدم اتفاق الباحثين فيما يختص بتحديد وتصنيف مقاييس ومؤشرات الأداء التسويقي في المنظمات، الأمر الذي يمكن إجابة إلي اختلاف طبيعة نشاط المنظمات وأهدافها وتوجهاتها التسويقية، وبالتالي اختلاف مقاييس ومؤشرات الإداريين هذه بالمنظمات.

- رضا العملاء:

يُعد رضا العملاء من الثقافات المتعلقة بالمنظمة حيث تتأثر بالعلاقات مع العملاء وهناك ارتباط بين رضا العملاء ورضا العاملين داخل المنظمة^(xiv).

يمثل رضا العملاء أحد أهم نواتج الممارسات التسويقية وأكثرها فعالية في الحفاظ علي الميزة التنافسية، والمساهمة في تحقيق المنظمات لأهدافها في النمو والربحية، وعلي الرغم من اختلاف الباحثين حول تحديد مفهوم موحد لرضا العميل، إلا أن هناك اتفاقاً عاماً بين أغلب الباحثين بأن رضا العميل يتضمن جانبين: يتمثل الأول في الجانب الإدراكي، والذي يتم تقييمه من قبل العميل بالاستناد إلي مجموعة من المعايير الموضوعية المتصلة بخصائص المنتج ذاته سواء سلعة أم خدمة، في حين في الجانب العاطفي، والذي تؤدي المعايير الشخصية للعميل دوراً كبيراً في تقييمه والحكم عليه

عن طريق مقارنة ما يحصل عليه العميل من منافع وما يتم التضحية به في المقابل.^(xv)

- الحصاة السوقية:

تمثل الحصاة السوقية أحد المؤشرات المالية وغير المالية والفاعلة والتي تعزز من المركز التنافسي للشركة، حيث تمثل المقياس الأفضل للأداء التسويقي لشركات الأعمال والتي يتعرف عن طريقها علي ربحية الشركة وقدرتها علي تحقيق أهدافها، ولكونها مؤشراً فاعلاً وقوياً للتدفق النقدي والربحية ويمكن قياس موقع الشركة ضمن صناعاتها عن طريق الحصاة السوقية^(xvi).

حيث ترمز الحصاة السوقية إلي نصيب المنظمة أو نسبة مبيعاتها إلي المبيعات الإجمالية للصناعة، ويساعد تحليل الحصاة السوقية إلي التعرف علي موقف مبيعات المنظمة بالنسبة للمبيعات الخاصة بالصناعة ودرجة التغير فيها بصرف النظر عن الثبات أو الزيادة أو النقصان في مبيعات هذه المنظمة، حيث يمكن أن تخفض مبيعات المنظمة ولكن حصتها السوقية قد تكون ثابتة أو في زيادة أو انخفاض والعكس صحيح، وبشكل عام يمكن القول أنه إذا ارتفع نصيب المنظمة في السوق فمعني ذلك أنها تحقق كسباً وتوقفاً ملموساً في مواجهة منافسيها أما إذا انخفض نصيب المنظمة في السوق فإن ذلك يعني أنها تخسر جزءاً من نصيبها في السوق إلي المنافسين^(xvii).

- أثر تحفيز العاملين على رضا العملاء:

أشار (Budhwar 2008) إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين رضا العملاء وربحية المنشأة، كما أن ولاء العملاء يمثل أحد العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمنظمة، وقد أشاروا إلى حقيقة أن جذور ولاء العملاء مرسخة في مستوى تحفيز العاملين ورضا العملاء، إذ أوضحوا أن تحفيز العاملين والمشاركة الشخصية في وظائفهم يمثل أحد العوامل الجوهرية لتحفيز العاملين خصوصاً في القطاع الخدمي، وأشاروا إلى أن تحفيز العاملين هو الذي يحدد الروح المعنوية المرتفعة للعاملين وأخلاقيات العمل والولايات التنظيمية وتوصيل خدمات العملاء عالية الجودة، والنتيجة الرئيسة لتحفيز العاملين والتزامهم هي الحفاظ على جودة العمل التي تؤدي بدورها إلى تحسين جودة الخدمات، ورضا العاملين هو الركيزة الرئيسة للنمو المالي للمنشأة.^(xviii)

وفي ذات السياق فقد أكد (Narmadha, K., 2016) على أن الكثير من المنظمات تسعى إلى تحسين إنتاجية العاملين بها ومستوى أدائها الكلي وتعتقد أن تمكين العاملين سوف يساعدها على تحقيق هذا الهدف التنظيمي؛ إذ إن تمكين العاملين له تأثير إيجابي في جودة عمل المنظمات، ورضا العاملين والتعاون والإنتاجية والتكاليف، والمنظمات التي تمد العاملين بالحرية والمرونة لإحداث تغيير ترى جودة العمل عن طريق العاملين لديها والعاملين في المنظمة التي تركز على التمكين

صدام ثاني رحمان

يصنفون رضاهم على أنه مرتفع مقارنة بالعاملين في المنظمات ذات الثقافة التي تعوق تمكين العاملين، وعند تمكين العاملين ومعاملتهم كأصول جوهرية بالمنظمة، فإنهم يكتسبون ثقة بأنفهم ويتعاونون منع الآخرين لتحقيق أكثر مما يحققه فرد واحد عند العمل بصورة مستقلة، ويشعر العاملون بالمسؤولية المرتفعة والمسائلة والملكية تجاه عملهم، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم وخفض التكاليف التنظيمية مثل تكاليف تدوير العاملين والتكاليف التشغيلية وتكاليف الحافظ على العاملين، وكل هذه المنافع بدورها تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية إضافية للتفوق على منافسيها وكسب الحصة السوقية المرتفعة (xix).

كما أوضح (OBIKEZE,2012) أن أية محاولة لزيادة إنتاجية قوة البيع لا بد من الإدارة أن تحفز العاملين بالمبيعات لمواصلة الأهداف الصعبة والمحددة التي تحقق المنافع للمنظمة وبصفة عامة، يترجم هذا إلى تحدي التوكيد على أن الأهداف الشخصية للعاملين بالمبيعات تتراصف بصورة ملائمة مع الأهداف التنظيمية، ورغم أن بحوث حوافز قوة المبيعات تقوم على مجموعة من المنظورات المفاهيمية، إلا أن أهمها يعتمد على الأقل على دور الأهداف الشخصية، وتعد الأهداف الشخصية على أنها جوهر السلوكيات واعتبرها أهم عناصر التحفيز، وبالتالي تجسد الأهداف العلاقة النافعة لدراسة حوافز العاملين بالمبيعات فيما يتعلق بنظم الرقابة والأجور، ويمكن النظر إلى نظم ومقاييس رقابة قوة المبيعات والأجور على أنها الموارد التنظيمية اللازمة لتحقيق تراصف الأهداف الشخصية مع أهداف المنشأة، لذلك يتطلب من مدراء المبيعات لزيادة كفاءة قوة البيع مراقبة المؤشرات الآتية:

أ- متوسط المكالمات الهاتفية اليومية لقوة البيع يوميا.

ب- متوسط وقت مكالمات البيع لكل اتصال.

ج- متوسط الإيرادات لكل مكالمة مبيعات.

د- متوسط التكلفة لكل مكالمة.

هـ- تكلفة الترفيه لكل مكالمة مبيعات.

وقد لاحظ الكثير أن حوافز العاملين بالمبيعات تؤثر في نتائج المبيعات والجانب الهام في تحقيق النتائج هو موقف الأفراد ونشاطهم ومناطق الفرصة التي بناء عليها يتم توجيه المواقف والنشاط، ويتم دعم كفاءة قوة البيع بصفة عامة عن طريق الحوافز الملائمة والكافية، وتحتاج قوة البيع إلى الحوافز لتكون أكثر إنتاجية، ولتحقيق الإنتاجية العالية، يجب على المنظمات وضع خطة الأجور الجيدة التي تتكون من الجوانب الاقتصادية والنفسية، وأشهر صور الأجور المقترحة هي: (الرواتب، والعمولات المباشرة، والراتب زائد العمولة، والراتب زائد العمولة زائد الحافز، والراتب زائد الحافز والحوافز الغير نقدية)، وتتكون الأهداف من التمثيلات الفكرية

للنتائج والظروف المستقبلية المرغوبة للأفراد. وقد أبرزت نظرية الأهداف ونظرية التوقع والبحث حول طبيعة الشخصية أهمية الأهداف الشخصية بالنسبة لحوافز العمل، حيث ترى نظرية الأهداف أن الأهداف الصعبة المحددة تؤدي إلى الأداء المرتفع عندما يلتزم بها الأفراد، في حين ترى نظرية التوقع أن الأفراد يستمرون في السلوك الذي يؤدي إلى المكافآت القيمة عن طريق تحقيق الأهداف، ويفترض مدخل طبيعة الشخصية أن الأفراد ذوي الخصائص المرتفعة، تحديداً مثل التنافسية والوعي وغيرها، يميلون إلى مواصلة تحقيق الأهداف المتلائمة مع الأهداف التنظيمية، ويتلاءم ذلك مع التصورات التي تبين أن النتائج المرغوبة تحفز على بذل الجهد مع التوجهات المحددة والشدة الكافية مع مرور الوقت لتحقيق هذه النتائج والمكافآت المادية والاجتماعية والنفسية المحققة من خلالها. وترتكز نظرية الأهداف على تحفيز الأفراد لوضع الأهداف الشخصية الصعبة التي تتراصف مع الأهداف التنظيمية والتركيز على تنمية الالتزام بتلك الأهداف، وفي بيئة المبيعات المتطورة، من الضروري فهم أنواع المقاييس المطلوبة لمعايرة تلك الأهداف على نحو ملائم، وكيفية تغيير هذه الأهداف تأقلاً مع البيئة.^(xx)

الجزء الثالث: منهجية البحث

مجتمع الدراسة للعاملين:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من العاملين في شركتي ألبان أبو غريب وألبان الديوانية والجدول الآتي يوضح عدد العاملين، وأقسام الشركة في هاتين الشركتين:

جدول (١) توزيع مجتمع الدراسة

م	البيان	شركة ألبان أبو غريب	شركة ألبان الديوانية	المجموع
١	عدد العاملين	١٠٤٥	٥٤٩	١٥٩٤
٢	عدد أقسام الشركة	٢٠	١٤	٣٤

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات إدارة الموارد البشرية بالشركتين.
عينة الدراسة:

- اعتمد الباحث على عينة طبقية عشوائية، وذلك للأسباب الآتية:
- ١- التباين في مجتمع الدراسة الناتج عن انتماء العاملين إلى إدارات مختلفة، واختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم.
 - ٢- وجود إطار كامل غير متقدم لمفردات مجتمع الدراسة.
 - ٣- قام الباحث بأخذ عينة طبقية عشوائية حيث تم اختيار العينة من كل طبقة طبقاً للتوزيع النسبي.

صدام ثاني رحمان

ولتحديد عينة الدراسة من المجتمع الأصلي من الفئتين (العاملين) في الشركتين محل الدراسة تم استخدام معادلة ستيفن ثامبسون وذلك علي النحو الآتي:^(xxi)
تحديد العينة للعاملين في:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث أن:

N: حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96).

d: نسبة الخطأ وتساوي (0.05).

وبتطبيق المعادلة مجتمع العاملين في شركتي ألبان ابو غريب والبان الديوانية يتضح الآتي:

$$n = \frac{1594 * 0.50 (1 - 0.50)}{\left[\left[1594 - 1 * \left\{ (0.05)^2 / (1.96)^2 \right\} \right] + 0.50 (1 - 0.50) \right]}$$

$$n = \frac{1594 * 0.50 * 0.50}{\left[1593 * (0.0025 / 3.841) \right] + 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{1594 * 0.25}{\left[\left[1593 * 0.000651 \right] + 0.25 \right]}$$

$$n = \frac{398.5}{1.287043} = 310$$

ويوضح الجدول الآتي رقم (٢) توزيع عينة الدراسة على الشركتين محل الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة والمعادة الى الباحث والصالحة للتحليل الاحصائي.

جدول (٢) تفصيلات عينة الدراسة وعدد الاستثمارات الموزعة والمستردة

م	البيان	المجتمع		العينة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل	
		عدد	نسبة			العدد	النسبة
١	شركة ألبان أبو غريب	١٠٤٥	٦٦	٢٠٥	٢٠٥	١٨٩	٩٢
٢	شركة ألبان الديوانية	٥٤٩	٣٤	١٠٥	١٠٥	٩١	٨٦
	الإجمالي	١٥٩٤	١٠٠	٣١٠	٣١٠	٢٨٠	٩٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية.

مجتمع وعينة الدراسة للعملاء:

نظراً لأكبر مجتمع الدراسة وتباعد مفرداته جغرافياً، وكذلك محدودية الوقت، والجهد، والتكلفة سيتم الاعتماد على أسلوب العينة بدلاً من الحصر الشامل لإجراء البحث، ونظراً لعدم وجود إطار لعينة عملاء الشركتين محل الدراسة فإنه سيتم أخذ عينة مترددين، وتم تحديد العينة بالاستعانة بالجدول الإحصائية، وفي ضوء افتراض أن مجتمع البحث في حدود ٥٠٠٠٠٠٠ عميل: ما لا نهاية، ومعامل ثقة ٩٥٪، وحدود خطأ $\pm 0.5\%$ حيث بلغ حجم العينة ٣٨٤ مفردة، وقد قام الباحث بتوزيع الاستثمارات على العملاء المترددين على الشركتين وعلى الوكلاء والسوبر ماركت في فترات زمنية مختلفة (xxii) وقد تم توزيع عينة العملاء على الشركتين بما يتناسب مع عدد الموظفين والجدول الآتي يوضح توزيع عينة الدراسة من العملاء:

جدول (٣) توزيع عينة العملاء المتعاملين مع شركتي ألبان أبو غريب والديوانية وفقاً للأهمية النسبية وعدد العاملين

المعمل	عدد العاملين	الأهمية النسبية	العينة X الأهمية النسبية	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المستردة	النسبة
شركة ألبان أبو غريب	١٠٤٥	٦٦	٢٥٣	٢٥٣	١٨٩	٧٥
شركة ألبان الديوانية	٥٤٩	٣٤	١٣١	١٣١	١٠٥	٨٠
الإجمالي	١٥٩٤	١٠٠	٣٨٤	٣٨٤	٢٩٤	٧٧

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية. أساليب الإحصاء الوصفية مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية وقد تم استخدام هذه الأساليب كأدوات للإحصاء الوصفي بهدف عرض البيانات في صورة ملخصة، وإعطاء دلالة عامة عند إجراء التحليل والمناقشة المبدئية لنتائج الدراسة الميدانية.

- معاملات الارتباط الثنائي (Person) للتعرف على معاملات الاتساق الداخلي بين درجة العبارة ودرجة البعد أو المتغير المنتمية إليه.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis وذلك لاختبار أثر متغير مستقل واحد على متغير تابع واحد يتضمن اختبار معاملات الانحدار (T) واختبار النموذج الكلي (F) وبعض اختبارات التحقق من افتراضات المربعات الصغرى.

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي المتعدد Multiple Linear Analysis

صدام ثاني رحمان

Regression بطريقة Stepwise وذلك لمقارنة الأهمية النسبية لتحفيز العاملين في تحديد قيم المتغير التابع الأداء التسويقي، حيث يقوم هذا النوع من التحليل بإدخال المتغير الذي يرتبط بأقوى علاقة مع المتغير التابع، ثم في المرحلة الثانية يدخل المتغير الذي له القدرة على تقديم إضافات ذات دلالة إحصائية وهكذا تتم بقية المراحل، ويتم في كل مرحلة تقييم مساهمة المتغيرات التي تم إدخالها في المراحل السابقة للتخلص من المتغير الذي لم يقدم أية إضافات ذات دلالة إحصائية بإخراجه من المعادلة.

- تحليل التباين اختبار تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) يستخدم للمقارنة بين متوسطات ثلاث مجموعات أو أكثر.

- تحليل (T-Test) لعينتين مستقلتين حيث يستخدم هذا الاختبار للمقارنة بين متوسطات مجموعتين مستقلتين بحيث يكون الأفراد في المجموعة الأولى مختلفين عن الأفراد في المجموعة الثانية.

الجزء الرابع: الدراسة الميدانية

التحليل الوصفي لتحفيز العاملين:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٤) آراء عينة الدراسة حول تحفيز العاملين. جدول (٤) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات تحفيز العاملين

م	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١	يقوم رؤسائي بتحفيزي على تحمل مسؤوليات أكبر.	٣.٤١	٠.٩٣٢	٦٨.٢	٤
٢	نظام الحوافز المعمول به يحقق العدالة للجميع.	٢.٦٦	١.١٧٥	٥٣.٢	٦
٣	يشعرنى مديري بأهمية وظيفتي ومكانتها كجزء حيوي بالنسبة للمنظمة.	٣.٦٩	٠.٩٤٢	٧٣.٨	١
٤	تلقي مبادرتي واجتهاداتي الشخصية تشجع ودعم الإدارة.	٣.٠٧	١.١٥٢	٦١.٤	٥
٥	يشجع رؤسائي الافكار المتعلقة بتحسين الأداء.	٣.٥١	٠.٩٧٩	٧٠.٢	٢
٦	اتلقى مكافآت مادية أو معنوية عندما اقوم بأعمال ابداعية.	٣.٤٧	٠.٩٩٨	٦٩.٤	٣
الإجمالي		٣.٣٠	٠.٧٠٢	٦٦	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

عن طريق بيانات الجدول السابق يتضح الآتي:

١- كانت أكثر الفقرات أهمية في تحفيز العاملين هي (يشعرنى مديري بأهمية وظيفتي ومكانتها كجزء حيوي بالنسبة للمنظمة.) والتي احتلت المرتبة الأولى من

صدام ثاني رحمان

- حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٧٣.٨%) بمتوسط حسابي (٣.٦٩) وانحراف معياري (٠.٩٤٢) مما يدل على اتفاق عينة الدراسة على هذه العبارة.
- ٢- كانت أقل الفقرات أهمية في تحفيز العاملين هي (نظام الحوافز المعمول به يحقق العدالة للجميع). والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية التي بلغت (٥٣.٢%) بمتوسط حسابي (٢.٦٦) وانحراف معياري (١.١٧٥) ، وهذا يعني أن هناك نوعاً من عدم الاتفاق على هذه العبارة ، كما يلاحظ أن هناك نوع من عدم العدالة في نظام الحوافز.
- ٣- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن تحفيز العاملين جاء في درجة المحايد؛ مما يدل على أن الشركتين محل الدراسة تواجه صعوبات في تحفيز العاملين.

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (الأداء التسويقي):

- التحليل الوصفي لبعد رضاء العميل:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٥) آراء عينة الدراسة حول بُعد رضاء العميل. جدول (٥) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات رضاء العميل

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١	تسعى شركتنا إلى إيجاد انطباق إيجابي لدى العميل.	٢.٥٥	٠.٦٢٤	٥٣	٥
٢	تستجيب شركتنا لحاجات ورغبات العملاء بأسرع وقت.	٣.٢١	٠.٧٥٥	٦٤.٢	٣
٣	نعتقد أن عملائنا راضين عن مستوى المنتجات المقدمة من قبل شركتنا.	٣.٣٦	١.٣٠٢	٦٧.٢	٢
٤	نحاول دائماً إن نفهم رغبات العملاء وأرائهم عن منتجاتنا.	٢.٢٣	٠.٦٤١	٤٤.٦	٦
٥	نشعر العميل بأهميته وله دور متميز ضمن خططنا.	٣.٠٦	٠.٨٩٤	٦١.٢	٤
٦	توجد عدد من الأدوات التي تتيح التعرف على درجة رضا العميل.	٣.٦٧	١.٤٢٥	٧٣.٤	١
الإجمالي		٣.٠٣	٠.٦٤١	٦٠.٦	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

عن طريق بيانات الجدول السابق يتضح الآتي:

- ١- كانت أكثر الفقرات أهمية في بعد رضاء العميل هي (توجد عدد من الأدوات التي تتيح التعرف على درجة رضا العميل). والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٧٣.٤%) بمتوسط حسابي (٣.٦٧) وانحراف معياري (١.٤٢٥) مما يدل على عدم اتفاق عينة الدراسة على هذه العبارة

صدام ثاني رحمان

٢- كانت أقل الفقرات أهمية في بعد رضا العميل هي (نحاول دائماً إن نفهم رغبات العملاء وآرائهم عن منتجاتنا.) والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٤٤.٦%) بمتوسط حسابي (٢.٢٣) وانحراف معياري (٠.٦٤١) وهذا يعني ان هناك قصور في التعرف على رغبات العملاء لدى هاتين الشركتين.

٣- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن بعد رضا العميل جاء في درجة المحايد، وهذا يتطلب من الشركات بذل المزيد من الجهد للتعرف على رغبات العملاء واحتياجاتهم والسعي في سبيل تلبيتها.

- التحليل الوصفي لبعد الحصة السوقية:

يتضح من تحليل بيانات الجدول (٦) آراء عينة الدراسة حول بعد الحصة السوقية.

جدول (٦) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات الحصة السوقية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١	تحاول شركتنا زيادة حصتها السوقية عن طريق الأداء الجيد.	٢.٧٦	١.٢٤٥	٥٥.٢	٤
٢	تقيم شركتنا علاقات جيدة مع العملاء لدعم حصتها السوقية.	٣.٧٠	١.٠٥٠	٧٤	٣
٣	نشعر أن زيادة الحصة السوقية لشركتنا دليل نجاح الأنشطة التسويقية.	٣.٨٢	١.٠٤٥	٧٦.٤	٢
٤	تعد الحصة السوقية ميزة تنافسية للشركة أمام منافسيها.	٢.٤١	١.٢٤٢	٤٨.٢	٥
٥	توجد لدى الشركة القدرة والمرونة على التكيف مع التغيرات السوقية.	٤.٢	١.٣٧٤	٨٤	١
	الإجمالي	٣.٣٧	١.١٢١	٦٧.٥	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

عن طريق بيانات الجدول السابق يتضح الآتي:

١- كانت أكثر الفقرات أهمية في بعد الحصة السوقية هي (توجد لدى الشركة القدرة والمرونة على التكيف مع التغيرات السوقية.) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٨٤%) بمتوسط حسابي (٤.٢٠) وانحراف معياري (١.٣٧٤) مما يدل على عدم اتفاق عينة الدراسة على هذه العبارة.

٢- كانت أقل الفقرات أهمية في بعد الحصة السوقية هي: (تعد الحصة السوقية ميزة تنافسية للشركة أمام منافسيها) والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية

صدام ثاني رحمان

النسبية والتي بلغت (٤٨.٢%) بمتوسط حسابي (٢.٤١) وانحراف معياري (١.٢٤٢) مما يدل على عدم الاتفاق بين عينة الدراسة على هذه العبارة.
 ٣- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن بعد الحصة السوقية جاء في درجة المحاييد، وهذا يتطلب من الشركتين محل الدراسة توجه الاهتمام بزيادة حصتها السوقية.
- التحليل الوصفي للأداء التسويقي من وجهة نظر العميل:
 يتضح من تحليل بيانات الجدول (٧) آراء عينة الدراسة من العملاء حول الاداء التسويقي.

جدول (٧) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لعبارات الاداء التسويقي من وجهة نظر العميل

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١	أشعر أن الشركة التي أتعامل معها تسعى إلى إيجاد انطباع إيجابي لدي.	٢.٨٧	١.٩١٦	٥٧.٤	٦
٢	تستجيب الشركة لحاجاتنا بأسرع وقت.	٢.٧٥	١.٨٣٦	٥٥	٨
٣	أشعر أن الشركة تحاول دائماً أن تفهم رغباتنا وأرائنا حول المنتج	٢.٨١	١.٨٣١	٥٦.٢	٧
٤	تشعرنى الشركة بأهميتي عن طريق الاستجابة لرغباتي	٢.٥٢	١.٩٧٥	٥٠.٤	١٠
٥	تستخدم الشركة عدد من الأساليب للتعرف على رضانا حول منتجاتها	٣.٠٣	١.١١٨	٦٠.٦	٣
٦	أشعر بالرضا عن تنوع وجودة المنتجات التي تقدمها الشركة.	٢.٦٤	١.٢٨٨	٥٢.٨	٩
٧	تقوم الشركة بمعالجة شكاويننا بالدقة المطلوبة.	٣.٠٨	١.٥٩٥	٦١.٦	٢
٨	لدي الرغبة بالاستمرار في التعامل مع الشركة ولفترات زمنية طويلة.	٢.٥٩	١.٠٢٩	٥١.٨	١١
٩	أشعر بالرضا عن أسعار المنتجات التي تقدمها الشركة.	٣.١٠	١.٢٦٦	٦٢	١
١٠	تتميز الشركة بالمصداقية وقت الازمات.	٢.٩٥	١.٠٥٣	٥٩	٤
١١	يحتوي الموقع الالكتروني للشركة على جميع المعلومات والخدمات التي احتاجها	٢.٢٣	١.١٥٧	٤٤.٦	١٢
١٢	سياسات وممارسات هذه الشركة تزيد من ثقتي تجاهها	٢.٩٣	١.٢٧٧	٥٨.٦	٥
الإجمالي		٢.٧٩	١.٠٥٠	٥٥.٦	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.
 عن طريق بيانات الجدول السابق يتضح الآتي:

صدام ثاني رحمان

- ١- كانت أكثر الفقرات أهمية في بعد الأداء التسويقي من وجهة نظر العميل هي (أشعر بالرضا عن أسعار المنتجات التي تقدمها الشركة) والتي احتلت المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٦٢%) بمتوسط حسابي (٣.١٠) وانحراف معياري (١.٢٦٦) مما يدل على عدم اتفاق عينة الدراسة من العملاء على هذه العبارة.
 - ٢- كانت أقل الفقرات أهمية في بعد الأداء التسويقي من وجهة نظر العميل هي (يحتوي الموقع الإلكتروني للشركة على جميع المعلومات والخدمات التي احتاجها) والتي احتلت المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية والتي بلغت (٤٤.٦%) بمتوسط حسابي (٢.٢٣) وانحراف معياري (١.١٥٧) وهذا يعني أن هناك قصور في مواقع الشركتين الإلكترونيات وأن الحاجة قائمة لتطوير هذه المواقع وتحديثه.
 - ٣- بصفة عامة فإنه يمكن القول أن بعد رضاء العميل جاء في درجة عدم الموافقة وهذا يتطلب من الشركات بذل المزيد من الجهد للتعرف على رغبات العملاء واحتياجاتهم والسعي في سبيل تلبيتها.
- اختبار الفرض: ينص هذا الفرض على أنه "يوجد أثر إيجابي ومعنوي لتحفيز العاملين على الأداء التسويقي (رضاء العميل، والحصة السوقية) ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار البسيط طريقة المربعات الصغرى (OLS) لهذا الفرض:
- جدول (٨) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتحفيز العاملين على الاداء التسويقي

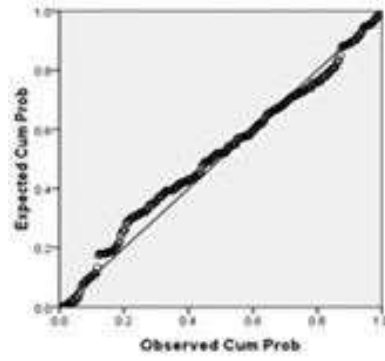
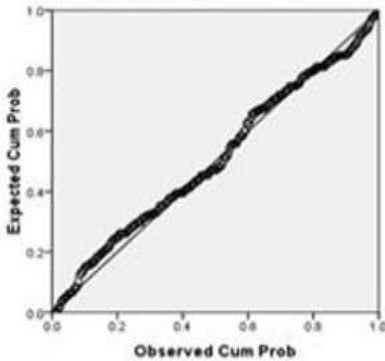
المتغير	Beta	معامل الارتباط R	معامل التأثير R2	Adj R2	المعامل الثابت	قيمة T.	الدلالة الاحصائية Sig.t	D_W	قيمة F	الدلالة الاحصائية Sig.f
رضاء العميل	٠.٦٧٧	٠.٦٧٧	٠.٤٥٩	٠.٤٥١	٠.٦٣٩	١٢.٩٥١	٠.٠٠٠	١.٦٢	١٦٤.٤٦١	٠.٠٠٠
الحصة السوقية	٠.٥٥١	٠.٥٥١	٠.٣٥٥	٠.٣٥٣	٠.٨٧١	١٠.١٢٣	٠.٠٠٠	١.٧٢	١٠١.٣٠٢	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

* p<0.05 ** p<0.01

صدام ثاني رحمان

- تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل تحفيز العاملين وأبعاد الاداء التسويقي (رضاء العميل، والحصة السوقية).
- يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن تحفيز العاملين يفسر (٤٦%) من التباين في رضاء العميل، و(٣٥.٥%) من التباين في الحصة السوقية، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (٠.٠١).
- القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت (DW=1.620) لرضاء العميل، و(DW=1.720) للحصة السوقية، وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، عن طريق الرجوع الى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة (K=1) ودرجة حرية الخطاء (N=28) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (D_L 1.33- D_U 1.148) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى، والرسم البياني الآتي يوضح توزيع بواقي الانحدار (الأخطاء العشوائية).



- شكل رقم (١) توزيع أخطاء معادلة أثر تحفيز العاملين على رضاء العميل المصدر: برنامج SPSS التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.
- شكل رقم (٢) توزيع أخطاء معادلة أثر تحفيز العاملين على الحصة السوقية المصدر: برنامج SPSS التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.
- من الأشكال السابقة يتضح أن البواقي لها التوزيع الطبيعي المعياري مما يؤكد على مصداقية معادلة الانحدار المقدره وهذا يتوافق مع افتراضات طريقة المربعات الصغرى (OLS).
 - عن طريق ما سبق يمكن قبول صحة الفرض الذي ينص على أنه "يوجد أثر إيجابي ومعنوي لتحفيز العاملين على الأداء التسويقي (رضاء العميل، والحصة السوقية).

الجزء الخامس: النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

١- أشارت نتائج الدراسة الحالية إلى أن تحفيز العاملين جاء ضمن مجال عدم المحاييد وهذا يؤكد على أن هناك قصورًا في أسس نظم الحوافز المعمول بها داخل الشركتين محل الدراسة، حيث يلاحظ أن التحفيز يقتصر على تحفيز العامل لتحمل مسؤوليات أكبر.

٢- توصلت الدراسة إلى أن قصور لدى الشركتين فيما يتعلق بالاهتمام برضاء بالعميل وكان هذا القصور ناتج من عدم التفهم لرغبات العملاء وآرائهم عن المنتجات التي تقدمها الشركتين محل الدراسة، كما أشارت النتائج إلى أن هناك اهتمامًا نسبيًا بالحصصة السوقية من قبل الشركتين محل الدراسة إلا أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب، فلا زالت الشركتين بحاجة إلى زيادة الحصصة السوقية، كما أن الحصصة السوقية ليست ميزة تنافسية أمام المنافسين.

توصيات الدراسة:

- العمل على زيادة حجم المكافآت والحوافز والعلاوات السنوية الممنوحة للعاملين، لأنها تسهم في تحقيق الأهداف، وتساعد في إنجاز الأعمال، وذلك لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين، مما يسهم في زيادة مستوى الولاء والانتماء للشركة.

- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بمفهوم الأداء التسويقي وتعزيز الوعي بين العاملين في الشركتين محل الدراسة بهذا المفهوم بوصفه جزءًا من الأداء الكلي للشركة ويضمن بقاء واستمرارية الشركتين في سوق يشهد مزيداً من المنافسة، وذلك عن طريق الاهتمام برغبات العميل وتقديم منتجات تتناسب مع أذواقهم ودخلهم والعمل على زيادة الحصصة السوقية.

المراجع:

- (i) جاد الرب، سيد محمد، " إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية"، دار الكتب المصرية، القاهرة، ، ص ٢٤٢، ٢٠٠٦.
- (ii) جاد الرب، سيد محمد، " إدارة الموارد البشرية"، دار الكتب المصرية، القاهرة، ، ص ٣٤٦، ٢٠١٦.
- (iii) الناجي، فهد علي، "أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي-دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى"، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، ص ٦، ٢٠١٢.
- (iv) إسماعيل، رضا مصيلحي أحمد، " أثر استراتيجية التمكين على العلاقة بين التعليم التنظيمي والإبداع الإبداع التنظيمي" مجلة ادارة الاعمال المصرية، العدد الخامس، السنة الرابعة، ص، ٤٣٠، ٢٠١٤.
- (v) رشاد، عبد المنعم محمد" الاتجاهات المعاصرة في التسويق" مكتبة عبد الدايم ، الاسماعلية، ص ١٧١، ٢٠١٨.
- (vi) جاد الرب، سيد محمد، مصدر سبق ذكره، ص ٤٨٨.
- vii الزيايدي، عادل رمضان، بسنت عادل" ادارة الموارد البشرية" مكتبة عين شمس، القاهرة، ٢٠١٧، ص ١٥٧.
- (viii) الشريف، احمد سعد سعيد، "تحليل العلاقة بين التوجه بالسوق الداخلي والأداء التسويقي"، رسالة ماجستير، كلية تجارة جامعة قناة السويس، ص ١١٤، ٢٠١٤.
- (ix) الفهادي، شيماء ناظم حمدون" توجهات الإدارة العليا على وفق العلاقات بين التسويق الابتكاري والأداء التسويقي" رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل ، ص ٤٢، ٢٠٠٦.
- (x) القيسي، بلال جاسم، "انعكاسات التوازن الديناميكي على الأداء التسويقي عن طريق إدارة علاقات الزبون"، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص ٣٩، ٢٠١٢.
- (xi) القيسي، بلال جاسم، مصدر سبق ذكره، ص ٣٩، ٢٠١٢.
- (xii) علي، أمل عبد محمد والأمي، غشان قاسم داود، "تحليل العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية وأداء العمليات"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد الثالث، العدد التاسع، ص ٩٣، ٢٠٠٥.
- (xiii) الكتبي، محسن علي عبده، "إدارة التسويق مدخل معاصر"، القاهرة، مطبعة العشري، ص ٣٣٩، ٢٠٠٥.
- (xiv) رشاد، عبد المنعم محمد" دراسات وبحوث تطبيقية في التسويق" مكتبة عبد الدايم ، الاسماعلية، الجزء الثاني، ص ٤٢، ٢٠١٢.
- (xv) الهواري، مبروك عبد المولي محمود "دراسات متقدمة في مجال التسويق بالتطبيق على بيئة الأعمال المصرية والعربية"، كلية تجارة، جامعة القاهرة ص ٩٧، ٢٠٠٦.

- (xvi) العكدي، سعد فؤاد طالب "نظم المعلومات التسويقية وانعكاساتها علي الحصة السوقية"، رسالة دبلوم عالي كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة الموصل، ص ٧٨، ٢٠١١.
- (xvii) الواكد، معتز جمال عبد الله، "أثر المعرفة السوقية علي الأداء التسويقي في قطاع الأسكان"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة عمان العربية، ص ٢٩، ٢٠١٤.
- (xviii) Awan, Abdul Ghafoor, Jahanzeb Hassan, and Perevaiz Shahid. "Relationship Between Employees Motivation & Customer Satisfaction-A Case Study of Selected Banks In Pakistan" **Global Journal of Human Resource Management**, Vol.2,No.3,pp.1-12, 2014.
- (xix) Narmadha, K. "Significance of Employee Empowerment and its Impact on Indian Companies." **International Journal of Scientific Research**, Vol. 4, No. 6, (2016).
- (xx) Obikeze, Chinedum Okey, **Effects Of Motivation On Sales force Performance In Guinness Nigeria Plc. And Mobile Telecommunication Network In South-East, Nigeria**, Master thesis, University of Nigeria, 2012.
- (xxi) سعود بن ضحيان. دليل اختيار العينة. القاهرة، الثقافة المصرية للطباعة والتوزيع والنشر، ١٤٢٠هـ.
- (xxii) سيكاران، أوما. طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية. ترجمة إسماعيل علي بسيوني، الرياض: دار المريخ للنشر، ص ٢٩٥، ٢٠٠٦.