

تواريخ البحث	دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي
تاريخ تقديم البحث : 2024/3/6	دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك
تاريخ قبول البحث: 2024/4/15	الاستاذ الدكتور هادي خليل اسماعيل
تاريخ رفع البحث على الموقع: 2024/9/15	المدرس الدكتور شفان نوزت صالح
	جامعة دهوك التقنية / الكلية التقنية الادارية دهوك

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور المناعة التنظيمية بأبعادها الثلاثة المتمثلة في التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي بأبعاده الثلاثة الحصص السوقية والربحية ورضا الزبون. اجريت الدراسة في شركة خان بازار ، ومن خلال الاعتماد على الاستبانة تم جمع البيانات من عينها قوامها (45) من المديرين و العاملين في مجال النشاط التسويقي للمراكز التسويقية التابعة للشركة ضمن محافظة دهوك ، وتم تحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية (26) SPSS version . توصلت الدراسة إلى وجود مستويات مرتفعة من المناعة التنظيمية في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة ، وإن هذه المراكز حققت مستويات اداء تسويقي مرتفع . كما خلصت النتائج إلى وجود علاقات ارتباط معنوية وطردية بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد ، وعلى وجود تأثير ايجابي ذو دلالة احصائية للمناعة التنظيمية وابعادها الثلاثة في تعزيز الاداء التسويقي. وتم تقديم عدد من المقترحات لتعزيز المناعة التنظيمية كأحد الاستراتيجيات المهمة التي تسهم في تعزيز الاداء التسويقي للشركة المبحوثة .

الكلمات المفتاحية : المناعة التنظيمية ، التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، الجينات التنظيمية ، الاداء التسويقي

The Role of Organizational Immunity in Enhancing Marketing Performance Field study at Xan Bazar Company / Duhok

Prof . Dr Hadi khalil Isael

Lecturer. Dr Shivan Nawzet Saleh

Duhok Polytechnic University

Duhok Administrative Technical College

Abstract :

This study aimed to know the role of organizational immunity in its three dimensions of organizational learning, organizational memory, and organizational DNA in enhancing marketing performance in its three dimensions: market share, profitability, and customer satisfaction. This study was conducted in Xan Bazar Company, and by relying on the questionnaire, data was collected from a sample of (45) managers and workers in the field of marketing activity at the company's marketing centers within Duhok Governorate, and the data was analyzed using the using the statistical package SPSS version (26). The study found that there are high levels of organizational immunity in the marketing centers of the surveyed company, and that these centers have achieved high levels of marketing performance. The results also concluded that there are significant and positive correlations between organizational immunity and marketing performance at the overall level and at the dimensional level, and that there is a statistically significant positive effect of organizational immunity and its three dimensions in enhancing marketing performance. A number of suggestions were presented to enhance organizational immunity as one of the important strategies that contribute to enhancing the marketing performance of the surveyed company.

Keywords: organizational immunity, organizational learning, organizational memory, and organizational DNA marketing performance.

المقدمة :

تزايدت حاجة المنظمات المعاصرة إلى تحقيق أداء تسويقي فعال نظراً لانفتاح الاسواق وزيادة عدد المنظمات والتغيرات في اذواق الزبائن مما خلق وضع تنافسي في الاسواق جعل هذه المنظمات وبغض النظر عن حجمها أو قطاعها أو طبيعتها واهدافها في سباق حقيقي لتحقيق مستويات عالية من الاداء التسويقي والمتمثل بزيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها وتحقيق رضا الزبون ، واصبح تحقيق الاداء التسويقي التحدي الحقيقي لاية منظمة اعمال وعنصرها ما في نجاح هذه المنظمات كونه مرتبط بشكل مباشر بأهداف المنظمات (Endalkachew and Chalchissa, 2023: 99) .

ومن جانب آخر ، فانه في ادبيات الادارة تم تشبيه المنظمات بالكائن الحي في كون لديه المناعة التي تؤدي إلى الدفاع عنه عند تعرضه إلى الفيروسات والكائنات الدخيلة والتخلص منها والحفاظ على الجسم من الامراض ، وعليه فان التهديدات والمخاطر التي تواجه المنظمات والتي يمكن ان تؤثر في ادائها يمكن مواجهتها من خلال المناعة الخاصة بكل منظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات (السمان و البكدلي، 2023: 301) .

ومن المنطلق اعلاه ونظراً لأهمية المناعة التنظيمية والأداء التسويقي للمنظمات المعاصرة ، انبثقت فكرة الدراسة الحالية لتسليط الضوء على هذه المتغيرات وطبيعة العلاقة بينهما من خلال اثاره تساؤل رئيسي وهو : ما دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي ؟ وحاول الباحثان الاجابة عليه من خلال دراسة ميدانية اجريت في المراكز التسويقية التابعة لشركة خان بازار ضمن محافظة دهوك / إقليم كردستان العراق.

1. الدراسات السابقة والمنهجية

1.1 الدراسات السابقة

يهدف هذا المحور إلى عرض ما تيسر للباحثان من الدراسات ذات العلاقة بالدراسة الحالية التي تناولت جانباً من متغيراتها ، وحسب تفحص الباحثان للمصادر التي تيسر لهما الاطلاع عليها لم يجدان أية دراسة تجمع بين هذين المتغيرين سوية، وعليه تم تقسيم هذا المحور إلى ثلاثة اجزاء يعرض الأول عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمناعة التنظيمية ، بينما يقدم الثاني عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالاداء التسويقي ، في حين يقدم المحور الثالث تعقيب على الدراسات السابقة .

1.1.2 عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بالمناعة التنظيمية:

يوضح الجدول (1) عدد من الدراسات السابقة التي اعتمدت المناعة التنظيمية كمتغير مستقل ، وذلك توافقاً مع توجهات الدراسة الحالية .

الجدول (1)

عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمناعة التنظيمية

ت	معاور الدراسة	التفاصيل
1	الباحث والسنة	Assayah, 2000
	عنوان الدراسة	Organizational Immunity and its effect on strategic technical change options : A field study at Jordanian industrial companies listed in Amman stock exchange
	هدف الدراسة	اختبار اثر المناعة التنظيمية في خيارات التغيير التقني الاستراتيجي
	العينة	(385) من العاملين في (47) شركة صناعية من الشركات المقيدة عام 2019 في بورصة الأوراق المالية بعمان
	اساليب جمع البيانات	استبانة
	الاساليب الاحصائية	تحليل الانحدار المتعدد ، اختبار t
	اهم النتائج	وجود ارتباط بين المناعة التنظيمية والتغير الاستراتيجي، وأن أكثر أبعاد المناعة التنظيمية تأثراً في التغير التقني الاستراتيجي هو التعلم التنظيمي
	مجال الاستفادة	تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير المناعة التنظيمية ، وتوظيف بعض المعطيات النظرية والتطبيقية للدراسة في الدراسة الحالية
2	الباحث	النقيرة ، 2021
	عنوان الدراسة	الدور الوسيط للإبتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والاداء التنظيمي
	هدف الدراسة	التعرف على الدور الوسيط للإبتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والاداء التنظيمي
	العينة	270 من المديرين في الادارة العليا والوسطى للشركات الصناعية العاملة في مدينة السادات /القاهرة ، جمهورية مصر العربية
	اساليب جمع البيانات	المقابلة الشخصية
	الاساليب الاحصائية	تحليل الانحدار البسيط والمتعدد ، معامل الارتباط ، معامل التحديد ، اختبار t
	اهم النتائج	وجود علاقة تأثير للمناعة التنظيمية في الأداء التنظيمي ، وكذلك وجود علاقة للمناعة التنظيمية في الإبتكار التنظيمي ، ووجود علاقة تأثير للمناعة التنظيمية في الأداء التنظيمي بتوسيط الإبتكار التنظيمي.
	مجال الاستفادة	الاستفادة من المرتكزات الفكرية والتطبيقية لتعزيز واغناء الجانب النظري وتحديد الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية.
3	الباحث	حسن ، 2021
	عنوان الدراسة	المناعة التنظيمية وتأثيرها في تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة
	هدف الدراسة	التعرف على تأثير ابعاد المناعة التنظيمية في تطبيقات استراتيجيات إدارة المعرفة
	العينة	(45) فردا من اعضاء الهيئة التدريسية في كل من الكلية التقنية الهندسية والمعهد التقني العمارة
	اساليب جمع البيانات	استبانة
	الاساليب الاحصائية	الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والارتباط والانحدار المتعدد باستخدام برنامج (SPSS) .
	اهم النتائج	وجود علاقة ايجابية معنوية بين المناعة التنظيمية و تطبيقات استراتيجيات إدارة المعرفة ، ووجود تأثير ايجابي ومعنوي للمناعة التنظيمية في تطبيقات استراتيجيات ادارة المعرفة .
	مجال الاستفادة	شكلت قاعدة معلوماتية للتاثير النظري وتحديد ابعاد المناعة التنظيمية للدراسة الحالية و تحديد الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية.
4	الباحث	علاء الدين ، 2021
	عنوان الدراسة	دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل المنظمات
	هدف الدراسة	استكشاف دور المناعة التنظيمية في مواجهة الازمات داخل المنظمات
	العينة	(183) من العاملين في شركة أرامكو السعودية
	اساليب جمع البيانات	استبانة الكترونية

دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك

	الاحصاء الوصفي (الاوراس الحسابة ، الانحرافات المعيارية ، الاوزان النسبية	الاساليب الاحصائية	
	هناك أثر لنظم المناعة التنظيمية والمتمثلة في التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية مجتمعة في استراتيجيات إدارة الأزمات الوقائية والعلاجية .	اهم النتائج	
	تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير المناعة التنظيمية وتوظيف بعض المعطيات الفكرية في التاثير النظري للدراسة الحالية .	مجال الاستفادة	
5	ابو برهم ، 2022	الباحث	
	المناعة التنظيمية ودور الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين	عنوان الدراسة	
	التعرف على أثر المناعة التنظيمية في تحقيق الريادة الاستراتيجية	هدف الدراسة	
	شملت العينة (355) معلما في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين	العينة	
	استبانة	اساليب جمع البيانات	
	الاوراس الحسابة ، الانحرافات المعيارية ، الوزن النسبي ، ومعامل الارتباط	الاساليب الاحصائية	
	إن تقدير عينة الدراسة لدرجة توفر المناعة التنظيمية هي بدرجة مرتفعة ، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناعة التنظيمية وتحقيق الريادة الاستراتيجية.	اهم النتائج	
	إثراء الاطار المفاهيمي والنظري للمناعة التنظيمية التاثير النظري وتحديد ابعاد المناعة التنظيمية ، وتوظيف نتائجها في المقارنة والتعليق على نتائج الدراسة الحالية	مجال الاستفادة	
6	ميرو ، 2022	الباحث	
	تأثير المناعة التنظيمية في الحد من سلوك العمل المنحرف : دراسة استطلاعية لأراء عينة من الموظفين في كليات جامعة دهوك	عنوان الدراسة	
	التعرف على اثر المناعة التنظيمية في الحد من السلوك المنحرف	هدف الدراسة	
	(67) من الموظفين في كليات جامعة دهوك	العينة	
	استبانة	اساليب جمع البيانات	
	معامل الارتباط وتحليل الانحدار البسيط باعتماد SPSS	الاساليب الاحصائية	
	تبين إن المناعة التنظيمية تساهم في الحد من سلوك العمل المنحرف.	اهم النتائج	
	بناء وتصميم ادوات الدراسة الحالية (الاستبانة) ، وتعزيز اطرها النظرية	مجال الاستفادة	
7	Hmood and Hasan,2022	الباحث	
	Analyzing the relationship between Organizational immune systems and strategic success of Iraqi's public and private sector banks.	عنوان الدراسة	
	الاجابة على تساؤل وهو : هل لابعاد نظم المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية والحمض النووي تايير في النجاح الاستراتيجي ؟	هدف الدراسة	
	(221) مفردة من متخذي القرارات في المصارف الحكومية والاهلية في العراق	العينة	
	استبانة	اساليب جمع البيانات	
	تحليل الانحدار ، نمذجة المعادلة الهيكلية ، مسارات الانحدار ، ومعامل التحديد باعتماد SPSS و AMOS	الاساليب الاحصائية	
	وجود مستويات متوسطة من المناعة التنظيمية في المصارف الحكومية والاهلية المبحوثة ، وإن لنظم المناعة التنظيمية دور مهم وايجابي في تعزيز النجاح الاستراتيجي لهذه المصارف .	اهم النتائج	
	توظيف بعض المعطيات النظرية والتطبيقية للدراسة في الدراسة الحالية، ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة الحالية والتعليق عليها .	مجال الاستفادة	
8	حسن ، 2022	الباحث	
	نظم المناعة التنظيمية و قدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية اثناء جائحة كوفيد (19) وما بعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي الجديد	عنوان الدراسة	
	معرفة القدرة التأثيرية لنظم المناعة التنظيمية على جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية اثناء وبعد جائحة كوفيد (19)	هدف الدراسة	
	(100) مفردة من العاملين في (10) شركات سياحية موزعة في مصر والسعودية	العينة	

استبانة	اساليب جمع البيانات	
تحليل المربعات الصغرى الجزئية (PLs) باستخدام برنامج SmartPLS30 ، ونموذج المعادلة الهيكلية	الاساليب الاحصائية	
وجود تأثير قوي لبعدي نظم المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي،والحمض النووي) في جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية بخلاف بعد الذاكرة التنظيمية فقد اكدت النتائج عدم وجود تأثير معنوي لهذا البعد في جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية .	اهم النتائج	
تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير المناعة التنظيمية وتوظيف بعض المعطيات النظرية في تعزيز الاطر النظرية للدراسة الحالية .	مجال الاستفادة	
السمان و البكدي ، 2023	الباحث	9
المناعة التنظيمية مدخلاً لتعزيز الالتزام التنظيمي	عنوان الدراسة	
الكشف عن اثر المناعة التنظيمية في الالتزام التنظيمي	هدف الدراسة	
(307) من العاملين في رئاسة صحة نينوى	العينة	
استبانة	اساليب جمع البيانات	
الاحصاء الوصفي (الاوراط الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، معامل الاختلاف) ونموذج المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج AMOS	الاساليب الاحصائية	
وجود مستويات متوسطة من المناعة التنظيمية في المنظمة المبحوثة ، ووجود علاقة طردية بين المناعة التنظيمية والالتزام التنظيمي ، كما إن المناعة التنظيمية كمتغير مستقل له تأثير معنوي ايجابي في الالتزام التنظيمي كمتغير معتمد .	اهم النتائج	
تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير المناعة التنظيمية ، واغناء مفاهيمه النظرية.	مجال الاستفادة	
(احمد، 2024)	الباحث	10
دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية	عنوان الدراسة	
التعرف على مستوى ادراك اعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لدرجة المناعة التنظيمية في الجامعات المصرية الخاصة	هدف الدراسة	
(370) مفردة من تسعة جامعات خاصة	العينة	
استبانة	اساليب جمع البيانات	
الاحصاء الوصفي (المتوسط المرجح ، الانحراف المعياري ، الاهمية النسبية ، معامل الاختلاف) معامل الارتباط ، اختبار الاشارة (Test-Sign)	الاساليب الاحصائية	
وجود مستويات متوسطة من المناعة التنظيمية في الجامعات المبحوثة ، وكذلك وجود تأثير معنوي ايجابي لابعاد المناعة التنظيمية في الصحة التنظيمية .	اهم النتائج	
تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير المناعة التنظيمية ، والاستفادة منها في تعزيز الاطر النظرية للدراسة الحالية ، فضلا عن بناء مقياس الدراسة (الاستبانة)	مجال الاستفادة	

1.1.2 عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالأداء التسويقي:

يوضح الجدول (2) عدد من الدراسات السابقة التي اعتمدت الاداء التسويقي كمتغير معتمد ، وذلك توافقاً مع توجهات الدراسة الحالية .

جدول (2)

عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالاداء التسويقي

ت	محاو الدراسة	التفاصيل
1	الباحث	عبدالرزاق وجاسم ، 2021
	عنوان الدراسة	دور الثقافة التسويقية في تعزيز الاداء التسويقي
	هدف الدراسة	دراسة دور الثقافة التسويقية في تعزيز الاداء التسويقي
	العينة	عينة عمدية مكونة من (32) موظفا شملت جميع العاملين في كل من قسم التسويق وخدمة الزبائن والمديرين في المستويات الادارية العليا والوسطى لمعمل البان ابو غريب في بغداد
	اساليب جمع البيانات	الاستبانة
	الاساليب الاحصائية	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، معامل الارتباط ، الانحدار الخطي البسيط ، (F) ، اختبار (T) .
	اهم النتائج	الثقافة التسويقية للمنظمة المبحوثة اجمالا اثرت ايجابيا في تعزيز ادائها التسويقي.
2	مجال الاستفادة	شكلت الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير الاداء التسويقي ، والاستفادة من الاطر الفكرية والتطبيقية للدراسة في تعزيز الاطر النظرية والجانب الميداني للدراسة الحالية .
	الباحث	بن حياهم وسعايدبة ، 2022
	عنوان الدراسة	دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة السياحية : دراسة حالة المركب المعدني بوشهرين – ولاية قالمة / الجزائر
	هدف الدراسة	تحليل وقياس أثر إدارة الجودة الشاملة في الرفع من الأداء التسويقي ا
	العينة	شملت (31) من الموظفين في لمركب بوشهرين – ولاية قالمة / الجزائر
	اساليب جمع البيانات	استبانة
	الاساليب الاحصائية	المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط ، معامل التحديد ، الانحدار الخطي البسيط ، (F) ، اختبار (T) .
اهم النتائج	هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها مجتمعة على الرفع من الأداء التسويقي.	
3	مجال الاستفادة	اثراء الجانب النظري وبناء مقياس الدراسة .
	الباحث	بن شيخ ومريمدم ، 2022
	عنوان الدراسة	دور التسويق الالكتروني في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الفندقية
	هدف الدراسة	معرفة دور التسويق الالكتروني في الاداء التسويقي لفندق شيراتون بعنابة / الجزائر
	العينة	(30) من المديرين والعاملين في فندق شيراتون بعنابة / الجزائر
	اساليب جمع البيانات	استبانة
	الاساليب الاحصائية	المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، اختبار (Shapiro-Wilk) ، تحليل الانحدار باستخدام SPSS
اهم النتائج	وجود تأثير ايجابي للتسويق الالكتروني في الاداء التسويقي .ويهدف التعرف على دور ادوات التسويق الرقمي في تحسين الاداء التسويقي الرقمي .	
4	مجال الاستفادة	تمثل الدراسة قاعدة معلوماتية لتحديد ابعاد متغير الاداء التسويقي ، والاستفادة من الاطر الفكرية والتطبيقية للدراسة في تعزيز الاطر النظرية والجانب الميداني للدراسة الحالية .
	الباحث	لعبيدي وشاوي ، 2022
	عنوان الدراسة	دور ادوات التسويق الرقمي في تحسين الاداء التسويقي المصرفي : دراسة ميدانية على البنك الوطني الجزائري .
	هدف الدراسة	البحث عن مدى مساهمة ادوات التسويق الرقمي في تحسين الاداء التسويقي المصرفي
	العينة	(70) من الموظفين الاداريين في البنك الوطني الجزائري
	اساليب جمع البيانات	استبانة
	الاساليب الاحصائية	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ، اختبار T ، معامل الارتباط ، معامل التحديد ، اختبار F
اهم النتائج	وجود اثر ذو دلالة احصائية لادوات التسويق الرقمي (التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي والهاتف النقال) في تحسين الاداء	

	التسويقي .	
	تحديد ابعاد متغير الاداء التسويقي ، وتعزيز الاطر النظرية للدراسة الحالية . والاستفادة من الركائز التطبيقية والاساليب الاحصائية للدراسة في الجانب الميداني للدراسة الحالية .	مجال الاستفادة
5	بشارة (2022)	الباحث
	انعكاس الاتصالات التسويقية المتكاملة على تنشيط الاداء التسويقي : بحث تطبيقي في الشركة العامة لمنتجات الالبان	عنوان الدراسة
	اختبار اثر الاتصالات التسويقية المتكاملة في الاداء التسويقي	هدف الدراسة
	(50) فرداً من مدرء الاقسام والشعب والوحدات التسويقية والعاملين في مجال التسويق في الشركة العامة لمنتجات الالبان (معمل ابو غريب - بغداد)	العينة
	استبانة	اساليب جمع البيانات
	الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، معامل الارتباط ، معامل التحديد ، اختبار (F) .	الاساليب الاحصائية
	وجود علاقات ارتباط وتاثير معنوية بين الاتصالات التسويقية المتكاملة والاداء التسويقي.	اهم النتائج
	تحديد العينة المناسبة للدراسة الحالية ، و تحديد ابعاد الاداء التسويقي واثراء الجانب النظري للدراسة الحالية ، وتحديد الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية .	مجال الاستفادة
6	روابحية ، 2022	الباحث
	اثر التسويق الريادي على الاداء التسويقي : دراسة حالة للمؤسسة الناشئة PVC CO PORTES FENETRES	عنوان الدراسة
	اختبار مدى تاثير التسويق الريادي في الاداء التسويقي	هدف الدراسة
	(37) من العاملين اللذين لهم تماس مباشر مع النشاط التسويقي في مؤسسة PVC CO PORTES FENETRES	العينة
	المقابلة والاستبانة	اساليب جمع البيانات
	الاوساط الحسابية ، الانحرافات المعيارية ، الانحدار البسيط باستخدام SPSS ، تحليل التباين	الاساليب الاحصائية
	مستوى الاداء التسويقي مقبول نسبياً في المنظمة المبحوثة ، كما التسويق الريادي يؤثر معنوياً في الاداء التسويقي.	اهم النتائج
	اثراء الجانب النظري ، تحديد ابعاد الاداء التسويقي ، وبناء مقياس الدراسة (الاستبانة) .	مجال الاستفادة
7	عطوي وخطابت ، 2023	الباحث
	اليقظة التسويقية ودورها في تحسين الاداء التسويقي - دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة	عنوان الدراسة
	معرفة دور اليقظة التسويقية في تحسين الاداء التسويقي	هدف الدراسة
	46 فردا يمثلون اصحاب المصالح ومتخذي القرار في مصلحة التسويق.	العينة
	استبانة	اساليب جمع البيانات
	الوسط الحسابي ، معامل الارتباط ، إختبار T وF باستخدام SPSS	الاساليب الاحصائية
	وجود علاقة ارتباط بين اليقظة التسويقية والاداء التسويقي ، وان لليقظة التسويقية أثر في الاداء التسويقي بأبعاده المختلفة (الحصة السوقية ، الربحية ، رضا الزبائن) .	اهم النتائج
	تحديد ابعاد الاداء التسويقي واثراء الجانب النظري للدراسة الحالية ، فضلاً عن الاستفادة من اساليبها الاحصائية في تحديد الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية	مجال الاستفادة
8	Endalkachew and Chalchissa, 2023	الباحث
	The Role of Marketing Strategy on Market Performance: A Study on Small and Medium Enterprises in Ethiopia, Jimma Town	عنوان الدراسة
	الكشف عن دور استراتيجيات التسويق في أداء السوق للمؤسسات الوسطة والصغيرة الشركات في إثيوبيا مدينة جيمما	هدف الدراسة
	(15) من مديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	العينة
	المقابلة ، تحليل الوثائق ، تسجيل الملاحظات	اساليب جمع البيانات
	تحليل مضمون نتائج المقابلات وتحليل الوثائق وتسجيل الملاحظات	الاساليب الاحصائية
	إن استراتيجيات التسويق تعد من العوامل المحددة التي تلعب دوراً كبيراً في فرض تحقيق الاداء التسويقي .	اهم النتائج

دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك

9	الباحث	حنا وجميل ، 2023	اثراء الجانب النظري
	عنوان الدراسة	مدى تأثير ابعاد المرونة التصنيعية في دعم الاداء التسويقي : دراسة تحليلية لأراء عينة من الافراد العاملين في الشركة العامة للصناعات الجلدية في بغداد	
	هدف الدراسة	معرفة مدى تأثير ابعاد المرونة التصنيعية في الاداء التسويقي	
	العينة	(36) من المديرين ورؤساء الاقسام والشعب والوحدات الادارية والعاملين في الخطوط الانتاجية والافراد الذين لهم خبرة ودراية في المجال التسويقي	
	اساليب جمع البيانات	استبانة	
	الاساليب الاحصائية	اختبار T، اختبار F ، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد والمتدرج	
	اهم النتائج	وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين المرونة التصنيعية والاداء التسويقي .	
	مجال الاستفادة	تحديد ابعاد الاداء التسويقي واثراء الجانب النظري للدراسة الحالية ، فضلاً عن الاستفادة من اساليبها الاحصائية في تحديد الاساليب الاحصائية المناسبة للدراسة الحالية	

1.1.3 التعقيب على الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية والاطلاع على نتائجها والأدوات المستخدمة فيها ومنهجيتها ، تم تأشير النقاط الآتية :

1. تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة كونها تناولت متغيرات ذات علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية (المناعة التنظيمية والاداء التسويقي) ، في حين اختلفت عنها في ان الدراسات السابقة لم تتناول متغيري الدراسة الحالية مجتمعة في دراسة واحدة .
2. اختلفت البيئة التي اجريت فيها الدراسات السابقة عن بيئة الدراسات الحالية حيث ان جلها اجريت في مجالات ميدانية مختلفة وفي دول مختلفة ، في حين اجريت الدراسة الحالية في المراكز التسويقية ضمن محافظة دهوك – اقليم كردستان العراق .
3. كانت الجهود المعرفية السابقة المنطلق الأساسي في صياغة منهجية الدراسة الحالية، من خلال ما قدمته من مبررات علمية لاختبار فرضياتها والانطلاق من استنتاجاتها .
4. قدمت الدراسات السابقة رؤية واضحة للأدوات التي تم استخدامها في الدراسة الحالية لجمع البيانات وتحليلها ومناقشة وتفسير النتائج .
5. تمت الاستفادة في الدراسة الحالية من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة بعد تكييفها بما ينسجم مع توجهات الدراسة الحالية.

1.2 منهجية الدراسة

1.2.1 مشكلة الدراسة :

تواجه المراكز التسويقية في اقليم كردستان العراق بعامة الكثير من التحديات التي تهدد بقائها وتطورها واستمرارها وتعيقها عن تحقيق أهدافها، وذلك نتيجة للازمة المالية الراهنة التي يمر بها الاقليم والتي نتج عنها قلة الطلب على السلع والخدمات نتيجة لتدني القدرات الشرائية للزبائن وبالتالي عزوفهم على التسوق مما اثر سلبا على الاداء التسويقي لمراكز التسويق. ولكي تستطيع الشركات والمراكز التسويقية مواجهة هذه التحديات وتجنب آثارها السلبية، فان عليها تبني نظم فعالة تمكنها من البقاء والاستمرار، ومن بين هذه النظم تعد المناعة التنظيمية بمثابة حاجز لحماية المنظمات من التهديدات التي تواجهها، وتحافظ على بقاؤها واستمرارها في التعامل مع الاحداث والتطورات وتحقق لها ميزة تنافسية، وتمكنها من مواجهة الازمات المختلفة، وتساعد على تحسين مستوى أدائها التسويقي.

واستناداً إلى ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل البحث الرئيسي الآتي :

ما مدى مساهمة المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي في المراكز التسويقية لشركة خان بازار/ دهوك ؟

ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية، وكما يلي :

1. ما درجة توافر المناعة التنظيمية وابعادها في المراكز التسويقية المبحوثة ؟
2. ما مستوى الأداء التسويقي في المراكز التسويقية المبحوثة؟
3. ما طبيعة العلاقة بين المناعة التنظيمية وابعادها وبين الاداء التسويقي ؟
4. هل تؤثر المناعة التنظيمية في الأداء التسويقي ؟
5. ما هي أبعاد المناعة التنظيمية الأكثر مساهمة في تعزيز الاداء التسويقي للمراكز التسويقية المبحوثة؟

1.2.2 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الاهداف الآتية :

الهدف الأول : تقديم تأطير نظري مفاهيمي لتوضيح متغيري الدراسة (المناعة التنظيمية والاداء التسويقي) وابعادهما، وذلك بالاستناد على ما ورد في ادبيات الموضوع .

الهدف الثاني : تشخيص ووصف متغيرات الدراسة في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة . وذلك من خلال الآتي :

أ. تشخيص مدى تبني ابعاد المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، والجينات التنظيمية) في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة .

ب. التعرف على مستويات تحقيق ابعاد الاداء التسويقي(الحصة السوقية، الربحية، ورضا الزبون) في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة .

الهدف الثالث : تشخيص دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة، وذلك من خلال الآتي :

أ. اختبار معنوية وطبيعة علاقات الارتباط بين المناعة التنظيمية وابعادها وبين الاداء التسويقي .

ب. اختبار معنوية وطبيعة تأثير المناعة التنظيمية وابعادها في تحقيق الأداء التسويقي .

1.2.3 اهمية الدراسة :

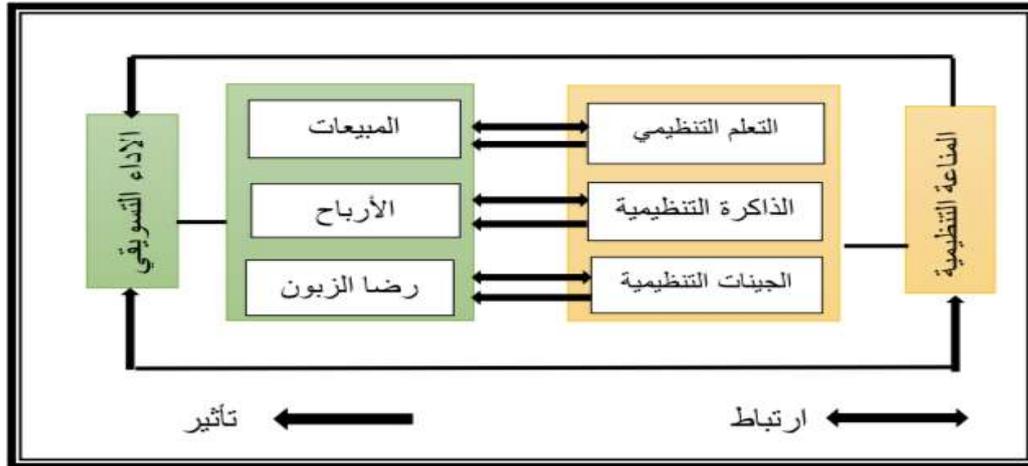
تتجسد اهمية الدراسة اكاديميا في بناء إطار مفاهيمي عن متغيرات الدراسة (المناعة التنظيمية وابعادها والأداء التسويقي وابعاده) ، وهي من المتغيرات المهمة للمنظمات المعاصرة وتتسم ايضاً بالجدائة في دراستها من قبل الكتاب والباحثين ، وبذلك تسهم الدراسة الحالية في زيادة التراكم المعرفي وفي ابراز اسهامات الباحثين في مجال متغيرات الدراسة.

و تتمثل الأهمية الميدانية للدراسة في البحث عن دور المناعة التنظيمية في تحقيق الاداء التسويقي من خلال .تطبيق المفاهيم والأفكار النظرية للدراسة في ميدان العمل على أحد القطاعات المهمة للمجتمع والمتمثل بالمراكز التسويقية ، فهي بذلك تمثل اضافة للدراسات الميدانية وتقليص الفجوة البحثية المتمثلة في عدم وجود دراسات سابقة في اقليم كوردستان العراق – حسب اطلاع الباحثان تناولت العلاقة والاثر بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي . ويمكن أن تكون نتائج الدراسة مرشدا لادارات هذه المراكز في رفع مستوى ادائها التسويقي من خلال الاهتمام بتوفير المناعة التنظيمية في هذه المراكز .

1.2.4 المخطط الفرضي للدراسة وصياغة الفرضيات :

استناداً على الدراسات السابقة ونتائجها والتي اظهرت وجود تأثير معنوي للمناعة التنظيمية في العديد من المتغيرات التنظيمية، وكذلك وجود العديد من المتغيرات التنظيمية التي لها تأثير معنوي في الأداء التسويقي، تم بناء المخطط الفرضي للدراسة وصياغة الفرضيات . ويبين الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة الذي يوضح العلاقة بين متغيراتها، ويتضمن متغيرين رئيسين ، الأول : المناعة التنظيمية ويمثل المتغير المستقل ويتضمن ثلاثة ابعاد وهي التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية ، والجينات التنظيمية. أما الثاني فهو الاداء التسويقي ويمثل المتغير المعتمد ويتضمن ثلاثة ابعاد وهي: الحصة السوقية ، الربحية ، ورضا الزبائن .

الشكل (1): المخطط الفرضي للدراسة



واستناداً على المخطط الفرضي للدراسة ، تم صياغة الفرضيات الآتية :

الفرضية الرئيسية الأولى (H1) : توجد علاقة إرتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي . ومن هذه الفرضية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى (H1a): توجد علاقة إرتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين بُعد التعلم التنظيمي والاداء التسويقي.

الفرضية الفرعية الثانية (H1b): توجد علاقة إرتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد الذاكرة التنظيمية والاداء التسويقي.

الفرضية الفرعية الثالثة (H1c): توجد علاقة إرتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بُعد الجينات التنظيمية والاداء التسويقي.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2) : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) للمناعة التنظيمية في الاداء التسويقي. ومن هذه الفرضية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية الآتية :

الفرضية الفرعية الأولى (H2a): يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لبُعد التعلم التنظيمي في الاداء التسويقي.

الفرضية الفرعية الثانية (H2b): يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبُعد الذاكرة التنظيمية في الاداء التسويقي.

الفرضية الفرعية الثالثة (H2c): يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لبُعد الجينات التنظيمية في الاداء التسويقي.

1.2.5 منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي كونها دراسة سببية ، ويعد هذا المنهج الاكثر ملائمة لتحقيق اهداف الدراسة ، وتم في هذه الدراسة توظيف هذا المنهج لاختبار تاثير المناعة التنظيمية (السبب) في الاداء التسويقي (النتيجة) ، اذ تم جمع البيانات الحقيقية عن الواقع الفعلي من خلال استطلاع آراء وتوجهات عينة الدراسة ، ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والاستنتاجات .

1.2.6 أداة القياس :

أعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة عن الجانب الميداني للدراسة ، وقام الباحثان باعدادها من خلال الاطلاع على عدد من المقاييس السابقة . تضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء ، خصص الجزء الأول للمعلومات الشخصية لأفراد عينة البحث، وضمت (4) فقرات شملت الجنس، العمر، التحصيل الدراسي ، عدد سنوات الخدمة في المركز التسويقي . أما الجزء الثاني فخصص لمتغير المناعة التنظيمية وبعده من الفقرات بلغ مجموعها (15) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية ، والجينات التنظيمية) وخصصت (5) فقرات لقياس كل بُعد. أما الجزء الثالث فخصص للاداء التسويقي ، وتضمن (15) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية (الحصة السوقية ، الربحية ، ورضا الزبون)، وخصصت (5) فقرات لقياس كل بُعد. وتم استخدام مقياس (Likert) الخماسي (تتفق تماماً،

دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك

أفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) لقياس الاستجابات، وأعطيت لها الأوزان (5، 4، 3، 2، 1) على التوالي لأغراض التحليل. ويبين الجدول (3) متغيرات الدراسة وابعادها والمصادر المعتمدة في اعدادها .

جدول (3) مكونات الاستبانة

الجزء	المتغيرات الرئيسية	الأبعاد	عدد الأسئلة	المجموع	المصادر
الأول	المعلومات العامة	معلومات تعريفية	4	4	
الثاني	المناعة التنظيمية	التعلم التنظيمي	5	15	(احمد ؛ 2024)
		الذكرة التنظيمية	5		(ميرو، 2022)
		الجينات التنظيمية	5		(الحضرمي، 2022)
الثالث	الاداء التسويقي	الحصة السوقية	5	15	(روايحية، 2022)
		الربحية	5		(بن حياهم وسعايدبة، 2022)
		رضا الزبون	5		(عبد الرزاق وآخرون، 2021)

1.2.7 حدود الدراسة

أ. الحدود العلمية (الموضوعية): وتشمل :

• المناعة التنظيمية : تمثلت أبعادها في التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية ، والجينات التنظيمية.

• الاداء التسويقي : تمثلت ابعاده بالحصة السوقية ، الربحية ، ورضا الزبون .

ب. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفترة من (2023/11/1) إلى (2024/1/31)، وهي الفترة الممتثلة بتوزيع استمارات الاستبانة على أفراد عينة الدراسة وتفرغها وتحليلها للوصول إلى نتائج عملية للدراسة الحالية.

ت. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة في المراكز التسويقية التابعة لشركة خان بازار ضمن محافظة دهوك ، وعددها (6) مراكز .

ث. الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على المديرين في المراكز التسويقية والعاملين الذين لهم صلة مباشرة مع النشاط التسويقي .

1.2.8 الاساليب الاحصائية المستخدمة

أ. المقاييس الوصفية والممتثلة بالتكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وذلك لمعرفة مستويات أهمية ابعاد الدراسة ومتغيراتها.

ب. معامل كرونباخ الفا لاختبار ثبات الاستبانة

ت. معامل الالتواء "Skewness" ومعامل التفلطح "Kurtosis" لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

ث. الارتباط البسيط والمتعدد لتحديد الارتباط بين متغيرات الدراسة وأبعادها.

ج. الانحدار الخطي البسيط للتعرف على تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد .

1.2.9 وصف مجتمع وعينة الدراسة

اجريت الدراسة في المراكز التسويقية لشركة خان بازار ضمن محافظة دهوك ، وهي شركة اهلية لتجارة التجزئة تأسست عام 2011 باسم شركة بلان بازار وتغير اسمها إلى شركة خان بازار عام 2024 . وتضم الشركة (11) مركزاً تسويقياً، منها (6) في محافظة دهوك و(5) في محافظة اربيل . وتتميز شركة خان بازار بتوفير مجموعة متنوعة من المنتجات المحلية والاجنبية ، وتهدف إلى تلبية احتياجات شريحة واسعة من الزبائن بمنتجات ذات جودة العالية وبأسعار مناسبة ، وتقديم تجربة تسوق مريحة وممتعة للزبائن والتوجه لهم بكل مرونة . بلغ مجتمع الدراسة (51) مفردة يمثلون جميع المديرين في المراكز التسويقية والعاملين الذين لهم صلة مباشرة مع النشاط التسويقي .

اما عن عينة البحث ، فقد تم تحديدها من خلال الحصر الشامل لمجتمع البحث ، حيث قام الباحثان بتوزيع (51) استمارة استبانة على جميع الافراد ضمن مجتمع الدراسة اي بنسبة (100%) من مجتمع الدراسة، وتم استرجاع (45) منها صالحة للتحليل الاحصائي أي بنسبة استجابة (88%) .

أما عن السمات الفردية لعينة الدراسة فيظهرها الجدول (4) ، ويتبين من الجدول إن الغالبية منهم هم من الفئة العمرية (اقل من 30 سنة) بما يعادل (87%) من اجمالي عينة الدراسة ، وبذلك فان تركيبة العاملين في النشاط التسويقي للمراكز المبحوثة تتركز على الشباب مما يعكس توجه هذه المراكز لتشغيل الشباب اكثر من الفئات العمرية الاخرى ، ويرى الباحثون ان ذلك يعود إلى ان اغلب الشباب في الاقليم ليست لهم فرص التعيين في الوظائف الحكومية مما يجعلهم يبحثون عن وظائف في القطاع الخاص . كما يتبين من الجدول إن نسبة الاناث هي الاعلى وبلغت (71%) ، مما يعكس ميل هذه المراكز لتشغيل الاناث في مجال التسويق على نحو اكثر من ميلهم لتشغيل الذكور . وعن التحصيل الدراسي فإن الغالبية هم من حملة شهادة البكالوريوس وبلغت نسبتهم (58%) وهي تعكس مستوى تعليمي جيد للمستجيبين وتدل على قدرتهم على فهم اسئلة الاستبانة والاجابة عليها ، وبخصوص مدة الخدمة في المركز فان الغالبية هم ضمن الفئة (اقل من 3 سنوات) وبلغت نسبتهم (62%) ، ويرجع ذلك إلى حداثة تاسيس هذه المراكز .

جدول (4) السمات الفردية لعينة الدراسة

ت	الخصائص	الفئات	العدد	%
1	العمر	أقل من 30 سنة	39	87
		30-45 سنة	5	11
		أكثر من 45 سنة	1	2
	المجموع		45	100
2	الجنس	ذكر	13	29
		انثى	32	71
		المجموع	45	100
3	التحصيل الدراسي	اعدادية وما دون	5	11
		دبلوم سنتين بعد الاعدادية	14	31
		بكالوريوس	26	58
		المجموع	45	100
4	عدد سنوات الخدمة في المركز التسويقي	أقل من 3 سنوات	28	62
		3-7 سنوات	13	29
		أكثر من 7 سنوات	4	9
		المجموع	45	100

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

2. الجانب النظري

يهدف هذا المحور إلى تقديم تأطير نظري مفاهيمي عن متغيري الدراسة (المناعة التنظيمية والاداء التسويقي بالاعتماد على ما ورد في ادبيات الموضوع ، وذلك من خلال الآتي :

2.1 المناعة التنظيمية Organizational immunity

2.1.1 مفهوم المناعة التنظيمية وأهميتها

تعد المناعة التنظيمية إحدى المفاهيم الحديثة في ادبيات ادارة الاعمال والتي ظهرت كنتيجة لحاجة المنظمات المعاصرة لمواكبة التطورات والتغيرات في بيئة العمل ، اذ ترجع البدايات الحقيقية لظهور هذا المفهوم في ادبيات ادارة الاعمال إلى عام 1997 عندما قدم Degus بنشر دراسة بعنوان نظم مناعة الشركات، ودعى الى ضرورة التعامل مع المنظمات على انها كائن حي يحتاج إلى التكيف والتفاعل لكي يكون قادراً على البقاء والاستمرار في ظل المنافسة الشديدة (حسن ، 2021: 331) . اذ شبهت المنظمة بجسم الانسان وادراكه للمخاطر والشعور بها والناجمة عن تعرضه للفيروسات والبكتريا ، ومن ثم الدفاع ومقاومة المخاطر من اجل حماية الجسم (السمان و البكدي ، 2023: 303) . ويمكن ان تكون المناعة التنظيمية فطرية وهي تعمل كرد فعل مباشر عند تعرض المنظمة إلى التهديدات ، أو تكون

تكيفية وتعمل بشكل مرن ومستمر من أجل إعادة واستعادة المنظمة لوضعها المستقر عند التعامل مع كافة الاخطار المتوقعة (حسن ، 2022: 8-9). وهناك تعريفات عديدة لهذا المفهوم نستعرض عدداً منها في الجدول (5).

جدول (5) تعريفات المناعة التنظيمية

المصدر	التعريف
علاء الدين ، 2021 : 9	مفهوم افتراضي يبين قدرة المنظمة على مواجهة الازمات من خلال خطة اجرائية تتكون من مجموعة من العمليات تشمل التعلم التنظيمي ، الذاكرة التنظيمية ، والجينات التنظيمية.
النقيرة ، 2021 : 236	مجموعة من الضوابط والاجراءات والسياسات التي تعتمد على مجموعة من الافراد والعمليات من اجل تكوين حاجز منيع يحمي المنظمة من الخروج عن المسار المطلوب لتحقيق الاهداف سواء اكان هذا الانحراف لاسباب داخلية او خارجية .
Hmood and Hasan,2022:81	استعارة مجازية من نظام المناعة البيولوجية للكائنات الحية حيث تكون هذه الاستعارة مفيدة للمنظمة في فهم الخصائص المميزة لها .
ابويرهم ، 2022 : 5	نظام عمل متكامل يستهدف تسخير الامكانيات والجهود المتاحة للحفاظ على استقرار المنظمة وحمايتها من التهديدات والمخاطر.
ميرو ، 2022 : 310	هي الإجراءات والضوابط التي تعتمدها إدارة المنظمة لتمثل مصدات الوقاية مما قد تتعرض له ومواردها البشرية والمادية من المخاطر والازمات التنظيمية.
السمان و البكدلي ، 2023 : 303	منظومة من الحواس التي تستشعر الاخطار التي تواجه المنظمة وتحليلها والرد عليها ومعالجتها وحفظها في الذاكرة من اجل الرجوع إليها في المستقبل .
احمد ، 2024 : 263	مجموعة من الآليات الداخلية التي تمكن المنظمة من معالجة نقاط الضعف الداخلية ومواجهة التهديدات الخارجية

واستناداً إلى التعاريف السابقة ، يعرف الباحثان المناعة التنظيمية إجرائياً لاغراض الدراسة الحالية بأنها: مجموعة من الاجراءات والنظم التي تتبناها المراكز التسويقية لتعزيز ادائها التسويقي ، وذلك من خلال تبني التعلم التنظيمي ، واسترجاع المعلومات عن التجارب السابقة المخزونة في ذاكرتها التنظيمية ، واستخدام الجينات التنظيمية لحمايتها من المخاطر و الازمات التي تحد من قدرتها على المنافسة .

وعن أهمية المناعة التنظيمية ، فأنها أصبحت في الوقت الحالي مطلباً ضرورياً لمختلف المنظمات ، وذلك بسبب التغيرات المستمرة والمعقدة في بيئة هذه المنظمات إلى جانب كثرة التحديات والازمات التي تتعرض لها ، كما انها تمثل خط الدفاع الأول ضد المخالفات وسوء تصرف العاملين ، وتحافظ على قيم المنظمة واستمراريتها وتحقيق مستوى الاداء المطلوب (المصري والاعا ، 2021 : 415) . وتعمل المناعة التنظيمية على تحديث وتطوير الاساليب الداخلية لمعالجة نقاط الضعف في المنظمة وتزيد من قدرتها على التكيف مع تحديات البيئة الخارجية والتعقيدات المتزايدة فيها (Alshawabkeh,2021:188). ويرى (ابو برهم ، 2022: 6) أن توفر المناعة التنظيمية له دور هام في الحد من الاخطار والتهديدات الداخلية والخارجية، كما أنها ستوجه قادة المنظمات إلى عدم التسرع عند اتخاذ القرارات ، وستنمي روح المسؤولية الذاتية لدى العاملين حتى في غياب المسؤولية القانونية مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية ويعزز استقرار

المنظمة على المدى الطويل. كما تبرز اهمية المناعة التنظيمية في انها تحقق المواثمة بين تطلعات المنظمة نحو التطوير والتغيير وبين الحفاظ على المنظمة وحمايتها من التهديدات التي قد تصيبها (السمان و البكدي ، 2023 : 304).

2.1.2 ابعاد المناعة التنظيمية :

اختلف الباحثون في تحديد ابعاد المناعة التنظيمية، وذلك بسبب تباين وجهات نظرهم وتوجهاتهم الفكرية والعلمية ، لذا اعتمدت الدراسة على ثلاثة ابعاد وهي : التعلم التنظيمي، والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية ؛ كونها الاكثر تكرارا في الدراسات السابقة التي تم عرضها في الدراسة الحالية (Assayah, 2000، علاء الدين ، 2021؛ حسن ، 2021 ؛ حسن ، 2022؛ ابو برهم ، 2022 ؛ السمان و البكدي ، 2023 ؛ احمد ، 2024). وفي مايلي توضيح لهذه الابعاد .

1. **التعلم التنظيمي** : التعلم التنظيمي هو الوعي المتزايد بالمشاكل التنظيمية ومن ثم التعرف عليها ومعالجتها ، وهو عملية ديناميكية تعتمد على المعرفة وترجمتها لجميع المستويات الادارية ومشاركتها سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو التنظيمي (حسن ، 2022 : 11). ويعرفه (احمد ، 2024 : 264) بأنه كل الجهود التي والممارسات الادارية التي تبذل من اجل تنمية المعرفة داخل المنظمة . ويركز التعلم التنظيمي على اكتساب السلوكيات والقيم والمهارات ، كما يوفر الفرص لتشجيع العاملين على تبادل المعرفة مما يساهم في تعزيز اداء المنظمة وتحسين مستوى المنتجات التي تقدمها ، وقدرتها على التكيف مع المستجدات (ابو برهم ، 2022 : 7).

2. **الذاكرة التنظيمية** : تشير الذاكرة التنظيمية إلى استرجاع المعلومات والمعرفة حول الطرق والاساليب و الاستراتيجيات التي استخدمتها المنظمة في مواجهة الحالات الطارئة في الماضي والمخزونة في ارشيف المنظمة ، وذلك بهدف الاسترشاد بها في مواجهة المشاكل الراهنة (حسن ، 2021 : 336). وتساهم الذاكرة التنظيمية في ترشيد اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية، كما تساعد في مواجهة معوقات العمل وضمان ديمومة تدفق المعلومات اللازمة لاداء النشاطات ، وعلى العكس من ذلك ، فان غياب الذاكرة التنظيمية يؤثر بشدة في كفاءة وفاعلية صنع القرارات وخسارة المنظمة للعاملين ذوي الخبرة ، وتخلق فوضى في ممارسة النشاطات التنظيمية (ابو برهم ، 2022 : 7).

3. **الجينات التنظيمية** : تعبر الجينات التنظيمية أو الحمض النووي التنظيمي (DNA) عن خصائص المنظمة التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات والتي تشكل ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي وتتوارث عبر الاجيال وتشمل خصائص الهيكل التنظيمي للمنظمة وجودة المعلومات وحقوق اتخاذ القرار والمحفزات (علاء الدين ، 2021 : 10). وتحاكي الجينات التنظيمية الجينات البشرية، حيث تعكس البصمة الخاصة لكل منظمة والتي يجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات ، وتمكنها من التكيف بقوة مع المنافسة (حسن ، 2022 : 12-13).

2.2 الأداء التسويقي Marketing Performance

2.2.1 مفهوم الاداء التسويقي واهميته :

يعد الاداء العامل الذي تشترك به جميع الجهود المبذولة من قبل الادارة والعاملين في إطار المنظمات، وهو مفهوم جوهريا وهاما بالنسبة للمنظمات بشكل عام، كما هو محط اهتمام الباحثين (علي ، 2022 : 453)، فهو يعبر بشكل عام عن درجة نجاح المنظمة في تحقيقها للاهداف المحددة مسبقاً وهو ما يعرف بالفاعلية Effectiveness أو عمل

الاشياء الصحيحة، وكذلك عمل الاشياء بطريقة صحيحة وهو ما يعرف بالكفاءة Efficiency (روابحية ، 2022 : 32). ويعد الاداء التسويقي من اهم الاسس التي تؤدي إلى تحسين اداء المنظمة ككل والذي يمكنها من اداء نشاطاتها وتحقيق اهدافها (بن شيخ ومريم ، 2022 : 18). ووردت في الاديات تعريفات عديدة لهذا المفهوم نستعرض عدداً منها في الجدول (6).

جدول (6) تعريفات الاداء التسويقي

التعريف	الباحث والسنة والصفحة
نشاط اساسي للمنظمة ويمثل الارتباط بين القدرات والاهداف من اجل نمو المنظمة والمحافظة على اسواقها وزيادة قدرتها التنافسية.	Ali,2020:184
مجموعه من السلوكيات والقدرات والمهارات المعززة لكفاءة وفاعلية انشطة التسويق بالاضافة إلى مقاييس تقييم الاداء التسويقي لتحقيق أهداف قسم التسويق بشكل خاص و أهداف المنظمة بشكل عام.	عبدالرزاق وآخرون ، 2021 : 123
مجموع الجهود التسويقية المبذولة من قبل المنظمة عن طريق الموارد المتاحة (المادية والبشرية والتكنولوجية) وهذه الجهود تعكس اهداف المنظمة (الربحية ، الحصص السوقية ، رضا الزبائن).	روابحية ، 2022 : 41
قدرة المنظمة على رفع كفاءتها إلى المستوى المطلوب من خلال الاستغلال الامثل لمواردها لتحقيق الزيادة في الحصص السوقية وزيادة الارباح المتحققة وتحقيق رضا الزبون.	حياهم وسعايدبة ، 2022 : 70
قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة الخارجية ومواجهة المنافسة والتغلب عليها وتحقيق الاهداف الموضوعية ضمن الخطة التسويقية ، فضلا عن قدرتها على تعظيم المخرجات التسويقية مقابل تقليص المدخلات.	لعبيدي ، وشاوي ، 2022 : 73
مدى قدرة المؤسسة في استغلال امكانياتها ومواردها التسويقية وفق معايير واسس تضعها في ضوء اهدافها المستقبلية .	عطوي وخطابت ، 2023 : 157
العلاقة بين الأهداف والغايات المعلنة لفريق التسويق مقابل النتائج الفعلية.	Endalkachew and Chalchissa 2023:102
امكانية الشركة في تلبية متطلبات الزبائن المتغيرة باستمرار من خلال اعتماد مقاييس كمؤشرات للأداء التسويقي ولوحات معلومات التسويق ومقاييس مالية وتشغيلية لتحقيق النجاح.	حنا وجميل ، 2023 : 7

واستناداً إلى التعاريف السابقة ، يعرف الباحثون الأداء التسويقي إجرائياً بأنها قدرة المراكز التسويقية على استغلال مواردها المتاحة لزيادة حصتها السوقية وتحقيق الربحية ورضا الزبائن لمواجهة التحديات والمنافسة وتحقيق البقاء والنجاح .

وعن أهمية الأداء التسويقي ، فأنها تتمثل في كون الاداء التسويقي يحدد مدى تحقيق المنظمة لاهدافها ويوفر المعلومات في مختلف المستويات الادارية لاستخدامها في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بشكل علمي (Ali,2000: 148). يرى (عبدالرزاق وآخرون ، 2021 : 123) انها تتبلور في انه يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وهو مقياس لإنجازاتها واداة للتخطيط والرقابة ، ويبين درجة علاقتها ويكشف عن الخلل والانحرافات في الاداء. وتتجلى أهمية الاداء التسويقي من وجهة نظر (عطية وخطابت ، 2023 : 158) نتيجة لتزايد أهمية التسويق في عالم اليوم، ولحاجة المنظمات لاداء تسويقي فعال ، ونظرا للتقدم التكنولوجي الكبير والمتسارع الذي جعل الاسواق مفتوحة امام المنظمات ، وازدياد

اهمية التطوير والتحسين باعتباره الاسلوب الامثل لمواجهة التحديات واقتناص الفرص المتاحة ، ولذلك يجب مواكبة هذا التطور المتسارع من خلال تحسين الاداء التسويقي .

2.2.2 ابعاد الأداء التسويقي:

كان استخدام المؤشرات المالية لقياس الاداء التسويقي شائعاً في السبعينات من القرن الماضي ، إلا انه تغيرت توجهات الباحثين نظراً لأن المؤشرات المالية لا تقدم تقييم دقيق للأداء المالي كونها تاريخية وتنبؤية وتركز على الاهداف قصيرة الامد، فضلاً وجود صعوبات تواجه اغلب الباحثين في الحصول على بيانات تخص الارباح المالية لتقييم الاداء التسويقي (روابحية، 2022: 44) ، عليه تم اعتماد ثلاثة ابعاد غير مالية وهي الحصة السوقية والربحية ورضا الزبون كونها توفر اساساً قوياً لتعزيز الاداء التسويقي على الامد الطويل ، كما انه هناك اتفاق عليها من قبل العديد من الباحثين (عبدالرزاق وآخرون ، 2021 ؛ بشارة، 2021 ؛ عطوي وخطايات ، 2023 ؛ لعبيدي وشاوي ، 2022 ؛ حنا وجميل ، 2023)، والآتي توضيح لهذه الابعاد .

1. الحصة السوقية : تعبر الحصة السوقية عن مجموع مبيعات المنظمة من مجموع المبيعات في سوق معين ، وهي مؤشر لجودة المنتج ومدى انتشاره وقبوله (بن شيخ ومريم ، 2022: 21) . ويمكن للمنظمة أن تحدد إذا كانت حصتها في السوق ترتفع أم تنخفض من خلال مقارنة حصتها السوقية الحالية مع حصتها السوقية للسنوات الماضية (عبدالرزاق وآخرون ، 2021: 124) . وتعد الحصة السوقية من المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز المركز التنافسي للمنظمة ، وتسعى المنظمة للحفاظ على حصتها السوقية او زيادتها من خلال تحسين انشطتها بما يتناسب مع حاجات السوق وتوقعات الزبائن (بشار ، 2022: 196).

2. الربحية : تمثل الربحية صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس مدى كفاءة وفاعلية ادارة المنظمة في تحقيق الارباح من خلال استغلال مواردها ، وتمثل الهدف الاكثر اهمية للمنظمة ، وتختلف أهداف المنظمات من حيث الربحية فبعضها يسعى إلى جني الربح المالي ويسعى البعض الآخر إلى الربح المتمثل بالبقاء (عبدالرزاق وآخرون ، 2021: 124). كما تعكس الربحية قدرة المنظمة على تخفيض التكاليف وعلى زيادة الارباح من المبيعات وتقيس فاعلية ادارة التسويق في جني الارباح ، والقدرة على تحقيق مستويات عليا من الاداء التنافسي (بن شيخ ومريم ، 2022: 21) .

3. رضا الزبون : يعبر رضا الزبون عن مدى توقعات الزبون بان اداء المنتج يتطابق مع حاجاته ورغباته ، فاذا كان اداء المنتج اقل من التوقعات يكون الزبون غير راضي ، في حين عندما يكون اداء المنتج يتطابق مع التوقعات او يزيد عنها ، فان الزبون يكون راضي (عبدالرزاق وآخرون ، 2021: 124) . ويعد احد المقاييس غير المالية المهمة ، ويعكس مدى القبول الزبائن التي تستهدفهم المنظمة لمنتجاتها في ظل المنافسة الحادة وشدة التغيير ، والذي تعتبره المنظمة احد جوانب نجاحها وتقوم اداؤها التسويقي (بشارة، 2022: 196) . ومن وجهة نظر (بن حياهم وسعايدبة ، 2022: 74) فان تقييم الاداء التسويقي انطلقاً من رضا الزبون عملية في غاية الاهمية لما تمكن ادارة التسويق من استغلال الطاقات الكامنة في سبيل جذب الزبائن وتحقيق رضاهم وبناء صورة ذهنية جيدة لديهم عن المنظمة وتحقيق ولائهم في المدى البعيد .

3. عرض النتائج ومناقشتها

3.1 اختبارات ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات :

3.1.1 اختبار صدق الاتساق الداخلي :

لغرض التحقق من صدق الاتساق الداخلي للعبارات التي تقيس ابعاد متغيري الدراسة ، تم استخراج معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل عبارة من العبارات التي تقيس البُعد مع المؤشر الكلي للبُعد نفسه ، ويبين الجدول (7) قيم معامل الارتباط (R) . وتشير نتائج الجدول إلى وجود ارتباط موجب ودال إحصائياً عند مستوى (0.01) للعبارات مع المؤشر الكلي للبُعد الذي تقيسه ، مما يؤكد صلاحية العبارات لقياس البُعد الواردة فيه .

جدول (7) نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي

الاتساق الداخلي لعبارات المناعة التنظيمية					
الجينات التنظيمية		الذاكرة التنظيمية		التعلم التنظيمي	
R	العبارة	R	العبارة	R	العبارة
.59**	X11	.48**	X6	.57**	X1
.52**	X12	.77**	X7	.49**	X2
.43**	X13	.35*	X8	.57**	X3
.66**	X14	.60**	X9	.55**	X4
.70**	X15	.45**	X10	.60**	X5
الاتساق الداخلي لعبارات الاداء التسويقي					
رضا الزبون		الربحية		الحصة السوقية	
R	العبارة	R	العبارة	R	العبارة
.68**	X26	.72**	X21	.63**	X16
.65**	X27	.66**	X22	.68**	X17
.55**	X28	.45**	X23	.40**	X18
.60**	X29	.39**	X24	.52**	X19
.65**	X30	.67**	X25	.63**	X20
** معنوية عند مستوى (0.05) .					

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3.1.2 اختبار الثبات والصدق الذاتي :

لغرض التأكد من صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة ، تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) ، ومعامل الصدق الذاتي لمقياس ككل ، وهو ما يوضحه الجدول (8) . حيث يتضح من معطيات الجدول إن قيم معامل كرونباخ تراوحت بين (0.77) و(0.86)، وهي قيم مرتفعة ، وتؤكد الثبات المطلوب

لعبارات متغيرات الدراسة . كما تم احتساب معامل الصدق الذاتي من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) حيث تراوحت قيمه بين (0.88) و(0.93)، وبناءً على هذه النتائج تتأكد صلاحية الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة .

جدول (8) نتائج اختبار الثبات والصدق الذاتي للاستبانة

المقاييس	عدد العبارات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)	الصدق الذاتي
المناعة التنظيمية	15	.77	.88
الاداء التسويقي	15	.83	.91
المقياس الكلي	30	.86	.93

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3.1.3 اختبار شروط التوزيع الطبيعي للبيانات :

يهدف اختبار مدى كون بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ، تم استخدام كل من معامل الالتواء "Skewness" ومعامل التفلطح "Kurtosis" ، حيث أن القيمة المعيارية لمعامل الالتواء يجب أن تكون محصورة بين (3) و (-3) بينما يجب أن تكون محصورة بين (7) و (-7) بالنسبة لمعامل التفلطح (Kline, 2016)، وتبين من نتائج هذا التحليل والمذكورة في الجدول (9) إن قيم معامل الالتواء تتراوح بين (-1.288) و(-.328) ، وهي ضمن القيم المعيارية لهذا المقياس، كما أن جميع قيم معامل التفلطح لمتغيرات البحث وأبعادها تقع بين (-1.106) و (1.97) وهي ضمن القيم المعيارية أيضاً لمعامل التفلطح، مما يعني توافر شرط التوزيع الطبيعي في بيانات الدراسة.

جدول (9) : نتائج اختبار ثبات الاستبانة والتوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل الالتواء	معامل التفلطح
المناعة التنظيمية	التعلم التنظيمي	5	-0.544	0.366
	الذاكرة التنظيمية	5	-0.561	-0.323
	الجينات التنظيمية	5	-0.346	0.653
	المؤشر الكلي (المناعة التنظيمية)	15	-0.328	-0.259
الاداء التسويقي	الحصة السوقية	5	-2.881	-1.106
	الربحية	5	-1.102	1.97
	رضا الزبون	5	-0.328	-0.259
	المؤشر الكلي (الاداء التسويقي)	35	-1.451	0.6313

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3.2 التحليل الوصفي

يهدف هذا المحور إلى وصف وتشخيص متغيرات الدراسة في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة ، وعليه تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لإجابات المستجيبين عن متغيري الدراسة . وتم تصنيف قيم الاوساط الحسابية إلى ثلاثة فئات متساوية بالاستناد إلى مساحة المقياس الذي يتراوح بين (1-5) ، وعلى وفق التوزيع

الفرضي التالي: درجة منخفضة (الوسط الحسابي بين 1 من 2.33) ، درجة متوسطة (الوسط الحسابي بين 2.34 و 3.67)، درجة مرتفعة (الوسط الحسابي اكبر من 3.67). وكانت النتائج على النحو الآتي:

3.2.1 الاحصاء الوصفي لمتغير المناعة التنظيمية :

يتضح من الجدول (10) إن الوسط الحسابي العام للمناعة التنظيمية (المؤشر الكلي) بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.38) والاهمية النسبية (87%) ، وهذا يعني أن مستوى توافر المناعة التنظيمية في المراكز التسويقية محل الدراسة بشكل عام كان بدرجة مرتفعة، كما إن قيمة الانحراف المعياري تعكس تجانس استجابات افراد العينة وضعف تشتتها كونها قيمة أقل من الواحد الصحيح. و يتضح من الجدول (10) أيضاً وبالاستناد على قيم الاوساط الحسابية إن مستوى توفر أبعاد المناعة التنظيمية في المراكز المبحوثة كان مرتفعاً لجميع الابعاد، وان بُعد الذاكرة التنظيمية جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.41) واهمية نسبية (89%) ، وتلاه بُعد التعلم التنظيمي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.42) واهمية نسبية (88%) ، وفي المرتبة الاخيرة بُعد الجينات التنظيمية بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.51) واهمية نسبية (85%) . أما على مستوى الفقرات التي تقيس ابعاد المناعة التنظيمية ، فكانت النتائج على النحو الآتي :

أ. التعلم التنظيمي : سجلت الفقرة (X1) ومضمونها " تستفادون من تجاربكم السابقة في مواجهة المشاكل والازمات " اعلى مساهمة في اغناء هذا البعد بوسط حسابي بلغ (4.51) وانحراف معياري (0.69) واهمية نسبية (90%) ، في حين سجلت الفقرة (X2) ومضمونها " تشجعون العاملون الجدد على اكتساب الخبرة من العاملين السابقين " ادنى مساهمة بوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.82) واهمية نسبية (84%).

ب. الذاكرة التنظيمية : حلت الفقرة (X10) ومضمونها " يمكن بسهولة الوصول إلى المعلومات المخزونة في الذاكرة التنظيمية لغرض الاستفادة منها في اتخاذ القرارات " في المرتبة الاولى من حيث درجة المساهمة في اغناء هذا البعد بوسط حسابي بلغ (4.49) وانحراف معياري (0.69) واهمية نسبية (90%) ، في حين حلت الفقرة (X8) ومضمونها " تعتمدون على استرجاع تجاربكم السابقة من الارشيف لتجنب الاخطاء في القرارات " في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.79) واهمية نسبية (87%).

ت. الجينات التنظيمية : حققت الفقرة (X11) ومضمونها " يتميز الهيكل التنظيمي لمراكزكم التسويقي بالمرونة لمواجهة التغيرات في ظروف واساليب العمل " اعلى مساهمة في اغناء هذا البعد بوسط حسابي بلغ (4.34) وانحراف معياري (0.79) واهمية نسبية (87%) ، في حين حققت الفقرة (X15) ومضمونها " يشعر العاملون في مراكزكم التسويقية بالأمان والاستقرار الوظيفي " ادنى مساهمة بوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (1.07) واهمية نسبية (82%).

وبناء على ما سبق ، فان المستويات المرتفعة من المناعة التنظيمية على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الابعاد يعد مؤشراً واضحاً على وعي ادارة الشركة المبحوثة باهمية توفير المناعة التنظيمية كاستراتيجية مهمة لحماية مراكزها التسويقية من المخاطر والتحديات المختلفة والعمل على معالجتها لكي تكون هذه المراكز قادرة على المنافسة وتحقيق البقاء والاستمرار ، والاستفادة من الفرص لتحقيق الانجاز . وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (ابو برهم ، 2022) ، إلا انها لا تتفق مع نتائج عدد من الدراسات السابقة التي اظهرت مستويات متوسطة من المناعة التنظيمية في المجالات

دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك

التي بحثتها ومنها دراسة (احمد، 2024) ودراسة (Hmood and Hasan,2022). وتقدم هذه النتائج الاجابة على التساؤل الأول لمشكلة الدراسة: ما درجة توافر المناعة التنظيمية وابعادها في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة؟

جدول (10) نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير المناعة التنظيمية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب
X1	تستفادون من تجاربكم السابقة في مواجهة المشاكل والازمات .	4.51	.69	90	1
X2	تشجعون العاملون الجدد على اكتساب الخبرة من العاملين السابقين.	4.22	.82	84	5
X3	تقومون بتحليل أساليب الاسواق المنافسة للاستفادة من خبراتها.	4.31	.79	86	4
X4	تعملون على تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم.	4.44	.81	89	3
X5	تسهلون مشاركة الخبرة والمعرفة بين العاملين.	4.47	.72	89	2
التعلم التنظيمي (المؤشر الكلي)					
X6	لديكم قاعدة بيانات يتم تحديثها باستمرار.	4.38	.75	89	4
X7	تعتمدون على ارشيف المعلومات المخزونة في اتخاذ القرارات.	4.47	.62	89	3
X8	تعتمدون على استرجاع تجاربكم السابقة من الارشيف لتجنب الاخطاء في القرارات.	4.33	.79	87	5
X9	لديكم ملاكات بشرية تقنية كفوءة لخزن المعلومات في الذاكرة التنظيمية واسترجاعها.	4.48	.75	90	2
X10	يمكن بسهولة الوصول إلى المعلومات المخزونة في الذاكرة التنظيمية لغرض الاستفادة منها في اتخاذ القرارات.	4.49	.69	90	1
الذاكرة التنظيمية (المؤشر الكلي)					
X11	يتميز الهيكل التنظيمي لمراكزكم التسويقي بالمرونة لمواجهة التغيرات في ظروف واساليب العمل.	4.34	.79	87	1
X12	الهيكل التنظيمي لمراكزكم التسويقية يحدد بوضوح صلاحيات ومسؤوليات العاملين.	4.29	.78	86	3
X13	تحرصون على مشاركة الجميع عند صنع القرارات.	4.32	.79	87	2
X14	تعتمدون على نظام كفوء وعادل للحوافز.	4.27	.91	85	4
X15	يشعر العاملون في مراكزكم التسويقية بالامان والاستقرار الوظيفي.	4.11	1.07	82	5
الجينات التنظيمية (المؤشر الكلي)					
المناعة التنظيمية(المؤشر الكلي)					
---		4.37	.38	87	

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3.2.2 الاحصاء الوصفي لمتغير الأداء التسويقي:

يبين الجدول (11) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لتقدير افراد عينة الدراسة حول فقرات متغير الأداء التسويقي، حيث يتضح إن الوسط الحسابي العام للاداء التسويقي (المؤشر الكلي) بلغ (4.37) وانحراف معياري (0.45) واهمية نسبية (85%) ، وهذا يعني أن مستوى تحقق الأداء التسويقي في المراكز التسويقية محل الدراسة بشكل عام كان بدرجة مرتفعة ، كما إن قيمة الانحراف المعياري تعكس تجانس استجابات افراد العينة وضعف تشتتها كونها أقل من الواحد الصحيح.

جدول (11) نتائج الاحصاء الوصفي لمتغير الاداء التسويقي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	الترتيب
Y1	لديكم حصة سوقية اكبر من حصة الاسواق المنافسة.	4.20	7.9	84	5
Y2	تعملون باستمرار على زيادة مبيعاتكم .	4.42	.83	88	2
Y3	تزداد مبيعات مراكزكم التسويقي من خلال تقديم خدمات جديدة.	64.3	.80	87	4
Y4	تهتمون بنشاط الترويج بهدف زيادة المبيعات.	4.40	.80	88	3
Y5	تزداد مبيعات مراكزكم التسويقي بتنوع الخدمات التي تقدمها .	4.44	.72	89	1
الحصة السوقية (المؤشر الكلي)					
Y6	تسعون إلى زيادة الأرباح من خلال الاداء الجيد للنشاط التسويقي.	64.3	.90	87	3
Y7	ارباحكم مراكزكم التسويقي نابعة من كونها متميزة عن المنافسين.	4.33	.87	87	4
Y8	ترتبط ارباح مراكزكم التسويقي بولاء زبائنكم .	94.4	.69	90	2
Y9	ارباح مراكزكم التسويقية تدل على نجاحها.	4.53	.69	91	1
Y10	تساهم ارباح مراكزكم التسويقية في تحسين الخدمات التي تقدمها.	4.24	.85	85	5
الربحية (المؤشر الكلي)					
Y11	تحرصون على تقديم الخدمات بجودة عالية تحقق رضا الزبائن.	74.2	.96	85	5
Y12	تقدمون في مراكزكم التسويقية خدمات استثنائية للزبائن والتي تحقق رضاهم.	84.3	.83	88	3
Y13	تهتمون بشكاوي الزبائن ومقترحاتهم .	4.42	.78	88	2
Y14	تعتمدون على افضل الطرق لتحقيق رضا الزبائن.	4.51	.84	90	1
Y15	تهتمون بمعرفة حاجات ورغبات الزبائن باستمرار.	84.2	.96	86	4
رضا الزبون (المؤشر الكلي)					
	الاداء التسويقي (المؤشر الكلي)	4.37	.45	85	----

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتبين من الجدول (11) وبالأستناد على قيم الاوساط الحسابية إن مستوى توفر أبعاد الاداء التسويقي في المراكز المبحوثة كان مرتفعاً لجميع الابعاد، وإن بُعد الربحية جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4.39) وانحراف معياري (0.49) واهمية نسبية (88%) ، وتلاه في المرتبة الثانية بُعد رضا الزبون بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف معياري (0.56) واهمية نسبية (87%) ، وحل في المرتبة الاخيرة بُعد الحصة السوقية بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.47) ومعامل اختلاف (87%) . أما على مستوى الفقرات التي تقيس ابعاد الاداء التسويقي ، فكانت النتائج على النحو الآتي :

أ. الحصة السوقية : سجلت الفقرة (Y5) ومضمونها " تزداد مبيعات مراكزكم التسويقي بتنوع الخدمات التي تقدمها " أعلى مساهمة في اغناء هذا البُعد بوسط حسابي بلغ (4.44) وانحراف معياري (0.72) واهمية نسبية (0.89) ، في حين سجلت الفقرة (Y1) ومضمونها " لديكم حصة سوقية اكبر من حصة الاسواق المنافسة " ادنى مساهمة بوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.97) واهمية نسبية (84%) .

ب.الربحية: حلت الفقرة (Y9) ومضمونها " ارباح مراكزكم التسويقية تدل على نجاحها " في المرتبة الاولى من حيث درجة المساهمة في اغناء هذا البعد بوسط حسابي بلغ (4.53) وانحراف معياري (0.69) واهمية نسبية (91%) ، في حين حلت الفقرة (Y10) ومضمونها " تساهم ارباح مراكزكم التسويقية في تحسين الخدمات التي تقدمها " في المرتبة الاخيرة بوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.85) واهمية نسبية (85%) .

ت.رضا الزبون : حققت الفقرة (X14) ومضمونها "تعتمدون على افضل الطرق لتحقيق رضا الزبائن " اعلى مساهمة في اغناء هذا البعد بوسط حسابي بلغ (4.51) وانحراف معياري (0.79) واهمية نسبية (90%) ، في حين حققت الفقرة (X11) ومضمونها " تحرصون على تقديم الخدمات بجودة عالية تحقق رضا الزبائن " ادنى مساهمة بوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.96) واهمية نسبية (85%) .

وتعد النتائج اعلاه مؤشراً على قدرة المراكز التسويقية للشركة المبحوثة على تحقيق النجاح في السوق الذي تعمل فيه من خلال الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتي تعد الأساس لبقاؤها ونموها وتحقيق أهدافها التسويقية . كما اظهرت النتائج بان المستوى المرتفع من الاداء التسويقي للمراكز التسويقية جاء بالدرجة الأولى نتيجة للمستوى المرتفع لتحقيقها الربحية ، بينما جاء مستوى الحصة السوقية في المرتبة الاخيرة ، ويفسر الباحثان ذلك بانه نتيجة تعدد هذه المراكز في محافظة دهوك حصراً ، ووجود عدد من المراكز التسويقية المنافسة ، فان هذه المراكز قادرة على الحفاظ على حصتها السوقية ، ولكن من الصعب علمياً زيادتها. وتقدم هذه النتائج الاجابة على التساؤل الثاني لمشكلة الدراسة :
ما مستوى الأداء التسويقي في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة ؟

3.3 نتائج اختبارالفرضيات

يهدف هذا المحور إلى تشخيص دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي للمراكز التسويقية المبحوثة ، وذلك من خلال اختبار معنوية وطبيعة علاقات الارتباط بين المناعة التنظيمية وتحقيق الاداء التسويقي على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد (اختبار الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها) . وكذلك اختبار معنوية وطبيعة تأثير المناعة التنظيمية وابعادها في تحقيق الاداء التسويقي (اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها) ، وكانت النتائج على النحو الآتي :

3.3.1 نتائج اختبارالفرضية الاولى

تم الاعتماد على قيم معامل الارتباط بيرسون للكشف عن طبيعة الارتباط بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضية الرئيسة الأولى (H1) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها (H1_a, H1_b, H1_c) ، وبين الجدول (12) النتائج .

جدول (12) قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	الحصة السوقية	الربحية	رضا الزبون	الاداء التسويقي (المؤشر الكلي)
التعلم التنظيمي	.39**	.43**	.39**	.45**
الذاكرة التنظيمية	.31*	.44**	.39**	.43**
الجينات التنظيمية	.31*	.35*	.33*	.37*
المناعة التنظيمية (المؤشر الكلي)	.41**	.49**	.44**	.50**

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ومن خلال تحليل قيم معامل الارتباط يتضح الآتي:

أ. وجود علاقة ارتباط طردية موجبة معنوية بين المناعة التنظيمية (المؤشر الكلي) والأداء التسويقي. (المؤشر الكلي) ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.50) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) ، وتقل عن مستوى الدلالة المفترض لأغراض الدراسة الحالية (0.05) . وبذلك تتحقق صحة الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي) .

ب. وجود علاقات ارتباط طردية معنوية بين أبعاد المناعة التنظيمية (منفردة) وبين الأداء التسويقي (المؤشر الكلي) ، وإن قيمة معامل الارتباط بين التعلم التنظيمي والأداء التسويقي بلغت (0.45) ، بينما بلغت (0.43) بين الذاكرة التنظيمية والأداء التسويقي ، وبلغت (0.37) بين الجينات التنظيمية والأداء التسويقي ، وهذه القيم معنوية عند مستوى (0.01) ، (0.01) ، (0.05) على التوالي . وتدل هذه النتائج بأن المستويات المرتفعة من تحقق الأداء التسويقي تقترن مع المراكز التسويقية التي تهتم كثيراً بالتعلم التنظيمي بمستويات مرتفعة ، ولديها اهتمام بمستوى عالي بالذاكرة التنظيمية، كما لديها مستويات مرتفعة من الاهتمام بتوفير الجينات التنظيمية . وبذلك ، فإن هذه النتائج تدعم صحة الفرضيات الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين بُعد التعلم التنظيمي والاداء التسويقي) ، والفرضية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين بُعد الذاكرة التنظيمية والاداء التسويقي) ، والفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين بُعد الجينات التنظيمية والاداء التسويقي) .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج عدد من الدراسات التي اظهرت علاقات ارتباط ايجابية بين المناعة التنظيمية وعدد من المتغيرات التنظيمية ، ومن بين هذه المتغيرات التغيير الاستراتيجي (Assayah , 2020) ، و الاداء التنظيمي والابتكار (النقيرة، 2021) والريادة الاستراتيجية (ابورهم ، 2022) . كما تقدم هذه النتائج الاجابة على التساؤل الثالث لمشكل الدراسة : ما طبيعة العلاقة بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي ؟

3.3.2 نتائج اختبار الفرضية الثانية

تسعى هذه الفقرة إلى اختبار فرضية الدراسة الرئيسة الثانية (H2) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها (H2_a, H2_b, H2_c). وتم اعتماد تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسة والكشف عن تأثير المتغير المستقل المناعة التنظيمية (المؤشر الكلي) في المتغير المعتمد الاداء التسويقي (المؤشر الكلي) ، وتشير نتائج التحليل في الجدول (13) إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للمناعة التنظيمية في الاداء التسويقي ، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (14.18) وهي معنوية عند مستوى (0.01) ، كما انها اكبر من قيمتها الجدولية (4.06) عند درجتي حرية (1,43) ومستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05). وبلغت قيمة معامل التحديد (0.25) ، وهذا يعني أن المناعة التنظيمية في المراكز التسويقية محل الدراسة تفسر (25%) من التغير الحاصل في الاداء التسويقي ، اما النسبة المتبقية فانها تعود إلى متغيرات أخرى لم يتطرق لها نموذج الدراسة . وتبين أن قيمة معامل الانحدار غير المعيارية (B) وصلت قيمته إلى (0.604) والذي يشير إلى أن التغير في المناعة التنظيمية بمقدار واحد، سيؤدي إلى تغير في الاداء التسويقي بنسبة تغير تعادل (604%) ، وهي نسبة جيدة يمكن الاستناد عليها في تفسير العلاقة التأثيرية للمناعة التنظيمية في الاداء التسويقي ، وتؤكد التأثير المعنوي للمناعة التنظيمية في الاداء التسويقي قيمة (T) المحسوبة والبالغة (3.765) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، كما انها اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.68) عند مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة (0.05) ودرجة حرية (44) . وبناءً عليه ، فإن نتائج تحليل الانحدار البسيط تثبت وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (المناعة التنظيمية) في المتغير المعتمد (الاداء التسويقي) في المراكز التسويقية المبحوثة ، وبذلك تتحقق صحة الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) للمناعة التنظيمية في الاداء التسويقي) .

جدول (13) : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي

المتغير المعتمد : الاداء التسويقي					المتغير المستقل
F	R ²	T	Beta	B	
14.18**	0.25	**2.461		1.733	الثابت
		3.765**	498.	.604	المناعة التنظيمية
**F معنوية عند مستوى (0.01) ، F الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,43) = 4.06					
T الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (44) = 1.68					

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

واستكمالاً للتحليل و بهدف اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة للدراسة ، تم اعتماد تحليل الانحدار البسيط لأثر كل بعد من ابعاد المناعة التنظيمية بشكل منفرد في الاداء التسويقي ، ويبين الجدول (14) النتائج ، وعلى النحو الآتي :

أ. وجود تأثير معنوي ايجابي للتعلم التنظيمي في الاداء التسويقي للمراكز التسويقية المبحوثة ، وذلك بالاستناد على قيمة (F) البالغة (11.01) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، وتدعم هذه النتيجة قيمة (T) البالغة (3.32) وهي معنوية عند مستوى (0.01) . واستناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.20) ، فان التعلم التنظيمي يفسر (20%) من التغير في الأداء التسويقي. وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لُبُعد التعلم التنظيمي في الاداء التسويقي).

ب. وجود تأثير معنوي ايجابي للذاكرة التنظيمية في الاداء التسويقي للمراكز التسويقية المبحوثة ، وذلك بالاستناد على قيمة (F) البالغة (9.54) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، وتدعم هذه النتيجة قيمة (T) البالغة (3.09) وهي معنوية عند مستوى (0.01) . واستناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.18) ، فان التعلم التنظيمي يفسر (18%) من التغير في الأداء التسويقي. وبناءً على هذه النتيجة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لُبُعد الذاكرة التنظيمية في الاداء التسويقي).

ت. وجود تأثير معنوي ايجابي للجينات التنظيمية في الاداء التسويقي للمراكز التسويقية المبحوثة ، وذلك بالاستناد على قيمة (F) البالغة (6.95) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ، وتدعم هذه النتيجة قيمة (T) البالغة (2.64) وهي معنوية عند مستوى (0.01) . واستناداً إلى قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.14) ، فان التعلم التنظيمي يفسر (14%) من التغير في الأداء التسويقي. وبناءً على هذه النتيجة، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسة الثانية للدراسة (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية عند مستوى (0.05) لُبُعد الجينات التنظيمية في الاداء التسويقي).

وتفسير هذه النتائج يشير إلى أن زيادة الاهتمام بتوفير المناعة التنظيمية في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة يقود إلى ارتفاع مستويات الأداء التسويقي لهذه المراكز . وبالتالي يمكن للشركة المبحوثة تعزيز الاداء التسويقي لمراكزها من خلال الاهتمام بالمناعة التنظيمية متمثلة بابعادها التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية . وتقدم هذه النتائج الاجابة على التساؤل الرابع لمشكلة الدراسة : هل تؤثر المناعة التنظيمية في الاداء التسويقي؟

ث. استناداً إلى قيم (B) ، جاء بعد التعلم التنظيمي في المرتبة الأولى من حيث قوة تأثيره في الاداء التسويقي بمعامل (B) بلغ (0.484) ، وتلاه في المرتبة الثانية بعد (الذاكرة التنظيمية) بمعامل (B) بلغ (0.467) ، في حين جاء في المرتبة الأخيرة بعد (الجينات التنظيمية) بمعامل (B) بلغ (0.331) . ويعد ترتيب ابعاد المناعة التنظيمية من حيث درجة مساهمتها في تعزيز الاداء التسويقي من النتائج المهمة التي توصلت لها الدراسة الحالية حيث تقدم هذه النتائج الاجابة على التساؤل الخامس لمشكلة الدراسة : اي من ابعاد المناعة التنظيمية هو الاكثر مساهمة في تحقيق الأداء التسويقي ؟

دور المناعة التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي دراسة ميدانية في شركة خان بازار / دهوك

جدول (14) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين ابعاد المناعة التنظيمية والاداء التسويقي

المتغير المعتمد: الاداء التسويقي					المتغيرات المستقلة	الفرضيات الفرعية
F	R ²	T	Beta	B		
**11.01	0.20	**3.50		2.250	الثابت	H2 _a
		**3.32	.452	.484	التعلم التنظيمي	
**9.54	0.18	**3.39		2.293	الثابت	H2 _b
		**3.09	0.426	0.467	الذاكرة التنظيمية	
**6.95	0.14	5.50		2.964	الثابت	H2 _c
		2.64	0.373	0.331	الجينات التنظيمية	
<p>** معنوية عند مستوى (0.01) ، F الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجات حرية (1,43) = 3.881</p> <p>T الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (44) = 1.68</p>						

المصدر: إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

4. الاستنتاجات والمقترحات

4.1 الاستنتاجات:

1. بينت نتائج التحليل استيفاء بيانات الدراسة شروط التحليل الإحصائي والمتمثلة باختبارات ثبات الاستبانة، مما يدل على جودة المضامين التي احتوتها من حيث مصداقيتها وثباتها. كما أن نتائج الدراسة أكدت صحة الأنموذج الفرضي الذي أعده الباحثان والفرضيات المنبثقة عنه، مما يعكس حُسن اختيار أنموذج الدراسة ومتغيراته وطبيعة العلاقة بينها.
2. اتضح ان هنالك اتفاق من قبل المبحوثين وبدرجة مرتفعة حول فقرات المناعة التنظيمية في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الابعاد ، وكانت الاهمية الترتيبية للابعاد تنازلياً على النحو الآتي : الذاكرة اتنظيمية ، التعلم التنظيمي ، الجينات التنظيمية.
3. تبين إن الاداء التسويقي في المراكز التسويقية للشركة كان مرتفعاً على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد ، مما يعني إن لدى ادارات الشركة المبحوثة الوعي التام باهمية العمل على تحقيق رضا الزبائن و زيادة الحصص السوقية والربحية وبالتالي الاداء التسويقي .
4. اسفرت نتائج التحليل عن وجود ارتباطاً ايجابياً بين المناعة التنظيمية والاداء التسويقي في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة على مستوى المؤشر الكلي وعلى مستوى الابعاد ، مما يعني إن تعزيز مستويات الاداء التسويقي متمثلاً بالحصص السوقية والربحية ورضا الزبائن يعتمد على مدى اهتمام ادارة الشركة المبحوثة في توفير المناعة التنظيمية في مراكزها التسويقية متمثلة بالتعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية.
5. استنتجت الدراسة بان هناك تأثيراً ايجابياً لمتغير المناعة التنظيمية في الاداء التسويقي، وذلك حسب ما افرزته مؤشرات التحليل على المستوى الكلي ، وهذا يدل على أن الشركة المبحوثة تسعى لتعزيز الاداء التسويقي لمراكزها التسويقية وذلك بالاعتماد على قدرتها في توفير المناعة التنظيمية.
6. اتضح من النتائج إن بعد التعلم التنظيمية كان له تأثيراً ايجابياً متقدماً على الذاكرة التنظيمية والجينات التنظيمية في تعزيز الاداء التسويقي للمراكز التسويقية للشركة المبحوثة . ويعود ذلك إلى تعلم هذه المراكز من تجاربها السابقة في مواجهة المشاكل والازمات.

1.3 المقترحات :

1. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بتعزيز تطبيق المناعة التنظيمية كأحد العوامل المهمة التي تسهم في تحقيق الأداء التسويقي. وتكون آلية تنفيذها من خلال تنفيذ برامج تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل يشارك فيها المديرين وجميع العاملين في مجال النشاط التسويقي ، وتستهدف تعميق الفهم لدى المشاركين بأهمية المناعة التنظيمية في تحقيق الأداء التسويقي في هذه المراكز.
 2. تعزيز سلوكيات التعلم التنظيمي لدى العاملين في المراكز التسويقية للشركة المبحوثة ، وتشجيع العاملين الجدد على اكتساب الخبرة من العاملين السابقين وتناقل المعلومات فيما بين العاملين ، والتعلم من التجارب والازمات السابقة.
 3. من الضروري على الشركة المبحوثة زيادة الاهتمام بالذاكرة التنظيمية وما تحتويه من معلومات ومعارف ، والعمل على تحديثها باستمرار وتسهيل الوصول إليها من قبل العاملين ، والاعتماد في اتخاذ القرارات على استرجاع المعلومات عن التجارب السابقة من الذاكرة التنظيمية لتجنب الوقوع في الاخطاء .
 4. تعزيز مستوى اهتمام الشركة المبحوثة بالجينات التنظيمية التي تجعلها تنفرد بخصائص تميزها عن الشركات المنافسة ، ويمكن ان يكون ذلك من خلال تأكيد الشركة على تنمية شعور العاملين بالامان والاستقرار الوظيفي ، وتبني وتبني نظام كفاء وعادل للرواتب والتعويضات ، وترسيخ ثقافة الرقابة الذاتية بين العاملين واعتماد مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات .
 5. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بزيادة اهتمامها بتعزيز مستوى رضا الزبائن كاحد المؤشرات المهمة للاداء التسويقي ، ويمكن ان يكون ذلك من خلال دعم جودة منتجاتها وتقديم السلع والخدمات التي تلبى توقعات ورغبات الزبائن .
 6. تدريب العاملين في الخطوط الامامية للنشاط التسويقي على كيفية التعامل مع الزبائن واكسابهم المهارات المتخصصة في عملية البيع .
 7. ضرورة استخدام الشركة لكافة امكانياتها والوسائل الترويجية المتاحة المتاحة لتعزيز حصتها السوقية تتناسب مع جودة المنتجات التي تقدمها .
 8. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بالاستفادة من مقاييس الدراسة الحالية في التقييم المستمر وبشكل دوري ومنتظم لمستوى المناعة التنظيمية والأداء التسويقي والتأكد من توفر ابعادهما بمستويات كافية.
 9. دعوة الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات بهدف توسيع مجال تعميم نتائج الدراسة الحالية وتجاوز محدوداتها وعلى النحو الآتي :
- أ . اختبار دور المناعة التنظيمية في متغيرات اخرى ومنها : الاداء المتميز ، النجاح الريادي ، البراعة التنظيمية .
- ب . اختبار دور عوامل اخرى يمكن أن تؤثر في الأداء التسويقي ومنها : تقانة المعلومات والاتصالات ، البراعة التنظيمية ، القيادة اليقظة .

المصادر

أ. المصادر العربية

1. احمد ، محمد حسين صلاح .(2024). دور المناعة التنظيمية في تعزيز الصحة التنظيمية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، (1)25، 292-249.
2. ابو برهم ، محمد ابراهيم احمد .(2022). المناعة التنظيمية ودور الريادة الاستراتيجية في المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين ، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 6(7) ، 1-28.
3. بشارة ، محمد خليل .(2022). انعكاس الاتصالات التسويقية المتكاملة على تنشيط الاداء التسويقي ، مجلة الريادة للمال والاعمال ، 3(2) ، 202-190.
4. بن حياهم ، آية ريان و سعايدية ، جهان .(2022). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة السياحية : دراسة حالة المركب المعدني – ولاية قالمة / الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة 8 ماي ، قالمة – الجزائر .
5. بن شيخ ، نرجس و مریمد ، مالك .(2022) . دور التسويق الالكتروني في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسة الفندقية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة 8 ماي 1945 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قالمة ، الجزائر.
6. حسن ، فاطمة محمد مهدي . (2022) . نظم المناعة التنظيمية و قدرتها التأثيرية على تحسين جودة القرارات التنظيمية الاستثنائية اثناء جائحة كوفيد (19) وما بعد الجائحة والرجوع إلى الوضع الطبيعي الجديد ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، 4(2) ، 1-30.
7. حسن، فاضل عباس .(2021). المناعة التنظيمية وتأثيرها في تطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة - مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية ، 27(125) ، 327-350.
8. الحضرمي، نواف محمد .(2022). درجة توافر أبعاد نظم المناعة التنظيمية في جامعة تبوك من وجهة نظر القيادات الاكاديمية. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 19(72) ، 30-86 .
9. حنا ، ابتسام اسماعيل و جميل ، قصي سالم .(2023) . مدى تأثير ابعاد المرونة التصنيعية في دعم الاداء التسويقي ، مجلة الريادة للمال والاعمال 4(1) ، 3-13.
10. روابحية ،سارة .(2022). اثر التسويق الريادي على الاداء التسويقي : دراسة حالة للمؤسسة الناشئة PVCCO PORTES FENETRES ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة 8 ماي 1945 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قالمة ، الجزائر.
11. السمان ، ثائر احمد سعدون و البكدلي ، صبيح عادل خليل .(2023). المناعة التنظيمية مدخلاً لتعزيز الالتزام التنظيمي ، مجلة اقتصاديات الاعمال ، 4(3) ، 299-315.
12. عبدالرزاق ، نور قصي ؛ جاسم ، عبدالله باسم و بكر ، فاروق جاسم .(2021). دور الثقافة التسويقية في تعزيز الاداء التسويقي ، المجلة العربية للعلوم ونشر البحوث – مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، 5(8) ، 117-135.
13. عطوي ، نوال و خطابت أمينة .(2023). اليقظة التسويقية ودورها في تحسين الأداء التسويقي - دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالمسيلة، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 8(1)، 153-168.

14. علاء الدين ، ياسمين .(2021) . دور المناعة التنظيمية في مواجهة الأزمات داخل المنظمات : (دراسة حالة لشركة أرامكو).مجلة الدراسات الإنسانية و الأدبية،25 (3) . 1-71.
 15. علي ، آري محمد .(2022). دور التسويق الريادي في تعزيز الاداء الريادي ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، (27)18، 468-446.
 16. لعبيدي ، سامي وشاوي ، شافية .(2022). دور ادوات التسويق الرقمي في تحسين الاداء التسويقي المصري ، مجلة اقتصاد المال والاعمال ، (1)7 ، 86-69.
 17. المصري ، نضال حمدان و الأغا ، محمد احمد .(2021). أثر الذكاء الاصطناعي في مجال تكنولوجيا الاتصال على المناعة التنظيمية في ضوء خصائص العالم الرقمي كمتغير وسيط بالجامعات الفلسطينية، مجلة دراسات اقتصاد واعمال، (1)8، 435-406 .
 18. ميرو ، شيرزاد طه . (2022) . تأثير المناعة التنظيمية في الحد من سلوك العمل المنحرف ، مجلة جامعة دهوك (العلوم الانسانية والاجتماعية ، 25(1): 307-325.
 19. النقيرة ، أحمد محمود محمد .(2021) ، الدور الوسيط للابتكار التنظيمي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والاداء التنظيمي ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة – جامعة دمياط ، (2)2 : 257-231 .
- ب. المصادر الاجنبية

1. Ali, Aree Mohammed. (2000). The Effect of Internal Marketing on Marketing Performance, International Journal of Innovation, Creativity and Change. www.ijcc.net Volume 13(12), 181-200.
2. Alshawabkeh, Z.,(2021.) The role of organizational DNA in enhancing the strategic balance in commercial banks in Madaba, Management Science Letters, 11(5), 1639- 1650.
3. Assayah, A. A. M. (2020). Organizational Immunity and its effect on strategic technical change options a field study at Jordanian industrial companies listed in Amman stock exchange, Academy of Strategic Management Journal, 19(5), 1-10.
4. Endalkachewm, Desta and Chalchissa, Amantie. (2023). The Role of Marketing Strategy on Market Performance: A Study on Small and Medium Enterprises in Ethiopia, Jimma Town. International Journal of Business and Economics Research. 12(3),99-107.
5. Hmood, Salam Jassim and Hasan, Hussain Sagban. (2022). Analyzing the relationship between Organizational immune systems and strategic success of Iraqi's public and private sector banks, 12(1),78-91.
6. Kline, R. B. (2016). Principles and practice of structural equation modelling: Methodology in the Social Sciences (4th. Ed.). New York: Guilford Press.