

عناصر بناء الثقافة التسويقية

دراسة تشخيصية لآراء المدراء العاملين في فنادق الدرجة الأولى في محافظة أربيل

أ.م.د : نجلة يونس محمد آل مراد

م.د. سوسن إبراهيم رجب

المعهد التقني

كركوك

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الموصل

The Elements Building of Marketing Culture Diagnostic Study of the Managers Opinions staff in first-class hotels in Erbil

Ms. Sawsan Ibrahim Rajeb Almurad

Dr. Najla Younis Mohammed

٢٠١٣/٦/٢٧ تاريخ قبول النشر

٢٠١٣/٥/٥ تاريخ استلام البحث

المستخلص:

هدف البحث الحالي إلى تحديد وتشخيص مستوى فاعلية عناصر الثقافة التسويقية والمتمثلة ب (خدمة الزبون، وأسلوب الإدارة، والتتنوع، والتقانة، والتعويضات، والاحتفاظ بالزبون، والتغيير) لدى المدراء العاملين في فنادق الدرجة الأولى في محافظة أربيل ، بهدف بيان مستوى إدراكهم لهذه العناصر.

لذا سعى الباحثان على تضمين عناصر الثقافة التسويقية ومقاييسها في هذا البحث في محاولة للتعرف على واقع عناصر الثقافة التسويقية في هذه الفنادق ، وتمثلت مشكلة البحث بالتساؤل الآتي: ما هو مستوى فاعلية عناصر الثقافة التسويقية لدى المدراء في الفنادق المبحوثة ، وهل لديهم إدراكاً واضحاً ودقيقاً بعناصر الثقافة التسويقية ، وللإجابة على هذا التساؤل تم اعتماد فرضيتين رئيسيتين ، وتم اختبارهما باستخدام وسائل إحصائية للبيانات المجموعة من خلال استمارة استبيان أعدت ووزعت لهذا الغرض ، إذ تم توزيع (٦٩) استمارة وتم استعادتها بالكامل، أي بنسبة (١٠٠%)، وبناء على ما تقدم قدم البحث مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

- ١- تعد الثقافة التسويقية مكوناً من مكونات الثقافة الكلية وعنصراً من عناصر الثقافة التنظيمية للمنظمات الخدمية الموجهة نحو السوق.
 - ٢- أظهرت نتائج التحليل عن تركز إجابات الأفراد المبحوثين في الفنادق المبحوثة في الاتجاه الإيجابي، على كل عناصر الثقافة التسويقية وهذا يدل على استخدام عناصر الثقافة التسويقية والمتمثلة ب (خدمة الزبون، وأسلوب الإدارة، والتتنوع، والتقانة، والتعويضات، والاحتفاظ بالزبون ، والتغيير) من قبل المدراء وبنسبة متفاوتة.
- كما تم تقديم مجموعة من المقتراحات تنسجم مع الاستنتاجات التي قدمها البحث.

الكلمات المفتاحية: عناصر الثقافة التسويقية.

Abstract:

The goal of current research to identify and diagnose the level of use of the elements marketing culture represented by (customer service, and management style, diversity, technology, compensation, and retention of the customer, and change) the managers staff first-class hotels in the province of Arbil, in order to statement the level of a their awareness of these elements.

So sought researchers to incorporate the elements marketing culture and standards in this research in an effort to get to know the reality of the elements marketing culture in these hotels, and represented the research problem by asking the following: What is the level of the elements

marketing culture the managers use in the hotels surveyed, do they have Recognizing clear and precise elements of marketing culture, and the answer to this question was adopted two assumptions two major, was tested using statistical methods to data collected through a questionnaire prepared and distributed for this purpose, as was the distribution of (69) form has been restored in full (100%), and based on what progress made Find a set of conclusions, including:

1 - The marketing culture component of the total culture and an element of the organizational culture of the organizations, market-oriented service.
 2 - The results of analysis of focus Answers individuals surveyed in the hotels surveyed in a positive direction, all the elements marketing culture, and this shows the use of the elements marketing culture represented by (customer service, and management style, diversity, technology, compensation, and retention of the customer, and change) of by managers and to varying degrees.

Was also presented a set of proposals are consistent conclusions presented by the search.

Keywords:

the Elements of the Marketing Culture.

المقدمة:

حظي موضوع الثقافة التسويقية بإهتمام الباحثين الإداريين ، باعتبارها عاملًا أساسيًا في نجاح المنظمات العامة والخدمية منها خاصة ، فهي تعد من محددات تفوق منظمات الأعمال وتميزها، خاصة في وقتنا الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير في أداء المنظمات وبالتالي تحقيق أهدافها، فالمنظمات التي تصوغ ثقافة تسويقية مناسبة سوف تدعمها وتشجعها وتميزها كونها ستحدد القيم والمعتقدات المطلوب اعتمادها من قبل جميع العاملين في المنظمة وليس العاملين ضمن إدارة التسويق فقط، فهي ستحدد السلوك العام لهم ، وما هي الأعمال والمهام المطلوبة منهم ، وأسلوب وطريقة تتنفيذها ، فهي البوصلة التي ستؤشر الوجهة الصحيحة للعاملين، لذا فالمنظمات التي تمتلك ثقافة تسويقية قوية ومرنة ، وقابلة على التكيف تمكن العاملين فيها من الالتزام ، والانضباط ، والإبداع ، والمشاركة مما يدفع بالعاملين وا لمنظمة إلى تحقيق أداء متميز يمكن المنظمة وعاملاتها من تحقيق أهدافهم ، عليه وأجل بلوغ البحث مراميه جرى تقسيمه إلى أربعة محاور وكالآتي:

المحور الأول: منهجية البحث

المحور الثاني: الثقافة التسويقية مفاهيم أساسية

المحور الثالث: تشخيص متغيرات البحث

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترنات

المحور الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعد الثقافة التسويقية أداة المنظمة التي تضمن تركيز الجهد وتنظيم العمليات وتنسيق وتعاون الإدارات المختلفة في المنظمة نحو تحقيق الأهداف، فضلاً عن أنها الخارطة التي تتضمن وبشكل واضح وصريح الخطوات الضرورية لإنجاز العمل بإنقان، فهي أحد الركائز الأساسية التي تستند إليها المنظمات الناجحة نحو تحسين الفاعلية ورفع مستوى الكفاءة فيه، وعلى إيه إذا ما أرادت الفنادق المبحوثة مستويات متقدمة في أدائها عليها توفير عناصر الثقافة التسويقية التي تسهم بتطوير واستغلال القدرات التسويقية للعاملين وتحفز وتنمي المهارات التسويقية لديهم وتشجع على اتخاذ التسويق منهجاً علمياً للفنادق المبحوثة، من هنا يتضح الدور المهم لعناصر الثقافة التسويقية فهي تشكل تحدياً لأي تنظيم لما لها من تأثير في سلوك العاملين وأدائهم، وانعكاسات هذا التأثير في كافة العمليات ليس فقط التسويقية بل العمليات بشكل عام. لذا قامت الباحثتان بإجراء زيارة استطلاعية أولية إلى كل من الهيئة العامة للسياحة ورابة الفنادق وعدد من فنادق الدرجة الأولى في محافظة اربيل للفترة الممتدة بين (٢٠١٢/٤/١٢) و (٢٠١٢/٨/١١) وتم في هذه الزيارات المناقشة مع كل من مدير هيئة السياحة ومدير التخطيط ورئيس رابطة الفنادق وعدد من المدراء العاملين في فنادق الدرجة الأولى بشأن عناصر الثقافة التسويقية السائدة في فنادقهم، واتساقاً مع ما تقدم فإن عرض النسائين الآتىين يوضحان مشكلة البحث:

١- ما هو مستوى استخدام عناصر الثقافة التسويقية من قبل المدراء في الفنادق المبحوثة.

٢- هل يمتلك مدراء الفنادق المبحوثة إدراكاً واضحاً ودقيقاً بعناصر الثقافة التسويقية.

ثانياً: أهمية البحث

تبعد أهمية البحث من أهمية عناصر الثقافة التسويقية، إذ يعد هذا البحث وحسب اطلاع الباحثتين بحثاً منفرداً الذي اهتم بقياس عناصر الثقافة التسويقية من خلال الوصف والتشخيص وعلى الصعيد القطري، إذ لم يسبق لدراسات معرفية سابقة قياسها وتحديد ا في المنظمات الفندقية العراقية.

كما يكتسب هذه البحث أهميته الميدانية من أهمية قطاع السياحة في محافظات العراق الشمالية عموماً وفي محافظة أربيل خصوصاً، إذ يعد هذا القطاع من القطاعات الحيوية في المحافظة ولأهمية الثقافة التسويقية ولما لها من دور في تطوير وتشجيع ونمو المنظمات، وزيادة الفاعلية التسويقية والحفاظ على ميزة تنافسية عالية لهذه المنظمات، كما تبرز أهمية البحث من خلال التعرف على واقع عناصر الثقافة التسويقية، الأمر الذي يعطي إدارة الفندق القدرة على محاولة غرس القيم المشجعة على نموها ونبذ القيم التي لا تشجعها.

ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميته، فإن هدف البحث ا لأساس ينصب على وصف وتشخيص عناصر الثقافة التسويقية السائدة في فنادق الدرجة الأولى في محافظة أربيل، فضلاً عن تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعريف بمفهوم الثقافة التسويقية والية عملها وعناصرها.
- ٢- التعرف على مستوى استخدام عناصر الثقافة التسويقية من قبل المدراء في الفنادق المبحوثة.
- ٣- التعرف على مدى إدراك المدراء لعناصر الثقافة التسويقية في الفنادق المبحوثة.
- ٤- تقديم مجموعة من المقترنات بناء على الاستنتاجات التي سيقدمها البحث.

رابعاً : فرضية البحث

وتماشياً مع أهداف البحث تم اعتماد الفرضيتين الرئيسيتين الآتى:

- ١- هناك مستوى معين (عالي - متوسط - منخفض) من استخدام عناصر الثقافة التسويقية من قبل المدراء في الفنادق المبحوثة.
- ٢- لا يمتلك المدراء المبحوثين في فنادق الدرجة الأولى إدراكاً واضحاً ودقيقاً بعناصر الثقافة التسويقية.

خامساً : وصف مجتمع البحث ومسوغات اختياره

يشكّل تحديد مجتمع البحث أحد المركبات التي يتوقف عليها نجاح أو فشل أي بحث ميداني، إذ على أساسه تتشكل متغيراته وتتضح أهدافه مما يتطلب إعتماد الدقة في تحديده، لذا ارتأت الباحثتان ضرورة عرض نبذة تعريفية مختصرة عن المنظمات الفندقية من خلال الجدول (١)

الجدول (١) وصف مجتمع البحث

ن	اسم الفندق	عدد العاملين	عدد الطوابق		عدد الغرف
			ذكور	إناث	

١	فندق ارييل الدولي	٢٥٩	١١	٩	١٦٧
٢	فندق شقلو	١٤٥	٥	٤	٩٠
٣	فندق خانزاد	١٩٠	١٠	٥	٨٠
٤	فندق ارييل روتانا	٣١٠	٤٠	١٤	٢٠١
٥	فندق ديفان	٢٧٥	٢٥	٢٤	٤٠٠
٦	فندق فان رویال	٩٠	١٠	٩	٩٠
٧	فندق نوبل	١١٢	٨	٧	٨٠

المصدر : من إعداد الباحثين

وكان الدافع لاختيار مجتمع البحث المتمثل بالمنظمات الفندقية من الدرجة الأولى في محافظة ارييل هو الآتي:

- ١- تعد السياحة أحد الأركان الأساسية للاقتصاد في إقليم كردستان عامة ومحافظة ارييل خاصة كونها مركزاً إدارياً مهماً للإقليم ، وتمثل المنظمات الفندقية بما تقدمة من خدمات ركناً مهماً من أركان النهوض بالسياحة وتطويرها في الإقليم.
- ٢- يتمتع الإقليم باستقرار أمني انعكست أثاره إيجاباً في نجاح وتطور ونمو هذه المنظمات الفندقية.
- ٣- التعاون الذي أبدته الأطراف ذات العلاقة بالبحث والمتمثلة بالهيئة العامة للسياحة ورابطة الفنادق في محافظة ارييل ، إذ عززت البحث بإحصائية عن الفنادق ذات الدرجة الأولى في المحافظة والتي سهلت الوصول إلى هذه الفنادق ، كما تعاونت الفنادق المبحوثة عن طريق توفير البيانات اللازمة والتي يتطلبها البحث والتي تسهم بتحقيق أهدافها.

سادساً: أساليب جمع البيانات

بغية الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإسناد أهداف البحث لتساهم في اختبار الفرضيتين وإنباتهما، فقد اعتمدت الباحثان في تغطية الجانب النظري على العديد من المصادر التي تمثلت بالمراجع العلمية من الكتب والمجلات والدراسات والاطار تاريخ ذات الصلة ، سواء المتوفرة منها داخل جامعة الموصل أو خارجها ومن خلال شبكة الانترنت، وفي الجانب الميداني استخدمت الباحثان الوسائل الآتية في جمع البيانات المطلوبة للبحث.

- ١- المقابلات الشخصية وتمت مع عدد من المدراء المبحوثين به دف تقديم شرح وتوضيح لبعض الفقرات المبهمة لديهم حول البيانات المطلوبة من أجل الحصول على المعلومات الصحيحة التي تدعم هذا البحث، فضلاً عن تسهيل مهمة الباحثين في الوصول إلى الفنادق المبحوثة والتجول فيما بين الإدارات الأساسية في كل فندق، الجدول (٢).

جدول (٢) المقابلات مع المدراء المبحوثين في الفنادق المبحوثة لمدة من ٢٠١٢/١٠/٧ ولغاية ٢٠١٢/١١/١٠

المراء الذين تمت مقابلتهم	عدد مرات المقابلة	تاريخ المقابلة	ت
مدير تخطيط هيئة السياحة	مرة واحدة	٢٠١٢/١٠/٢	١
مدير إحصاء هيئة السياحة	مرتان	٢٠١٢/١٢/١٠ + ٢٠١٢/١٠/٢	٢
رئيس رابطة فنادق إقليم كردستان	مرتان	٢٠١٢/١٢/١٠ + ٢٠١٢/١٠/٢	٣
رئيس رابطة فنادق اربيل	مرتان	٢٠١٢/١٢/١٠ + ٢٠١٢/١٠/٢	٤
مدير عام فندق اربيل الدولي	مرتان	٢٠١٢/١٢/٤ + ٢٠١٢/١٠/٧	٥
مدير إدارة فندق خانزاد	مرتان	٢٠١٢/١١/٤ + ٢٠١٢/١٠/٧	٦
مدير إدارة إسكان فندق شفلاوة	مرتان	٢٠١٢/١٢/١١ + ٢٠١٢/١٠/٧	٧
مدير العلاقات في فندق ديفان	مرتان	٢٠١٢/١٢/٣ + ٢٠١٢/١٠/٨	٨
مدير إدارة فندق نوبل	مرتان	٢٠١٢/١٢/١١ + ٢٠١٢/١٢/٤	٩
مدير الموارد البشرية في فندق اربيل روتانا	مرتان	٢٠١٢/١٢/٣ + ٢٠١٢/١٠/٩	١٠
مدير إدارة فندق فان روبل	مرتان	٢٠١٢/١٢/١١ + ٢٠١٢/١٢/١٠	١١

المصدر: من إعداد الباحثين

٢ - المشاهدات الميدانية

٣- الإستبانة، استخدمت بوصفها أداة رئيسة في الحصول على البيانات من الأفراد المبحوثين ، وذلك من خلال توزيع (٦٩) استمارة أعدت لهذا الغرض و استرجعت بالكامل، واشتملت الإستبانة على جزئين ركز الجزء الأول منها على المعلومات التعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين والمتمثلة ب (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي ، ومدة الخدمة، والمركز الوظيفي)، في حين ركز الجزء الثاني على عناصر الثقافة التسويقية والمتمثلة ب (خدمة الزبون ، وأسلوب الإدارة، التنوع، والتقانة، والتعويضات، والاحتفاظ بالزبون ، والتغيير)، وذلك بالاعتماد على (Lotich, 2012, 2, 6) (Friedmann , 2012 , 6) (Gerakos et al.,) (Bean,2010 , 3 , ٣) (الجاج ، ٢٠١١ ، ٢٠١١) (Taylor & Cheng , 2012 , 114) (Taylor & Cheng , 2012 , 3-5) في استماراة الإستبانة والمرتب بالدرج من عبارة اتفق التي أخذت الوزن (٣ وصولا) إلى عبارة لا اتفق التي أخذت الوزن (١ صحيح) وبمدى استجابة (١ - ٣) وبوسط حسابي قدرة (٢) .

سابعاً: أساليب التحليل الإحصائي

قامت الباحثتان بعد جمع البيانات باعتماد عدد من الأساليب الإحصائية التي أسهمت في اختبلو فرضية البحث، ومنها التكرارات و لنسب المئوية والمتوسطات المرجحة ، والوزن المطلوب كونها أدوات وصف وتشخيص لمتغيرات البحث.

ثامناً: حدود البحث

١. الحدود المكانية: فنادق الدرجة الأولى وضمن الحدود الجغرافية لمحافظة اربيل.
- ٢.الحدود البشرية: تتركز الحدود البشرية للبحث على الأفراد في الإدارات العليا المتمثلة بالمدرباء العاملين ومدراء الأقسام في الفنادق المبحوثة ، إذ بلغ مجموع العينة ككل (٦٩) مدرباً.
- ٣.الحدود الزمانية : تمثل الفترة التي امتدت في انجاز هذا البحث، إذ أعدت الباحثتان الإطار النظري خلال بداية العام (٢٠١٢)، أما فيما يخص الفترة الزمنية للجانب الميداني فإمتدت ما بين زيارات الباحثتين الإستطلاعية للفنادق المبحوثة من الدرجة الأولى وتوزيع الإستبانة وإعادتها، ومقابلة المدراء وتدارس آرائهم ومقرراتهم حول البحث، وأهدافه، ومتغيراته، والتي ابتدأت في (٢٠١٢/٨/١١)، وصولاً إلى الانتهاء من كتابة البحث في الفترة (٢٠١٣/٣/١).

المحور الثاني: الثقافة التسويقية: إطار مفاهيمي

أولاً : مفهوم وأهمية وآلية الثقافة التسويقية

ظهرت في العقد الأخير من القرن العشرين العديد من الدراسات التي اهتمت بالثقافة التسويقية ، إذ أكدت هذه الدراسات على ضرورة قيام المنظمات بتطوير ثقافة قوية تسهل التنفيذ الناجح لأنشطتها التسويقية (Appiah-ade & Singh, 1999, 152)، فقد أظهرت هذه الدراسات مدى تأثير الثقافة التسويقية في فاعلية المنظمة ، إذ يشير Appiah-ade et al., (1995 , 6) إلى دور الثقافة التسويقية في تحسين فاعلية الأنشطة التسويقية، ويتفق هذا مع Webster (1995 , 98) التي ترى أن المنظمات التي ترغب بتحقيق مستويات أعلى من الفاعلية لأنشطتها التسويقية ينبغي عليها اتخاذ التدابير الازمة لتعزيز ثقافتها التسويقية.

وارتبط مفهوم الثقافة التسويقية بتسويق الخدمات وذلك نتيجة التماست المباشر بالزيون عند تسويق الخدمة (Webster,1991, 341) (Luk , 1997 , 14) (Harrison & Shaw , 1991 , 392) (2004 , 392)، ومن هنا نجد المنظمة التي تهدف إلى تقديم قيمة أعلى للزيون عليها أن تحدد احتياجات الزيون ورغباته (Webster , 1995 , 8)، فالثقافة التسويقية الملائمة الازمة للتسويق الفعال هي تلك الثقافة التي تبني وفق توجهات الزيائن والتي تتخلل المنظمة بأكملها ، وبالتالي فإن

تطویر بیئة تسویقیة مناسبة لخدمة الزيون أمر حاسم لنجاح العمليات التسویقیة (Appiah-ade & Singh, 1999 , 154)

و تعد الثقافة التسویقیة مكونا من مكونات الثقافة الكلية للمنظمة وعنصرا من عناصر الثقافة التنظیمیة، فهي جزء لا يتجزأ من الثقافة التنظیمیة وهي التي توجه نحو السوق (Zostautiene & Daraskeviciute, 2009 , 109)، والتي تشير إلى نمط من القيم المشتركة والمعتقدات التي تساعد على فهم طبيعة وظيفة التسویق وبالتالي تحدد قواعد السلوك المقبول في المنظمة (Webster, 1995 , 7).

ولقد وردت تعاریف عدیدة للثقافة التسویقیة ومن وجهة نظر العديد من الباحثین ، فنظر إليها البعض كونها سلوکیات غير مكتوبة ، أو قواعد تعمل مع العادات السلوكیة للعاملین في المنظمة، أو عرفت حسب أهمیة التعبیر عن الوظائف التسویقیة في شتی مجالات العمل بالمنظمة، أو كونها وسیلة من الوسائل التي يمكن من خلالها القيام بتنفيذ الأنشطة بالمنظمة الجدول (٣).

الجدول (٣) تعریف الثقافة التسویقیة من وجهة نظر عدد من الباحثین

الكاتب	السنة	الصفحة	التعريف
Appiah-ade et. al.	2000	98	نمط من القيم المشتركة والمعتقدات التي تمكن العاملین من فهم وظيفة التسویق والشعور بها ، وبالتالي توفر لهم قواعد للسلوك في المنظمة مع إبداء الأهمیة الازمة للمهام التسویقیة
Harrison & show	2004	392	مجموعة المواقف والافتراضات الكامنة والتي تشكل سلوك الأفراد في المنظمة والتي تستخدیم لدعم وتعزیز منتجات المنظمة وتحقيق أهدافها .
Eger & Jakubikova	2004	29	تشمل كل ما تحويه وتحيط به وظيفة التسویق في المنظمة من أنشطة وعمليات والتي يتم انجازها من قبل العاملین في إدارة التسویق ، فضلا عن العناصر الملموسة ، فهي المعانی والقيم والفهم المشترك الذي يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى .
Yoon & Lee	2005	3	مجموعة إجراءات مصممة لتوفیر قيمة أعلى للزيون باستخدام الوسائل والأسالیب التسویقیة الأکثر كفاءة وفاعلیة والحفاظ على مستوى أداء عالي للمنظمة في السوق .
Lee et.al.,	2006	246	تولیفة من القيم والمعارف والكفاءات التسویقیة التي تؤثر في أداء المنظمة من خلال تأثیرها في عملية صنع الإستراتيجیة التسویقیة .
Andrzej	٢٠٠٩	٣٥٤	مجموع القيم والأفکار والرموز التي تفسر وتقییم الأشياء وتحدد الاتصالات بين المنظمة وزیائتها .
Hsu et.al.	٢٠١٠	١٢٢٨	عقائد محددة يتمسک بها أفراد المنظمة تشكل هذه العقائد الخصائص والسلوکیات

المميزة للمجموعة والتي تدعم وتعزز علاقه المنظمة بالزيون .				
نتائج البرمجة الجماعية للعقل والتي تميز أعضاء المنظمة عن باقي المنظمات والتي تظهر بشكل رموز وطقوس وقيم تدعم جهود المنظمة في تقديم منتجاتها في السوق .	٨	٢٠١١	Azar	
نوع من الظواهر الاجتماعية الناشئة عن الأنشطة المرتبطة بالإعمال التسويقية والتي قد تتغير وفقاً للتغير البيئي على المدى الطويل .	٧	٢٠١١	Delong	
القيم المشتركة الازمة لإنجاح وظيفة التسويق في توجيه الزيون من ناحية ، وتوجيه سلوك العاملين في إدارة التسويق من ناحية أخرى نحو تحقيق الأهداف التسويقية ، وتمثل هذه القيم المشتركة بـ (النقا ، الالتزام ، العمل الجماعي ، الإبداع ، المرونة ، والتوجه نحو تحقيق الأهداف) .	٦٤٤	٢٠١١	Iglesias et.al.	
الطريقة التي يتم من خلالها تسويق الأشياء في المنظمة	٣٥٢	٢٠١٢	Singh & Shanker	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر الواردة في الجدول.

ومن مضمون التعريف الواردة في الجدول (٣) نلاحظ الآتي:-

- ١- الثقافة حزمة من القيم المشتركة والمعتقدات والرموز التي يمتلكها العاملون في المنظمة.
- ٢- مرشد ومحدد ورقيب للسلوك التسويقي في المنظمة.
- ٣- توافق المفاهيم التسويقية الحديثة من خلال قابليتها على التطور والتغيير.
- ٤- الزيون قلب الثقافة التسويقية.
- ٥- تتشكل من خلال التفاعل القائم بين أعضاء المنظمة.
- ٦- أداة لمواجهة المنافسين.
- ٧- تعكس صورة المنظمة التسويقية في المجتمع.

وبناء على ما نقدم تعرف الثقافة التسويقية على أنها "مفهوم تسويقي حديث ذي إبعاد محددة يدعم ويعزز بقاء المنظمة ونموها واستمرارها في السوق من خلال تقديم خدمات متفوقة لزيانها".

ثانياً: أهمية وآلية الثقافة التسويقية

١ - أهمية الثقافة التسويقية

تستند أهمية الثقافة التسويقية على ثلاثة اعتبارات ، وهي : من (Zostautiene & Vaiciulenaite ، 2010 ، 140-142) ، (Collison & Spears ، 2010 ، 875 صادق ، ٢٠١١ ، ٩١).

أ - تمتد حياة المنظمة بامتداد الفرص التسويقية.

مصدر ربح المنظمة هو الزيون، إذ إن أرباح المنظمة تأتي من عقل، ومزاج ، ورغبات، وسلوكيات الزيون.

ت - التسويق معادلة، وأصعب رقم فيها هو الزيون والسوق.

٢ - آلية الثقافة التسويقية

أما عن آلية الثقافة التسويقية فيرى (صادق ، ٢٠١١ ، ٩١) إنها آلية بثلاث أغراض أساسية وهي:

١- آلية للنجاح والتقوّق.

٢- آلية للتميز.

٣- آلية لصياغة إستراتيجية المنظمة على المدى الطويل.

ثالثا : عناصر الثقافة التسويقية

تؤدي الثقافة التسويقية دوراً مهماً في تعزيز الأداء التسويقي للمنظمة، وعليه ينبغي أن تكون المنظمة حريصة في بناء ثقافتها التسويقية، التي تعكس سياسات المنظمة التسويقية وإجراءات العمل في إدارة التسويق وجميع الإدارات ذات الصلة بالمهام والعمليات التسويقية ، والتي تؤثر في نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بش كل عام والتسويفية منها بش كل خاص ، فنجاح المنظمة في السوق يتوقف على ثقافتها التسويقية وتحديداً نجاحها في مجال تسويق منتجاتها ، وبناء عليه ينبغي أن تعمل المنظمة على بناء ثقافتها التسويقية الخاصة التي تميزها عن الآخريات من المنظمات المنافسة، ويستند بناء ثقافتها التسويقية في المنظمة على العديد من العناصر التي من الممكن أن توفر الأرضية التي تتطلّق منها ثقافة المنظمة التسويقية في السوق ، وهذه العناصر : (صادق ، ٢٠١١ ، ٩٢) و (Webster, 1990 , 345-365)

١ - خدمة الزيون

خدمة الزيائن هي مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تعزيز مستوى رضا الزيائن ، أي إن المنتج قد نال رضا الزيون ، وبعد مفهوم خدمة الزيائن من المفاهيم التي تحتاج إلى العديد من الأفكار التي ترقي إلى مفهوم خلق تلبية للرغبات المتوقعة للزيائن وبالتالي فإن الطرق الحديثة في خدمة الزيائن ورعايتها تزيد من نشاط وفاعلية المنظمة من خلال زيتها لولاء الزيائن لهذه المنظمة. عرفت على إنها "العملية التي يتم من خلالها تلبية احتياجات وتوقعات الزيائن من خلال تقديم منتج ذي جودة عالية ينتج عنه رضا الزيائن، بمعنى إن خدمة الزيون هي النقطة التي تلتقي فيها المنظمة بزيائنها "، (Jasmand, et al., 2012, 23) ، أما (Ward , 2012 , 3) فتعرف خدمة الزيون بأنها " قدرة المنظمة على تلبية احتياجات زيائنها ورغباتهم وبالشكل الذي يفوق هذه

التوقعات" ، وهنا على المنظمة ومن خلال الاتصال المستمر مع زبائنها أن تدرك أي جانب من جوانب عملها هي الأكثر تأثيرا في خدمة الزبائن ، وبناء عليه تقوم الإدارة بوضع الخطط واتخاذ القرارات المناسبة ، والالتزام بالتحسين المستمر للخدمات التي تقدمها للزبائن ، إذ يعد تقديم وتوفير خدمات ممتازة للزبائن أحد الطرق التي تميز المنظمة بها نفسها عن منافسيها في السوق.

وتقاولت أهمية خدمة الزبائن حسب نوع المنتج ونوع الزبون ، فمثلاً الزبون الخبر ينطوي على أقل م من المبتدئ سواء كان سلعة أو خدمة ، وتكون خدمة الزبائن أكثر أهمية في منظمات تقديم الخدمات مثل السكن أو الطعام أو الاتصالات أو الأ نترنت أكثر من المنظمات التي تقدم السلع ، وأي كان درجة أهمية الزبون ، ترى (Friedmann , 2012 , 6) إن هناك مجموعة من الوصايا ينبغي أن تتبعها المنظمة عند تقديمها لخدماتها سمتها بـ " الوصايا العشر لخدمة الزبائن" ، وهي:

- أ - الزبون هو رب العمل.
- ب - الإصغاء الجيد للزبون.
- ت - الاستماع إلى النقد البناء والمقترحات والتعليقات والشكاوى المقدمة من زبائن المنظمة.
- ث - لا يشتري الزبون منتجات فقط ، بل يشتري مشاعر طيبة وحلول لمشاكله.
- ج - إشعار الزبون بالأهمية والتقدير.
- ح - تبسيط المعاملات والإجراءات اللازم إجراءها من قبل الزبون.
- خ - البحث عن كل السبل الكفيلة بجعل التعامل مع الزبون أسهل.
- د - تعلم الاعتذار من الزبون وإبداء الأسف.
- ذ - إعطاء الزبون أكثر مما كان يتوقعه .
- ر - معاملة العاملين في المنظمة بصورة جيدة .

٢- أسلوب الإدارة

تمثل الإدارة التسويقية القواعد المنظمة للعمليات والأنشطة التي ترتكز على تطبيق تقنيات التسويق وإدارة الموارد التسويقية للمنظم (Joshi , 2005, 56)، وأشارت إليها (ترزي ، ٢٠٠٩ ، ٩) على إنها "تحليل وتحطيم العمليات والأنشطة التسويقية وتنفيذها والتحكم بالبرنامج الذي صمم من أجل بناء واستمرار تبادل المنفعة مع الزبون المستهدف من أجل الوصول إلى الهدف الذي وضعته المنظمة" ، ووفقاً لهذا الأسلوب تعتبر إدارة التسويق المسئولة عن تزويد الإدارة العليا والإدارات الأخرى في المنظمة بالبيانات والتبؤات التي يمكن الاعتماد عليها عن السوق وعن التطورات المحتملة فيها حتى يمكن للمنظمة على ضوء هذه البيانات وتفسير إدارة التسويق لها إن

تستعد وتضع السياسات والبرامج لمقابلة الاحتياجات السوقية الحالية والمستقبلية (الشناوي، ١٩٩٦ ، ١٥٣)، ولمقابلة هذه الاحتياجات يتطلب بناء إستراتيجية تسويقية فاعلة تؤسس على فهم واضح لكل مفاصل العمليات التسويقية من حيث حجم الأعمال التجارية للمنظمة وثقافتها التسويقية، وحجم وسياق عمل قطاع الصناعة الذي تنتهي إليه المنظمة، إذ تحدد هذه الإستراتيجية التسويقية المنهج والوسيلة التي تعتمد其aها المنظمة والتي لا يمكن أن يصمد أمامها المنافسون (البرزنجي، ٢٠٠٤ ، ٨٥).

وتختلف أهداف المنظمة وتختلف الأساليب الإدارية وتحديداً منها التسويقية التي تعتمد其aها المنظمة لتحقيق هذه الأهداف ، إذ لا توجد خارطة طريق وحيدة للإدارة تعتمد其aها في الوصول إلى تحقيق أهدافها (اورتiz وآخرون ، ٢٠٠٤ ، ٣).

وتأسيساً على ما نقدم نرى إن لأسلوب إدارة العمليات التسويقية دوراً مؤثراً وفاعلاً في تحقيق أهداف المنظمة، وهي نشاط متكامل يقوم على أسس ومبادئ علمية لوضع الاستراتيجيات الفعالة واتخاذ القرارات بناءً على المعلومات الدقيقة والرؤية التحليلية للمناخ من الفرص التسويقية والموارد والمؤثرات البيئية، وهي عنصر حاكم وأساسي في نمو ونجاح منظمات الأعمال.

٣- التنوع والاختلاف

اصرخ التنوع في مجال العمل أحد المبادرات الهامة التي تعتمد其aها العديد من المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية تضمن لها النجاح والبقاء والاستمرار ، إذ يعد وجود ثقافات مختلفة في المنظمة ميزة تميز بها المنظمة نفسها عن مناظراتها من المنظمات المنافسة ، فالثقافة ذات مفهوم شامل وهي الغراء الاجتماعي الذي يعرف بالنسيج الثقافي الذي يربط العاملين فيما بينهم ، فهي تعبر عن القيم التي يؤمن بها الأفراد في المنظمة، وهذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الإنسانية الملمسة من المنظمة وفي سلوك الأفراد ، ويلاحظ إن لكل منظمة ثقافة فرعية خاصة بها تشكل مناخها العام وتحدد سلوكها في كيفية الاتصال بالآخرين ، والمنظمة الناجحة هي التي تحتوي في مناخها العام على مكونات ثقافية تحقق في كمها ونوعها الانسجام والتجانس الوظيفي للمنظمة (أبو جامع ، ٢٠٠٩ ، ١٠ - ١١)، فالثقافات الفرعية تظهر في المنظمات الكبيرة في الإدارات المختلفة ، وإدارة التسويق يمكن أن يكون لها ثقافة فرعية متميزة مشتركة بين أعضاء الإدارة ، وبالتأكيد تتضمن هذه الثقافة الفرعية القيم الجوهرية للثقافة الرئيسية مضافة إليها قيمًا خاصة بأعضاء إدارة التسويق (العطية ، ٢٠٠٣ ، ٣٢٨)، وفي الحقيقة لا يوجد تعارض بين الثقافة التسويقية باعتبارها الثقافة الفرعية والثقافة الرئيسية في المنظمة ، إذ إن الكثير من الثقافات الفرعية تتشكل لتساعد مجموعات معينة من الأفراد العاملين على التعامل مع مشكلات يومية محددة تواجهها المجموعة (العيمان،

٢٠٠٢ ، ٣١٤) ، تتشكل الثقافة التسويقية في المنظمة من نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل ان ضمamهم للمنظمة التي يعملون فيها ، ثم تضفي المنظمة وإدارة التسويق ذلك النسق الثقافي لعاملها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية ا لمنظمة المتمثلة بثقافتها وتميزها عن غيرها من المنظمات (العنزي ، ٢٠٠٤ ، ٢٠٠٤).

٤ - التقنية

تتمثل بالمعرفة والخبرات التي تسهم في تنفيذ العمليات التسويقية من خلال استخدام التقنيات المتاحة من الآلات والمعدات والوسائل وغيرها ، والتي ساهمت في تطوير تلك الـ عمليات التسويقية وجعلتها أكثر استجابة لحاجات ورغبات الزبائن ، فضلا عن مساهمتها بشكل فعال في تحديد إدارة التسويق بالمصنوعات (يعقوب ، ٢٠١١ ، ١٢٥) ، إن توفر هذه التقنيات الحديثة يدعم إدارة التسويق ويسهل حل البعض من المشكلات التي من الـ ممكن أن تواجهها في ظروف معينة (الهواري ، ٢٠٠٢ ، ٧).

لا تختلف تقنية التسويق عن التقنية بمفهومها العام والشامل إلا في نوعية التقنيات والهدف من الاستخدام من قبل العاملين في مجال التسويق وذلك يعود إلى اختلاف العمليات التسويقية عن العمليات الإنتاجية، والمالية، والتنمية البشرية (يعقوب ، ٢٠١١ ، ١٢٥) وعليه على المنظمة عند بناء ثقافتها التسويقية الأخذ بنظر الاعتبار اثر اكتساب التقنية في العمليات التسويقية، وإسهاماتها في تنمية وتعزيز دور المنظمة في السوق ، فضلا عن تنمية روح الإبداع والتجديد و التطور لدى العاملين في المنظمة ، فالثقافة التي تؤمن بأهمية الإبداع وتعتمده كفلسفة عمل تدفع العاملين نحو التجديد والتطور والابتكار لتنمية وتطوير عمل المنظمة وتعزيز حصتها السوقية ، فالثقافة التسويقية المفتوحة نحو التجديد والتطور والابتكار والتطور والاهتمام بالتقنية ومتابعتها ودراسة س بل الاستفادة منها أي كان مصدرها ، تسهم بتسهيل اكتساب التقنية وإدخالها في البرامج والعمليات التسويقية للمنظمة (Tidd & Trewhella , 1997, 369).

٥ - التعويضات

يعد نظام تعويضات ومكافئات العاملين في المنظمة أهم نظام يعكس العلاقة الوظيفية بين إدارة التسويق والعاملين فيها ، ويعنى بتعويضات ومكافئات العاملين في إدارة التسويق (, Jiang 2009, 178)، فهو من أساسيات ضمان تحقيق الأهداف على جميع المستويات في إدارة التسويق، وأحد الوسائل التي يمكن من خلالها الوصول إلى أعلى مستويات الأداء والرضا الوظيفي للعاملين والذي يؤدي إلى كسب ولاء وانتماء العاملين في المنظمات التي يعملون فيها ، كما انه يعد

من العناصر المهمة المحفزة نحو الإبداع والعطاء (الجساسي، ٢٠١١، ٢٢)، وتعزز التحفيزات على أنها "المبلغ المقطوع الذي يستحقه العامل مقابل أدائه للعمل المحدد في صك تعينه" (ناصر ، ٢٠٠٤، ١٠، ٢٠٠٤)، كما وأشار إليها (Sharpe et al., 2008, 16) على إنها "من أكثر الطرق اختصاراً في التأثير على إنتاجية اليد العاملة ومستويات المعيشة".

إن للتحفيزات دور كبير في جذب الأفراد للعمل في إدارة التسويق، فتكوين قوة عمل قادرة على الأداء وراغبة فيه لا يقتصر على تخطيط و اختيار وإعداد وتدريب الأفراد فحسب، وإنما أيضاً على مقدار العائد الذي يحصل عليه العاملون مقابل ما يقدمونه من جهد للمنظمة (الكردي ، ٢٠١٠، ٢)، ومن هذا المنطلق إذا ما أرادت المنظمات عامة والخدمية منها خاصة الحفاظ على عاملاتها الأخذ بنظر الاعتبار عند بناء ثقافة تسويقية خاصة بها وجود نظام عادل ومجزي للتحفيزات التي يتم دفعها للعاملين في المنظمة ضمن ثقافتها التسويقية.

٦ - الاحتفاظ بالزيون

يعتمد نجاح منظمات الأعمال وتحقيقها لأهدافها على فلسفة تفهم الزيون وتلبية حاجاته، ويعرف (Leong et al., 2012, 54) الزيون على أنه "أكثـر الأشخاص أو الأطراف أهمية في أي منظـمة، وهـو عنـصر مستـقل تـعتمد عـلـيـه المنـظـمة" ، كـونـه الشـخص الـذـي يـحمل اـحـتـياـجـاتـ المنـظـمة ، وـمن واجـبـ المنـظـمةـ أـنـ تـتـعـالـمـ معـ هـذـهـ الـاحـتـياـجـاتـ بـصـورـةـ مـفـيـدـةـ لـكـلـاـ الـطـرـفـيـنـ الـزـيـونـ والـمنـظـمةـ" ، وـعـلـيـهـ يـعـدـ الـزـيـونـ الـمحـورـ الـأسـاسـيـ الـذـيـ يـدـورـ حـولـهـ نـشـاطـ التـسـويـقـ فـيـ الـمنـظـمةـ،ـ فـتـحـدـيـدـ الـزـيـونـ بـدـقـهـ وـمـعـرـفـتـهـ يـسـهـمـ فـيـ تـقـدـيمـ المسـاعـدـةـ لـإـدـارـةـ التـسـويـقـ فـيـ الـمنـظـمةـ فـيـ الـمـحـافـظـةـ عـلـىـ زـيـائـنـهاـ مـنـ خـلـالـ تـوـجـيـهـ كـافـةـ جـهـودـهاـ وـعـمـلـيـاتـهاـ بـمـاـ يـحـقـقـ إـشـبـاعـ حـاجـاتـهـ وـرـغـبـاتـهـ بـأـفـضـلـ ماـ يـمـكـنـ.ـ وـالـمـحـافـظـةـ عـلـىـ زـيـائـنـ هـوـ النـشـاطـ الـذـيـ تـقـوـمـ الـمـنـظـمةـ بـهـ وـذـلـكـ لـلـحـدـ مـنـ هـرـوبـ الـزـيـائـنـ وـفـقـدـهـ لـصـالـحـ الـمـنـظـمـاتـ الـمـنـافـسـةـ،ـ إـنـ نـجـاحـ الـمـنـظـمةـ فـيـ الـحـفـاظـ عـلـىـ زـيـائـنـهاـ يـبـدـأـ مـعـ أـوـلـ اـتـصـالـ لـلـمـنـظـمةـ مـعـ الـزـيـائـنـ وـيـسـتـمـرـ مـعـ بـقـاءـ وـجـودـ الـمـنـظـمةـ فـيـ السـوقـ (الـعـبـادـيـ وـسـوـيدـانـ،ـ ١٩٩٩ـ،ـ ٩٣ـ).ـ

إن قدرة المنظمة على اجتذاب زيائين جدد والاحتفاظ بهم، لا يرتبط فقط بما تقدمه المنظمة من منتجات، ولكنه يرتبط بطريقة تقديم المنظمة لمنتجاتها لزيائينها المحليين، فالمحافظة على الزيون هي ليس فقط إن تقدم للزيون أكثر مما يتوقع، وإنما أن ت عمل على زيادة توقعات الزيون، وبهذا يمكن كسب ثقته، ويكون هذا الزيون أحد الموالين للمنظمة وواجهة ترويجية لها للتعريف بنشاطاتها ومنتجاتها في السوق التجارية، وعلى المنظمة عند بناء ثقافتها التسويقية أن تركز على نقطة أساسية تتعلق بمركز المنظمة الاستراتيجي في السوق وعليها أن تفهم إن هذا لا يأتي نتيجة تعظيم

الإرهاص فقط ، ولكن يأتي أيضا من خلال قدرة المنظمة على خلق قيمة للزيون وبالتالي خلق ولائه والاحتفاظ به (Brakus et. al., 2009 , 53)

٧ - التغيير

أصبح التغيير في عصرنا الحالي أمرا طبيعيا لا مفر منه، وهو حقيقة واقعة لا محالة، إذ يتميز هذا العصر بالعديد من المتغيرات ذات التأثيرات المباشرة وغير المباشرة في المنظمة، وإذا ما أرادت هذه المنظمة النجاح عليها مواكبة هذه التغيرات والخروج من النظرة المحلية الضيقة إلى النظرة العالمية الشمولية التي أفت بظلالها على المنظمات ، وبعد التسويق مفتاح النجاح لهذه المنظمات، إذ ينبغي على المنظمات الموائمة بين سياساتها الداخلية والتغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية، ولا يتم ذلك بنجاح إلا إذا تمكنت إدارة التسويق من فهم واستيعاب وتحليل الفرص والمخاطر الناجمة عن التغيير وتعمل على الاستفادة منها بشكل ايجابي ، فالمنظمات عموما والخدمة منها خصوصا تواجه في يومنا هذا العديد من المستجدات التي لم تكن موجودة سابقا في صناعة الخدمات ، وإذا ما أرادت الاستمرار في ميدان تقديم الخدمة على إدارة التسويق في هذه المنظمات اكتشاف وفهم هذه المستجدات والتعامل معها بفاعلية بعرض الاستفادة من الفرص المتاحة وتعظيم المنفعة المترتبة منها وتعزيز نقاط القوة فيها.

إن التغيير ضرورة ملحة في زماننا هذا ، وتحديدا عندما يكون التغيير تطورا نحو الأفضل ، لزيادة فاعلية إدارة التسويق وتحسين أدائها وتنمية مواردها ، إلا إن هناك خطورة مادية ومعنوية مرتبطة على اتخاذ قرار غير صائب بقصد التغيير ، لأن قرار كهذا في حالة تفريذه قد يؤدي ببعض المنظمات إلى الخروج من السوق أو الصناعة ، أو تكبد خسائر فادحة في استثمار غير مجد في تغيير لم يكن مطلوبا أو مرغوبا فيه (العلاق ، ٢٠١٠ ، ١٧٩)، وبناء عليه تحتاج عملية التغيير في إدارة التسويق إلى قدر كبير من التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والتسيير والرقابة ، وبعد التخطيط للتغيير التنظيمي والتجديده حور عمل مدير التسويق في المنظمة ، الواقع إن للتغيير و التطوير التنظيمي هدفان متلازمان، الأول يتعلق بتحقيق التوازن بين إدارة التسويق وبيئتها.

وتأسيسا على ما تقدم نرى إن نجاح المنظمات عامة والخدمة خاصة في تنفيذ خططها على المدى الإستراتيجي يمثل أهمية بالغة وملحة في ظل عالم يتصف بالمنافسة الشديدة في بيئه متغيرة، وللثقافة التسويقية دور كبير في صياغة إستراتيجية المنظمة الخدمية وتنفيذها بنجاح، حيث إن وجود ثقافة تسويقية مناسبة تمكن الإدارة العليا في المنظمة الخدمية من التعامل مع المتغيرات البيئية بشكل مناسب ، يمكنها من صياغة إستراتيجية المنظمة لتحقيق الأهداف و الغايات التي تصبوا إليها المنظمة ، وعليه يمكن اعتبار الثقافة التسويقية بحد ذاتها إحدى استراتيجيات المنظمة

الداعمة لتحقيق أهدافها، إذ تؤثر الثقافة التسويقية في طبيعة عمل المنظمة وكيفية انجازها للمهام، فهي توفر الإطار الفكري الذي يحدد منهجية ال عمل في المنظمة، كما إنها تهيء قاعدة تميز المنظمة بخصائص وسمات تميزها عن مثيلاتها من المنظمات الأخرى، وتؤثر الثقافة التسويقية في مستوى أداء العاملين وبالتالي في أداء المنظمة ، إذ تحدد السلوك المقبول الذي يتواافق مع رؤية المنظمة ورسالتها ويدعم تحقيق أهداف المنظمة، فنجاح المنظمة في تحقيق أهدافها عملية مشتركة لفريق عمل يتكون من كلا من إدارة المنظمة والعاملين فيه، ولتعزيز هذا تعمل إدارة المنظمة على توفير المناخ المناسب الذي يدعم ويعزز روح الإبداع لدى العاملين ، فالمنظمة التي تعامل عاليها وموظفيها على أنهم أصدقاء الإدارة العليا وزملائهما في العمل وشركائهما في تحقيق الأهداف، تتبادل معهم الآراء بحرية وسهولة ووضوح ، تتدفق فيها الم علومات بلبسابية في جميع الجهات ، تستطيع بناء ثقافة تسويقية إبداعية تمكن المنظمة من بلوغ مقاصدها، وبناء عقلية جديدة وتفكير خلاق لدى العاملين ينلاعم وهذه المقاصد والغايات.

المحور الثالث: وصف متغيرات البحث وتشخيصها

يهم هذا البحث عرض النتائج الميدانية وتحليلها بعد إجراء المعا لجات الإحصائية واستخلاص النتائج ، إذ يتم تشخيص واقع الثقافة التسويقية وعناصرها في الفنادق المبحوثة ، ولتحقيق ذلك تمت معالجة البيانات بإستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS Var-19) لإحتساب التكرارات والنسب المئوية والأوساط المرجحة والأوزان النسبية وذلك كونها أدوات لتشخيص متغيرات البحث.

يبين الجدول (٤) نتائج الوصف الإحصائي (التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والمتوسطات المرجحة والأوزان المطلوبة) للثقافة التسويقية من خلال إجابات الأفراد المبحوثين في الفنادق المبحوثة على عناصر الثقافة التسويقية والمتمثلة ب (خدمة الزيون، والتنوع، وأسلوب الإدارة، والتقانة، والتعويض، والاحتفاظ بالزيون، والتغيير).

الجدول (٤) وصف متغيرات البحث وتشخيصها

المقاييس	ت	الفقرات المُعيرة لكل مقياس	اتفاق	غير متأكد	لا اتفق	الوسط المرجح *	الوزن النسبي **	التقييم
١	يقدم فندقنا خدمات تلبي رغبات زيائنه.	٥٤	٩	٦	٢٠٤٩٢٨	٢٠٤٩٢٨	%٨٣٠.٩	عالي
٢	يؤمن فندقنا اتصالات فاعلة مع زيائنه.	٤٣	١٢	١٤	٢٠٣٤٦٨	٢٠٣٤٦٨	%٧٨.٢٢	عالي

القييم	الوزن النسبي **	الوسط المرجح *	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	الفقرات المُعيرة لكل مقياس	ت	المقاييس
عالي	%٨٥.٠٢	٢.٥٥٠٧	٦	٦	٥٧	بعد الزيون أساس وجود فندقنا في السوق.	٣	خدمة الزيون
عالي	٨٤.٠٥	٢.٥٢١٧	١٣	١٦	٤٠	بعد الفندق القدرة على التعامل مع الزبائن احد المواصفات الخاصة عند انتقاءه للأفراد الراغبين بالعمل فيه.	٤	
متوسط	%٧٢.٩٤	٢.١٨٨٤	١٨	٣	٤٨	يقوم فندقنا بإعداد برامج تدريبية (استباقية) لعامليه تمكّهم من تقديم أفضل الخدمات للزيون .	٥	
عالي	%٩٥.١٧	٢.٨٥٥١	-	-	٦٩	يتم استقصاء أراء الزبائن في فندقنا حول طبيعة ومستوى خدماته .	٦	
عالي	%٨٣.٠٩	٢.٤٩٢٧٥				المعدل العام		
عالي	%٨٦.٤٧	٢.٥٩٤٢	١٣	٧	٤٩	يعتمد فندقنا أساليب إدارية متطرفة لأداء نشاطاته في خدمة الزبائن .	٧	أسلوب الإدارة
عالي	%٧٧.٢٩	٢.٣١٨٨	١٥	١٢	٤٢	يخطط فندقنا عملياته لتبادل المنفعة مع زبائنه .	٨	
عالي	%٨٤.٥٤	٢.٥٣٦٢	٧	٨	٥٤	يحرص فندقنا على وضع إستراتيجيته العامة بما يتواافق مع إستراتيجية إدارة التسويق فيه .	٩	
عالي	%٩١.٣	٢.٧٣٩١	١٨	٧	٤٤	تهتم الإدارة العليا في فندقنا بالوظائف الإدارية كافة .	١٠	
عالي	%٩٠.٣٣	٢.٧١٠١	٩	٩	٥١	تضطلع إدارة فندقنا بالخطط الـ كفيلة بتحقيق أهدافه .	١١	
عالي	%٨٣.٠٩	٢.٤٩٢٨	١٥	٧	٤٧	يتم التنسيق بين مختلف إدارات فندقنا بقصد التعاون وتحقيق الأهداف الخاصة بخدمة الزبائن .	١٢	
عالي	%٨٤.٥	٢.٥٣٥٢				المعدل العام		
عالي	%٩١.٧٨	٢.٧٥٣٦	٨	٦	٥٥	يحرص فندقنا على اكتساب ميزة تنافسية لتعزيز حصته السوقية .	١٣	
عالي	%٩٠.٣٣	٢.٧١٠١	١٥	١١	٤٣	يهم فندقنا بتقديم تشكيلة من الخدمات	١٤	

القييم	الوزن النسبي **	الوسط المرجح *	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	الفقرات المُعيرة لكل مقياس	ت	المقاييس
						لزيائته بما يؤمن دخوله في ميادين جديدة في عمله .		
عالي	%٨٩.٣٧	٢.٦٨١٢	٧	١٠	٥٢	يبادر فندقنا إلى التنوع في الخدمات المقدمة دعماً لتميزه واستمراره في السوق .	١٥	التنوع
عالي	%٨٥.٠٢	٢.٥٥٠٧	١١	١٧	٤١	يمثل العاملون ذوي المهارات العالية مصدرًا اثريًا للفندق .	١٦	
عالي	%٧٩.٧١	٢.٣٩١٣	١٩	٤	٤٦	يحرص فندقنا على إشعار عامليه بأهمية قيمهم ومعتقداتهم الخاصة في العمل .	١٧	
عالي	%٧٧.٢٩	٢.٣١٨٨	٢١	١٠	٣٨	يعمل فندقنا على تسخير قيم عامليه خدمة لزيائته .	١٨	
عالي	%٨٥.٥٨	٢.٥٦٧٦				المعدل العام		
عالي	%٧٩.٢٢	٢.٣٧٦٨	١٢	٤	٥٣	يختار فندقنا أفضل التقانات لتطوير أنشطته التسويقية الموجهه لخدمة زيائته .	١٩	التقانة
عالي	%٨١.٦٤	٢.٤٤٩٣	٢١	٣	٤٥	يوظف فندقنا التقانات الحديثة في خدمة جمع المعلومات ال تسويقية واسترجاعها .	٢٠	
عالي	%٨٤.٠٥	٢.٥٢١٧	٩	١٩	٤١	تسهم التقانة الحديثة في حل المشكلات التسويقية التي تواجه فندقنا .	٢١	
عالي	%٨٢.٦٨	٢.٤٨٠٦	-	-	٦٩	يمتلك فندقنا قاعدة بيانات عن عامليه وزيائته .	٢٢	
عالي	٨٥.٥	٢.٥٦٥٢	٧	٥	٥٧	تسهم التقانة الحديثة المعتمدة في فندقنا بخفض التكاليف بما يساعد في الارتفاع بمستوى جودة الخدمات .	٢٣	
عالي	%٨٥.٥	٢.٥٦٥٢	٦	٢١	٤٢	تسهم التقانة المعتمدة في فندقنا في التعرف على الفرص التسويقية .	٢٤	

القييم	الوزن النسبي **	الوسط المرجح *	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	الفقرات المُعيرة لكل مقياس	ت	المقاييس
عالي	%٨٥.١	٢.٥٥٣١				المعدل العام		
متوسط	٧٢.٤٦	٢.١٧٣٩	١٤	٤	٥١	يعتمد فندقنا نظاماً عادلاً للتعويضات (الأجور والمكافآت) يجذب ذوي الكفاءات إليه .	٢٥	التعويضات
عالي	%٧٩.٢٢	٢.٣٧٦٨	٢٦	٨	٣٥	تأخذ إدارة فندقنا المتغيرات الاقتصادية بنظر الاعتبار عند تحديد التعويضات المدفوعة للعاملين .	٢٦	
عالي	%٨٣.٥٧	٢.٥٠٧٢	٢٣	٧	٣٩	يتفق نظام التعويضات المعتمد في فندقنا مع طبيعة الأعمال التي يؤديها العاملون .	٢٧	
عالي	%٨٢.١٢	٢.٤٦٣٨	٢٠	٧	٤٢	يسهم نظام التعويضات المعمد في فندقنا بتحقيق أهداف كلاً من الفندق والعاملين فيه .	٢٨	
عالي	%٨٥.٢	٢.٥٥٠٧	١٧	٩	٤٣	يستخدم فندقنا الشفافية بخصوص التعويضات المالية للعاملين فيه .	٢٩	
عالي	%٨٤.٥٤	٢.٥٣٦٢	٢٣	٦	٤٠	يمثل نظام التعويضات في فندقنا مدخلاً لتحسين أداء العاملين .	٣٠	
عالي	%٨١.١٥	٢.٤٣٤٧				المعدل العام		
عالي	%٨٤.٥٤	٢.٥٣٦٢	٦	٦	٥٧	يعتمد فندقنا فلسفة تفهم الزبون وتلبية احتياجاته ضمن أسس عمله .	٣١	الاحتفاظ بالزيون
عالي	%٨٦.٩٥	٢.٦٠٨٧	١	٨	٦٠	يُشعر فندقنا زبائنه بأهميّتهم من الاتصال الأول بهم .	٣٢	
عالي	%٨١.١٦	٢.٤٣٤٨	٦	٢	٦١	تشخص إدارة التسويق في فندقنا الزبائن الذين توجه جهودها إليهم .	٣٣	
عالي	%٨٣.٣١	٢.٤٩٩٣	١١	٥	٥٣	يهم فندقنا بمعرفة دوافع القرارات الشرائية لزبائنه .	٣٤	
عالي	%٨٤.٥٤	٢.٥٣٦٢	٩	٢	٥٨	يحقق فندقنا أفضل قيمة لزبائنه .	٣٥	
عالي	٨٣.٥٧	٢.٥٠٧٢	٢	٨	٥٩	يعتمد فندقنا رضا الزبون كأساس وجوده في السوق .	٣٦	

القييم	الوزن النسبي **	الوسط المرجح *	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	الفقرات المُعيرة لكل مقياس	ت	المقاييس
عالي	%٨٣.٧٣	٢.٥١٢١				المعدل العام		
عالي	%٧٩.٢٢	٢.٣٧٦٨	٩	٤	٥٦	تدرس إدارة فندقنا التغيرات المستقبلية المتوقع حدوثها ضمن نطاق عملها .	٣٧	التغيير
عالي	%٨٥.٠٢	٢.٥٥٠٧	١٧	٦	٤٦	تسحضر إدارة فندقنا كل إمكانياتها لمسايرة المستجدات في بيئتها .	٣٨	
عالي	%٨٢.١٢	٢.٤٦٣٨	١٩	٧	٤٣	تمتلك إدارة فندقنا رؤية واضحة لنتائج التغيير المتوقعة .	٣٩	
عالي	%٨٣.٠٩	٢.٤٩٢٨	١١	١٦	٤٢	تمتلك إدارة فندقنا المرونة الكافية للتكيف مع التغيرات المتوقعة في بيئتها .	٤٠	
عالي	%٨٢.١٢	٢.٤٦٣٨	٩	١٤	٤٦	تسعى إدارة فندقنا لتوظيف نتائج التغيرات المتوقعة لخدمة زبائنها .	٤١	
عالي	%٨٥.٩٩	٢.٥٧٩٧	٩	١٢	٤٨	يسعى فندقنا جاهدا نحو تحقيق نتائج ايجابية من التغيرات الخارجية	٤٢	
عالي	%٨٢.٩٣	٢.٤٨٧٩				المعدل العام		

$$* \text{الوسط المرجح} = \frac{\text{القيم}}{\text{إجمالي عدد الأفراد المبحوثين}}$$

N= 69

$$** \text{ الوزن النسبي} = \frac{\text{الوسط المرجح}}{\text{الدرجة القصوى}} \times 100$$

$$\text{الدرجة القصوى} = 3 \text{ مقياس ليكوت}$$

اعتبرنا رأي أفراد العينة ضعيفاً إذا كان الوزن المطلوب لاستجابات أفراد العينة يقع دون وزن (٥٥%)، ويعد متوسطاً إذا كان الوزن المطلوب لاستجابات أفراد العينة يقع بين (٥٠-٧٥%)، ويكون مستوى الإجابة عالياً إذا كان الوزن المطلوب لاستجابات أفراد العينة من (٧٥%) فوق . ويبين من الجدول (٤) الآتي:

١ - **خدمة الزيون**: تم اعتماد "خدمة الزيون" بوصفها متغيراً من عناصر الثقافة التسويقية ، وقد جاءت إجابات المبحوثين لهذا العنصر عالية تجسّد رأيهم حول أهمية هذا العنصر في الثقافة

التسويقية، إذ بلغ المتوسط العام (٢٠٤٩٢٧٥) من أصل (٢)، أي ما نسبته (٨٣.٠٩%) وهي نسبة عالية، وتدلل هذه النتيجة على أن الفنادق المبحوثة تقدم خدمات تلبي حاجات الزبائن، فضلاً عن جعلهم أساس لوجودهم والاهتمام بأرائهم ومقرراتهم حول طبيعة ومستوى الخدمات التي تقدمها لهم.

٢- **أسلوب الإدارة:** بلغ المتوسط العام "الأسلوب الإداري" (٢٠٥٣٥٢) من أصل (٢) أي ما نسبته (٨٤.٥٥%)، وهي عالية نسبياً وتدلل على أن الفنادق المبحوثة تعتمد أساليب إدارية متقدمة لأداء نشاطاتها وتحرص على وضع إستراتيجية عامة تتسمج مع إستراتيجية إدارة التسويق فيها ، فضلاً عن وضع الخطط الكفيلة بتحقيق أهدافها في خدمة الزبائن.

٣- **التنوع:** حصل عنصر "التنوع" على متوسط عام قدره (٢٠٥٦٧٦) من أصل (٢) بنسبة (٨٥.٥٨%)، وهي نسبة عالية تجسد رأي الأفراد المبحوثين وتدلل هذه النسبة على أن الفنادق المبحوثة تحرص على اكتساب ميزة تنافسية تعزز من حصتها السوقية فضلاً عن اهتمامها بتقديم تشكيلة من الخدمات لزبائنها بما يؤمن دخولها إلى ميادين عمل جديدة.

٤- **الثقافة:** تشير نتائج آراء المبحوثين حول عنصر "الثقافة" إلى وجود تأييد عالي لأهمية هذا العنصر ضمن عناصر الثقافة التسويقية ويدعم هذا الرأي المتوسط العام الذي بلغ (٢٠٥٣١) من أصل (٢) أي بنسبة (٨٥.١%) ، وتشير هذه النتائج إلى أن الفنادق المبحوثة تمتلك قاعدة بيانات عن عاملها وزبائنها ، فضلاً عن إسهام الثقافة التسويقية والمعتمدة في الفنادق المبحوثة بالتعرف على الفرص التسويقية.

٥- **التعويضات:** اظهر الجدول (٤) ارتفاع المتوسط العام لهذا العنصر إذ بلغ (٢٠٤٣٤٧) من أصل (٢) أي بنسبة (٨١.١٥%)، وتشير هذه النسبة العالية مدى شفافية إدارة الفنادق المبحوثة بخصوص التعويضات المالية للعاملين فيها ، فضلاً عن إسهام التعويضات المعتمدة في الفنادق المبحوثة بتحقيق أهداف كل من الفنادق المبحوثة والعاملين فيها.

٦- **الاحتفاظ بالزبائن:** تشير النتائج إلى وجود اتفاق ايجابي مرتفع في آراء المبحوثين، إذ بلغ المتوسط العام لهذا العنصر (٢٠٥١٢١) من أصل (٢) أي بنسبة (٨٣.٧٣%)، وتدل هذه النتيجة على اهتمام إدارات الفنادق المبحوثة وحرصها على الاحتفاظ بزبائنها وذلك بإشعارهم بأهميتهم ومن الاتصال الأول بهم.

٧- **التغيير:** حصل هذا العنصر على متوسط عام قدره (٢٠٤٨٧٩) من أصل (٢) أي بنسبة (٨٢.٩٣%)، وهي نسبة مرتفعة تدل على أن إدارات الفنادق المبحوثة تسعى دائماً إلى تحقيق

نتائج ايجابية من التغييرات الخارجية المحيطة بها ، فضلا عن استحضار هذه الفنادق لكل إمكانياتها لمسايرة المستجدات في بيئتها إتساقاً مع النتائج السابقة يمكن توضيح بعض المؤشرات والتي يمكن أن تبني على ضؤها تحليلا دقيقا لعناصر الثقافة التسويقية:

- ١- يعد عنصر "التنوع" أكثر العناصر أهمية من عناصر الثقافة التسويقية، إذ جاء بنسبة اتفاق بلغت (٨٥.٥٨%)، ويعود ذلك إلى إن الإدارة في الفنادق المبحوثة ترى في التنوع تميزا وتفريدا عن منافساتها في السوق ، فالتنوع في الخدمات المقدمة يكسبها ميزة تنافسية تعزز حصتها السوقية وتدعم مكانتها الذهنية لدى الزبائن ، كما إن هذا التنوع يعطيها المرونة الكافية للحركة ويعؤمن لها اقتحام مجالات عمل جديدة في سوق السياحة، فضلا عن ما يحمله التنوع في ثقافات العاملين من ايجابيات يمكن تسخيرها لخدمة الفندق وزبائنه.
- ٢- احتل عنصر "التقانة" المرتبة الثانية من حيث الأهمية بين عناصر الثقافة التسويقية، إذ جاء بنسبة اتفاق بلغت (٨٥.٠١%)، ويعود ذلك إلى أن إدارات الفنادق المبحوثة تحقق من خلال التقانة المعتمدة لديها تخفيضاً ملحوظاً في التكاليف ، كما إن هذه التقانة تسهم وبشكل فاعل في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات التي تقدمها هذه الفنادق لزبائنهما، فضلا عن الإمكانيات التي توفرها هذه التقانة والتي تسهم في التعرف على الفرص التسويقية المستقبلية.
- ٣- جاء عنصر "أسلوب الإدارة" الثالث في الأهمية وبنسبة اتفاق بلغت (٨٤.٥%)، ويعود ذلك إلى إن إدارات الفنادق المبحوثة تومن بان التخطيط السليم للوظائف الإدارية مع الاهتمام والتنسيق والرعاية هو أهم خطوة في اتجاه تحقيق الأهداف ، وستنشأ عنه خطوات أساسية ايجابية تسهم تحسين الأداء ، وبالتالي تحقيق أعلى منفعة لليزبون وذلك من خلال تلبية احتياجاته وتحقيق رغباته وبما يضمن تقديم أفضل الخدمات له.
- ٤- احتل عنصر "الاحتفاظ بليزبون" المرتبة الرابعة من حيث الأهمية وبنسبة اتفاق بلغت (٨٣.٧٣%)، وجاء ذلك نتيجة اعتماد الفنادق المبحوثة فلسفة عمل تشعر الزبائن بأهميتهم ومن الاتصال الأول ، وترجم هذه الفلسفة إلى الواقع عملي وذلك من خلال تفهم حاجات الزبائن والعمل على تلبيتها، فضلا عن سعي إدارات الفنادق المبحوثة واهتمامها بتحقيق أعلى قيمة لزبائنهما.
- ٥- كانت المرتبة الخامسة من حيث الأهمية بين عناصر الثقافة التسويقية من نصيب عنصر "خدمة الزيتون" إذ بلغت نسبة الاتفاق (٨٣.٠٩%)، ويعود ذلك إلى الاهتمام العالي الذي تبديه إدارات الفنادق المبحوثة بليزابنائهم ومقترناتهم ، وجاء هذا الاهتمام من كون الزيتون هو أساس وجود الفندق ومستقبله في السوق ، ولهذا الغرض سعت إدارات الفنادق المبحوثة على انتقاء أفضل

الأفراد للعمل في إدارتها والذين تتوفر فيهم مواصفات خاصة تمكّنهم من التعامل بفاعلية مع مختلف الزبائن وتحت مختلف الظروف وبالشكل الذي يرضي الزبائن ويشعّرها بالسعادة نتيجة تعامله مع هذا الفندق.

٦- جاء عنصر "التغيير" في المرتبة السادسة من حيث الأهمية بين عناصر الثقافة التسويقية إذ بلغت نسبة الاتفاق (٨٢.٩٣ %)، ويعود ذلك إلى السعي الحثيث والمستمر من قبل إدارات الفنادق المبحوثة بتحقيق نتائج إيجابية تحت أية ظروف ومتغيرات بيئية، ويأتي ذلك من المرونة التي تمتلكها إدارات هذه الفنادق والتي تسمح لها بالتكيف مع هذه المتغيرات وتوظيفها فضلاً عن رؤية ورسالة هذه الفنادق والتي ترسم بوضوح الخطوط العريضة الواضحة نتيجة لهذه التغييرات البيئية.

٧- شكل "التعويضات" العنصر الأخير والأقل أهمية ضمن عناصر الثقافة التسويقية وكانت نسبة الاتفاق الإيجابي (٨١.١٥ %)، ويعود ذلك إلى إن الفنادق المبحوثة لم تأخذ بنظر الاعتبار العوامل المادية وتأثيراتها الإيجابية والسلبية في نفسية الأفراد العاملين وبالتالي في أدائهم، كما لم تعمل الفنادق المبحوثة على تطوير نظام حواجز فعالة يلبي حاجات العاملين فيه ويتلاءم مع طبيعة العمل في سوق السياحة.

٨- وبناء على ما نقدم نرى أنه بالرغم من التفاوت في مستوى استخدام عناصر الثقافة التسويقية فإن النتائج تكاد تكون مترادفة في أفضل الحالات إذ جاءت بمستوى عالٍ " ويعود ذلك إلى إن المدراء المبحوثين لديهم إدراكاً واضحاً لعناصر الثقافة التسويقية واستطاعوا أن يحققوا من خلالها نوع من التوازن بين العوامل الأساسية المؤثرة في صياغتها، إذ إنها عملت على تحقيق أفضل قيمة للزبائن بما تقدمة من خدمات تلاءم وحاجاته وتلبّي رغباته و سخرت إمكانياته التقنية لتحقيقه، وأشارت الزبائن بأهميته ، وان رضاه هو هدف الفنادق المبحوثة إدارة وعا ملين، فرأيه هو الأساس في تقييم الفندق وعامليه ، ومقترناته مشاريع تطوير مستقبلية للفندق، وبذلك ضمنت الاحتفاظ بولائه.

المotor الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

توصّل البحث في جانبيه النظري والميداني إلى جملة من الاستنتاجات ومن أهمها ما يأتي:

١- تعد الثقافة التسويقية مكوناً من مكونات الثقافة الكلية وعنصراً من عناصر الثقافة التنظيمية للنظمات الخدمية الموجهة نحو السوق.

- ٢- تشكل الثقافة التسويقية أحد الموجودات ذات القيمة العالية ، واحد المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات كونها الحجر الأساس والبنية التي تستند عليها للنمو والبقاء.
- ٣- تزداد قيمة الثقافة التسويقية في المنظمات كونها يمكن أن تتعامل مع الفرص والتهديدات بصفتها القدرة الأهم لديها، ولذلك فإنها معنية بالاستثمار الكامل للمعلومات والمهارات والمعرف والقيم والمعتقدات التي يحملها العاملون وتوظيفها في خدمة المنظمة وتحقيق أهدافها.
- ٤- تتضمن الثقافة التسويقية مكونات أساسية تتمثل بالقيم، والمعتقدات، والرموز، وعقائد، وافتراضات، وموافق، ومعارف، والتي تعد منطقات تتفرد بها وتميز عن منافساتها في السوق.
- ٥- الثقافة التسويقية فلسفة عمل شاملة تعكس سياسات المنظمة في إدارة ليس فقط العمليات التسويقية بل والعمليات الإدارية الأخرى في المنظمة ، وعليها يتوقف نجاح المنظمات الخدمية في تسويق خدماتها في السوق.
- ٦- يستند بناء ثقافة تسويقية على مجموعة من العناصر التي تعد أسس ترتكز عليها المنظمة في بناء ثقافة تسويقية قوية.
- ٧ أظهرت نتائج التحليل الوصفي لعناصر الثقافة التسويقية عن ترتكز إجابات المدراء المبحوثين في الفنادق المبحوثة في الاتجاه الإيجابي لكل عناصر الثقافة التسويقية مع ظهور تفاوت بين العناصر فيما بينها بمستوى استخدامها، وهذا يدل على إن بناء الثقافة التسويقية يأتي من مساهمة كل من أسلوب الإدارة، والتنوع، والتقانة، والاحتفاظ بالزيون، والتغيير، وخدمة الزيون، والتعويضات على التوالي في تعزيز القدرات الإبداعية التسويقية للفنادق المبحوثة.

ثانياً: المقترنات

في ضوء ما توصلت إليه الباحثان من استنتاجات نرتأي تقديم جملة من المقترنات وكما يأتي:

- ١ - التوجه إلى السوق يتطلب من الفنادق المبحوثة تعزيز ثقافة تسويقية لديها والتي تقوم على الأسس المتمثلة ب (خدمة الزيون ، وأسلوب الإدارة، والتنوع، والتقانة، و التعويضات، والاحتفاظ بالزيون، والتغيير) ، والقواعد التي تسند هذه الثقافة لتمكن الفنادق المبحوثة من تقديم أفضل الخدمات وإرضاء الزبائن والاحتفاظ بهم.
- ٢ - ترسیخ الثقافة التسويقية الإيجابية التي تحفز السلوك الفعال الإيجابي الذي يسهم في تعزيز مكانة الفندق وتطورها وتحافظ على حصتها السوقية ، وتعكس صورة إيجابية طيبة عن الفندق في ذهن الزيون ، ويكون ذلك من خلال تركيز الإدارة العليا على اعتماد الأساليب الإدارية التي تتناغم وتنسجم مع ثقافة الفندق التسويقية ، وكذلك من خلال البرامج التدريبية التي تهدف إلى تحفيز

العاملين على الالتزام بالسلوك الايجابي الفعال ومدى تأثيره في رفع مستوى أداء العاملين أنفسهم وبالتالي رفع مستوى أداء فندهم.

٣ - من الضروري للفنادق المبحوثة أن تحديد نقاط قوة ثقافتها التسويقية والعمل على تعزيزها، وتحديد نقاط الضعف والعمل على معالجتها والنهوض بأداء الفندق الخدمي، ويكون ذلك بالتقدير المستمر للثقافة التسويقية بهدف تجسيد ثقافة متينة فاعلة تسهم في تحقيق أهداف الفنادق المبحوثة.

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية

- ١ - أبو جامع، إبراهيم احمد عواد، (٢٠٠٩)، الثقافة المؤسسية والإبداع الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية ، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية.
- ٢ - اورتيز، ايفن فونتين، كوباما، سوميهيرو، مونش، فولفغانغ، تانغ، خوانغتيينغ، (٢٠٠٤)، تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج في منظمات الأمم المتحدة، الجزء الأول، سلسلة التقارير عن الإدارة من أجل النتائج في منظومة الأمم المتحدة، وحدة التفتيش المشتركة ، جنيف . <http://www.unjiu.org>
- ٣ - البرزنجي، احمد فهمي، (٢٠٠٤)، التسويق الاستراتيجي : مفاهيم . أسس وظائف، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- ٤ - ترزي ، أمل ، (٢٠٠٩) ، كيف تبدأ مشروعك الصغير ، ط ١ ، مركز العمل التنموي / معا ، غزة، <http://www.maan-ctr.org>
- ٥ - الجساسي، عبد الله حمد محمد، (٢٠١١)، اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ، www.abahe.co.uk
- ٦ - الشنواني، صلاح، (١٩٩٦)، الإدارة التسويقية الحديثة : المفهوم والإستراتيجية ، مطبعة شباب العرب، أسيوط، مصر .
- ٧ - صادق، درمان سليمان ، (٢٠١١)، قياس أبعاد الثقافة التسويقية في المنظمات المصرفية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين بالمصارف التجارية الأهلية في

- محافظات إقليم كردستان العراق ، مجلة جامعة كربلاء العلمية، المجلد التاسع ، العدد الثاني، إنساني ، كلية إلادرة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- ٨- العبادي ، سمير عزيز ، سويدان ، نظام مصطفى ، (١٩٩٩) ، تسويق الأعمال مدخل إلى التسويق الصناعي ، www.uop.edu.jo/Material
- ٩- العطية، ماجدة، (٢٠٠٣)، سلوك المنظمة سلوك الفرد والجماعات ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٠- العميان، محمود سليمان، (٢٠٠٢)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، ط ١ دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
- ١١- العنزي، بسام بن من اور، (٢٠٠٤)، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري : دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، السعودية.
- ١٢- الكردي، احمد، (٢٠١٠)، عملية بناء نظام الأجر ، التنمية البشرية والتطوير الإداري، <http://kenanaonline.com>
- ١٣- ناصر، سومر أديب ، (٢٠٠٤)، أنظمة الأجر وتأثيرها على أداء العاملين في شركات ومؤسسات القطاع العام الصناعي في سوريا : دراسة ميدانية على شركات الغزل والنسيج في الساحل السوري ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد ، جامعة تشرين، سوريا.
- ١٤- الهواري، سيد، (٢٠٠٢)، الإدارة: الأصول والأسس العلمية للقرن ٢١ ، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ١٥- يعقوب، منذر خضر، (٢٠١١)، الاتجاهات الحديثة في التسويق، ط ١ ، شركة أبناء شريف الأنصاري للطباعة والنشر والتوزيع، صيدا، بيروت، لبنان.
- العلاق، بشير ، (٢٠١٠)، قضايا تسويقية معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1- Andrzej , Limanski , (2009) , Cultural conditioning in Marketing on Foreign Markets , Silesian school of economics & Languages, <http://www.nbuvg.gov.ua> .
- 2- Appiah-Adu , Kwaku , Fyall, Alan and Singh, Satyendra , (2000) 'Marketing Culture and Customer Retention in the Tourism Industry', The Service Industries Journal, 20: 2 .

- 3- Appiah-Adu, Kwaku and Singh, Satyendra , (1999) , Marketing Culture and Performance in UK Service Firms , The Service Industries Journal , 19: 1
- 4- Azar, Goudarz ,(2011) , Food culture Distance : Antecedent to Adaptation of Export <http://www.iFama.org> marketing strategy ,
- 5- Bean , Robert , (2010) , Managing Cultural Diversity Training Program Resource Manual_ , Australian Multicultural Foundation , Carlton South, Victoria , Australi. www.harmony.gov.au
- 6- Brakus, J. Jo 'sko , Schmitt, Bernd H., & Zarantonello , Lia , (2009) , Brand Experience: What Is It ? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? , Journal of Marketing , Vol. 73 .
- 7- Collison , Fredrick M., & Spears , Daniel I., (2010) , Marketing cultural and heritage tourism: the Marshall Islands, International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research , Vol. 4 , Iss. 2
- 8- Delong , Zou, (2011) , post -80s employees perceptions of typical Japanese business culture ,
<http://hj.diva-portal.org>
- 9-Eger , Ludvik & Jakubikova , Dagmar ,(2004) , School Culture ,
<http://ism.dei.uc.p>
- 10- Friedmann , Susan A. , (2012) , The Ten Commandments of Great Customer Service , <http://sbinfocanada.about.com> ,
- 11- Gerakos , Joseph J., Ittner , Christopher D. & Moers , Frank , (2012) , Compensation Objectives and Business Unit Pay Strategy_ , Corresponding author: 5807 S. Woodlawn Avenue, Chicago
- 12- Harrison , Paul James & Shaw , Robin N. , (2004) , Intra- organisational marketing culture and market orientation: a case study of the implementation of the marketing concept in a public library , Library Management Journal , Volume 25 · Number 8/9 .
- 13- Hsu, Yi , Liwei , Hsu & Yeh , Chung – wen , (2010) , A cross - Cultural study on consumers Level of acceptance toward marketing innovativeness , African journal of Business Management , Vol 4.(6) .
- Montaña , Oriol14- Iglesias , Jordi , Alfons , Sauquet & Montaña , Oriol , (2011) , The role of corporate culture in relationship marketing , European Journal of Marketing , Vol. 45 Iss: 4
- 15- Jasmand , Claudia , Blazevic ,Vera & de Ruyter , Ko,(2012) , Generating Sales While Providing Service: A Study of Customer Service Representatives' Ambidextrous Behavior , Journal of Marketing , Vol. 76, No. 1 .
<http://www.journals.marketingpower.com>
- 16- Jiang , Zhou , Xiao , Qian , Qi , Henan & Xiao , Lei , (2009) , Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with

- the Trend of the Times , International Journal of Business and Management , Vol. 4, <http://ccsenet.org/journal/index> No. 11 ,
- 17- Jiang , Zhou , Xiao , Qian , Qi , Henan & Xiao , Lei , (2009) , Total Reward Strategy: A Human Resources Management Strategy Going with the Trend of the Times , International Journal of Business and Management , Vol. 4, No. 11
- 18- Joshi , Rakesh Mohan, (2005) , International Marketing , , New Delhi [Oxford University Press](#)
- 19- Lee , Neil & Rodriguez-Pos , Andres , (2013) , Original innovation, learnt innovation and cities: Evidence from UK SMEs , Urban &Regional Research Center Utrecht , <http://econ.geog.uu.nl/peeg/peeg.html> Utrecht University ,
- 20- Leong ,Ryan Mingwan , Michael , Edwin , Abu Bakar , Afi , Ibrahim , Ira Meilita , Veerappan , Geetha , Rajamanickam , Shamini , (2012) , A Study of the Influence of Customer Loyalty on Sportswear Buying Behaviour of Malaysian Male Consumers , European Journal of Social Sciences , Vol.28 , ISSN 1450-2267 , No.1 . <http://www.europeanjournalofsocialsciences.com>
- 22- Lotich , Patricia , (2012) , 7 Steps to Creating a Customer Service Strategy <http://smartchurchmanagement.com>
- 23- Luk , Sherriff T.K. , (1997) , An examination of the role of marketing culture in service quality, International Journal of Contemporary Hospitality Management , 9/1
- 24- Sharpe Andrew, Jean-François Arsenault and Peter Harrison , (2008) , Why Have Real Wages Lagged Labour Productivity Growth in Canada?, Centre for the Study of Living Standards <http://www.csls.ca>
- 25- Singh, Vudit & Shanker , Ravi , (2012) , Marketing Culture: Gap Analysis of select Indian Commercial Banks , IRACST- International Journal of Research in Management & Technology (IJRMT) , Vol. 2 , ISSN: 2249-9563, No.3, June
- 26- Taylor , Peter Leigh and Cheng , Antony S. , (2012) , Environmental Governance as Embedded Process: Managing Change in Two Community-Based Forestry Organizations , Human Organization journal , Issue: Volume 71, Number 1 , <http://sfaa.metapress.com/app/home/contribution>
- 27- Tidd , Joe , & Trewella , Martin J., (1997) , Organizational and technological antecedents for knowledge acquisition and learning , Published by Blackwell Publishers Ltd, 108 Cowley Road, Oxford OX4 1JF, UK . www.secure.com.sg

- 28- Webster, Cynthia , (1995), Marketing Culture and Marketing effectiveness in Service Firms , The Journal of Services Marketing, VOL. 9 , NO. 2 .
- 29- Webster , Cynthia , (1991) , A Note on Cultural Consistency within the Service Firm: The Effects of Employee Position on Attitudes toward Marketing Culture , Journal of the Academy of Marketing Science , Volume 19, Number 4 .
- <http://sbinfocanada.about.com>
- 30- Ward , Susan , (2012) , Customer Service ,
- 31-Yoon , sung-Joon, & Lee, sung-lto , (2005) , Market - oriented culture and strategy : <http://marketing-bulletin.massey.ac.nz> Are The synergistic ?, Marketing Bulletin , 16.
- 32- Žostautienė Daiva & Vaičiulėnaitė , Laura , (2010) , Coherence Model Between Marketing Culture and Marketing Effectiveness , Economics and Management Journal 15 , ISSN 1822-6515
- 33-Zostautiene , Daiva & Daraskeviciute , Birute , (2009) , Peculiarities of Competitive Advantage Development of Panevezys City Companies through the Elements of Marketing Culture , Inzinerine Ekonomika- Engineering Economics (5) , Commerce of Engineering Decisions .