

تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي  
(دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الإسلامية في العراق)

**The effect of market orientation on non-financial marketing performance (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq)**

إعداد: الباحث/ حيدر علي كاظم الفتلاوي

تدريسي في كلية الطف الجامعة، العراق: باحث دكتوراه في جامعة كربوك، تركيا

Email: [haydeer1987@gmail.com](mailto:haydeer1987@gmail.com)

الباحث/ نوار شاكر كاظم المياحي

طالب، كلية الطف الجامعة، قسم إدارة الأعمال، العراق

Email: [nord.stream.n@gmail.com](mailto:nord.stream.n@gmail.com)

الباحث/ محمد حسن موسى المسعودي

طالب، كلية الطف الجامعة، قسم إدارة الأعمال، العراق

Email: [djhh19745@gmail.com](mailto:djhh19745@gmail.com)

### الملخص

هدف البحث إلى قياس تأثير التوجه السوقي بأبعاده المجتمعة (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) في تحسين الأداء التسويقي غير المالي بأبعاده مجتمعاً (الاحتفاظ بالعملاء، جذب العملاء، رضا العملاء) لدى الموظفين في مصرف (الطيف الإسلامي، الجنوب الإسلامي، التعاون الإسلامي). تم تصميم استبانة إلكترونية لجمع البيانات المتمثلة من (29) فقرة لعينة عشوائية، والمستجيبين (120) موظف، وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V.2. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود تأثير معنوي إيجابي قوي للتوجه السوقي بأبعاده مجتمعاً في تحسين الأداء التسويقي غير المالي عند مستوى دلالة 0.01، هنالك تأثير معنوي جوهري لبعده المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) على تحسين الاحتفاظ بالعملاء، جذب العملاء، رضا العملاء في المصارف الإسلامية. وفي ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة فقد أوصى الباحثان عدد من التوصيات أهمها على المصارف الإسلامية أن تكون على دراية تامة بسمات واحتياجات العملاء وتفضيلاتهم، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحليل البيانات المتاحة من عمليات التسويق السابقة واستخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة. الاستفادة من التقنيات مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي للمساعدة في تحسين فهم السوق وتوجيه الاستراتيجيات التسويقية بشكل أفضل، استخدام التكنولوجيا المالية الإسلامية، يجب أن يكون التسويق في المصارف الإسلامية متوافقاً مع الأحكام الشرعية، لذا يجب الحصول على استشارات دينية من علماء الشريعة الإسلامية لضمان الامتثال الشرعي.

**الكلمات المفتاحية:** التوجه السوقي، الأداء التسويقي غير المالي، المصارف الإسلامية، العراق

## The effect of market orientation on non-financial marketing performance (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq)

**Hayder Ali Kadhim Alfatlawi**<sup>1\*</sup>

Lecturer at Al-Tuff College University, Iraq; Candidate student at University of Karabuk (UNIKA), Turkey.<sup>1</sup>

**Nawar Shakir Kadhim Al Mayahii**<sup>2</sup>

Student, Al-Tuff University College, Department of Business Administration, Iraq<sup>2</sup>

**Mohamed Hassan Mosa Al Masoudi**<sup>3</sup>

Student, Al-Tuff University College, Department of Business Administration, Iraq<sup>3</sup>

### Abstract

The research aimed to measure the effect of market orientation with its combined dimensions (market production, market distribution, market response) in improving non-financial marketing performance with its combined dimensions (customer retention, customer attraction, customer satisfaction) among employees at the Islamic Spectrum, Islamic South, and Islamic Cooperation Bank). An electronic questionnaire was designed to collect data consisting of (29) items from a random sample, and respondents (120) employees, and analyzed and tested hypotheses using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS V.23) program. The study reached a number of results, the most important of which is the presence of a strong positive moral effect of market orientation with its combined dimensions in improving non-financial marketing performance at a significance level of 0.01. There is a significant moral effect of the dimension of the independent variable (market response) on improving customer retention, customer attraction, and customer satisfaction in banks Islamic. In light of the results of the study, the researchers recommended a number of recommendations, the most important of which are that Islamic banks must be fully aware of customers' characteristics, needs and preferences, and this can be achieved by analyzing available data from previous marketing operations and using advanced data analysis tools. Utilizing technologies such as machine learning and artificial intelligence to help improve understanding of the market and better guide marketing strategies, using Islamic financial technology, marketing in Islamic banks must be compatible with Shariah rulings, so religious consultations must be obtained from Islamic Shariah scholars to ensure Shariah compliance.

**Keywords:** market orientation, non-financial marketing performance, Islamic banks, Iraq

## 1. المقدمة

في نهاية الثمانينات عاد الاهتمام بالتسويق من جديد في موضوع التوجه السوقي لم يتم تخصيص أي بحث لدراسة مفهوم التوجه السوقي إلا بعد مقالة رائدة كتبها كوهلي (Shapiro, 1988). حيث يوفر التوجه السوقي عدسة يُعتقد أنها توفر للمؤسسات رؤية واضحة وتوحيد التركيز والرؤية الواضحة التي من شأنها أن تؤدي إلى تحسين الوصول إلى المعلومات و يتمحور الفهم حول خلق قيمة متفوقة للعملاء (Jaworski & Kohli, 1996). حيث يعد رضا عملاء البنك أمراً مطلقاً وضرورياً لمواجهة المنافسة المتزايدة الشدة، يتم بذل الجهد للحصول على العملاء أو الاحتفاظ بهم من خلال تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء وفهم الخدمة يقتصر على تلبية احتياجات العملاء والرضا الشخصي. (Saraswati, 2022). على الرغم من حقيقة أن التوجه نحو السوق قد تم تحديده على أنه عنصرًا عالمي من عناصر نجاح الأعمال، فقد تم النظر إلى تطبيق ذلك بشكل مختلف مع الأخذ في الاعتبار التباين الثقافي والسوقي. وبالتالي، توجهات السوق المختلفة لقد تم تطوير النظريات واختبارها حتى الآن في أجزاء مختلفة من العالم (Moorman, et al., 1993). ولذلك تشهد منظمات الأعمال اليوم تطورات جديدة ومنافسة قوية ، ولكي تفوز أي منظمة على منافسيها عليها ان تعرف عملائها جيدا لانهم المحور الرئيسي لأعمالها (McGrath, 2013). يعتبر الأداء التسويقي غير المالي الحافز الذي يمكن منظمات الأعمال من تحقيق نجاحها وهو الأساس في وجودها من عدمه ويتحقق هذا عن طريق رضا العملاء (Sadek, et al., 2012). ويرجع سبب الضعف الحاصل في الأداء التسويقي غير المالي في المصارف العراقية تمثلت بالثقة الموجودة ما بين المصرف والعملاء نتيجة للفساد الإداري والمالي المستشري في البلاد (Abdulla & Al-Hassani, 2022). والإجراءات الروتينية المعقدة في ظل القوانين المفروضة من الجهات العليا على المصارف التي تنعكس على العملاء من الوصول إلى الخدمات بكل سهولة ويسر Shair, (2021). وهناك نقص في برامج التواصل والتثقيف من قبل المصارف إلى العملاء فيما يخص نوع وجودة الخدمات المقدمة (Abbdas Aboud, 2011). وبسبب الضعف الحاصل في الأداء التسويقي غير المالي في المصارف العراقية سيتم تناول التوجه السوقي بأبعاده الإنتاج السوقي التوزيع السوقي الاستجابة السوقية لتحسين الأداء التسويقي غير المالي وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيسي التالي: ما تأثير التوجه السوقي في تحسين الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية العراقية؟ بناء على ما تقدم فإن البحث يهدف إلى تحليل الواقع الميداني والذي يعد حديثاً في مجال التسويق. وكذلك يمثل توجه جديد في تعاملات منظمة الأعمال مع الأسواق عن طريق العملاء الحاليين والمتوقعين. ولما يمثل القطاع المصرفي أهمية كبيرة ومتميزة فان موضوع البحث يأخذ خصوصيته في المصارف الإسلامية العراقية تنعكس آثاره على مرافق الاقتصاد المتعددة مما يؤثر بشكل إيجابي على المجتمع. حيث تمثلت أهداف البحث بتحديد طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي والأداء التسويقي غير المالي، قياس تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية العراقية ويمثل الهدف الرئيسي للبحث وستتم الإجابة من خلال آراء المستجيبين، حيث تتبلور من أهداف البحث أسئلة البحث

Q1. ما هي طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي والأداء التسويقي غير المالي؟

Q2. ما تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي لدى العاملين في المصارف الإسلامية العراقية دراسة استكشافية ؟

تم تنظيم ما بقي من هذه الورقة على النحو التالي في القسم الثاني مراجعة الآداب والاطار النظري، اما القسم الثالث تضمن المنهجية والبيانات وتحليل آراء المستجيبين القسم الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

## 2. الدراسات السابقة

تناولت دراسة (البكري & الطائي، 2014) التعرف على تأثير إدارة علاقات العملاء وكيفية تحليلها على الأداء التسويقي، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعينة من المصارف التجارية في الأردن واستخدمت الاستبيان في جمع البيانات. حيث توصلت الدراسة بوجود علاقة تأثير معنوية بين (CRM) و (MP) في المصارف التجارية الأردنية. ذكرت دراسة (شامي & سليمان، 2017) تحليل علاقة التوجه السوقي بأبعاده (توليد استخبارات السوق، توزيع استخبارات السوق، الاستجابة لاستخبارات السوق) و الأداء التسويقي المالي بمؤشراته الربحية، الحصة السوقية، رضا العملاء (كمتغير تابع)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عينة من عمال البنوك العمومية بولاية بشار، وأداة جمع البيانات (الاستبانة)، توصلت الدراسة وجود علاقة تأثير إيجابية بين التوجه السوقي و الأداء التسويقي المالي على المستوى الكلي، و بين التوجه السوقي ومؤشرات الأداء التسويقي المالي عند أخذها منفردة. هدفت دراسة (Saraswati, 2022) للتعرف على تحليل تأثير التوجه السوقي على تلبية رغبات العميل، وولاء العملاء، وولاء العملاء عن طريق رضا العملاء، وكذلك معرفة تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء، وولاء العملاء، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات (الاستبانة) وتم استخدام تقنية تحليل هي نمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام AMOS، توصلت الدراسة إلى وجود تأثير كبير بين التوجه السوقي ورضا العملاء، ولا توجد معنوية للتوجه السوقي على ولاء العملاء، توجد معنوية طردية لجودة الخدمة على ولاء العملاء، وجود تأثير طردي لجودة الخدمة على ولاء العملاء، وأيضا يوجد تأثير طردي لرضا العملاء على ولاء العملاء. أما دراسة (Teshome, 2021) هدفت إلى بيان تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات (الاستبانة)، والمجتمع مدير بنك Abay 289 والموظفين غير الإداريين الذين تم اختيارهم من قبل طريقة أخذ العينات الاحتمالية العشوائية البسيطة، وتم التحليل ببرنامج الحزمة الاجتماعية SPSS 21، توصلت الدراسة خلال تحليل الارتباط توليد الذكاء (70.7%)، نشر الذكاء (80.4%)، والاستجابة (62.5%) يؤثر بشكل كبير إحصائيا على الأداء التسويقي في بنوك أبي. لأجل تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، والجهود المبذولة يجب بذلها لتطوير استراتيجيات التسويق، مثل الاهتمام بالسوق التوجيه، مع التركيز على توجيه العملاء، وتوجيه المنافسين، والتنسيق بين الوظائف، وتطوير أو ابتكار منتجات جديدة كما في دراسة (Puspaningrum, 2020). بصورة عامة أن الأداء المصرفي يواجه فجوة أو نقصاً في الفهم الإداري لمنظومة العمل المصرفي متطلبات العملاء السريعة والمتغيرة (فجوة الإدارة المصرفية) مع الموظفين والعملاء بالإضافة إلى أن المنافسين في القطاع المصرفي يتمتعون بقدرات تنافسية ومميزة عالية حسب مواردهم المصرفية ومتطلبات العملاء (Dalbooh & Aqel, 2014).

### الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تتوافق الدراسة الحالية مع دراسة (شامي & سليمان، 2017) فيما يخص متغير التوجه السوقي وأبعاده، و تتوافق مع دراسة (Dalbooh & Aqel, 2014) فيما يخص المنهج المستخدم وأدوات جمع البيانات (الاستبانة)، وتتوافق مع دراسة (Teshome, 2021) فيما يخص برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات SPSS لكن النسخة المستخدمة في دراستنا 23. وتتوافق مع دراسة (البكري & الطائي، 2014) فيما يخص المتغير التابع الأداء التسويقي غير المالي وأبعاده. وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أغلب الدراسات التي تم التطرق إليها تناولت مجتمع الدراسة المصارف التجارية ومجتمعات مختلفة في دول مختلفة،

أما الدراسة الحالية فتعتبر الدراسة الوحيدة التي تناولت مجتمع الدراسة بيئة المصارف الإسلامية في العراق وجمع متغير التوجه السوقي والأداء التسويقي معا" لبيان التأثير وهذه تعتبر بمثابة فجوة مكانية (إضافة علمية). وفتح آفاق للدراسات اللاحقة لتناولها بصور أوسع لكون الدراسة الحالية اقتصر على 3 مصارف إسلامية عراقية نتيجة لطبيعة البحث.

### 3. الجانب النظري

#### 1.3. التوجه السوقي

##### أولاً: تعريف التوجه السوقي:

لقد تعددت وتنوعت التعاريف التي أعطيت للتوجه السوقي من قبل الباحثين كما اختلفت آراؤهم حول أثره وكيفية قياسه، في حين أكدت العديد من الدراسات التجريبية على وجود علاقة وأثر إيجابي للتوجه السوقي في الابتكار وأداء الأعمال المالي (Ozkaya, et al., 2015). كما ركزوا اهتمامهم أيضاً على الدوافع المؤسسية للتوجه السوقي وتعزيزاته، حيث يمكن النظر للتوجه السوقي من خلال توجيهين مختلفين لكنهما متكاملين، الأول منهج ثقافي، والثاني سلوكي (Šályová, et al., 2015). كما يشار إلى التوجه السوقي من خلال المنظور الثقافي على أنه "الثقافة التي تولد بكفاءة وفعالية السلوكيات الضرورية لاستحداث قيمة عليا للزبائن" (Ozkaya et.al, 2015). حيث أدرج ثلاثة مكونات رئيسية للتوجه السوقي تتمثل في: التوجه بالعمل من خلال ترسيخ المعتقدات المتعلقة بضرورة التحديد الدقيق لمتطلبات واحتياجات العملاء الحالية والمستقبلية، التوجه بالمنافسين من خلال جمع المعلومات المتعلقة بنقاط الضعف والقوة الحالية للمنافسين و قدراتهم المحتملة، والتنسيق الداخلي من خلال تنسيق وتكامل أنشطة جميع الأقسام بالمؤسسة وكذلك التنسيق في استغلال الموارد المتاحة لاستحداث القيمة للعميل (Šályová, et.al, 2015). أما (Kohli & Jaworski) فقد عرفا التوجه السوقي من خلال منهج السلوكي على أنه "النشاطات أو السلوكيات المرتبطة بجمع استخبارات السوق، توزيعها عبر كامل أقسام المؤسسة والاستجابة لها، بمعنى آخر على المؤسسة أن تحدد أولاً الحاجات المتعددة للمتدخلين في السوق كالعملاء، الوسطاء والمنافسين، تعلم كيفية الاستجابة الفعالة للتغيرات التي تحدث في السوق، والعمل بجد على استحداث منتجات تسمح بتحقيق التميز التنافسي (Lee, et al., 2015).

##### ثانياً: أبعاد التوجه السوقي

1- الإنتاج السوقي: تجمع المعلومات بصورة رسمية أو غير رسمية من خلال قسم التسويق أو من كل موظف داخل المؤسسة (بشرى شاكر، 2014). حيث أن الإنتاج السوقي تتضمن مختلف الأنشطة والفعاليات المتعلقة بجمع وتقييم المعلومات حول احتياجات وتفضيلات الزبائن ومختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على تلك التفضيلات (Dong, et al., 2015). ولأجل بناء و التنمية السوقية فعالة فإن ذلك يتطلب من المؤسسة تطوير قدراتها على تحسس السوق من خلال مهارة زيادة المعرفة من/ وعن السوق، لاسيما العملاء والمنافسين و التكنولوجيا، وقراءاتها و تخزينها في الذاكرة التنظيمية على نحو يسهل الوصول إليها بسرعة، و يشمل تحسس السوق، إضافة إلى العملاء، مهارات رصد و متابعة التطورات في البيئة التكنولوجية أو ما اصطلح عليه ب"الطاقة الاستيعابية حيث تشير المعلومات الموثقة التي تمتلكها إدارة المؤسسة عن حجم الطلب على منتجاتها واتجاهاته ونوعه ومقدار استجابة السوق لمنتجاتها، بأنها المعرفة السوقية التي تتضمن معرفة المؤسسة لسلوكيات عملائها و احتياجاتهم إضافة لسلوك منافسيها ومختلف العناصر الأساسية الأخرى المؤثرة في السوق (كالموردين، والتكنولوجيا)، من أجل الاستعداد لمواجهة التغيرات المفاجئة وغير المتوقعة في هذه العناصر بالشكل الذي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من النفاذ إلى الأسواق و السيطرة عليها لمدة طويلة (الربيعاوي، الشويلي، 2014).

- 2- التوزيع السوقي: نظرا لتعدد حاجات العملاء وتنوعها فأن من الطبيعي ان تتشارك الكثير من الإدارات داخل المنظمة الواحدة لكي توفر المعلومات اللازمة فهي بحاجة الى المزيد من الخبرات التنظيمية لتلبية رغبات العملاء، وان تعدد هذه الحاجات تعد مسؤولية كبيرة تقع على عاتق مدراء التسويق من أجل الوفاء بتلك الالتزامات فهم بحاجة ماسة للحصول على مساعدة وخبرات الإدارات الأخرى (علوان، 2011). لذلك عملت المنظمات على تحفيز دافع المشاركة بين الأفراد لاكتساب الخبرة والمعرفة والتعرف على طرق اتصال جديدة ضمن إطار المنظمة (سلطاني، 2012). حيث يعمل المدراء الأكفاء على تشجيع الأفراد على تبادل المعلومات والمعرفة والمشاركة (حسون، 2012).
- 3- الاستجابة السوقية: يعكس هذا البعد مدى قدرة المؤسسة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات واحتياجات العملاء والتي يتم تحديدها من خلال عملية جمع المعلومات، ومن وجهة نظر إنشاء التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد الكفاءات السوقية وتطوير برامج التسويق إذ أن التخطيط القائم على المعلومات التسويقية كوظيفة تنظيمية أساسية لا يعني بالضرورة تطبيق مفهوم التوجه بالسوق و أن التوصل إلى التميز بالأداء يتوقف إلى حد كبير على مدى قدرة المؤسسة على استغلال الميزة التنافسية التي أعدت من قبل من خلال الخصائص الهيكلية مثل قوة السوق واقتصاديات التشغيل وتنوع خطوط الإنتاج، إن تلك الخصائص تغيرت الآن لتشمل تأكيدا على القدرات التنظيمية التي يمكن من خلالها أن تزود المؤسسة عملائها بقيمة معينة. وبرغم أن العديد من المؤسسات تضع نصب أعينها أهمية إتباع رغبات العملاء كإحدى الميزات التنافسية المهمة إلا أن العديد من تلك المؤسسات أخفقت في وضع هذا الهدف موضع التنفيذ لأن المعلومات الخاصة بإرضاء العميل تمثل عاملا أساسيا لتحقيق التوجه بالسوق ويجب أن تحظى تلك المعلومات بتأييد ودعم الإدارة ورغبتها في الاستفادة من تلك المعلومات في إحداث عملية التطوير. (علوان، 2011).

### 2.3. أبعاد الأداء التسويقي MP Dimensions

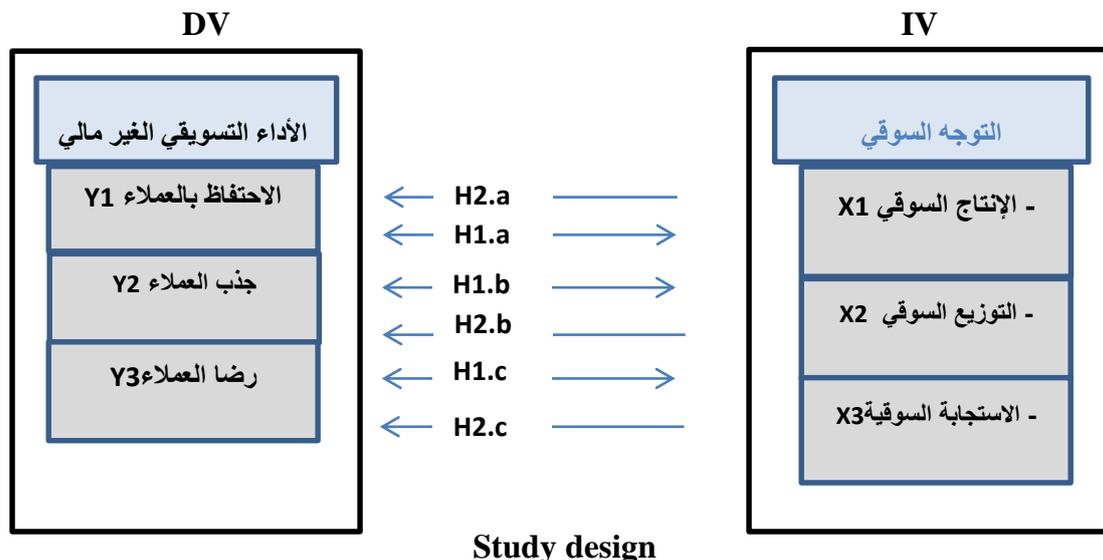
#### أبعاد الأداء غير المالي

1. الاحتفاظ بالعملاء Customers retention: ان اغلب الشركات تحقق مردودات أموالها والأرباح من خلال العملاء الحاليين وليس الجدد. وان من اهم العملاء هم الراضين عن خدمات المنظمة حيث يمكن تحويلهم الى عملاء دائمون يكون ولائهم للشركة كبير. وهذا يعني أن خسارة عميل واحد تؤدي الى خسارة المزيد من الأرباح مستقبلا (أبو النجا، 2008). الارتباط المتين بالشركة ينبع بالأساس من خلال الاحتفاظ بالعميل (Reinartz&Kumar, 2003;Rust&chung, 2006). وان المحافظة على العميل تمثل الوساطة بين رضا العملاء وربحية الشركة (Villanueva & Hanssens, 2007).
2. جذب العملاء Customers attracting: إن إدارة علاقات العملاء الناجحة تبدأ مع الحصول على عملاء مناسبين (Cao & Gruca, 2005). ويُعتبر جذب العملاء الجدد هو مقياس لقدرة المنظمة في الحصول على عملاء إضافيين للعملاء الحاليين. ويُقاس هذا الجذب بطرق متعددة، حيث يمكن أن يكون نسبة العملاء الجدد إلى العملاء الحاليين، أو مثلاً نسبة العملاء الجدد إلى إجمالي العملاء (Alfatlawi & Alsaedi, 2023). ولكي تنجح منظمة الأعمال عليها جذب عملاء جدد وتحفيز هؤلاء العملاء على شراء منتجاتها لتعزيز قدرتها التنافسية.
3. رضا العملاء Customers satisfaction: أصبحت منظمات الأعمال الأكثر اهتمام بالتعامل مع العميل، هذا يعني أن العلاقات من أكثر الأمور المهمة في تحقيق رضا العميل، إذ تعتبر الأكثر فاعلية للحكم على أداء المنظمة، ولاسيما

العلاقات طويلة الأمد على صعيد المنظمة (حفصة، 2002). ولتقييم أي منظمة فإن رضا العملاء يعتبر الأساس في تقييم نجاحها من عدمه (Srinivasan & Moorman, 2005). وقد عرف (Kotler, 2001). الرضا أنه مجموع من العواطف التي تعبر عن سعادة العميل عند مقارنته لجودة الخدمة وما كان يتوقعه، وعندما لا يتحقق رضا العميل فإنه يشعر بخيبة الأمل وعدم رضا عن أداء المنظمة يؤدي ذلك الى ترك التعامل معها مستقبلا، لذلك يجب على المنظمة أن تدرك كيفية المحافظة على العميل من خلال تحسين رضاهم وتوقعاتهم (Al-Fatlawi, 2022).

#### 4. المنهجية

المنهج المستخدم الوصفي التحليلي، تم اتباع أسلوب البحث الكمي لاستكشاف تأثير التوجه السوقي على الأداء التسويقي غير المالي لدى العاملين في المصارف الإسلامية العراقية، تستخدم أغلب الدراسات الأكاديمية النهج للحصول على نتيجة قوية للفرضيات التي تم فحصها (Trochim, & Donnelly, 2001). نظرا لحجم مجتمع الدراسة لجمع البيانات فيما يخص المصارف الإسلامية في العراق تم اختيار (مصرف الطيف الإسلامي، مصرف الجنوب الإسلامي للاستثمار والتمويل، مصرف التعاون الإسلامي للاستثمار)، واستخدام تقنية أخذ العينات الاحتمالية العشوائية عن طريق أداة جمع البيانات (الاستبانة) تم إعدادها الكترونيا من خلال Google form والتوزيع عن طريق البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي إلى العاملين (عينة الدراسة) في الإدارات العامة للمصارف ذات الصلة، اشتملت الاستبانة على 29 فقرة منها (14) فقرة لأبعاد التوجه السوقي، (15) فقرة لأبعاد الأداء التسويقي الغير مالي، وتم إعطاء رموز للمتغير المستقل وأبعاده (X,X1,X2,X3) والمتغير التابع وأبعاده (Y,Y1,Y2,Y3) والمكونة من ثلاثة أجزاء: البيانات الديموغرافية و(2) التوجه السوقي بأبعاده(المتغير المستقل)، و(3) الأداء التسويقي غير المالي (المتغير التابع). للفترة الزمنية (كانون الأول/2023 – آذار/ 2024)، كان عدد ردود المستجيبين بمعدل (120) إجابة، تم تحليلها عبر برنامج SPSS V.23 الإحصائي وعدداً من الأساليب و الأدوات، معامل الفا كرونباخ وثبات وصدق أسئلة الدراسة، ومقياس ليكرت الخماسي، التحليل الوصفي (أدوات قياس النزعة المركزية، التشتت الإحصائي، التكرارات، النسب المئوية، والتوزيع الطبيعي)، معامل الانحدار الخطي المتعدد لبيان التأثير للمتغيرات، والتحليل الكمي (سبيرمان للارتباط) لبيان علاقة الارتباط بين المتغيرات لكون التوزيع ليس طبيعي، اختبار (Common Method variance Bias CMB) لقياس مدى تأثير منهج الدراسة (العلاقة بين المتغيرات) في النتائج.



Study design

المتغيرات	العناصر	المصادر
الإنتاج السوقي	5	(إدريس & المومني، 2013)
التوزيع السوقي	4	(Kohli, et al., 1993)
الاستجابة السوقية	5	(Kohli, et al., 1993)
الاحتفاظ بالعملاء	5	(Soliman, 2011)
جذب العملاء	5	(Coltman, 2007).
رضا العملاء	5	(Acquaah, 2007).

### 5. الفرضيات

H1.a: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) والاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة 0.01

H1.b: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) وجذب العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H1.c: هنالك علاقة ارتباط معنوية بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) ورضا العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.a: هنالك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.b: هنالك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على جذب العملاء عند مستوى دلالة 0.01

H2.c: هنالك تأثير معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على رضا العملاء عند مستوى دلالة 0.01

### جدول رقم (1) Total Variance Explained (1)

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.916	81.929	81.929	4.701	78.342	78.342
2	0.388	6.474	88.403			
3	0.223	3.711	92.114			
4	0.205	3.419	95.533			
5	0.140	2.332	97.866			
6	0.128	2.134	100.000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring

فيما يخص جدول رقم (1) قام الباحثان بإجراء اختبار (Common Method variance Bias CMB)، حيث يتم استخدام هذا الاختبار لقياس مدى تأثير منهج الدراسة (العلاقة بين المتغيرات) في النتائج، وفي حالة حدوث اختلافات بين إجابات المستقضي منهم مع النتائج التي تم التوصل إليها فهذا يعني وجود تحيز وتدخل في منهج البحث بشكل يؤثر على إجابات المستقضي منهم (Podsakoff, et al.,2003) ولذلك تم إجراء هذا الاختبار من خلال تجميع عبارات المقياس جميعها في معامل واحد لتحديد النسبة المئوية لتفسير هذه العوامل، وفي حالة كان معامل التباين أكثر من 50% فهي نسبة مقبولة، وعند إجراء هذا الاختبار على البحث الحالي كانت النتيجة 78.342% وهذا يعني أنها نسبة مقبولة.

جدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة تبعا للمتغيرات الديموغرافية التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	76	63.3
	أنثى	44	36.7
التحصيل الدراسي	إعدادية	30	25.0
	بكالوريوس	83	69.2
	دراسات عليا	7	5.8
سنوات الخبرة	أقل من 5	16	13.3
	5-10 سنة	63	52.5
	10-20 سنة	35	29.2
	20 سنة فأكثر	6	5.0
العمر	20-25	2	1.7
	26-30	35	29.2
	31-35	53	44.2
	36-40	25	20.8
	أكثر من 40	5	4.1
المستوى الوظيفي	موظف	96	80.0
	رئيس قسم	21	17.5
	مدير	3	2.5
	المجموع	120	100.0

من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات SPSS V.23

يلاحظ من الجدول رقم (2) فيما يخص النتائج الإحصائية المتعلقة بوصف خصائص عينة الدراسة أن نسبة (63.3%) من أفراد مجتمع الدراسة من الذكور، في حين تقل نسبة الأفراد من الإناث بنسبة (36.7%) مما يدل ان العاملين في المصارف الإسلامية وطبيعة الإدارات تتوجه الى تعيين من صنف الذكور في المصارف. و نسبة (25.0%) من حملة شهادة إعدادية ونسبة (69.2) من حملة شهادة البكالوريوس في حين تقل بنسبة (5.8%) من حملة الشهادة العليا. وتصدرت سنوات الخبرة -5 (10) سنة بنسبة 52.5% في حين قلت 20 سنة فأكثر بنسبة 5.0% ، تصدر العمر 31-35 بنسبة 44.2% وقل العمر أكثر من 40 بنسبة 4.1%، أما على المستوى الوظيفي فكانت أعلى نسبة للمستجيبين ضمن مجتمع الدراسة (المصارف الإسلامية في العراق) بصفة موظف وبنسبة 80.0% أما فيما يخص المدراء فتمثل بنسبة 2.5 وبعده 3 لكون تم اختيار مجتمع الدراسة للإدارة العامة في العاصمة بغداد.

### Statistics

	x1	X2	X3	Y1	Y2	Y3	X	Y
N Valid	120	120	120	120	120	120	120	120
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	19.3917	15.4000	19.2333	19.2250	18.3250	18.8417	54.0250	56.3917
Std. Deviation	4.65137	3.74704	4.58667	4.42769	5.21014	5.32158	12.16654	14.03794

جدول (3) تحليل الاعتمادية (ثبات أسئلة الدراسة)

ثبات المحور Alpha Cronbach's	عدد العبارات	البعد	المتغيرات
0.942	5	الإنتاج السوقي	البعد المستقل
0.950	4	التوزيع السوقي	البعد المستقل
0.943	5	الاستجابة السوقية	البعد المستقل
0.916	14	التوجه السوقي	المتغير المستقل وأبعاده
0.944	5	الاحتفاظ بالعملاء	البعد التابع
0.943	5	جذب العملاء	البعد التابع
0.945	5	رضا العملاء	البعد التابع
0.930	15	الأداء التسويقي غير المالي	المتغير التابع وأبعاده
0.930	29		المجموع

الجدول من إعداد الباحثان

ويلاحظ في الجدول رقم (10) المعلومات في أعلاه الواردة بان معامل الثبات Alpha Cronbach's كان جميعا بدرجة عالية من الموثوقية(الثبات)، بالنسبة لكل المتغيرات وأبعادها كانت جميعها فوق المستوى الشرطي **0.60** وفقا لـ (sekaran,2003) حيث بلغ الثبات الكلي للاستبانة 0.930% وهي نسبة عالية جدا من الثبات.

### Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Y1	0.169	120	0.000	0.919	120	0.000
Y2	0.168	120	0.000	0.921	120	0.000
Y3	0.211	120	0.000	0.881	120	0.000

#### a. Lilliefors Significance Correction

ويلاحظ في جدول (10) الخاص بأبعاد (المتغير التابع)، لبيان اعتدالية التوزيع هل هو طبيعي أم لا وفقا Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup> تكون العينة أكثر من 50 تبين بان التوزيع غير طبيعي: غير معلمي للتابع لكون Sig أصغر من مستوى الدلالة 0.01 وعليه سيتم اختيار معامل Spearman's للارتباط وكما في جدول رقم (11)

### جدول (11) Correlations الارتباطات

المتغيرات	N	Sig. (2-tailed)			Sig. (2-tailed)	Spearman's Correlation			Spearman's Correlation	
		X3	X2	X1		X3	X2	X1		
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.762**</b>	Y1
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.763**</b>	Y2
معنوية	120	0.000	0.000	0.000	0.000	0.843**	0.826**	1.000	<b>0.718**</b>	Y3

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### جدول (12) Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	0.832 <sup>a</sup>	0.692	0.684	2.48998	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y1

2	0.824 <sup>a</sup>	0.679	0.671	2.98890	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y2
3	0.800 <sup>a</sup>	0.640	0.630	3.23515	a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1 b. Dependent Variable: Y3
4	0.868 <sup>a</sup>	0.753	0.750	7.01201	a. Predictors: (Constant), X b. Dependent Variable: Y

### جدول (13) ANOVA<sup>a</sup>

Dependent Variable	df			Mean Square			F			Sig.		
	X1	X2	X3	X1	X2	X3	X1	X2	X3	X1	X2	X3
Y1	3			537.907			86.759			0.000 <sup>b</sup>		
Y2	3			731.345			81.865			0.000 <sup>b</sup>		
Y3	3			718.637			68.663			0.000 <sup>b</sup>		
Y	1			17648.741			358.946			0.000 <sup>b</sup>		

ونلاحظ في جدول (13) يبين الجدول ANOVA<sup>a</sup> ان تحليل التباين يدعم قيمة F (86.759، 81.865، 68.663) ذات دلالة إحصائية لكون sig 0.000 لجميع أبعاد المتغير المستقل (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) أقل من مستوى الدلالة 0.01 و قيمة F (358.946) للمتغير المستقل (التوجه السوقي وأبعاده) إذن نموذج العلاقة خطي متعدد وذات جودة وبالإمكان الاعتماد على النتائج.

### جدول (14) Coefficients<sup>a</sup>

Dependent Variable	B			Beta			t			Sig.		
	X1	X2	X3									
Y1	0.301	0.272	0.329	0.316	0.230	0.340	2.799	2.417	3.470	0.006	0.017	0.001
Y2	0.326	0.165	0.524	0.291	0.119	0.461	2.527	1.220	4.609	0.013	0.225	0.000
Y3	0.331	0.182	0.498	0.140	0.128	0.429	2.370	1.242	4.049	0.019	0.217	0.000

\* ونلاحظ في جدول (14) ان الجدول Coefficients<sup>a</sup> العلاقة بين معامل الارتباط سبيرمان والانحدار الخطي المتعدد، لبيان التأثير الجوهرى للتوجه السوقي بأبعاده "المتغير المستقل" على "المتغير التابع" بأبعاده (الأداء التسويقي غير المالى). بالنسبة للبعد (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) عند مستوى دلالة 0.01 لأن المعنوية sig للأبعاد المستقلة أقل من

مستوى الدلالة 0.01 ولكون جميع أبعاد المتغير المستقل أقل مستوى الدلالة 0.01 إذن نختار أقل دلالة إحصائية وهي بعد (الاستجابة السوقية) ذات تأثير جوهري على بعد "المتغير التابع" (الاحتفاظ بالعملاء)، أما بعد المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) فيمثل أقل معنوية مقارنة بالأبعاد المستقلة الأخرى وعند مستوى دلالة 0.01 وعليه يؤثر تأثير جوهري على (جذب العملاء)، وكذلك بعد المتغير المستقل (الاستجابة السوقية) فيمثل أقل معنوية مقارنة بالأبعاد المستقلة الأخرى وعند مستوى دلالة 0.01 وعليه يؤثر تأثير جوهري على (رضا العملاء). وبموجب جدول (15) **Coefficients<sup>a</sup>** أن المتغير المستقل (التوجه السوقي بأبعاده جميعا) إذا تغير بمقدار وحدة واحدة سيزيد من المتغير التابع (الأداء التسويقي غير المالي) بمقدار 1.001 وعند مستوى دلالة 0.01

جدول رقم (15) **Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.315	2.925		0.791	0.430
X	1.001	0.053	0.868	18.946	0.000

a. Dependent Variable: Y

## 6. اختبار الفرضيات

الفرضية	النتيجة
<b>H1.a</b>	هنالك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) والاحتفاظ بالعملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
<b>H1.b</b>	هنالك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) وجذب العملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (الاحتفاظ بالعملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
<b>H1.c</b>	هنالك علاقة ارتباط معنوية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية <b>Sig</b> بين التوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) ورضا العملاء أي كلما زادت أبعاد "المتغير المستقل" (التوجه السوقي) زاد بعد المتغير التابع (رضا العملاء) لكون <b>Sig</b> لجميع أبعاد المتغير المستقل أقل من مستوى الدلالة <b>0.01</b>
<b>H2.a</b>	هنالك تأثير بمقدار <b>69%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>

قبول الفرضية	هنالك تأثير بمقدار <b>67%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على جذب العملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>	<b>H2.b</b>
قبول الفرضية	هنالك تأثير بمقدار <b>64%</b> معنوي للتوجه السوقي بأبعاده (الإنتاج السوقي، التوزيع السوقي، الاستجابة السوقية) على رضا العملاء عند مستوى دلالة <b>0.01</b>	<b>H2.c</b>

## 7. النتائج والتوصيات

### 1.1. النتائج

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على الاحتفاظ بالعملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبؤية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **69%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (الاحتفاظ بالعملاء).

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على جذب العملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبؤية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **67%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (جذب العملاء).

- توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي جوهري طردي لبعد "المتغير المستقل" التوجه السوقي (الاستجابة السوقية) على رضا العملاء، حيث تم اختبار ذلك باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد والذي يسمح بإدراج مجموعة من المتغيرات التنبؤية واختبار تأثيرها جميعاً على المتغير التابع، ومن خلال النتائج اتضح أن أبعاد التوجه السوقي مجتمعة تفسر **64%** التغيير الحاصل في "المتغير التابع" (رضا العملاء).

### 2.7. التوصيات

- أجل تطوير الاستجابة السوقية لتحسين الأداء التسويقي غير المالي في المصارف الإسلامية في العراق الأمر الذي يتطلب:
- على المصارف الإسلامية أن تكون على دراية تامة بسمات واحتياجات العملاء وتفضيلاتهم، يمكن تحقيق ذلك من خلال تحليل البيانات المتاحة من عمليات التسويق السابقة واستخدام أدوات تحليل البيانات المتقدمة.
- الاستفادة من التقنيات مثل التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي للمساعدة في تحسين فهم السوق وتوجيه الاستراتيجيات التسويقية بشكل أفضل.
- استخدام التكنولوجيا المالية الإسلامية مثل المصارف عبر الإنترنت والتطبيقات المالية الإسلامية لتعزيز التفاعل مع العملاء وتحسين تجربتهم.
- يجب أن يكون التسويق في المصارف الإسلامية متوافقاً مع الأحكام الشرعية، لذا يجب الحصول على استشارات دينية من علماء الشريعة الإسلامية لضمان الامتثال الشرعي.

## 8. المصادر والمراجع

### 1.8. المراجع العربية

- أبو النجا، محمد عبد العظيم (2008). "التسويق المتقدم"، ط1، الإسكندرية -جمهورية مصر العربية، الدار الجامعية للنشر.
- بشرى شاكر، (2014)، تأثير القابليات الحركية في تعزيز التوجه نحو السوق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة العاشرة، 13(8)، 279. <https://doi.org/10.36325/ghjec.v10i31.5594>
- البكري، ثامر ياسر حسين & الطائي، أحمد هادي طالب. (2014). أثر إدارة علاقات الزبائن على الأداء التسويقي: دراسة تحليلية على عينة من البنوك التجارية الأردنية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج. 2014، ع. 13، ص. 1-135. <https://search.emarefa.net/detail/BIM-54257135-1>
- حسون، علي، (2012)، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 32، 9. <https://iasj.net/iasj/download/e66b65fb04d45f2d>
- سلطاني، محمد، (2012)، المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 11، 142. <http://archives.univ-biskra.dz/bitstream/123456789/1286/1/6.pdf>
- شامي ع.، & سليمانى إ. (2017). التوجه السوقي والأداء التسويقي (دراسة تطبيقية بالبنوك العمومية بولاية بشار). Revue Organisation et Travail, 6(2), 38-57. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/29919>
- علوان، حسن، (2011)، دور التوجه السوقي في تحقيق الحصة السوقية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 82، 216-219. ، <https://www.iasj.net/iasj/download/89e1b6da3cdc6fe7> (7)

### 2.8. المراجع الأجنبية

- Abbdas Aboud, R. (2011). Requirements to use the credit card in the banking sector Alaracedrash in some banks operating in the city of Hilla. THE IRAQI MAGAZINE FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES, 7(29), 304-325. [https://iraqjournals.com/article\\_18550\\_8c5f25aee481a1792e74a91a1c49ee79.pdf](https://iraqjournals.com/article_18550_8c5f25aee481a1792e74a91a1c49ee79.pdf)
- Abdulla, Q. Z., & Al-Hassani, M. D. (2022). Consumer Use of E-Banking in Iraq: Security Breaches and Offered Solution. Iraqi Journal of Science, 3662-3670. DOI: [10.24996/ij.s.2022.63.8.40](https://doi.org/10.24996/ij.s.2022.63.8.40)
- Acquaah, M. (2007). Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy. Strategic management journal, 28(12), 1235-1255. <https://doi.org/10.1002/smj.632>
- Al-Fatlawi, H. A. K. (2022). The role of banking marketing in enhancing the profitability of Islamic banks (An applied study in a sample of Islamic banks in Iraq. PEARSON JOURNAL, 7(18), 49-53. <https://doi.org/10.46872/pj.527>

- Alfatlawi, H. A. K., & Alsaedi, W. K. A. (2023). The Effect of Electronic Payments on Customer Satisfaction (Case Study of the Al-Watani Islamic Bank Iraq). *AL-IKTISAB: Journal of Islamic Economic Law*, 7(2), 141-162.  
<https://doi.org/10.21111/aliktisab.v7i2.10567>
- Cao, Y., & Gruca, T. S. (2005). Reducing adverse selection through customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 219-229.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.219>
- Coltman, T. (2007). Can superior CRM capabilities improve performance in banking. *Journal of financial services Marketing*, 12, 102-114. <https://doi.org/10.1057/palgrave.fsm.4760065>
- Dalbooh, M. A. A., & Aqel, M. (2014). The impact of market orientation on the performance of Islamic banks (Case study: Jordanian Islamic banks). *International Journal of Engineering Research and Applications*, 1(4), 31-42. <http://www.ijera.com/>
- Dong, X. D., Zhang, Z., Hinsch, C. A., & Zou, S. (2016). Reconceptualizing the elements of market orientation: A process-based view. *Industrial Marketing Management*, 56, 130-142.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.12.005>
- González-Benito, Ó., & González-Benito, J. (2005). Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: Perspective of production and operations. *Industrial marketing management*, 34(8), 797-829.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.01.002>
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1996). Market orientation: review, refinement, and roadmap. *Journal of Market-Focused Management*, 1, 119-135. [doi.org/10.1007/BF00128686](https://doi.org/10.1007/BF00128686)
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of marketing research*, 30(4), 467-477.  
<https://doi.org/10.1177/002224379303000406>
- Kotler, P. (2001). *Marketing management, millenium edition*. Prentice-Hall, Inc.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Seo, M. K., & Hight, S. K. (2015). Market orientation and business performance: Evidence from franchising industry. *International journal of hospitality management*, 44, 28-37. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2014.09.008>
- McGrath, R. G. (2013). *The end of competitive advantage: How to keep your strategy moving as fast as your business*. Harvard Business Review Press.

- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal of marketing*, 57(1), 81-101.  
<https://doi.org/10.1177/002224299305700106>
- Ozkaya, H. E., Droge, C., Hult, G. T. M., Calantone, R., & Ozkaya, E. (2015). Market orientation, knowledge competence, and innovation. *International Journal of Research in Marketing*, 32(3), 309-318. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2014.10.004>
- Puspaningrum, A. (2020). Market orientation, competitive advantage and marketing performance of small medium enterprises (SMEs). *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 23(1), 19-27. <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i1.1847>
- Reinartz, W. J., & Kumar, V. (2003). The impact of customer relationship characteristics on profitable lifetime duration. *Journal of marketing*, 67(1), 77-99.  
<https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.77.18589>
- Rust, R. T., & Chung, T. S. (2006). Marketing models of service and relationships. *Marketing science*, 25(6), 560-580. <https://doi.org/10.1287/mksc.1050.0139>
- Sadek, H., Youssef, A., Ghoneim, A., & Tantawy, P. (2012). Measuring the effect of customer relationship management (CRM) components on the non-financial performance of commercial banks: Egypt case. <http://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/8459>
- Šályová, S., Tábořecká-Petrovičová, J., Nedelová, G., & Ďaďo, J. (2015). Effect of marketing orientation on business performance: A study from Slovak foodstuff industry. *Procedia Economics and Finance*, 34, 622-629. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01677-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01677-9)
- Saraswati, E. (2022). Market Orientation, Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty: Study on Sharia Banking in Indonesia. *Golden Ratio of Marketing and Applied Psychology of Business*, 2(1), 26-41. [doi.org/10.52970/grmapb.v2i1.157](https://doi.org/10.52970/grmapb.v2i1.157)
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2003). Research methods for business 5th Ed: a skill building approach. *Journal of Education Business*, 68(5), 316-317.
- Shair, H. S. (2021). The Role of Electronic Management in Managing Banking Crises: An Exploratory Study for a Number of Iraqi Private Banks. <https://ijcmit.com/>
- Shapiro, B. P. (1988). What the hell is market oriented?.
- Soliman, H. S. (2011). Customer relationship management and its relationship to the marketing performance. *International journal of business and social science*, 2(10).  
<http://www.ijbssnet.com/>

Srinivasan, R., & Moorman, C. (2005). Strategic firm commitments and rewards for customer relationship management in online retailing. *Journal of marketing*, 69(4), 193-200. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.193>

Teshome, A. (2021). THE EFFECT OF MARKET ORIENTATION ON MARKETING PERFORMANCE: A CASE STUDY ON ABAY BANK SC (Doctoral dissertation, ST. MARY'S UNIVERSITY). <http://hdl.handle.net/123456789/6143>

Trochim, W. M., & Donnelly, J. P. (2001). *Research methods knowledge base* (Vol. 2). Cincinnati, OH: Atomic dog publishing.

Villanueva, J., & Hanssens, D. M. (2007). Customer equity: Measurement, management and research opportunities. *Foundations and Trends® in Marketing*, 1(1), 1-95. [doi.org/10.1561/1700000002](https://doi.org/10.1561/1700000002)

جميع الحقوق محفوظة © 2024، الباحث/ حيدر علي كاظم الفتلاوي، الباحث/ نوار شاكر كاظم المياحي، الباحث/ محمد حسن موسى المسعودي، المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي (CC BY NC)

**Doi:** [doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.6](https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v6.62.6)