Entrepreneurship Journal for Finance and Business (EJFB)
2026, VOL. 07, Special Issue (1), 266-284, E-ISSN: 2709-4251, P-ISSN: 2708-8790
DOI: https://doi.org/10.56967/ejfb2026967

The Impact of Data-Driven Marketing on Enhancing Strategic Positioning Through the Mediation of Digital Organizational Culture: An Exploratory Study of a Sample of Private Banks

Sarah A. Alameri[1], Alaa A. Almado[2], Laith A. Matar[3]

[1,2] Department of Business Administration, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Baghdad, Iraq

[3] Department of Business Administration, Al-Mustaqbal University, Hilla, Iraq

dr.sarah_ali@coadec.uobaghdad.edu.iq , alaa.abdulkareem@coadec.uobaghdad.edu.iq , laith.ali@uomus.edu.iq

Article information:
Published: 30–09– 2026

Corresponding author:
Alaa A. Almado
alaa.abdulkareem@coadec.uobaghdad.edu.iq

This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.

Abstract:

This research aims to analyze the impact of data-driven marketing on enhancing the strategic position of organizations through the mediating role of digital organizational culture. The research's significance stems from the increasing reliance of organizations on data and digital analytics in formulating marketing decisions and developing their competitive strategies. This contributes to enhancing their ability to adapt to the changing business environment and achieve strategic superiority. The research adopted a descriptive-analytical approach, and data was collected through a questionnaire designed based on relevant scientific literature. The questionnaire was distributed to a sample of employees in private banks in Baghdad, with a sample size of 384 employees. The data were analyzed using a range of appropriate statistical methods to test the correlation and influence relationships between the research variables. The SPSS version 30 and AMOS version 29 software programs were used. The results showed a significant impact of data-driven marketing on enhancing the strategic position of private banks. The results also indicated that digital organizational culture plays a crucial mediating role in strengthening the relationship between data-driven marketing and strategic position. These findings suggest that banks adopting data-driven marketing strategies, along with establishing a digital organizational culture, contribute to this strategic position. A supportive organizational structure for digital transformation, which effectively contributes to improving its competitiveness and enhancing its strategic position in the banking market, the research recommended the need to enhance the use of data analytics in the marketing activities of banks, develop the digital infrastructure, as well as establish a digital organizational culture that encourages innovation and continuous learning in order to support the achievement of the strategic position of banking organizations.

Keywords: Data-driven marketing, digital organizational culture, strategic positioning, private banks.

Conclusions:

In light of the findings reached by the research through statistical analysis and hypothesis testing concerning the effect of data-driven marketing on enhancing strategic positioning through the mediating role of digital organizational culture in private banks in the city of Baghdad, a set of key conclusions can be drawn, as follows:

1. The research findings revealed that the private banks under investigation demonstrate a good level of adoption of data-driven marketing practices, reflecting a growing recognition of the

importance of data as a strategic resource that can contribute to supporting marketing decisions and enhancing the banks' competitive capabilities.

2. The findings indicated that the dimensions of data-driven marketing do not contribute equally to supporting marketing performance. Data analysis emerged as one of the most influential dimensions in the banking environment, as it provides accurate information that assists management in understanding customer behavior and predicting market trends.
3. The findings showed that digital organizational culture represents one of the fundamental pillars for the success of digital transformation in banks, as it contributes to enhancing the use of digital technologies and supports organizational learning processes and collaboration among employees.
4. The results of the analysis demonstrated that the strategic positioning of private banks is strongly associated with their ability to engage in organizational learning and develop a clear future-oriented vision, reflecting the importance of cognitive and organizational dimensions in achieving strategic excellence.
5. Hypothesis testing confirmed the existence of a significant effect of data-driven marketing on digital organizational culture, indicating that the utilization of data in marketing activities contributes to strengthening organizational practices that support digital transformation.
6. The findings revealed a significant effect of digital organizational culture on strategic positioning, reflecting the pivotal role of organizational culture in supporting banks' ability to establish a distinctive competitive position in the market.
7. The results confirmed a direct and significant effect of data-driven marketing on strategic positioning, indicating that banks' reliance on data in managing their marketing activities contributes to enhancing their ability to achieve strategic superiority.
8. The research findings revealed that digital organizational culture plays a partial mediating role in the relationship between data-driven marketing and strategic positioning. This indicates that the impact of data on achieving strategic excellence becomes more effective when an organizational cultural framework that supports digital transformation is in place.

مجلة الريادة للمال والاعمال
2026، المجلد السابع العدد الخاص (1)، الصفحات 266-284

تأثير التسويق القائم على البيانات في تعزيز المكانة الاستراتيجية بتوسيط الثقافة التنظيمية الرقمية : دراسة استكشافية لعينة من المصارف الخاصة

سارة علي العامري[1]، الاء عبد الكريم المدو[2]، ليث علي مطر[2]
[1] قسم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد ، بغداد ، العراق
[2] قسم إدارة الاعمال ، كلية العلوم الإدارية ، جامعة المستقبل
dr.sarah_ali@coadec.uobaghdad.edu.iq, alaa.abdulkareem@coadec.uobaghdad.edu.iq، laith.ali@uomus.edu.iq

معلومات البحث:
- تاريخ النشر: 30-09-2026

المؤلف المراسل:
الاء عبد الكريم المدو
alaa.abdulkareem@coadec.uobaghdad.edu.iq

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الابداعي نسب المصنف 4.0 دولي(CC BY 4.0)

المستخلص:

يهدف البحث إلى تحليل تأثير التسويق القائم على البيانات على تعزيز المكانة الاستراتيجية للمنظمات من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الرقمية، وتنبع أهمية البحث من تزايد اعتماد المنظمات على البيانات والتحليلات الرقمية في صياغة القرارات التسويقية وتطوير استراتيجياتها التنافسية، الأمر الذي يسهم في تعزيز قدرتها على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة وتحقيق التفوق الاستراتيجي، اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة صممت بالاستناد إلى الأدبيات العلمية ذات الصلة بمتغيرات البحث، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المصارف الخاصة في مدينة بغداد، إذ بلغ حجم العينة (384) عاملا، وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وتم استخدام برنامجي (SPSS.V.30, AMOS.V.29) أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي للتسويق القائم على البيانات في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمصارف الخاصة، كما بينت النتائج أن الثقافة التنظيمية الرقمية تؤدي دور وسيط مهم في تقوية العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية، وتشير هذه النتائج إلى أن تبني المصارف لاستراتيجيات تسويقية قائمة على تحليل البيانات، إلى جانب ترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، يسهم بصورة فاعلة في تحسين قدرتها التنافسية وتعزيز موقعها الاستراتيجي في السوق المصرفي ، أوصى البحث بضرورة تعزيز استخدام تحليلات البيانات في الأنشطة التسويقية للمصارف، وتطوير البنية التحتية الرقمية، فضلاً عن ترسيخ ثقافة تنظيمية رقمية تشجع الابتكار والتعلم المستمر بما يدعم تحقيق المكانة الاستراتيجية للمنظمات المصرفية.

الكلمات المفتاحية: التسويق القائم على البيانات، الثقافة التنظيمية الرقمية، المكانة الاستراتيجية، المصارف الخاصة.

المقدمة:

أدت التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر إلى إعادة تشكيل طبيعة المعرفة الإدارية والتسويقية داخل المنظمات، إذ لم تعد القرارات التنظيمية تعتمد على الحدس أو الخبرة التقليدية فحسب، بل أصبحت تستند إلى تحليل البيانات بوصفها مصدر معرفي جديد لفهم الواقع السوقي وتفسير سلوك الزبائن، وفي هذا السياق برز التسويق القائم على البيانات كتحول معرفي في الفكر التسويقي، حيث أصبحت البيانات تمثل الوسيط الذي تنتج من خلاله المعرفة التسويقية وتُبنى على أساسه الاستراتيجيات القادرة على الاستجابة لتعقيدات البيئة التنافسية المعاصرة، وفي ظل هذه البيئة المتغيرة تسعى المنظمات إلى تحقيق مكانة استراتيجية تُمكّنها من بناء موقع متميز في السوق وتعزيز قدرتها على التفاعل مع المتغيرات المحيطة بها، فالمكانة الاستراتيجية لا تقتصر على امتلاك موارد أو قدرات تنافسية فحسب، بل تعكس قدرة المنظمة على إدراك الفرص الكامنة في البيئة المحيطة وتوظيف المعرفة والابتكار في صياغة استراتيجيات تحقق لها التفوق والاستدامة، ومن هذا المنطلق تبرز الثقافة التنظيمية الرقمية بوصفها الإطار القيمي والمعرفي الذي يوجه سلوك الأفراد داخل المنظمة في البيئة الرقمية، إذ تمثل منظومة من القيم والممارسات التي تشجع استخدام التكنولوجيا والبيانات وتدعم الابتكار والتعلم المستمر. فالثقافة التنظيمية الرقمية لا تُعد مجرد تبنٍ للتقنيات الحديثة، بل تمثل تحوّلاً في البنية الإدراكية للمنظمة، حيث تنتقل من أنماط العمل التقليدية إلى نماذج تنظيمية أكثر مرونة تعتمد على المعرفة والتفاعل الرقمي، يسعى البحث الحالي إلى استكشاف العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية في ظل الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية الرقمية بوصفها متغير وسيط يعزز قدرة المنظمات على استثمار البيانات والمعرفة الرقمية في بناء موقع استراتيجي متميز، ويأتي هذا البحث من خلال دراسة ميدانية لعينة من العاملين في المصارف الخاصة في مدينة بغداد، في محاولة لفهم الكيفية التي يمكن من خلالها توظيف البيانات والثقافة الرقمية في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمنظمات في البيئة المصرفية المعاصرة، وتالف البحث من أربعة محاور تناول المحور الأول منهجية البحث والمحور الثاني الجانب النظري والمحور الثالث الجانب العملي والمحور الرابع المحور الاستنتاجات والتوصيات.

1. الفجوة البحثة و مشكلة البحث:

بالرغم من الاهتمام المتزايد في الأدبيات الإدارية والتسويقية بموضوع التسويق القائم على البيانات، بوصفه أحد التوجهات الحديثة التي تمكن المنظمات من تحليل بيانات الزبائن وفهم سلوكهم وتطوير القرارات والاستراتيجيات التسويقية، فضلاً عن تنامي الاهتمام بمفهومي الثقافة التنظيمية الرقمية والمكانة الاستراتيجية، إلا أن مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة تشير إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة التكاملية بين هذه المتغيرات الثلاثة ضمن نموذج بحثي واحد، ولا سيما من خلال اختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الرقمية في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية.

كما تبرز الفجوة السياقية في ندرة الدراسات التطبيقية التي اختبرت هذه العلاقات في بيئة القطاع المصرفي الخاص العراقي وبصفة خاصة في المصارف الخاصة العاملة في مدينة بغداد، على الرغم من التطورات المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي في مجال الخدمات والتقنيات الرقمية وتزايد حدة المنافسة بين المصارف ما يزال مدى تبني ممارسات التسويق القائم على البيانات ومستوى الثقافة التنظيمية الرقمية ودورهما في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمصارف بحاجة إلى مزيد من البحث والتحليل الميداني.

أدى التحول الرقمي المتسارع في بيئة الأعمال المعاصرة إلى زيادة أهمية البيانات بوصفها مورد استراتيجي يمكن للمنظمات من خلاله فهم سلوك الزبائن وتطوير استراتيجيات تسويقية أكثر فاعلية، فإن العديد من المنظمات – ولا سيما في القطاع المصرفي – ما زالت تواجه تحديات تتعلق بقدرتها على توظيف البيانات بصورة منهجية في أنشطتها التسويقية، الأمر الذي يحد من قدرتها على الاستفادة من الإمكانات التي توفرها تحليلات البيانات في تعزيز موقعها التنافسي في السوق، لا يقتصر نجاح التسويق القائم على البيانات على توافر التقنيات الرقمية أو نظم المعلومات المتقدمة فحسب، بل يرتبط أيضاً بوجود بيئة تنظيمية وثقافية قادرة على استيعاب التحول الرقمي وتشجيع استخدام البيانات في عملية اتخاذ القرار إذ إن ضعف الثقافة التنظيمية الرقمية قد يؤدي إلى محدودية الاستفادة من البيانات والتقنيات الحديثة، مما ينعكس سلباً على قدرة المنظمة على بناء مكانة استراتيجية متميزة في السوق، وتزداد أهمية هذه الإشكالية في القطاع المصرفي الذي يشهد منافسة متزايدة وتطور سريع في الخدمات المصرفية الرقمية، الأمر الذي يفرض على المصارف ضرورة تبني ممارسات تسويقية قائمة على البيانات، إلى جانب ترسيخ ثقافة تنظيمية رقمية داعمة للابتكار واستخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي إلا أن واقع العديد من المصارف يشير إلى وجود تباين في مستوى توظيف البيانات والتقنيات الرقمية في الأنشطة التسويقية، فضلاً عن اختلاف مستوى الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي، وانطلاقاً من ذلك تتمثل مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي: ما مدى تأثير التسويق القائم على البيانات في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمصارف الخاصة، وما الدور الذي تؤديه الثقافة التنظيمية الرقمية في تفسير هذه العلاقة؟ ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، منها:

أ. ما مستوى تبني التسويق القائم على البيانات في المصارف الخاصة في مدينة بغداد؟
ب. ما مستوى الثقافة التنظيمية الرقمية لدى العاملين في تلك المصارف؟
ج. ما مستوى المكانة الاستراتيجية في تلك المصارف؟
د. ما تاثير التسويق القائم على البيانات في الثقافة التنظيمية الرقمية في المصارف؟
ه. ما تاثير الثقافة التنظيمية الرقمية في المكانة الاستراتيجية في المصارف ؟
و. ما تاثير التسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية في المصارف؟.
ز. هل تؤدي الثقافة التنظيمية الرقمية دور وسيط في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية؟

2. أهمية البحث

تنبع أهمية هذا البحث من أهمية المتغيرات التي يتناولها والمتمثلة في التسويق القائم على البيانات، والثقافة التنظيمية الرقمية، والمكانة الاستراتيجية، والتي أصبحت من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري والتسويقي المعاصر في ظل التحول الرقمي الذي تشهده بيئة الأعمال. ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

أ.الأهمية العلمية: يسهم البحث في إثراء الأدبيات الفكرية في مجالي الإدارة والتسويق من خلال تسليط الضوء على مفهوم التسويق القائم على البيانات ودوره في تعزيز المكانة الاستراتيجية، فضلاً عن توضيح الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الرقمية في تفسير العلاقة بين هذه المتغيرات.

ب.الأهمية التطبيقية: يقدم البحث إطاراً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه المصارف الخاصة في تعزيز قدرتها على توظيف البيانات في أنشطتها التسويقية، بما يسهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز قدرتها التنافسية في السوق.

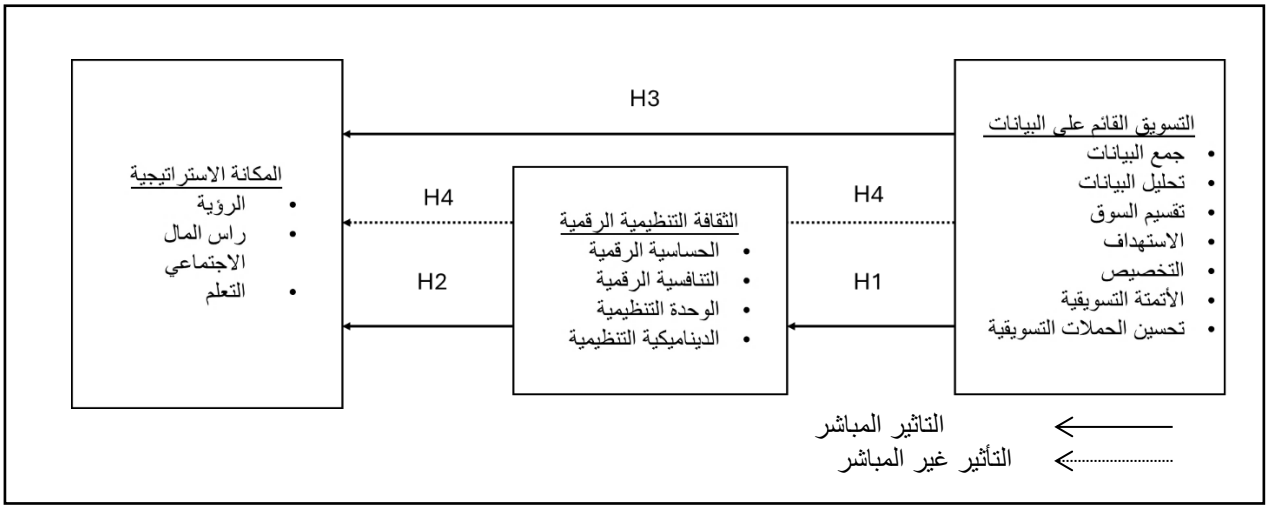
3. أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والتطبيقية التي تنسجم مع طبيعة المتغيرات المدروسة، ويمكن توضيح أهم أهدافه على النحو الآتي:

أ. التعرف على مستوى تبني التسويق القائم على البيانات في المصارف الخاصة في مدينة بغداد.
ب. تشخيص مستوى الثقافة التنظيمية الرقمية لدى العاملين في المصارف الخاصة.
ج. قياس مستوى المكانة الاستراتيجية في المصارف الخاصة قيد البحث.
د. تحليل طبيعة العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية في المصارف الخاصة.
ه. اختبار تأثير التسويق القائم على البيانات في تعزيز المكانة الاستراتيجية.
و. تحديد الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الرقمية في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية.

ز. تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات التي يمكن أن تساعد المصارف الخاصة على توظيف البيانات والثقافة الرقمية في تعزيز مكانتها الاستراتيجية.

4. مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين، وتم الاعتماد على دراسة (Ali, 2023) في بناء ابعاد التسويق القائم على البيانات و دراسة Lukito (et al., 2025) في بناء ابعاد الثقافة التنظيمية الرقمية و دراسة (يوسف، 2021) في بناء ابعاد المكانة الاستراتيجية.

5. فرضيات البحث

استناداً إلى الإطار النظري للبحث ونموذجه المفاهيمي، تم صياغة فرضيات التأثير بين متغيرات البحث على النحو الآتي:

أ. الفرضية الرئيسة الأولى:(H1) : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق القائم على البيانات في الثقافة التنظيمية الرقمية في المصارف الخاصة.

ب. الفرضية الرئيسة الثانية:(H2) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للثقافة التنظيمية الرقمية في المكانة الاستراتيجية في المصارف الخاصة.

ج. الفرضية الرئيسة الثالثة:(H3) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية في المصارف الخاصة.

د. الفرضية الرئيسة الرابعة:(H4) تؤدي الثقافة التنظيمية الرقمية دور وسيط ذو دلالة معنوية في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية في المصارف الخاص

6. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث المصارف الخاصة في مدينة بغداد وبلغ عددها (26) مصرف ، إذ يعد القطاع المصرفي من القطاعات الحيوية التي تشهد تحولات متسارعة في تبني التقنيات الرقمية وتطوير الممارسات التسويقية الحديثة، الأمر الذي يجعله بيئة مناسبة لدراسة موضوع التسويق القائم على البيانات والثقافة التنظيمية الرقمية وعلاقتهما بالمكانة الاستراتيجية، أما عينة البحث فقد تم اختيارها من العاملين في عدد من المصارف الخاصة في مدينة بغداد، اعتماداً على أسلوب العينة القصدية من العاملين ذوي العلاقة بمتغيرات البحث كونهم الأقرب للإجابة بهدف الحصول على بيانات تعكس آراء العاملين بشأن متغيرات البحث. وقد بلغ حجم العينة (384) مستجيباً، وهو حجم ملائم لإجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات البحث، إذ تم توزيع استبانة البحث على أفراد العينة واسترجاعها لغرض تحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة.

7. الصدق والثبات

لضمان دقة أداة القياس المستخدمة في جمع بيانات البحث، تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة من خلال مجموعة من الإجراءات الإحصائية والمنهجية التي تهدف إلى التأكد من قدرة الأداة على قياس متغيرات البحث بصورة دقيقة وموثوقة، وكما مبين في الجدول (1)

الجدول (1) نتائج الصدق والثبات لمتغيرات البحث

ت	متغيرات البحث	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق الذاتي
1	التسويق القائم على البيانات	35	0.92	0.96
2	الثقافة التنظيمية الرقمية	16	0.89	0.94

3	المكانة الاستراتيجية	12	0.87	0.93
	الاستبانة ككل	63	**0.91**	**0.95**

تشير النتائج إلى أن قيم معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع متغيرات البحث جاءت أعلى من (0.70)، وهي نسبة مقبولة في الدراسات الإدارية والسلوكية، مما يدل على تمتع فقرات الاستبانة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما أن قيم معامل الصدق الذاتي جاءت مرتفعة، الأمر الذي يعكس قدرة الأداة على قياس المتغيرات التي وضعت من أجلها بدقة وموثوقية، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها لاختبار فرضيات البحث

المحور الأول : الجانب النظري

أولا: التسويق القائم على البيانات

1. مفهوم التسويق القائم على البيانات

يمثل التسويق القائم على البيانات أحد التحولات المعرفية العميقة التي شهدها الفكر التسويقي في ظل التحول الرقمي للاقتصاد المعاصر، حيث لم يعد التسويق مجرد نشاط ترويجي يعتمد على الحدس والخبرة الشخصية للمسوّقين، بل أصبح نظاماً معرفياً يستند إلى تحليل البيانات واستخلاص الأنماط السلوكية للمستهلكين من أجل توجيه القرارات التسويقية. ويعكس هذا التحول انتقال الفكر التسويقي من المعرفة الحدسية إلى المعرفة التحليلية القائمة على الأدلة، إذ أصبحت البيانات تمثل المصدر الرئيس لبناء المعرفة التسويقية وفهم ديناميكيات السوق (Cruz & Rosário, 2025:2) ، يمكن النظر إلى التسويق القائم على البيانات بوصفه تجسيد لتحول إبستمولوجي في طبيعة المعرفة التسويقية، حيث أصبحت البيانات تمثل البنية الأساسية التي تُبنى عليها التفسيرات التسويقية لسلوك المستهلكين. ففي هذا السياق يرى(Nazarov, 2019:1) أن التسويق القائم على البيانات يقوم على استخدام البيانات الضخمة وتحليلها لفهم سلوك المستخدمين وتحديد اهتماماتهم واحتياجاتهم، بما يسمح للشركات بتطوير حملات تسويقية أكثر فاعلية استناداً إلى المعلومات المستمدة من البيئة الرقمية ، كما يعرّف (Shah, 2025:1914)التسويق القائم على البيانات بأنه نهج تسويقي يعتمد على تحليل البيانات الرقمية المتعلقة بالزبائن من أجل تطوير استراتيجيات تسويقية مخصصة تستجيب لتفضيلات المستهلكين وسلوكهم الشرائي، الأمر الذي يسهم في تحسين تجربة الزبائن وتعزيز فعالية الأنشطة التسويقية .ويعكس هذا التعريف رؤية فلسفية ترى أن البيانات تمثل وسيطاً معرفياً بين المنظمة والسوق، إذ يتم من خلالها تفسير الواقع السوقي وفهم سلوك المستهلكين يرى(Cruz & Rosário, 2025:2) ن التسويق القائم على البيانات يرتبط بمفهوم اتخاذ القرار المبني على البيانات، حيث تعتمد المنظمات على تحليل البيانات باستخدام النماذج التحليلية والخوارزميات التنبؤية من أجل دعم القرارات الاستراتيجية والتشغيلية في مجال التسويق .ويشير هذا التصور إلى أن البيانات لا تمثل مجرد معلومات وصفية، بل تشكل إطاراً معرفياً يساعد المنظمات على تفسير الظواهر السوقية والتنبؤ باتجاهاتها المستقبلية وفي السياق ذاته يشير (Shah, 2025:1915)إلى أن التسويق القائم على البيانات يقوم على تحويل البيانات الخام إلى معرفة تسويقية قابلة للاستخدام في عملية اتخاذ القرار، إذ تسمح تحليلات البيانات باكتشاف الأنماط والاتجاهات السوقية التي قد لا تكون ظاهرة للوهلة الأولى، مما يساعد الشركات على تصميم حملات تسويقية أكثر دقة .نبع أهمية التسويق القائم على البيانات من التحول الرقمي الذي يشهده عالم الأعمال المعاصر، حيث أصبحت البيانات تمثل مورداً استراتيجياً أساسياً يساعد المنظمات على فهم الأسواق وسلوك المستهلكين بصورة أكثر دقة. كما أسهم التطور في تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في تعزيز قدرة الشركات على جمع البيانات وتحليلها واستخدامها في تطوير استراتيجيات تسويقية فعالة قائمة على المعرفة والتحليل العلمي (Cruz & Rosário, 2025:2)؛ (Onesi-Ozigagun et al., 2024:20) يتبين مما سبق أن المعرفة التسويقية لم تعد تُنتج فقط من الخبرة البشرية، بل أصبحت تُنتج أيضاً من خلال تحليل البيانات والخوارزميات.

2. أهمية التسويق القائم على البيانات

يمكن إبراز أهمية التسويق القائم على البيانات من خلال النقاط الآتية:

أ- يسمح تحليل البيانات للشركات بفهم تفضيلات الزبائن وسلوكهم الشرائي بصورة أعمق، مما يساعد على تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر دقة تتوافق مع احتياجات الزبائن وتوقعاتهم.(Shah, 2025:1914) .

ب-يعتمد التسويق القائم على البيانات على تحليل البيانات باستخدام نماذج تحليلية وخوارزميات تنبؤية، مما يساعد المديرين على اتخاذ قرارات تسويقية مبنية على الأدلة بدلاً من الحدس أو التقديرات الشخصية (Cruz & Rosário, 2025:2؛ Onesi-Ozigagun et al., 2024:20).

ج- تتيح البيانات للشركات إمكانية تصميم رسائل تسويقية مخصصة لكل زبون بناءً على تفضيلاته وسلوكياته، الأمر الذي يسهم في تحسين تجربة الزبائن وزيادة مستويات التفاعل مع المنتجات والخدمات(Shah, 2025:1915) .

د- تساعد تحليلات البيانات الشركات على تقييم أداء الحملات التسويقية وتحديد القنوات الأكثر تأثيراً في الوصول إلى الزبائن، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة الإنفاق التسويقي وتعظيم العائد على الاستثمار التسويقي.(Nazarov, 2019:2)

ه- يتيح تحليل البيانات الضخمة للشركات القدرة على التنبؤ بالطلب المستقبلي والتغيرات في سلوك المستهلكين، مما يساعد المنظمات على تطوير استراتيجيات تسويقية استباقية (Onesi-Ozigagun et al., 2024:20).

و- يسهم التسويق القائم على البيانات في تمكين الشركات من الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق، مما يعزز قدرتها على المنافسة في البيئة الرقمية المتغيرة (Cruz & Rosário, 2025:3)

ز- تساعد البيانات الشركات على فهم رحلة الزبون عبر القنوات المختلفة، مما يسمح بتقديم تجربة أكثر تكاملاً وشخصية للزبائن (Shah, 2025:1915) .

ح- يتيح استخدام البيانات توجيه الموارد التسويقية نحو الأنشطة الأكثر فاعلية وتأثيراً في تحقيق أهداف المنظمة (Nazarov, 2019:2).

ط- تسهم البيانات في توفير رؤى جديدة حول سلوك المستهلكين واتجاهات السوق، مما يساعد الشركات على تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تتلاءم مع التحولات الرقمية (Cruz & Rosário, 2025:3).

ي- تساعد البيانات المنظمات على تحسين عملياتها التسويقية وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية من خلال استخدام التحليلات المتقدمة والتقنيات الرقمية (Onesi-Ozigagun et al., 2024:21).

3. أبعاد التسويق القائم على البيانات

يشير التسويق القائم على البيانات إلى استخدام البيانات والتحليلات الرقمية في فهم سلوك الزبائن وتصميم الاستراتيجيات التسويقية وتطوير الحملات التسويقية على نحو أكثر دقة وفاعلية ومع التحول الرقمي المتسارع أصبحت البيانات تمثل مورداً استراتيجياً يمكن للمنظمات من خلاله اكتساب رؤى عميقة حول السوق والزبائن، مما يساعدها على تحسين قراراتها التسويقية وتعزيز أدائها التنافسي (Shah, 2025:1914). وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن التسويق القائم على البيانات يتكون من مجموعة أبعاد مترابطة تمثل المراحل التي تمر بها البيانات منذ جمعها وحتى توظيفها في تحسين الأداء التسويقي (Cruz & Rosário, 2025:3). واستند بناء الابعاد على دراسة (Ali, 2023) وسيتم تناولها بشي من التفصيل وكما يأتي

أ- جمع البيانات: يمثل جمع البيانات المرحلة الأولى في تطبيق التسويق القائم على البيانات، حيث تقوم المنظمات بجمع البيانات المتعلقة بالزبائن من مصادر متعددة مثل المواقع الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي، وسجلات المبيعات، وقواعد بيانات الزبائن. ويساعد هذا التنوع في مصادر البيانات على تكوين صورة أكثر شمولاً عن سلوك الزبائن واحتياجاتهم وتفضيلاتهم (Ali, 2023:338)، كما أن جمع البيانات لا يقتصر على البيانات الديموغرافية التقليدية، بل يمتد إلى البيانات السلوكية والتفاعلية التي تكشف عن أنماط استهلاك الزبائن وتفاعلهم مع العلامة التجارية. وتتيح هذه البيانات للمنظمات فهماً أعمق للسوق وتمكنها من تطوير استراتيجيات تسويقية أكثر دقة وفعالية (Shah, 2025:1915).

ب- تحليل البيانات (Data Analysis) : يشير تحليل البيانات إلى استخدام الأساليب الإحصائية والتقنيات التحليلية المتقدمة لاستخلاص الأنماط والعلاقات من البيانات المجمعة. ويساعد هذا التحليل المنظمات على فهم سلوك الزبائن والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية للسوق، مما يتيح اتخاذ قرارات تسويقية مبنية على الأدلة بدلاً من الحدس (Cruz & Rosário, 2025:5)كما أن تحليل البيانات يمكن الشركات من تحديد الفرص التسويقية الجديدة وتحسين استراتيجياتها التسويقية، حيث تتيح أدوات تحليل البيانات الضخمة الكشف عن العلاقات الخفية بين المتغيرات التسويقية، مثل العلاقة بين سلوك التصفح الإلكتروني والقرار الشرائي للزبائن (Nazarov, 2019:2).

ج- تقسيم السوق (Segmentation): يقصد بتقسيم السوق عملية تقسيم الزبائن إلى مجموعات متجانسة وفق خصائص أو احتياجات أو سلوكيات مشتركة، ويساعد هذا التقسيم الشركات على فهم الاختلافات بين الزبائن وتطوير استراتيجيات تسويقية موجهة لكل شريحة على حدة (Kotler & Keller, 2016:280)وفي ظل التسويق القائم على البيانات أصبح التقسيم أكثر دقة، حيث تعتمد الشركات على البيانات السلوكية والرقمية لتحديد الشرائح السوقية، مما يسمح بتصميم استراتيجيات تسويقية أكثر توافقاً مع احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم (Shah, 2025:1916).

د- الاستهداف (Targeting): يشير الاستهداف إلى اختيار الفئات السوقية الأكثر ملاءمة للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة. ويساعد هذا البعد الشركات على توجيه جهودها التسويقية نحو الزبائن الذين لديهم أعلى احتمال للاستجابة للعروض التسويقية (Kotler & Armstrong, 2018:212)كما أن الاستهداف القائم على البيانات يساعد الشركات على تقليل الهدر في الموارد التسويقية، حيث يتم توجيه الرسائل التسويقية إلى الفئات الأكثر اهتماماً بالمنتج، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة الحملات التسويقية وزيادة العائد على الاستثمار التسويقي (Cruz & Rosário, 2025:6)

ه- التخصيص التسويقي (Personalization): يشير التخصيص إلى تصميم الرسائل والعروض التسويقية بما يتناسب مع احتياجات كل زبون أو شريحة من الزبائن. ويعد هذا البعد من أبرز مميزات التسويق القائم على البيانات، إذ يسمح للشركات بتقديم تجربة تسويقية مخصصة تعزز رضا الزبائن وتزيد من مستويات التفاعل مع العلامة التجارية (Rust & Huang, 2014:210) كما يساعد التخصيص التسويقي الشركات على بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن من خلال تقديم محتوى وخدمات تتناسب مع اهتماماتهم وتوقعاتهم، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الولاء وتحسين القيمة المدركة للعلامة التجارية (Lemon & Verhoef, 2016:75) ..

و- الأتمتة التسويقية:(Marketing Automation) تشير الأتمتة التسويقية إلى استخدام الأنظمة الرقمية والبرمجيات لتنفيذ الأنشطة التسويقية بصورة آلية، مثل إرسال الرسائل الإلكترونية وإدارة الحملات الرقمية وتحليل الأداء التسويقي في الوقت الحقيقي. وتساعد هذه الأنظمة الشركات على تحسين كفاءة العمليات التسويقية وتقليل الجهد البشري المطلوب لإدارة الحملات التسويقية (Ali, 2023:344)كما أن الأتمتة تسهم في تسريع عملية اتخاذ القرار التسويقي، حيث تتيح للمنظمات الاستجابة بسرعة للتغيرات في سلوك الزبائن أو اتجاهات السوق، مما يعزز مرونة الاستراتيجيات التسويقية في البيئات الرقمية المتغيرة (Shah, 2025:1917) .

ز- تحسين الحملات التسويقية :(Optimization) يشير تحسين الحملات التسويقية إلى عملية تقييم الأداء التسويقي بشكل مستمر وتعديل الاستراتيجيات التسويقية بناءً على البيانات والنتائج المتحققة. ويساعد هذا البعد الشركات على تحسين فعالية الحملات التسويقية وزيادة العائد على الاستثمار التسويقي (Ali, 2023:343) كما أن التحسين المستمر للحملات التسويقية يعتمد على تحليل مؤشرات الأداء الرئيسة مثل معدلات التحويل ومستويات التفاعل مع الحملات التسويقية، الأمر الذي يساعد الشركات على تطوير استراتيجياتها التسويقية بصورة مستمرة (Cruz & Rosário, 2025:8).

ثانيا: الثقافة التنظيمية الرقمية

1. مفهوم الثقافة التنظيمية الرقمية

تُعدّ الثقافة التنظيمية الرقمية أحد المفاهيم المعاصرة التي برزت نتيجة التحولات الرقمية المتسارعة التي شهدتها المنظمات في ظل الثورة التكنولوجية. فهي لا تقتصر على استخدام التقنيات الرقمية في العمليات التنظيمية، بل تعكس تحولاً عميقاً في منظومة القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي توجه سلوك الأفراد داخل المنظمة في البيئة الرقمية. وفي هذا السياق، تشير الأدبيات إلى أن الثقافة التنظيمية الرقمية تمثل مجموعة القيم والتوقعات والمعتقدات المشتركة التي تحدد كيفية تصرف المنظمة وأفرادها في سياق رقمي يعتمد على التكنولوجيا والتواصل الشبكي والعمل التعاوني (Jewapatarakul & Ueasangkomsate, 2024:3) ترتبط الثقافة التنظيمية الرقمية بقدرة المنظمة على استيعاب التحول الرقمي وتبني عقلية رقمية لدى العاملين، إذ تمثل إطاراً ثقافياً يعزز استخدام التكنولوجيا والبيانات والمعرفة في تطوير العمليات التنظيمية وتحقيق الابتكار المؤسسي. وفي هذا الصدد يرى (Lukito et al., 2025:74)أن الثقافة التنظيمية الرقمية تعد بناءً مفاهيمياً متعدد الأبعاد يحدد كيفية تكيف المنظمة مع التحول الرقمي من خلال مجموعة من القيم التنظيمية التي تشجع التغيير والتعلم المستمر والتعاون الرقمي ، يمكن النظر إلى الثقافة التنظيمية الرقمية بوصفها تحوّلاً في البنية الإدراكية للمنظمات، حيث تنتقل المنظمة من نماذج العمل التقليدية القائمة على الهياكل الهرمية الجامدة إلى نماذج تنظيمية مرنة تعتمد على المعرفة والتفاعل الشبكي والتكنولوجيا الرقمية. (Saleh & Alameri, 2022:6152)

فالثقافة الرقمية تعيد تشكيل العلاقات التنظيمية وأنماط التواصل والعمل داخل المنظمة من خلال توظيف التكنولوجيا كوسيط ثقافي يعيد صياغة العمليات التنظيمية والمعاني المشتركة بين الأفراد(Sanyal et al., 2023:3) ،كما تؤكد الدراسات أن الثقافة التنظيمية الرقمية تتجسد في مجموعة من الخصائص والسلوكيات التنظيمية التي تدعم التحول الرقمي مثل الابتكار، والمهارات الرقمية، والعقلية الرشيقة، والانفتاح على التعلم والتجريب(Al-Ameri et al., 2023, 14). وتُعد هذه الخصائص من الركائز الأساسية التي تمكن المنظمات من التكيف مع البيئة الرقمية المتغيرة وتعزيز قدرتها التنافسية في الاقتصاد الرقمي(Kocak & Pawlowski, 2022:33) يمكن تعريف الثقافة التنظيمية الرقمية بأنها: منظومة القيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية التي تدعم استخدام التكنولوجيا الرقمية والبيانات والمعرفة في العمل التنظيمي، وتعزز الابتكار والتعاون الرقمي والتعلم المستمر بما يمكّن المنظمة من التكيف مع متطلبات التحول الرقمي وتحقيق الأداء التنظيمي المتفوق.

2. اهمية الثقافة التنظيمية الرقمية

تكتسب الثقافة التنظيمية الرقمية أهمية متزايدة في المنظمات المعاصرة نتيجة التحولات المتسارعة التي أحدثتها الثورة الرقمية في بيئة الأعمال، إذ أصبحت المنظمات مطالبة بتبني قيم وسلوكيات تنظيمية جديدة تمكنها من الاستفادة من التقنيات الرقمية وتعزيز قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات البيئية. وتبرز أهمية الثقافة التنظيمية الرقمية من خلال مجموعة من الأدوار الجوهرية التي تؤديها في دعم التحول الرقمي وتحسين الأداء التنظيمي.

أ- تُعد الثقافة التنظيمية الرقمية من الركائز الأساسية لنجاح التحول الرقمي، إذ تسهم في تهيئة البيئة التنظيمية لتبني التقنيات الرقمية وتطوير الممارسات الإدارية التي تدعم الابتكار الرقمي. فوجود ثقافة تنظيمية داعمة للتكنولوجيا يسهل عملية التغيير التنظيمي ويعزز قدرة العاملين على التكيف مع الأدوات الرقمية الجديدة (Jewapatarakul & Ueasangkomsate, 2024:4)

ب- تساعد الثقافة التنظيمية الرقمية على تشجيع الابتكار داخل المنظمات من خلال دعم التجريب والتعلم المستمر واستخدام التقنيات الرقمية في تطوير المنتجات والخدمات. فالثقافة الرقمية تخلق بيئة تنظيمية تشجع العاملين على تبادل الأفكار والمعرفة بما يسهم في تعزيز القدرات الابتكارية للمنظمة (Kocak & Pawlowski, 2022:34).

ج- تسهم الثقافة التنظيمية الرقمية في تعزيز عمليات التعلم التنظيمي من خلال تشجيع مشاركة المعرفة واستخدام المنصات الرقمية في تبادل المعلومات والخبرات بين العاملين. إذ تعتمد المنظمات الرقمية على المعرفة بوصفها مورداً استراتيجياً يسهم في تطوير الأداء وتحقيق التميز التنظيمي (Benkler, 2006:36)

د- تدعم الثقافة التنظيمية الرقمية أنماطاً جديدة من التواصل التنظيمي تعتمد على التقنيات الرقمية والشبكات الإلكترونية، مما يسهم في تعزيز التعاون بين العاملين وتحسين تدفق المعلومات داخل المنظمة (Uysal, 2021:153)

ه- تساعد الثقافة التنظيمية الرقمية المنظمات على تحقيق ميزة تنافسية من خلال تمكينها من استثمار التكنولوجيا الرقمية في تطوير نماذج الأعمال وتحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن، الأمر الذي يسهم في تعزيز قدرتها على المنافسة في الاقتصاد الرقمي (Lukito et al., 2025:75)

و- تسهم الثقافة التنظيمية الرقمية في تعزيز مرونة المنظمات وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال الرقمية، إذ تساعد على تطوير عقلية تنظيمية منفتحة على التغيير والتجديد (Sanyal et al., 2023:3)

3. ابعاد الثقافة التنظيمية الرقمية

تشير الثقافة التنظيمية الرقمية إلى مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية التي تدعم استخدام التكنولوجيا الرقمية

في العمليات والأنشطة التنظيمية، وتسهم في تعزيز الابتكار والتكيف مع متطلبات البيئة الرقمية المتغيرة. وقد أظهرت الأدبيات الحديثة أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على تبني التكنولوجيا، بل يتطلب أيضاً ثقافة تنظيمية داعمة تشجع التعلم الرقمي والتجريب والابتكار. وفي هذا السياق، توصلت العديد من الدراسات إلى أن الثقافة التنظيمية الرقمية يمكن تحليلها من خلال مجموعة من الأبعاد الرئيسة التي تعكس قدرة المنظمة على التكيف مع البيئة الرقمية (Vial, 2019) ؛ Wokurka et al., 2017)؛ Lukito et al., 2025). وكما يأتي:

أ- الحساسية الرقمية (Digital Sensitivity) : يشير هذا البعد إلى قدرة المنظمة على إدراك التغيرات التي تفرضها البيئة الرقمية والاستجابة لها بصورة سريعة وفعّالة. ويتجسد ذلك في قدرة المنظمة على متابعة التطورات التكنولوجية وفهم تأثيرها في سلوك الزبائن والعمليات التنظيمية، إضافة إلى اعتمادها على البيانات والتحليلات الرقمية في دعم عملية اتخاذ القرار. وتؤكد الدراسات أن الحساسية الرقمية تمثل الأساس الذي يمكن المنظمة من التكيف مع التحولات الرقمية واستثمار الفرص التكنولوجية في تحسين الأداء التنظيمي (Vial, 2019:119) .

ب- التنافسية الرقمية(Digital Competitiveness) : يعبر هذا البعد عن قدرة المنظمة على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتعزيز ميزتها التنافسية في السوق. فالمنظمات التي تمتلك ثقافة رقمية متقدمة تسعى إلى توظيف التقنيات الرقمية في تطوير منتجات وخدمات مبتكرة وتحسين عملياتها التنظيمية(Al-Hachami & Alameri, 2022, 6376)، إضافة إلى تعزيز التعاون مع الأطراف الخارجية مثل الزبائن والشركاء. وتشير الأدبيات إلى أن التنافسية الرقمية تسهم في تعزيز الابتكار وتحقيق التفوق الاستراتيجي في بيئة الأعمال الرقمية (Wokurka et al., 2017:111)

ج- الوحدة التنظيمية(Digital Unity) : يشير هذا البعد إلى مستوى التعاون والتكامل بين الأفراد والوحدات التنظيمية في استخدام التكنولوجيا الرقمية. فالتحول الرقمي يتطلب بيئة تنظيمية تقوم على العمل الجماعي وتبادل المعرفة الرقمية بين العاملين، إضافة إلى تعزيز التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة. كما يسهم هذا البعد في تعزيز الشعور بالانتماء إلى مشاريع التحول الرقمي وزيادة التزام العاملين بتحقيق أهدافها (Lukito et al., 2025:75)

د- الديناميكية التنظيمية(Digital Dynamism) : يعكس هذا البعد قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات الرقمية من خلال المرونة التنظيمية والاستجابة السريعة للابتكارات التكنولوجية. (Alameri et al., 2024, 75) وتشير الديناميكية التنظيمية إلى مدى استعداد المنظمة لتبني التقنيات الجديدة وتشجيع الابتكار والتجريب في بيئة العمل، فضلاً عن قدرتها على تسريع عمليات اتخاذ القرار وتطوير المنتجات والخدمات. وتعد هذه القدرة عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح في بيئة الأعمال الرقمية المتغيرة (Wokurka et al., 2017:112).

ثالثا: المكانة الاستراتيجية

1. مفهوم المكانة الاستراتيجية

أن كلمة المكانة تعود في الأصل إلى كلمة فرنسية تستخدم وتعني الاحترام، وتُستخدم للتعبير عن القيمة والموثوقية والاحترام (Keyan,2009:23)، واشار (صبر,2019: 101) أن كلمة "prestige" عند ترجمتُها إلى اللغة العربية تأخُذ عدة معانٍ ومنها (هيبة، مكانة، احترام، حظْوة، إعتبار، تأثير). إن معنى المكانة في قاموس webester تُبين ما تم التوصل اليه من أفكار وتصورات سواء كانت لدى فرد مُعين أو مجاميع معينة من الأفراد , وهذه الكلمة فُسرت بالانطباع الذهني. يعود أصل كلمة المكانة باللغة الفرنسية والتي تعني رمز ومكانة عالية (Keyan, 2009:3). ان اول من استخدم مفهوم المكانة الاستراتيجية هو الفيلسوف (Arie Rip) وهو عالم اجتماع مهتم بالتطوير والتغيير الاجتماعي والتكنولوجي (عطا، 2021: 238) ويرتبط مفهوم الإستراتيجية بتطور الإدارة الإستراتيجية كنظام علمي أثناء تبلور مفهوم الإستراتيجية من بين النماذج الإستراتيجية المختلفة التي تم اقتراحها خلال العقود الماضية بواسطة Porter , 1980 و Miles & Snow, 1986 (Ceptureanu, 2016: 57) يمكن إرجاع مفهوم تحديد المواقع إلى الستينيات عندما تم تعميم تحديد المواقع في تسويق المنتجات الاستهلاكية من قبل رواد مثل(Alpert and Gatty 1969)) ، حيث حددوا المكانة على أنها تمايز بين العلامات التجارية وفقا لتصورات المستهلك التي قاموا بدراسة الاختلافات في تصورات المستهلكين للمنظمات (Pandaa et al, 2018: 33)، يتبين مما سبق يمكن تعريف المكانة الاستراتيجية بانها سعي المنظمة الى تلبية احتياجات الزبائن باسلوب ذكي ومبدع بالرغم من ديناميكية وتعقدي البيئة الخارجية .

2. أهمية المكانة الاستراتيجية

إن المكانة الاستراتيجية لها أهمية بالغة للمنظمات في صياغة الاستراتيجيات وتحديد مكانتها في الصناعة التي تعمل فيها ويمكن تحديد أهميتها خلال النقاط الآتية:

أ- تطوير استراتيجيات تنافسية مناسبة باستمرار تحقق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (Al-Janabi et al., 2024,132)

ب- المنظمات ذات المكانة العالية ان تفرض اسعارا على عن الخدمات التي تقدمها وان تعزز وصولها الى الموارد واسواق راس المال وبما يضمن تحقيقها للاهداف المتوخاة(Almado & Algburi, 2025,17)

ج- تكمن اهمية المكانة الاستراتيجية بتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمه و تخفيض الاسعار مقارنة بالمنافسين (Setyadi, 2018: 4).

د- إن المكانة الاستراتيجية تؤدي إلى النجاح في عمليات التوظيف وتبادل العاملين من خلال تقديم أدنى الاجور في مقابل المكانة المرموقة في المجتمع

ه- تقديم خدمات وسلع اكثر جاذبية للزبائن والسرعة في انجاز الخدمات والسماع الى شكاوى الزبائن والاستجابة لهم بسرعة (الذبحاوي واخرون ، 2017: 615).

3. ابعاد المكانة الاستراتيجية

بالاستناد الى الاطلاع على الادبيات السابقة فانه تم اختيار ابعاد (الرؤية وراس المال الاجتماعي والتعلم) لملائمتها مع اهداف الدراسة والعينة وسيتم ايضاحها بشيء من التفصيل كما يأتي :

أ- **الرؤية Vision:** هى الرؤية المستقبلية المختلفة التى تتغير وفقا لمستوى المكانة الاستراتيجية والظروف الخارجية والتى تدور حول جدوى التكنولوجيا ونجاحها فضلا عن تقليص الفجوة بين الفعلي والمتوقع (محمد ولفتة، 2021: 8) ان تشكيل التوقعات لها دور في نجاح المكانة الاستراتيجية وتطويرها وجعلها ذات قوة كبيرة وجودة عالية وهذا يعني ان التوقعات مهمة في تكوين الصورة الايجابية لدى الزبائن (Salman & Saeed, 2019: 456) ففي ادارة المصرف معرفة وادراك جودة الخدمة حتى تنال رضا الزبائن وبما ينعكس على بناء المكانة الاستراتيجية الجيدة لدى الزبائن و على ادارة المنظمات ان تعمل على تقليص الفجوة بين مستوى التوقعات والمكانة الاستراتيجية كما ينبغي لها ان تقوم بتحديد اصحاب المصالح واحتياجاتهم لتحقيق الاداء المتميز (شلاكة ، 2022: 135) .

ب- **رأس المال الاجتماعي Social capital:** يعد راس المال الاجتماعي ابرز مكونات راس المال الجوهري للمنظمات والذي لا يقل اهمية عن راس المال الفكري والمنظمي والزبائني ولقد اخذ نطاقع كمفهوم سلوكي يتسع ليشمل شبكات الارتباط الاجتماعي المبنية على الثقة المتبادلة والتفاعل الاجتماعي (الملا، 2014: 65). في بداية تطوير المكانة الاستراتيجية بالأسواق تكون الشبكة الاجتماعية المتمثلة براس المال الاجتماعي لا تزال صغيرة وهشة وهناك محدودية للموارد المتاحة وكلما زادت التجارب فإنها تجذب جهات فاعلة أكثر للانضمام للشبكة بما في ذلك المنتجون والمستخدمون والسلطات الحكومية والمنظمات غير الحكومية والجماعات المجتمعية (Al Mado et al, 2025:5)وهذه الشبكات ضرورية لتطوير المكانة التسويقية لأنها ستكون تطوير للاستدامة وتتضمن توقعات وتعبر عن متطلبات التكنولوجيا الجديدة والمطالب الأخرى. وتعمل أيضا على تمكين عدد أكبر من المشاركين وتوفير ما يكفي من موارد (المال والخبرة) لدعم تطوير المكانة (يوسف، 2021: 483).

ج- **التعلم Learining:** ان عمليات التعلم على انها تلك العمليات التي تمكن المدراء من تحسين انشطة المنظمة، وذلك من خلال الاعتماد على الفهم والمعرفة لضمان استمرارها وتكيفها مع الظروف البيئية، وتتضمن عمليات التعلم الاجراءات التي يقوم بها العاملين والتل تؤدي الى حدوث تفاعلات مع البيئة التنظيمية Vanheule, (2012:7). ويصنف التعلم الى ثلاث مستويات وهي التعلم على مستوى الفرد والتعلم على مستوى الجماعة والتعلم على مستوى المنظمة، ويمثل التعلم على مستوى المنظمة مدخلا متكاملا للتعلم لانه يعمل على احداث تغييرات بالنماذج الفكرية المشتركة بين العاملين في المنظمة، اما التعلم على مستوى الجماعة يعد المفتاح الاساسل للتعلم على مستوى المنظمة لانه يسهم في توفير الجهد والوقت بالنسبة الى التعلم على مستوى الفرد (محمد و لفتة، 2020: 6).

المحور الثاني : الجانب التطبيقي

تم استخدام مجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية المتمثلة في الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والوزن النسبي لغرض تشخيص مستوى متغيرات البحث لدى أفراد العينة وكما مبين في الجدول (2) الاتي:

جدول (2) الإحصاء الوصفي لأبعاد ومتغيرات البحث

ت	المتغير	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	متوسط الوزن النسبي	الترتيب
1	التسويق القائم على البيانات	جمع البيانات	3.98	0.73	0.18	0.796	3
		تحليل البيانات	4.05	0.70	0.17	0.810	1
		تقسيم السوق	3.84	0.76	0.19	0.768	10
		الاستهداف	3.89	0.75	0.19	0.778	7
		التخصيص	3.81	0.79	0.20	0.762	11
		الأتمتة التسويقية	3.77	0.82	0.21	0.754	14
		تحسين الحملات التسويقية	3.92	0.74	0.18	0.784	5
2	الثقافة التنظيمية	الحساسية الرقمية	3.88	0.72	0.18	0.776	8
		التنافسية الرقمية	3.79	0.77	0.20	0.758	13
		الوحدة التنظيمية	3.83	0.75	0.19	0.766	9
		الديناميكية التنظيمية	3.94	0.71	0.18	0.788	4
3	المكانة الاستراتيجية	الرؤية	3.91	0.70	0.17	0.782	6
		رأس المال الاجتماعي	3.76	0.81	0.21	0.752	15
		التعلم	3.97	0.68	0.17	0.794	2

يبين الجدول نتائج الإحصاء الوصفي لأبعاد متغيرات البحث، إذ يظهر أن بعد تحليل البيانات حقق أعلى متوسط حسابي بلغ (4.05) مما يشير إلى إدراك العاملين لأهمية تحليل البيانات في دعم الأنشطة التسويقية داخل المصارف الخاصة. كما جاء بعد التعلم في المرتبة الثانية بمتوسط (3.97)، وهو ما يعكس

دور التعلم التنظيمي في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمصارف.

جدول (3) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث الرئيسة

ت	متغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	متوسط الوزن النسبي	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	التسويق القائم على البيانات	3.89	0.75	0.19	0.778	جيد	1
2	الثقافة التنظيمية الرقمية	3.86	0.74	0.19	0.772	جيد	3
3	المكانة الاستراتيجية	3.88	0.73	0.18	0.776	جيد	2

يبين الجدول نتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات الرئيسة في البحث، إذ جاء متغير التسويق القائم على البيانات في المرتبة الأولى بوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.75)، مما يشير إلى إدراك أفراد العينة لأهمية توظيف البيانات في الأنشطة التسويقية داخل المصارف الخاصة. كما جاء متغير المكانة الاستراتيجية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.88)، وهو ما يعكس اهتمام المصارف بتعزيز موقعها التنافسي في السوق المصرفي. أما متغير الثقافة التنظيمية الرقمية فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.86)، مما يدل على وجود مستوى جيد من تبني القيم والممارسات الداعمة للتحول الرقمي داخل المصارف المبحوثة. كما تشير قيم معامل الاختلاف المنخفضة نسبياً إلى وجود درجة مناسبة من التجانس في إجابات أفراد العينة.

.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

1. **اختبار تأثير التسويق القائم على البيانات في الثقافة التنظيمية الرقمية**

تشير نتائج الجدول إلى وجود تأثير معنوي للتسويق القائم على البيانات في الثقافة التنظيمية الرقمية، إذ بلغت قيمة معامل التأثير ($\beta = 0.63$)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.63$) وهي علاقة موجبة متوسطة إلى قوية. كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.40$) مما يعني أن التسويق القائم على البيانات يفسر (40%) من التغيرات التي تطرأ على الثقافة التنظيمية الرقمية. كما أن قيمة (F) بلغت (254.31) وهي معنوية عند مستوى (0.000)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار. وعليه **يتم قبول الفرضية الأولى**

جدول (4) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق القائم على البيانات والثقافة التنظيمية الرقمية

المتغير المستقل	المتغير التابع	β	R	R^2	F	T	Sig
التسويق القائم على البيانات	الثقافة التنظيمية الرقمية	0.63	0.63	0.40	254.31	15.94	0.000

1. **اختبار تأثير الثقافة التنظيمية الرقمية في المكانة الاستراتيجية**

يبين الجدول وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية الرقمية في المكانة الاستراتيجية، إذ بلغت قيمة معامل التأثير ($\beta = 0.58$)، كما بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.58$). وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.34$) مما يعني أن الثقافة التنظيمية الرقمية تفسر (34%) من التغيرات في المكانة الاستراتيجية. كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (198.76) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.000). وبذلك يتم قبول الفرضية الثانية.

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين الثقافة التنظيمية الرقمية والمكانة الاستراتيجية

المتغير المستقل	المتغير التابع	β	R	R^2	F	T	Sig
الثقافة التنظيمية الرقمية	المكانة الاستراتيجية	0.58	0.58	0.34	198.76	14.09	0.000

2. **اختبار تأثير التسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية**

تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي للتسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية، إذ بلغ معامل التأثير ($\beta = 0.67$)، كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.67$). كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.45$) مما يدل على أن التسويق القائم على البيانات يفسر (45%) من التغيرات التي تطرأ على المكانة الاستراتيجية. كما أن قيمة (F) بلغت (312.45) وهي معنوية عند مستوى (0.000)، مما يؤكد صحة نموذج الانحدار. وبذلك تُقبل الفرضية الثالثة.

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار البسيط بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية

المتغير المستقل	المتغير التابع	β	R	R^2	F	T	Sig
التسويق القائم على البيانات	المكانة الاستراتيجية	0.67	0.67	0.45	312.45	17.67	0.000

3. **اختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية الرقمية**

تشير النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية الرقمية تؤدي دوراً وسيطاً في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة

الاستراتيجية، إذ انخفضت قيمة معامل التأثير المباشر للتسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية عند إدخال المتغير الوسيط، مما يدل على وجود وساطة جزئية. وعليه تُقبل الفرضية الرابعة التي تنص على وجود دور وسيط للثقافة التنظيمية الرقمية في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية.

جدول (7) اختبار الوساطة

المسار	β	T	Sig
التسويق القائم على البيانات ← الثقافة التنظيمية الرقمية	0.48	15.94	0.000
الثقافة التنظيمية الرقمية ← المكانة الاستراتيجية	0.41	9.88	0.000
التسويق القائم على البيانات ← المكانة الاستراتيجية	0.39	8.72	0.000
التسويق القائم على البيانات ← الثقافة التنظيمية الرقمية ← المكانة الاستراتيجية	0.67	15.94	0.000

الأخيرة بمتوسط (3.77)، الأمر الذي قد يشير إلى أن مستوى الاعتماد على الأنظمة المؤتمتة في الأنشطة التسويقية ما يزال أقل مقارنة ببقية الأبعاد. كما تبين النتائج أن جميع المتوسطات الحسابية جاءت أعلى من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت، مما يدل على وجود مستوى جيد من تبني هذه الأبعاد داخل المصارف المبحوثة وكما مبين في الجدول (3) الاتي

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث من خلال التحليل الإحصائي واختبار فرضياته المتعلقة بتأثير التسويق القائم على البيانات في تعزيز المكانة الاستراتيجية بتوسيط الثقافة التنظيمية الرقمية في المصارف الخاصة في مدينة بغداد، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الجوهرية، تتمثل فيما يأتي:

1. كشفت نتائج البحث أن المصارف الخاصة المبحوثة تبدي مستوى جيداً من تبني ممارسات التسويق القائم على البيانات، الأمر الذي يعكس إدراكاً متزايداً لأهمية البيانات بوصفها مورداً استراتيجياً يمكن أن يسهم في دعم القرارات التسويقية وتحسين القدرة التنافسية للمصارف.
2. بينت النتائج أن أبعاد التسويق القائم على البيانات لا تسهم بالدرجة نفسها في دعم الأداء التسويقي، إذ برز بعد تحليل البيانات بوصفه من أكثر الأبعاد تأثيراً في البيئة المصرفية، لما يوفره من معلومات دقيقة تساعد الإدارة في فهم سلوك الزبائن والتنبؤ باتجاهات السوق.
3. أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية الرقمية تمثل أحد المقومات الأساسية لنجاح التحول الرقمي في المصارف، إذ تسهم في تعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية وتدعم عمليات التعلم التنظيمي والتعاون بين العاملين.
4. أوضحت نتائج التحليل أن المكانة الاستراتيجية للمصارف الخاصة ترتبط بدرجة كبيرة بقدرتها على التعلم التنظيمي وتطوير رؤية مستقبلية واضحة، بما يعكس أهمية الأبعاد المعرفية والتنظيمية في تحقيق التميز الاستراتيجي.
5. أثبت اختبار الفرضيات وجود تأثير معنوي للتسويق القائم على البيانات في الثقافة التنظيمية الرقمية، مما يشير إلى أن توظيف البيانات في الأنشطة التسويقية يسهم في تعزيز الممارسات التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي.
6. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للثقافة التنظيمية الرقمية في المكانة الاستراتيجية، الأمر الذي يعكس الدور المحوري للثقافة التنظيمية في دعم قدرة المصارف على بناء موقع تنافسي متميز في السوق.
7. أكدت النتائج وجود تأثير مباشر ومعنوي للتسويق القائم على البيانات في المكانة الاستراتيجية، وهو ما يدل على أن اعتماد المصارف على البيانات في إدارة أنشطتها التسويقية يسهم في تعزيز قدرتها على تحقيق التفوق الاستراتيجي.
8. كشفت نتائج البحث أن الثقافة التنظيمية الرقمية تؤدي دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين التسويق القائم على البيانات والمكانة الاستراتيجية، بما يشير إلى أن أثر البيانات في تحقيق التميز الاستراتيجي يصبح أكثر فاعلية عندما يتوافر إطار ثقافي تنظيمي يدعم التحول الرقمي.

ثانياً: التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تسهم في تعزيز الممارسات الإدارية والتسويقية في المصارف الخاصة، وذلك على النحو الآتي:

1. ضرورة تعزيز توجه المصارف الخاصة نحو تبني استراتيجيات تسويقية قائمة على البيانات من خلال توسيع استخدام تحليلات البيانات في تصميم الحملات التسويقية وفهم سلوك الزبائن.
2. العمل على تطوير البنية التحتية الرقمية في المصارف بما يضمن توافر نظم متقدمة لجمع البيانات وتحليلها واستخدامها في دعم عملية اتخاذ القرار التسويقي.
3. تعزيز الثقافة التنظيمية الرقمية داخل المصارف من خلال نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي وتشجيع العاملين على تبني التقنيات الحديثة في أداء أعمالهم.
4. الاستثمار في تنمية القدرات الرقمية والتحليلية للعاملين من خلال البرامج التدريبية المتخصصة في مجالات تحليل البيانات والتسويق الرقمي.
5. تشجيع المصارف على تبني الأنظمة المؤتمتة والتطبيقات الذكية في إدارة الأنشطة التسويقية، بما يسهم في تحسين كفاءة العمليات التسويقية وزيادة سرعة الاستجابة لاحتياجات الزبائن.
6. تعزيز التعلم التنظيمي وتبادل المعرفة بين العاملين والفروع المختلفة للمصارف، لما لذلك من دور مهم في دعم الابتكار وتحسين القدرة التنافسية.

7. توسيع التعاون مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) والمؤسسات التكنولوجية من أجل تطوير الخدمات المصرفية الرقمية وتحسين تجربة الزبائن.
8. تشجيع الباحثين مستقبلاً على إجراء دراسات تتناول متغيرات أخرى مثل الذكاء الاصطناعي والرشاقة الرقمية والقدرات التحليلية المتقدمة، لما لهذه المتغيرات من دور محتمل في تعزيز المكانة الاستراتيجية للمنظمات.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا احد.

المصادر:

1. الذبحاوي، عامر عبد الكريم و عبد الكريم ، سناء و سعيد، زهراء، (2017)، جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق الهيبة التنظيمية دراسة تطبيقية في معمل الالبسة الرجالية في محافظة النجف الاشرف، مجلة اداب الكوفة، العدد 52.
2. الملا، حميد علي احمد ،(2014)، تعزيز القوة التنظيمية في اطار الموائمة بين راس المال البشري وراس المال الاجتماعي : بحث ميداني في عدد من المصارف الاهلية العراقية \ بغداد، اطروحة دكتوراه في فلسفة ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
3. شلاكة، طارق كاظم ، (2022)، الدور التفاعلي للرشاقة التنظيمية في تعزيز تأثير التجديد الاستراتيجي في المكانة الاستراتيجية -بحث تحليلي، مجلة كلية الكوت الجامعة ، المجلد 7، العدد 2.
4. صبر، رنا ناصر،2019 ، " تأثير الهيبة الخارجية المدركة على مخرجات العاملين من خلال الدور الوسيط للتماثل التنظيمي / بحث تطبيقي في المصرف العامة للصناعات الكهربائية في بغداد/الوزيرية "، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم / العدد
5. عطا، خالدية مصطفى ، (2021)، البراعة التنظيمية وتأثيرها في المكانة الإستراتيجية للمنظمة دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة الصناعات الالكترونية التابعة لوزارة الصناعة والمعادن / القطاع المختلط، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 13، العدد 4، ص 228-257
6. محمد، لقا سوادي ولفتة، بيداء ستار، (2020)، أبعاد الثقة التنظيمية وعلاقتها بتحقيق المكانة الاستراتيجية للمصارف/بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (15)، العدد.(53)
7. يوسف، شريف محمد ، (2021)، الرشاقة التنظيمية ودورها في تعزيز المكانة الاستراتيجية بالأسواق بالتطبيق على شركات الأدوية في مصر، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
8. Al Mado, A.A., Ibrahim, I.R., Abd, S.M., & Majeed, S.A. (2025). The Role of Strategic Purity Based on Artificial Intelligence in Managing Strategic Momentum in Private Hospitals in Baghdad. 2025 3rd International Conference on Business Analytics for Technology and Security (ICBATS), 1-17
9. Al-Ameri, Firas Mohammed , Alameri, Sarah Ali Saeed , Mahmood, Maryam Fakhrulddin , Mohammed, Nisreen Jasim , (2023), The impact of Strategic Intelligence on Organizational Performance: A Textile Sector Perspective of A Developing Economy, *journal Modern,* 11 (33).
10. Alameri, sarah Ali Saeed ., AL-Barazanchi, Suha Jamal Mawlood , Al-Obaidi, Noor Khaleel Ibrahim. , Salman, Rabia , (2024), Advancements In Corporate Sustainability Practices: A Systematic *Review Of Strategies Aligned With Sustainable Development Goals*, 12(02) . 69-81.
11. Al-Hachami, I. M. H., & Alameri, S. A. S. (2022). The impact of strategic entrepreneurship in the application of psychological marketing: Field research in telecommunications companies (Zain Iraq, Asiacell, Korek). Res Militaris, 12(2), Summer-Autumn,
12. Ali, N. (2023). Influence of data-driven digital marketing strategies on organizational marketing performance: Mediating role of IT infrastructure. In S. G. Yaseen (Ed.), Sustainable Business Development (pp. 337–347). Springer.
13. Al-Janabi, A. S. H., Almado, A. A. G., Mhaibes, H. A., & Flayyih H. H. (2024). The role of strategic agility in promoting organizational excellence: A descriptive analytical study. Corporate & Business Strategy Review, 5(2), 129-138.

culture: A literature review. In Proceedings of the 14th International Conference on Knowledge Management and Information Systems (pp. 31–42).
23. Kocak, S., & Pawlowski, J. (2022). Characteristics in digital organizational culture: A literature review
24. Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of marketing (17th ed.). Pearson.
25. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.
26. Lemon, K. N., & Verhoef:C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. Journal of Marketing, 80(6), 69–96.
27. Lukito, D., Suharnomo, S., Perdhana, M. S., & Jayanti, S. T. (2025). *Digital organizational culture: Concept and scale development*. Journal The Winners, 26(1), 73–84.
28. Nazarov, A. D. (2019). Big data driven marketing. Advances in Economics, Business and Management Research, 81, 1–3.
29. Onesi-Ozigagun, O., Ololade, Y. J., Eyo-Udo, N. L., & Ogundipe, D. O. (2024). Data-driven decision making: Shaping the future of business efficiency and customer engagement. International Journal of Multidisciplinary Research Updates, 7(2), 19–29.
30. Pandaa, S., Paswana, K. and Mishrab, S. (2018), "Impact of positioning strategies on franchise fee structure", Industrial Marketing Management, Vol. 81 No. 1, pp. 30-39.
31. Rust, R. T., & Huang, M. H. (2014). The service revolution and the transformation of marketing science. Marketing Science, 33(2), 206–221.
32. Saleh, A. M., & Alameri, S. A. S. (2022). The relationship of organizational dexterity in achieving customer delight: Survey research in the hotel sector. Res Militaris,12,2,p6149 – 6158.
33. Salman, S. M., Raheemah, S. H., & Saeed, S. A. (2019). Knowledge management factors and their impact on competitive
14. Almado, A.A.G., Algburi, R.M.N. (2025). The Role of Banks in Financial Literacy and Increasing the Use of Financial Technology: An Exploratory Study of a Sample of Private Bank Managers in Baghdad. In: Mirzazadeh, A., Molamohamadi, Z., Babaee Tirkolaee, E., Weber, GW., Leung, J. (eds) Optimization and Data Science in Industrial Engineering. ODSIE 2023. Communications in Computer and Information Science, vol 2205. Springer, Cham
15. Benkler, Y. (2006). *The wealth of networks: How social production transforms markets and freedom*. Yale University Press
16. Ceptureanu, Eduard Gabriel, (2016), Competitive Intensity And Its Implication On Strategic Position Of Companies, Journal of Applied Quantitative methods, Vol.2, No.1.
17. Cruz, R. N., & Rosário, A. T. (2025). Data-driven decision-making in marketing: A systematic literature review of emerging themes and research gaps. Systems, 13, 1114.
18. Cruz, R. N., & Rosário, A. T. (2025). Data-driven decision-making in marketing: A systematic literature review of emerging themes and research gaps. Systems, 13, 1114.
19. Jewapatarakul, D., & Ueasangkomsate:(2024). Digital organizational culture, organizational readiness, and knowledge acquisition affecting digital transformation in SMEs from food manufacturing sector. SAGE Open, 1–15. https://doi.org/10.1177/21582440241297405
20. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. MIT Sloan Management Review, 14(1), 1–25.
21. Keyan, Wang (2009), "Growing big in Niche Markets", Strategy. New Opportunities, ISSUE46
22. Kocak, S., & Pawlowski, J. (2022). Characteristics in digital organizational

priorities. Opción, 35(Especial No. 20), 450–467.
34. Sanyal, S., Geethanjali, N., Manoharan, S., & Thangam, D. (2023). The significance of embracing digital culture in organizational digital transformation.
35. Setyadi, Taufik, (2018), Strategic Alliances, Competitive Advantages, And Bandwagon Effect In The Perum Perhutani Wood Industry, International Journal of Science and Environment.
36. Shah, T. (2025). Data-driven marketing in fintech. International Journal of Innovative Research in Science Engineering and Technology, 14(3), 1914–1916

ملحق

- **متغير المستقل: التسويق القائم على البيانات**

البعد الأول: جمع البيانات

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يعتمد المصرف على مصادر متعددة لجمع بيانات الزبائن.					
2	يستخدم المصرف أدوات رقمية لجمع بيانات سلوك الزبائن عبر الإنترنت.					
3	يقوم المصرف بتحديث قواعد بيانات الزبائن بصورة مستمرة.					
4	يعتمد المصرف على البيانات الرقمية لفهم احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم.					
5	تسهم البيانات المجمعة في تكوين صورة واضحة عن الزبائن المستهدفين.					

البعد الثاني: تحليل البيانات

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
6	يستخدم المصرف أدوات تحليل البيانات لفهم سلوك الزبائن.					
7	يعتمد المصرف على التحليلات الرقمية في اتخاذ القرارات التسويقية.					
8	تساعد تحليلات البيانات المصرفية على التنبؤ باتجاهات السوق.					
9	يتم استخدام نتائج تحليل البيانات في تحسين الحملات التسويقية.					
10	توفر تحليلات البيانات معلومات دقيقة تدعم التخطيط التسويقي.					

البعد الثالث: تقسيم السوق

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
11	يعتمد المصرف على البيانات في تقسيم الزبائن إلى شرائح سوقية مختلفة.					
12	يتم تحديد خصائص كل شريحة سوقية اعتماداً على البيانات المتاحة.					
13	تساعد بيانات الزبائن في تحديد الفئات الأكثر اهتماماً بالمنتجات.					
14	يستخدم المصرف التقسيم السوقي لتحسين فعالية الحملات التسويقية.					
15	تسهم بيانات الزبائن في فهم الفروق بين الشرائح السوقية المختلفة.					

البعد الرابع: الاستهداف

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
16	يعتمد المصرف على البيانات لتحديد الزبائن المستهدفين بدقة.					
17	يتم توجيه الحملات التسويقية إلى الفئات الأكثر اهتماماً بالمنتج.					
18	تساعد البيانات على اختيار الأسواق الأكثر ربحية.					

19	يعتمد المصرف على تحليل البيانات لتحديد القنوات التسويقية المناسبة.					
20	يسهم الاستهداف القائم على البيانات في تحسين كفاءة الجهود التسويقية.					

البعد الخامس: التخصيص

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
21	تقوم المنظمة بتخصيص الرسائل التسويقية وفق تفضيلات الزبائن.					
22	يعتمد المصرف على بيانات الزبائن لتقديم عروض تسويقية مخصصة.					
23	يتم تعديل المحتوى التسويقي بما يتناسب مع اهتمامات الزبائن.					
24	تساعد البيانات المنظمة على تحسين تجربة الزبائن.					
25	يسهم التخصيص في تعزيز تفاعل الزبائن مع الحملات التسويقية.					

البعد السادس: الأتمتة التسويقية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
26	تستخدم المنظمة أنظمة مؤتمتة لإدارة الحملات التسويقية الرقمية.					
27	يتم إرسال الرسائل التسويقية إلى الزبائن بصورة آلية وفق البيانات المتاحة.					
28	تساعد الأتمتة في تحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات الزبائن.					
29	يعتمد المصرف على الأنظمة الرقمية في متابعة أداء الحملات التسويقية.					
30	تسهم الأتمتة في تقليل الجهد اليدوي في الأنشطة التسويقية.					

البعد السابع: تحسين الحملات التسويقية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
31	يعتمد المصرف على بيانات الأداء في تحسين الحملات التسويقية.					
32	يتم تعديل الاستراتيجيات التسويقية بناءً على نتائج تحليل البيانات.					
33	تساعد البيانات المنظمة على تحسين العائد من الحملات التسويقية.					
34	يتم تقييم نتائج الحملات التسويقية بصورة مستمرة.					
35	تسهم البيانات في تطوير الخطط التسويقية المستقبلية.					

- **المتغير الوسيط: الثقافة التنظيمية الرقمية**

البعد الأول: الحساسية الرقمية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
36	يمكن التعرف بسرعة على التغيرات في سلوك الزبائن الناتجة عن استخدام التكنولوجيا الرقمية.					
37	يمكن التنبؤ بالتغيرات في سلوك الزبائن الناتجة عن التكنولوجيا الرقمية.					
38	يمكن استخدام التكنولوجيا الرقمية لتطوير حلول متعددة لمشكلات العمل.					
39	تعتمد عملية اتخاذ القرار في المنظمة على نتائج تحليل البيانات.					

البعد الثاني: التنافسية الرقمية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
40	يتم البحث عن حلول للمشكلات من خلال وجهات نظر متنوعة.					
41	يتم تعزيز التعاون مع الأطراف الخارجية باستخدام التكنولوجيا الرقمية.					
42	يُعد الفشل نتيجة مقبولة عند تطوير حلول أو أفكار جديدة.					
43	تُستخدم التكنولوجيا الرقمية لتطوير منتجات جديدة تُطرح في السوق.					

البعد الثالث: الوحدة التنظيمية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
44	يقوم العاملون بمشاركة المعرفة الرقمية فيما بينهم.					
45	يشعر الأفراد بالانتماء إلى مشاريع تطبيق التكنولوجيا في المنظمة.					
46	يتم تشكيل فرق عمل متعددة التخصصات لإنجاز المهام المرتبطة بالتكنولوجيا.					
47	يظهر العاملون التزاماً بنجاح مشاريع التحول الرقمي في المنظمة.					

البعد الرابع: الديناميكية التنظيمية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
48	يمكن للمصرف الاستجابة بسرعة للتغيرات في طلبات الزبائن.					
49	يمكن للعاملين التكيف بسرعة مع الظروف الجديدة الناتجة عن التكنولوجيا.					
50	تسهم التكنولوجيا الرقمية في تسريع عملية اتخاذ القرار.					
51	تسهم التكنولوجيا الرقمية في تسريع عمليات الابتكار داخل المنظمة.					

- **المتغير التابع: المكانة الاستراتيجية**

البعد الأول: الرؤية

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
52	يتم شراء أجهزة متطورة للمصرف تتسم بالمرونة.					
53	يتم تطوير أنظمة الاتصالات للتواصل مع عدد كبير من المستخدمين في آن واحد.					
54	تعمل قاعدة بيانات المصرف على إدارة البيانات بكفاءة					
55	يعلن المدير عن توفير قاعدة بيانات تتضمن معلومات عن هوية الزبون وطريقة ووقت وتكرار عدد مرات الشراء.					

البعد الثاني: رأس المال الاجتماعي

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
56	تهتم إدارة المصرف بتكوين شبكات اجتماعية على مستوى طبقات المجتمع المختلفة.					
57	تسعى إدارة المصرف إلى استعمال وإدارة الشبكات الاجتماعية كأولوية أساسية.					

58	تحدد إدارة المصرف مدى التقارب النسبي للزبائن في الشبكات الاجتماعية.					
59	تتحكم إدارة المصرف بعدد الزبائن في الشبكات الاجتماعية ومدى قوتهم في اتخاذ القرارات الخاصة بالابتكارات.					
60	تشجع إدارة المصرف على الأفكار الابتكارية غير التقليدية في الشبكات الاجتماعية.					

البعد الثالث: التعلم

ت	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
61	تهيئ إدارة المصرف جميع المتطلبات الضرورية للمباشرة بعمليات التعلم.					
62	تسعى الإدارة إلى نشر عمليات التعلم على مستوى فروعها ومراكزها المنتشرة في جميع المحافظات.					
63	تحاول الإدارة منع أشكال التعلم الخاطئ وتصحيح مسارات التعلم داخل المصرف.					