مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر التوجه بالسوق في أداء المنظمة " دراسة مسحية على مراكز Syriatel & MTN في محافظة طرطوس "
اسم الكاتب: د. حسين ابراهيم، د. سليمان علي، علام يوسف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4504
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 14:01 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (36) العدد (1) 2014
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (36) No. (1) 2014

أثر التوجه بالسوق في أداء المنظمة "دراسة مسحية على مراكز Syriatel & MTN في محافظة طرطوس"

الدكتور حسين ابراهيم*
الدكتور سليمان علي**
علام يوسف***

(تاريخ الإيداع 8 / 12 / 2013. قُبِل للنشر في 9 / 1 / 2014)

□ ملخّص □

تواجه منظمات الأعمال تحديات كبيرة تؤثر في أدائها، وخاصةً أنها تمارس نشاطها في بيئة تتسم بعدم الاستقرار. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التوجه بالسوق في أداء المنظمة، من خلال دراسة مسحية على مراكز MTN&Syriatel في محافظة طرطوس، وقد تم الحصول على البيانات من خلال استبانة مصممة لقياس التوجه بالسوق، كذلك تضمنت الاستبانة مجموعة أسئلة خاصة بقياس المتغيرات البيئية، بوصفها عوامل داعمة لاستراتيجية التوجه بالسوق، تم توزيع الاستبانة على العاملين في المنظمات محل الدراسة وتم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين (التوجه بالسوق، المتغيرات البيئية) وأداء المنظمة عموماً، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع 73%، ومعامل التحديد 53.2%، وذلك عند درجة ثقة 95%، كذلك أظهرت الدراسة أن الاضطرابات التكنولوجية كأحد عناصر المتغيرات البيئية تؤثر سلباً على أداء المنظمات محل الدراسة، فيما تؤثر كل من توليد الاستخبارات واضطرابات السوق تأثيراً إيجابياً في أداء المنظمات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: التوجه بالسوق، المتغيرات البيئية، أداء المنظمة.

*أستاذ –قسم إدارة الأعمال–كلية الاقتصاد الثانية في طرطوس–جامعة تشرين.
**مدرس– قسم التسويق– كلية الاقتصاد– جامعة حلب.
***طالب دراسات عليا (ماجستير)–قسم إدارة الأعمال–كلية الاقتصاد الثانية في طرطوس–جامعة تشرين.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (36) العدد (1) 2014
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (36) No. (1) 2014

The Effects of Market Orientation and Environmental Variables on Organization's Performance :A Survey of Syriatel and MTN Centers in Tartous Governorate

Dr. Hussein Ibrahim*
Dr. Suleiman Ali**
Allam Yousuf***

(Received 8 / 12 / 2013. Accepted 9 / 1 / 2014)

□ ABSTRACT □

Organizations face significant challenges affecting their performance, especially as they operate in an unstable environment. This study aims to investigate the effect of market orientation on organization's performance, through a survey covering Syriatel and MTN Centers in Tartous Governorate. This study's data have been collected through a questionnaire designed to measure market orientation and environmental variables. The SPSS program is used for obtaining results. This research shows a positive relationship between market orientation and environmental variables and the organization's performance in general. The value of the correlation coefficient between the independent variables and the dependent variables is 73%, and the coefficient of determination is 53.2% when the degree of confidence is 95%. This study also shows that technological turbulence, as a component of environmental variables, has a negative effect on organization's performance, whereas both intelligence generation and market troubles have a positive effect on organization's performance.

Keywords: Market orientation, Environmental variables, Organization's Performance

***Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics** II, **University of Tishreen, Tartous, Syria**.
****Assistant Professor, Department of Marketing, Faculty of Economics, Aleppo University, Aleppo, Syria.**
*****Postgraduate Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics II, University of Tishreen, Tartous, Syria.**

مقدمة:

يشهد العالم تغيرات سريعة أصبحت تشكل ضغطاً على منظمات الأعمال لإعادة التفكير في أدائها وكيفية تقديم قيمة مضافة لعملائها(Richards,2002, p34)؛ وتختلف مفاهيم الأداء استناداً إلى بيئة عمل المنظمة، فهناك المفهوم التقليدي لأداء المنظمة الذي يركز على الانتاجية والنمو والاستقرار، إضافةً للمفهوم الحديث الذي يركز على الجودة وإرضاء العميل والصمود في وجه المنافسين(Scoot, 2003) وعلى اعتبار أن المنظمة نظام مفتوح (نعساني،عقيلي.2008) تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها، فإن أدائها يتأثر بالمتغيرات الخارجية النابعة من بيئة عمل المنظمة والتي يمكن تسميتها بالمتغيرات البيئية والمتمثلة باضطرابات السوق وحدة المنافسة والاضطرابات التكنولوجية.

ويعتبر التوجه بالسوق مصدراً هاماً للميزة التنافسية وأحد المحددات المهمة لأداء المنظمات (Suny.M,.2009)، وقد أشارت الأدلة التجريبية إلى أن المنظمات التي اعتمدت سياسة التوجه بالسوق تحسّن أداؤها تحسناً ملحوظاً بعد تبني هذه السياسة. حتى في أكثر بيئات العمل تعقيداً وأكثرها تعرضاً لحدة المنافسة واضطرابات السوق؛ أوضحت الأبحاث أن هناك علاقة طردية بين التوجه بالسوق وأداء المنظمات (Kholi&Jaworski,1993) إذ إن اضرابات السوق كمتغير وسيط تعزز العلاقة بين التوجه بالسوق وكل من الربحية والأداء على المدى الزمني الطويل، لأنها تدفع بالمنظمات لمزيد من العمل والسعي لإرضاء عملائها.في هذا الإطار يأتي هذا البحث ليلقي الضوء على مسألة مهمة ألا وهي: "أثر التوجه بالسوق في أداء المنظمة"، ومنها المنظمات الخدمية محل الدراسة.

مشكلة البحث:

تسعى المنظمات لتحقيق مستوى متميز من الأداء والانتاجية المرتفعة وذلك نتيجة للتزايد المستمر والمتنامي للمنافسة وظهور اقتصاد عالمي جديد قائم في أساسه على التميز(Mohammed.A,2010). لذلك ازداد الاهتمام بدراسة الأداء والعناصر المؤثرة فيه كوسيلة لبلوغ الأهداف وتعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال،وخاصةً في بيئة عمل مضطربة متسمة بالتغير الكبير في أذواق العملاء.في هذا الإطار يأتي هذا البحث ليلقي الضوء على مسألة مهمة ألا وهي: "أثر التوجه بالسوق على أداء المنظمة" مع الأخذ بالاعتبار أثر المتغيرات البيئية على الأداء، باعتبار المنظمة نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها، إضافة إلى أن المتغيرات البيئية تمثل عوامل داعمة لسياسة التوجه بالسوق وعليه يجب أخذها بالاعتبار في الدراسة. وتكمن مشكلة البحث بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ماهو تأثير التوجه بالسوق في أداء المنظمة؟
2- ماهو تأثير المتغيرات البيئية في أداء المنظمة؟

أهمية البحث وأهدافه:

تكمن الأهمية العلمية للبحث في تحديد أهمية التوجه بالسوق على أداء مراكز شركتي الاتصالات Syriatel& MTN في محافظة طرطوس، وبالتالي ترتيب العناصر المكونة للتوجه بالسوق وفقاً لدرجة تأثيرها على أداء المنظمات محل الدراسة، وخاصةً في بيئة عمل مضطربة، إضافةً للتغير المتسارع في رغبات العملاء واحتياجاتهم وتطلعهم لخدمات جديدة.

من الناحية العملية، من المتوقع أن تسهم نتائج البحث في إظهار أهمية كل من التوجه بالسوق والمتغيرات البيئية وأثرهما على أداء المنظمات محل الدراسة، وبالتالي تنبيه القائمين على إدارة هذه المنظمات إلى ضرورة تبني سياسة التوجه بالسوق كاستراتيجية تسويقة بعيدة المدى تلعب دوراً هاماً في تحسين أداء المنظمة، مع إظهار تأثير المتغيرات البيئة على أداء المنظمة باعتبارها نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وهذا سينعكس حكماً على أدائها.

يهدف البحث إلى:

1- معرفة أثر التوجه بالسوق من خلال عناصره المتمثلة ب:(توليد الاستخبارات، نشر الاستخبارات، الاستجابة للاستخبارات) في أداء المنظمة.

2- معرفة أثر المتغيرات البيئية من خلال عناصرها المتمثلة ب:(اضطرابات السوق، حدة المنافسة، الاضطرابات التكنولوجية) في أداء المنظمة.

3-

فرضيات البحث:

يقوم البحث على الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه بالسوق وأداء المنظمة ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

1.1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توليد الاستخبارات وأداء المنظمة.

2.1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نشر الاستخبارات وأداء المنظمة.

3.1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستجابة للاستخبارات وأداء المنظمة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات البيئية وأداء المنظمة ويتفرع عنها الفرضيات التالية:

1.2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اضطرابات السوق وأداء المنظمة.

2.2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين حدة المنافسة وأداء المنظمة.

3.2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاضطرابات التكنولوجية وأداء المنظمة.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبيه النظري والعملي في إعداد الإطار النظري للبحث، وذلك من خلال الاعتماد على الدوريات والأبحاث المنشورة ذات العلاقة بالبحث من أجل الحصول على البيانات النظرية، أما بالنسبة إلى الجانب العملي تمثل بدراسة عملية من خلال استبانة معتمدة في قياس أثر التوجه بالسوق في أداء منظمات الأعمال مع الأخذ بالاعتبار أثر المتغيرات البيئية في الأداء، وذلك من أجل الحصول على البيانات الأولية، وشملت الاستبانة قسمين، تناول الأول المتغيرات المستقلة(التوجه بالسوق، المتغيرات البيئية)، بينما تناول القسم الثاني المتغير التابع(أداء المنظمة)، والمقياس المعتمد في إعداد الاستبانة هو مقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في الشكل التالي:

1	2	3	4	5
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من مراكز خدمات Syriatel & MTN في محافظة طرطوس.

عينة البحث: شملت الدراسة جميع الموظيفين في المراكز محل الدراسة، فالدراسة مسحية حيث أرسلت الاستبانة عبر البريد الالكتروني إلى المراكز محل الدراسة وقد تولى قسم التدريب توزيعها على الموظيفين في تلك المراكز، ومن ثم أُعيدت عبر البريد الالكتروني، وبلغ عدد الموظفين المشاركين بالدراسة 73 موظفاً، وقد تولت المنظمات محل الدراسة اختيار عدد الموظفين المشمولين بالدراسة وتحديد عدد الردود، وفقاً لسياستها ولعدد الموظفين المؤهلين للإجابة عن الاستبانة.

حدود البحث:

1- الحدود العلمية: المتغيرات المستقلة (التوجه بالسوق، الاضطرابات التكنولوجية)، المتغير التابع (أداء المنظمة).

2- الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة العملية على مراكز خدمات Syriatel & MTN في محافظة طرطوس.

3- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث في الربع الأخير من عام 2013.

الدراسات السابقة:

1- **دراسة (Jaworoski & Kohl , 1993) وهي بعنوان: التوجه بالسوق، المسببات والنتائج.**

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التوجه بالسوق وأداء المنظمة، مع الأخذ بالاعتبار العوامل الداعمة للتوجه بالسوق، من أجل تحديد أي من هذه العوامل أكثر تأثيراً في الأداء واستبعاد العوامل عديمة التأثير .

أما نتائج الدراسة فقد أظهرت أن العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء متينة جداً وتتأثر بشكل كبير بالمتغيرات البيئية بما فيها اضطرابات السوق وحدة المنافسة والاضطرابات التكنولوجية .

2- **دراسة (Pulendran , Speed ,Widing II,2000) :وهي بعنوان:المسببات والنتائج للتوجه بالسوق في استراليا.**

الهدف من الدراسة: جعلها نقطة مرجعية للباحثين حول التوجه بالسوق وللمديرين الذين يفكرون البدء بهذه السياسة، وهدف البحث إلى تقديم مقالة داعمة للمقالات السابقة وتقديم شيء جديد في مجال التوجه بالسوق، بما يفيد في تعزيز وتحسين أداء الأعمال التجارية في استراليا .

نتائج الدراسة :تم التوصل إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين التوجه بالسوق وأداء الأعمال. ولكن العوامل البيئية مثل اضطرابات السوق وحدة المنافسة لم يكن لها أثر كبير على الأداء، وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة حدة الاضطرابات في السوق تعزز العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء .

3- دراسة (غازي ، شكري .2012) وهي بعنوان: أثر التوجه نحو السوق في الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التوجه نحو السوق، ودرجة تبني مستشفيات القطاع الخاص السعودية لهذا المفهوم وأهمية هذا المفهوم في اكسابها ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة، وأثر ذلك في تحسين الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص.

نتائج الدراسة :

1- هناك علاقة متوسطة بين الأداء الكلي والتوجه بالسوق وكانت القوة التفسيرية لنموذج الدراسة 21.8% .

2- أظهرت النتائج وجود أثر لتوليد المعلومات وتجميعها والأداء الكلي، لذا لابد من دعم قسم بحوث التسويق ودعمه بالموازنة المطلوبة وبناء قاعدة بيانات فعالة به في مستشفيات القطاع الخاص.

3- أظهرت النتائج وجود أثر لمفهوم الاستجابة على الأداء الكلي، لذا لابد للمستشفى من أن تهتم بآراء العملاء وتقديم أفضل الخدمات المستقبلية في الوقت المناسب وحسب رغباتهم واحتياجاتهم في مستشفيات القطاع الخاص.

4- أظهرت الدراسة أن هناك ضعفاً في مفهوم توليد المعلومات إذ كان المتوسط الحسابي(3.6) نتيجة لعدم الاهتمام بقسم بحوث التسويق والتي كان الوسط الحسابي لها (3.2) .

تقييم الدراسات السابقة:

أشارت الدراسات الأجنبية السابقة إلى وجود علاقة بين التوجه بالسوق وأداء المنظمة، ولكنها اعتبرت أن المتغيرات البيئية عامل معدّل(ملطف) للعلاقة بين التوجه بالسوق والأداء وعلبه لا يؤثر تأثيراً مباشراً في أداء المنظمة، أمّا بالنسبة للدراسة العربية لم تتناول أثر المتغيرات البيئية على أداء المنظمة.

بالنسبة إلى هذه الدراسة فهي تركز على إيضاح أثر كل من المتغيرات البيئية والتوجه بالسوق على أداء المنظمة بوصفهما متغيرين مستقلين، أي إنها اعتبرت المتغيرات البيئية متغيراً مستقلاً_وليس ملطفاً_ يؤثر في أداء المنظمة باعتبارها نظاماً مفتوحاً يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة بها، وكذلك على اعتبار أن المتغيرات البيئة تمثل عوامل داعمة لتطبيق سياسة التوجه بالسوق، وذلك من أجل معرفة أكثر المتغيرات البيئية تأثيراً في أداء المنظمة.

أدبيات البحث:

1- مفهوم وأهمية التوجه بالسوق:

يعتبر التوجه بالسوق حجر الزاوية بالنسبة للدراسات التسويقية الحديثة، وقد حظي باهتمام العديد من الباحثين وعليه توجد تعاريف متعددة للتوجه بالسوق.

يعرف كل من (Kohli&Jaworski, 1990) التوجه بالسوق على أنه "قدرة المنظمة على توليد، نشر، الاستجابة للمعلومات المتعلقة بالعملاء والمنافسين، بما يضمن تلبية احتياجات العملاء ومواجهة المنافسين".

بينما عرفه كل من (Narver& Slater,1990) على أنه " ثقافة تنظيمية تركّز على ثلاثة عناصر متمثلة بالتوجه بالعميل، التوجه بالمنافس، تنسيق العمليات الداخلية، إضافةً لاشتمالها على معيارين لاتخاذ القرار(الربحية، الزمن)، وذلك بهدف إيجاد سلوكيات فعالة يمكن من خلالها خلق قيمة مضافة للعملاء".

وأشار (Perry & Shao, 2001) إلى أن التوجه بالسوق "مجموعة السلوكات المرتبطة بجمع المعلومات المتعلقة بالسوق ومعالجتها".

ومما سبق يرى الباحث إمكانية تقديم التعريف الآتي للتوجه بالسوق:

سياسة تسويقية تسعى المنظمات من خلالها لتعزيز مكانتها التنافسية وزيادة حصتها السوقية، من خلال دراسة السوق ومكوناته بما يمكن المنظمة من مواجهة المنافسين والاستجابة للتغيرات في أذواق العملاء.

1-1: أهمية التوجه بالسوق:

يمثل التوجه بالسوق سياسة عمل بناءة، لابد من استثمارها بالشكل الأمثل من خلال آليات عمل متميزة؛ في هذا الإطار أشار كل من (Kohli&Jaworski, 1990) إلى أن التوجه بالسوق هو التطبيق الفعلي لفلسفة التسويق. وهذا يُظهر أهمية التوجه بالسوق كاستراتيجية تسويقية، وأحد أهم آليات العمل التي تُساعد على الاستفادة القصوى من التسويق كعلم من خلال تطبيق أسسه ومبادئه الهادفة لتلبية احتياجات العملاء بصورة أفضل من المنافسين. وقد عُدَّ التوجه بالسوق مصدراً مهماً للميزة التنافسية وأحد المحددات الهامة لأداء المنظمات (Suny.M, et al.2009)، وقد أشارت الأدلة التجريبية إلى أن المنظمات التي اعتمدت سياسة التوجه بالسوق تحسّن أداؤها بشكل ملحوظ بعد تبني سياسة التوجه بالسوق، أي منذ أن طورت ثقافتها التنظيمية وجعلتها أكثر توافقاً مع جوهر التوجه بالسوق المتمثل بتقديم أفضل قيمة للعملاء (Narver& Slater, 1990)، وهذا منطقي على اعتبار أن التوجه بالسوق يُقدم لمنظمات الأعمال فهماً أفضل لبيئة عملها ولاحتياجات عملائها، بما يمكنها من تقديم خدمات وانتاج منتجات أكثر تلاؤماً مع تلك الاحتياجات.

2:1: عناصر التوجه بالسوق حسب البعد السلوكي:

1:2:1: توليد الاستخبارات (Intelligence generation):

يعد توليد الاستخبارات (المعلومات) نقطة البدء في اتباع سياسة التوجه بالسوق، ويمكن القول أن توليد الاستخبارات (المعلومات) أكثر عمقاً من مجرد التعرف على احتياجات العملاء وتفضيلاتهم. حيث أنه يتضمن إضافةً لذلك تحليلاً وفهماً للعوامل الخارجية(الأنظمة والقوانين الحكومية والمنافسة والتكنولوجيا والعوامل البيئية الأخرى المتمثلة باضطرابات السوق وحدة المنافسة) التي تؤثر في تلك الاحتياجات والتفضيلات(Kohli&Jaworski, 1990) ، ولا يقتصر توليد الاستخبارات (العملاء) على معرفة الاحتياجات الحالية للعملاء، بل يشمل أيضاً التعرف على احتياجاتهم المستقبلية.

2:2:1: نشر الاستخبارات (Intelligence Dissemination)

يمثل نشر الاستخبارات (المعلومات) العنصر الثاني للتوجه بالسوق، ويعتبر مكملاً أساسياً للعنصر الأول (توليد الاستخبارات)، حيث لا فائدة من تجميع الاستخبارات ما لم يتم نشرها وإيصالها للأفراد والجهات المعنية من أجل الاستجابة لتلك الاستخبارات إما على شكل وضع خطط ورسم استراتيجيات أو اتخاذ إجراءات تساعد المنظمة في الوصول إلى أهدافها؛ ورغم حدة المنافسة بين المنظمات من أجل الحصول على الاستخبارات فإن الميزة التنافسية لاتكمن في الحصول على الاستخبارت وتجميعها فقط، وإنما بكيفية الاستخدام الصحيح لتلك الاستخبارات، ولا يكون هذا إلا من خلال النشر الذي يساعد في إيصال الاستخبارات إلى الأفراد والإدارات المعنية.

3:2:1: الاستجابة (Responsiveness):

تمثل الاستجابة للاستخبارات(للمعلومات) العنصر الثالث للتوجه بالسوق حسب البعد السلوكي، فبعد أن يتم جمع المعلومات ونشرها عبر الأقسام الوظيفية، لابد من استخدامها والاستفادة منها بما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة ووصولها إلى غايتها في الاستجابة لمتطلبات السوق والعملاء.

تعرف الاستجابة أنها النشاط الذي يتم من خلاله الرد على المعلومات التي تم جمعها ونشرها في مراحل سابقة.(Kohli & Jaworski, 1990)

تكون الاستجابة على مرحلتين: الأولى وضع خطة، الثانية تنفيذ الخطة. وقد تتعلق هذه الخطط باختيار الأسواق، اتخاذ القرارات التي تتعلق إما بتقديم منتجات أو خدمات جديدة كلياً، أو تطوير منتجات وخدمات حالية بحيث تتوافق مع متطلبات العملاء الحالية والمستقبلية. وكذلك قد تكون الاستجابة على شكل اتخاذ قرارات تتعلق بتوزيع المنتجات والترويج لها بطرق تساعد في جذب العملاء.

3-المتغيرات البيئية (Environmental Variables)

المنظمة كنظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة، لذلك فالعوامل البيئية المتمثلة باضطرابات السوق، حدة المنافسة، الاضطرابات التكنولوجية تؤثر بدرجة كبيرة في أداء المنظمة.

بالنسبة إلى كل من(Kohli &Jaworski, 1993) حددا العوامل السابقة على أنها متغيرات معدّلة تؤثر في تحديد مستوى التوجه بالسوق بالنسبة لمنظمات الأعمال، بينما كل من(Wood & Bhuian, 1995) أشارا إلى أن كل من حدة المنافسة واضطرابات السوق إضافةً للإضطرابات التكنولوجية ، تتفاعل بطريقة معقدة بحيث يكون لها تأثير كبير جداً على العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء العام للمنظمة.

1:3: *حدة المنافسة* (Competitive Intensity)

تعرف البيئة التنافسية على أنها مجموعة من المنظمات العاملة في نفس المجال والتي تتنافس من أجل السيطرة على مصدر ما أو كسب ولاء شريحة مستهدفة من العملاء(Wood & Buhian, 1993).وتحدد قدرة المنظمة على الاستمرار والبقاء في السوق بناءً على مركزها التنافسي، وخاصة بالنسبة لبيئات العمل المضطربة التي تتسم بحدة المنافسة وإمكانية تحول العميل ببساطة إلى منظمة أخرى تلبي احتياجاته بطريقة أفضل.

2:3: اضطرابات السوق (Market Troubles)

يُعرف (Kohli & Jaworski, 1993) اضطرابات السوق على أنها "معدّل التغير في تركيبة العملاء وتفضيلاتهم".

وبالتالي كلما كان معدل التغير في تفضيلات العملاء كبيراً كلما أدى ذلك زيادة اضطراب السوق؛ يمكن النظر إلى اضطرابات السوق من منظور إيجابي حيث أنها تحسن قدرة المنظمة على التعامل مع الحالات الطارئة والظروف المفاجئة وتدفع المنظمات لبذل المزيد من الجهد في سبيل تطوير سياساتها التسويقية وتحسين أدائها من أجل الحفاظ على مركزها التنافسي.

3:3: الاضطرابات التكنولوجية (Technological Troubles)

يعرف التطور التكنولوجي أنه تقديم شيء جديد من خلال الاعتماد على تقنيات جديدة، والاضطرابات التكنولوجية مجموعة العوامل التي تدفع المنظمة لإحداث تغيير في أسلوب عملها تغيراً مستمراً أكثر من أي وقت مضى(Chaharbagi & Willis, 2000) .

تتيح التكنولوجيا المتطورة الفرصة أمام المنظمات لتقديم ماهو جديد مبتكر وتحسين أدائها بما يمكنها من الحفاظ على العملاء والتفوق على المنافسين.

4: أداء المنظمة (Organizational Performance)

1:4: مفهوم الأداء:

تعددت مفاهيم الأداء نتيجة تعدد آراء الباحثين:

عرف (Lebans & Euske 2006) الأداء على أنه:مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية التي تقدممعلومات عن درجة تحقيق الأهداف والوصول للنتائج.

كما عرف (مجيمر وآخرو.2007) الأداء على أنه النتيجة النهائية لأي نشاط، ويشمل معرفة مايجب أداؤه، ومن يجب أن يؤدي العمل، وكيف يتم الأداء وكيف يتم تقويم الأداء.

بينما يرى Fericelli A.M أن الأداء لا يمكن أن يُعبّر عنه إلا من خلال علاقته بمؤشرات النجاح، وهو نشاط يؤدي إلى النمو وليس نتيجة تظهر في زمن معين.

بذلك نجد أن Fericell عبر عن الأداء بأنه النشاط، وليس النتيجة، أي أنه نشاط من أجل القيام بالعمل ولكنه ليس نتيجة العمل، ويرى الباحث أن تعريف Fericell هو الأنسب حيث أن النتائج تتبع الأداء ولا تسبقه ولذلك ليس من المنطق أن نعرف الأداء بأنه النتيجة أو النتائج النترتبة عن القيام بالعمل.

وقد عبر كل من (Bates and Holton, 1995) أن الأداء مفهوم متعدد الأبعاد يختلف قياسه وفقاً لعوامل متعددة.

2:4: يصنّف الأداء إلى ثلاث مجوعات نتيجة لاختلاف الآراء:

1- الأداء الفردي: ويتعلق بأداء الأفراد العاملين ومستوى كفاءتهم في العمل وسلوكياتهم، ويتم تقويم الأداء الفردي من خلال مقارنة مستوى الأداء بالمعايير المحددة مسبقاً.

2- أداء الوحدات التنظيمية: إذ يتم التعرف على مستوى الانجاز الفعلي لكل إدارة على حدى، وكل قسم من أقسامها، وكذلك يتم التعرف على مدى تحقيقها للأهداف المطلوبة وكفائتها في أدائها لمهامها.

3- الأداء المؤسسي: ويهدف لمعرفة مدى كفاءة المؤسسات أو المنظمات في تحقيق أهدافها التي تعمل من أجل تحقيقها.

النتائج والمناقشة:

1- ثبات متغيرات الدراسة:

تم قياس ثبات متغيرات الدراسة بواسطة مقياس Cronbach's Alpha وقد بلغت قيمة المقياس لجميع متغيرات الدراسة 71.4%، وهوأكبرمن 60%وبالتاليالقيمةمقبولة، وتعتبر درجة ثبات المتغيرات جيدة.

جدول رقم(1)مقياس ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.714	32

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

1- الإحصاءات الوصفية:

(أ) يبين الجدول رقم(2) الإحصاءات الوصفية المتعلقة بالمتغير المستقل الأول(التوجه بالسوق):

رقم السؤال	السؤال	عدد المفردات	المتوسط	الانحراف المعياري
	توليد الاستخبارات			
1	نجتمع مع العملاء مرة على الأقل سنوياً	73	2.27	2.146
2	نجري العديد من الأبحاث التسويقية	73	1.96	1.373
3	نجري استقصاء سنوي للمستهلكين النهائيين	73	2.11	.988
4	نعاني من البطء في معرفة التغيرات في مجال عملنا	73	2.85	1.519
5	نستعرض بشكل دوري، الأثر المحتمل للتغيرات في بيئة عملنا على احتياجات عملائنا .	73	2.14	.453
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.266	1.29
	نشر الاستخبارات		المتوسط	الانحراف المعياري
6	نعقد اجتماعات دورية لمناقشة تطورات السوق .	73	2.86	1.481
7	موظفي التسويق يمضون وقت العمل في مناقشة الاحتياجات المستقبلية للعملاء مع الأقسام الأخرى .	73	1.51	.503
8	تنشر البيانات المتعلقة برضا العملاء على جميع المستويات في المنظمة وعلى أساس منظم .	73	2.85	.991
9	عندما يحصل أحد الأقسام على معلومات مهمة عن المنافسين، يعلم بها القسم المختص ببطء أو بعد فترة .	73	4.05	1.012
10	أي شيء مهم يحدث في السوق الرئيسة أو لأحد العملاء، تعلم به المنظمة خلال فترة قصيرة .	73	3.66	1.062
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.98	1.01
	الاستجابة لاستخبارات		المتوسط	الانحراف المعياري
11	الاستجابة من قبل المنظمة للتغيرات في أسعار منافسينا تأخذ وقت طويل.	73	3.07	1.084
12	تقوم بشكل دوري جهودنا المبذولة في تطوير الخدمات المقدمة من قبلنا ، للتأكد من أنها تتماشى مع رغبات عملائنا .	73	1.47	.728
13	لسبب أو لآخر نهمل التغيرات في رغبات واحتياجات عملائنا سواء بالنسبة للخدمات أم إلى أسلوب تقديمها .	73	2.88	.912
14	عندما نجد العملاء راغبين بأن نعدل أو نطويرخدمة ما، تتضافر جهود جميع الأقسام للقيام بذلك وتشترك في هذا العمل .	73	1.55	.688

15	شكاوى العملاء تلقى رد في منظمتنا .	73	2.12	.927
16	حتى ولو وضعنا خطة تسويقية عظيمة، من المحتمل ألا نكون قادرين على تطبيقها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة .	73	2.30	.776
17	فيما لو بدأ أحد المنافسين الرئيسيين بحملة شرسة على منظمتنا وتوجه لعملائنا، فإن منظمتنا تسارع إلى الرد وبشكل فوري للحفاظ على عملائها	73	1.64	.674
18	تجتمع عدة أقسام في هذه المنظمة وبشكل دوري، للاستجابة للتغيرات التي قد تحدث في بيئة عمل منظمتنا .	73	1.53	.502
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.07	0.78

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول السابق أنه تم تقويم متغير توليد الاستخبارات بمتوسط حسابي عام (2.26) وهذا يشير إلى مستوى مرتفع من الموافقة، وبانحراف معياري(1.29)، وأن متوسطات الأسئلة الخمس الأولى المتعلقة بتوليد الاستخبارت تراوحت بين(2.85،1.96) وهي تتراوح بين موافق ومحايد على المقياس، أي هناك اهتمام بتوليد الاستخبارت عن السوق ومكوناته. ويشير الانحراف المعياري إلى مقدار التباعد عن الوسط الحسابي زيادة أو نقصاناً، وهذا يعني أن اجابات الافراد بالنسبة إلى توليد الاستخبارت ستكون محصورة بين موافق بشدة ومحايد(مستوى متوسط من الموافقة)، أي أن هناك اهتماماً بعملية توليد الاتخبارت عن السوق ومكوناته.

كذلك نلاحظ أنه تم تقييم متغير نشر الاستخبارات بمتوسط حسابي عام (2.98) وهذا يشير إلى مستوى متوسط من الموافقة، وبانحراف معياري (1.01) وهذا يعني أن اجابات الافراد بالنسبة إلى نشر الاستخبارات ستكون محصورة بين موافق وغير موافق، أي أن هناك اختلافاً وتشتتاً في إجابات الأفراد بالنسبة للاهتمام بعملية نشر الاستخبارات عن السوق ومكوناته. وبالنظر إلى الأسئلة من (6 إلى 10) نلاحظ أن قيمتها تراوحت بين(4.05،1.51) أي بين موافق وغير موافق، إذ تم تقويم قدرة المنظمة على معرفة التغيرات بالسوق خلال فترة قصيرة، بدرجة متوسطة (3.66) أي ما يقارب 4 وبالنتيجة تقابل درجة غير موافق على المقياس، كذلك تم تقويم اعلام القسم المختص بالاستخبارات بشكل بطيء ب(4.05) ويقابل غير موافق على المقياس، أي أن هناك سرعة في إيصال الاستخبارات (المعلومات) إلى الأقسام المعنية بها.

بالنسبة لمتغير الاستجابة للاستخبارات تم تقويمه بمتوسط حسابي عام (2.07) وهذا يشير إلى درجة مرتفعة من الموافقة، وبانحراف معياري(0.78) وهذا يعني أن اجابات الافراد بالنسبة للاستجابة لاستخبارات ستكون محصورة بين موافق بشدة ومحايد (مستوى متوسط من الموافقة)، أي أن هناك اجماعاً في إجابات الأفراد بالنسبة للاهتمام بعملية الاستجابة للاستخبارات عن السوق ومكوناته والاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار، وبالنظر إلى الأسئلة من (11 إلى18) نلاحظ تراوح قيمتها بين(3.07،1.47)، أما بالنسبة إلى إهمال التغير في أذواق العملاء بالنسبة للخدمة أو أسلوب تقديمها قيم 2.88أي ما يقارب (3) وهي تقابل محايد (درجة موافقة متوسطة)، أي هناك اهمال لبعض رغبات العملاء ويمكن تسويغ ذلك بعدم قدرة المنظمة على تلبية جميع الاحتياجات ضمن ظروفها الحالية وقد تكون تلك المتطلبات غير منطقية.

يمكن ترتيب أبعاد التوجه بالسوق وفقاً لأهميتها كالآتي: في المرتبة الأولى حسب الأهمية، توليد الاستخبارت ثم نشر الاستخبارات ومن ثم الاستجابة للاستخبارات.

يبين الجدول رقم(3) الاحصاءات الوصفية المتعلقة بالمتغير المستقل الثاني (المتغيرات البيئية):

رقم السؤال	السؤال	عدد المفردات	المتوسط	الانحراف المعياري
	اضطرابات السوق			
1	التغير في تفضيلات العملاء وأذواقهم قليل نسبياً.	73	2.62	.934
2	يتطلع العملاء لخدمات جديدة طوال الوقت.	73	1.74	.612
3	العملاء حساسون للتغير في الأسعار، ولكن في بعض المناسبات السعر غير مهم نسبياً.	73	2.14	1.259
4	نلاحظ وجود طلب على خدماتنا من عملاء لم يحصلوا عليها مسبقاً(جدد).	73	1.67	.363
5	للعملاء الجدد حاجات وتطلعات تختلف عن احتياجات عملائنا الحاليين.	73	2.44	1.624
6	نلبي احتياجات نفس العملاء الذين تعاملنا معهم مسبقاً.	73	1.88	.637
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.08	0.9
	حدة المنافسة		المتوسط	الانحراف المعياري
7	تعتبر المنافسة في مجال عملنا، حادة وشديدة.	73	1.86	.855
8	يوجد العديد من الحروب الترويجية والتسويقية في مجال عملنا.	73	1.84	1.000
9	أي شيء يقدمه المنافسون يمكننا والقيام به	73	3.07	2.188
10	المنافسة السعرية علامة فارقة في مجال عملنا.	73	1.38	.637
11	نسمع بوجود منافس جديد كل يوم.	73	2.26	1.179
12	يمكن القول أن منافسينا ضعيفين نسبياً.	73	3.87	1.112
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.38	1.16
	الاضطرابات التكنولوجية		المتوسط	الانحراف المعياري
13	التكنولوجيا المتعلقة بمجال عملنا تتغير بشكل متسارع.	73	3.11	1.983
14	التغيرات التكنولوجية تقدم فرصاً كبيرة لعملنا.	73	1.84	.750
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		2.47	1.36

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول السابق أن تم تقويم اضطرابات السوق بمتوسط حسابي عام (2.08) وهذا يظهر مستوى مرتفع من الموافقة، وبانحراف معياري (0.9) وهذا يعني أن اجابات الافراد بالنسبة إلى اضطرابات السوق محصورة بين موافق بشدة ومحايد(مستوى متوسط من الموافقة)، أي أن هناك اهتماماً بدراسة اضطرابات السوق وأخذها بعين الاعتبار.

وأن الأسئلة الستة الأولى المتعلقة باضطراب السوق تراوحت بين (2.62،1.76) أي تقابل درجة موافق على المقياس أي هناك تغير مستمر في متطلبات العملاء واحتياجاتهم وكذلك هناك ضغوط بشأن أسعار الخدمات وتغير ولاء العملاء.

كذلك نلاحظ أنه تم تقويم حدة المنافسة بمتوسط حسابي عام (2.38) وهذا يظهر مستوى مرتفع من الموافقة، وبانحراف معياري (1.16) وهذا يعني أن إجابات الأفراد بالنسبة إلى حدة المنافسة محصورة بين موافق بشدة وغير موافق، أي أن هناك تشتتاً واختلافاً حول ما إذا كان هناك اهتمام بالمنافسين، ويمكن تعليل ذلك إلى عدم الاعتراف بأهمية المنافسة إذ إنها منافسة وهمية، أساسها احتكاري قائم على سيطرة وتقاسم شركتين فقط لسوق الاتصالات الخلوية، وبالنظر إلى الأسئلة من (7 إلى 12) نلاحظ أن قيمتها تراوحت بين (3.87،1.38) أي بين موافق بشدة وغير موافق، حيث تم تقويم السؤال" يمكن القول إن منافسينا ضعيفين نسبياً" بدرجة 3.87 أي ما يقارب 4 وهي تقابل على المقياس غير موافق، أما بالنسبة لإمكانية القيام بكل ما يقوم به المنافسون فقد قدرت بدرجة متوسطة 3.07.

بالنسبة للاضطرابات التكنولوجية تم تقويمها بمتوسط حسابي عام (2.47) وهذا يظهر مستوى مرتفع من الموافقة، وبانحراف معياري(1.36)وهذا يعني أن اجابات الافراد بالنسبة ل حدة المنافسة محصورة بين موافق بشدة وغير موافق أي أن هناك تشتتاً كبيراً في آراء الأفراد حول أهمية الاضطرابات التكولوجية، وبالنظر إلى السؤال(13) قيمة وسطه الحسابي3.11، أي تم تقويم تغير التكنولوجية بصورة متسارعة المتعلقة بمجال عمل المنظمات محل الدراسة بدرجة متوسطة، بينما تم تقويم الفرص التي تقدمها التكنولوجيا للمنظمة ب (1.84) وهي تقترب من 2 على المقياس أي موافق.

يمكن ترتيب المتغيرات البيئية وفقاً لأهميتها كالتالي: في المرتبة الأولى حسب الأهمية، اضطرابات السوق ثم حدة المنافسة ومن ثم الاضطرابات التكنولوجية.

يبين الجدول رقم(4) الاحصاءات الوصفية المتعلقة بالمتغير التابع (أداء المنظمة):

رقم السؤال	السؤال	عدد المفردات	المتوسط	الانحراف المعياري
	الأداء			
1	الأداء الكلي للمنظمة في السنة الأخيرة.	73	3.97	.610
2	الأداء الكلي للمنظمة مقارنة مع النافسين في السنة الأخيرة.	73	4.23	.931
	المتوسط العام ومتوسط الانحراف المعياري		4.1	0.77

المصدر: من إعداد الباحث

يبين الجدول أنه تم تقويم أداء المنظمة بمتوسط حسابي(4.1) وبانحراف معياري(0.77)،أي هناك شبه اجماع على أن أداء المنظمة يتراوح بين جيد وممتاز، ويمكن تقويمه_ بشكل وسطي_ بدرجة جيد جداً بناء على التدرج التصاعدي لمقياس الأداء.

3-الإحصاءات الاستنتاجية:

الجدول رقم(5)ملخص اختبار أنوفا

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.730[a]	.532	.490	1.813

a. Predictors: (Constant), تواليد الاستخبارات ,نشر الاستخبارات ,الاستجابة للاستخبارات ,الاضطرابات التكنولوجية ,حدة المنافسة ,اضطرابات السوق

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

يتضح من الجدول(5) وجود علاقة ذات دلالة إحصايئية بين (التوجه بالسوق، المتغيرات البيئية) وأداء المنظمة. حيث تمثل التوجه بالسوق بكل من (توليد الاستخبارات، نشرها، الاستجابة لها)، بينما تمثلت المتغيرات البيئية بكل من (اضطرابات السوق، حدة المنافسة، الاضطرابات التكنولوجية). حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع 73% وهو ارتباط مرتفع وإيجابي، ومعامل التحديد 53.2% أي إن المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره (53.2%) من التغير الحاصل في المتغير التابع (أداء المنظمة). وهذا ما يثبت وجود علاقة بين المتغيرات وعليه يمكن الانتقال إلى تحليل التباين لمعرفة مدى صحة الفرضيات.

اختبار الفرضيات:

الفرضيتين الرئيسيتان الأولى والثانية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التوجه بالسوق وأداء المنظمة.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات البيئية وأداء المنظمة.

الجدول(6) تحليل الانحدار

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	247.085	6	41.181	12.524	.000[a]
	Residual	217.024	66	3.288		
	Total	464.110	72			

a. Predictors: (Constant), حدة المنافسة ,اضطرابات السوق ,توليد الاستخبارات ,نشر الاستخبارات, الاستجابة, ,الاضطرابات التكنولوجية

b. Dependent Variable: أداء المنظمة

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

من الجدول رقم(6) نلاحظ أن أثر المتغيرين المستقلين (التوجه بالسوق، الاضطرابات التكنولوجية) على أداء المنظمة دال إحصائياً عند مستوى دلالة(sig..000) وهي أقل من(0.1) لذلك يتم قبول الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية.لاختبار أثر التوجه بالسوق والمتغيرات البيئية في أداء المنظمة، نجري تحليل الانحدار،ومن خلال الجدول رقم (6) تحليلANOVAنلاحظ من أن قيمة(F)المحتسبة بلغت (12.524) وهي تعتبر قيمة صغيرة وبالتالي نموذج الانحدار الخطي يفسر جزء قليل من البيانات وأن الاختلافات العشوائية كبيرة، ودرجات حرية (6 ، 66) وهي دالة إحصائيا حيث مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05) لذلك نقبل الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية، ولتحديد المقدار الذي يفسره كل من التوجه بالسوق والمتغيرات البيئية من أداء نلاحظ من الجدول رقم (5) أن المتغيرات المستقلة تفسر ما مقداره تفسر ما مقداره (53.2%) من التغير الحاصل في المتغير التابع (أداء المنظمة). والمتبقي (46.2%) يُفَسَّر وفقاً لمتغيرات أخرى لم تأخذها الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

جدول رقم(7) معاملات الانحدار

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.080	1.645		4.305	.000
	توليد الاستخبارات	.070	.033	.217	2.152	.035
	نشر الاستخبارات	-.020-	.063	-.034-	-.320-	.750
	الاستجابة للاستخبارات	.089	.063	.155	1.416	.162
	اضطرابات السوق	.153	.072	.261	2.121	.038
	حدةالمنافسة	-.044-	.053	-.100-	-.817-	.417
	الاضطرابات التكنولوجية	-.471-	.098	-.680-	-4.792-	.000

a. Dependent Variable: أداء المنظمة

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

- **الفرضية الفرعية الأولى:1.2:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن متغير توليد الاستخبارات يؤثر في أداء المنظمة وهذا الأثر ذو دلالة إحصائية، وقد بلغ مستوى الدلالة(.000) وهو أقل من(0.05)، **لذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين توليد المعلومات وأداء المنظمة.**

- **الفرضية الفرعية الثانية:2.2:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن نشر الاستخبارات لا يؤثر في أداء المنظمة إذ بلغ مستوى الدلالة(.750) وهو أكبر من(0.05)، **لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نشر المعلومات المعلومات وأداء المنظمة.**

- **الفرضية الفرعية الثالثة:3.2:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن الاستجابة للاستخبارات لا تؤثر في أداء المنظمة إذ بلغ مستوى الدلالة(.162) وهو أكبر من(0.05)، **لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الاستجابةللمعلومات المعلومات وأداء المنظمة.**

الفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:1.2:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن اضطرابات السوق تؤثر في أداء المنظمة وهذا الأثر ذو دلالة إحصائية، وقد بلغ مستوى الدلالة(.038) وهو أقل من(0.05)، **لذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اضطرابات السوق وأداء المنظمة.**

- **الفرضية الفرعية الثانية:2.2:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن المنافسة لا تؤثر في أداء المنظمة حيث بلغ مستوى الدلالة(.417) وهو أكبر من(0.05)، **لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين حدة المنافسة وأداء المنظمة، يمكن تسويغ ذلك بأن المنافسة بين المنظمات محل الدراسة وهمية، حيث أنهما منظمتان تحتكران السوق وتتقاسمانه، ويكون العميل مضطر للتعامل مع أحدهما وبالتالي لا تؤثر المنافسة في أدائهما.**

- **الفرضية الفرعية الثالثة:2.3:**

نلاحظ من الجدول(7) بأن الاضطرابات التكنولوجية تؤثر على أداء المنظمة، ولكن هذا التأثير سالب، وبالنتيجة هناك علاقة عكسية بين الاضطرابات التكنولوجية وأداء المنظمة، وقد بلغ مستوى الدلالة(.000) وهو أصغر من(0.05)، **لذلك نعدل الفرضية الفرعية الثالثة لتصبح: يوجد أثر سلبي ذو دلالة إحصائية بين الاضطرابات التكنولوجية وأداء المنظمة،ويمكن تسويغ ذلك بعدم قدرة المنظمات محل الدراسة على مواكبة التطور التقني والتكنولوجي في ميدان عملها بسبب ارتفاع تكاليف الاستثمار في هذا المجال، رغم تطلع العملاء للحصول على خدمات جديدة متوافقة مع التغير في أذواقهم والتغير الهائل في تكنولوجيا الاتصالات، مما يؤدي إلى ضياع فرص ربح قد تساعد على تحسين أداء المنظمة بشكل ملحوظ.**

من الجدول(7)يمكن صياغة معادلة انحدار Y على X1,X2,X3 بالشكل التالي:

Y=7.080+0.070X1+0.153X2-0.0471X3

حيث:

Y: تمثل أداء المنظمة. X1: تمثل توليد الاستخبارات. X2: تمثل اضطرابات السوق. X3: تمثل الاضطرابات التكنولوجية.

الجدول رقم(8) ملخص تحليل الإنحدار وفق أسلوب(Stepwise)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.528[a]	.278	.268	1.382
2	.593[b]	.352	.333	1.319
3	.637[c]	.405	.380	1.273

a. Predictors: (Constant), الاضطرابات التكنولوجية

b. Predictors: (Constant), توليد الاستخبارات ,الاضطرابات التكنولوجية

c. Predictors: (Constant), اضطرابات السوق ,توليد الاستخبارا ت,الاضطرابات التكنولوجية

المصدر من النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

من الجدول رقم(8)يمكن ترتيب المتغيرات المستقلة وفقاً لدرجة تأثيرها على المتغير التابع كالآتي:

1- متغير الاضطرابات التكنولوجية يفسر ما نسبته (27.8%) من أداء المنظمة ويأتي بالمرتبة الأولى.

2- متغير توليد الاستخبارات يفسر ما نسبته (7.4%) من أداء المنظمة ويأتي بالمرتبة الثانية(35.2-27.8=7.4).

3- متغير اضطرابات السوق يفسر ما نسبته (5.3%) من أداء المنظمة ويأتي بالمرتبة الثالثة(40.5-35.2=5.3).

الاستنتاجات والتوصيات:

بناء على المناقشة السابقة يمكن التوصل للنتائج التالية:

1- توجد علاقة إيجابية بين التوجه بالسوق وأداء المنظمة، مع تعزيز المتغيرات البيئية لتلك العلاقة على اعتبار أنها عوامل داعمة للتوجه بالسوق وعليه ساهمت في تعزيز الأثر الإيجابي للتوجه بالسوق على وأداء المنظمة.

2- هناك اهتمام باستخبارات السوق(توليد الاستخبارات عن العملاء والمنافسين) وتؤثر تأثيراً إيجابياً في أداء المنظمات محل الدراسة.

3- لا يؤثر نشر الاستخبارات على نحو متسلسل ومنظم على أداء المنظمة، ويمكن تسويغ ذلك بأن المعلومات يتم الحصول عليها من قبل جهات محددة ويتم إيصالها إلى الإدارة العليا بشكل مباشر دون الدخول في متاهة قنوات الاتصال، وعليه لايؤثر نشر المعلومات في أداء المنظمة.

4- لا تؤثر الاستجابة للاستخبارات على أداء المنظمة، يمكن تسويغ ذلك بأن أداء المنظمة محكوم بعوامل أخرى لم تؤخذ بالاعتبار عند إجراء الدراسة.

5- هناك تأثير إيجابي لاضطرابات السوق والمتمثلة بعدم الاستقرار في رغبات العملاء وتغير أذواقهم، على أداء المنظمة، وبالتالي تمثل اضطرابات السوق حافزاً إيجابياً للمنظمة من أجل تحسين أدائها من أجل الحفاظ على عملائها الحاليين وجذب عملاء جدد.

6- لا تؤثر المنافسة على أداء المنظمة، وهذه نتيجة منطقية على اعتبار المنافسة في قطاع الاتصالات الخلوية في سوريا بشكل عام، هي منافسة احتكارية، حيث تسيطر شركتان على سوق الاتصال وتتقاسمانه، وهناك تنسيق في آلية عملهما إلى حد ما، وبالتالي لا توجد منافسة حقيقة بين الشركتين.

7- تؤثر الاضطرابات التكنولوجية على أداء المنظمة بشكل سلبي، ويمكن رد ذلك إلى عدم قدرة المنظمة على مواكبة جميع التطورات التكنولوجية بشكل كاملنظراً لارتفاعتكاليف الاستثمار في التكنولوجيا وتقنيات الاتصال الحديثة رغم أنها قد تتيح لها فرصة لتحسين أدائها.

التوصيات:

1- إعطاء أهمية كافية لاحتياجات العملاء وتفضيلاتهم، وإجراء بحوث السوق بشكل دوري لمعرفة التغيرات في متطلباتهم.

2- تقديم خدمات جديدة من أجل زيادة ولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.

3- الاستفادة من تقنيات الانترنيت بشكل أكبر وتقديم المزيد من الخدمات عبر الانترنيت، خاصة في مجال الرد على استفسارات العملاء وسداد الالتزامات المالية المترتبة عليهم، وذلك من أجل تخفيف الازدحام الكبير في مراكز الخدمات الموجودة في محافظة طرطوس.

4- إعطاء الأهمية الكافية للتسويق وتطوير الفكر التسويقي من أجل تحسين أداء المنظمات محل الدراسة لأنها منظمات خدمية يعتمد بقاؤها واستمرارها على رضا العملاء ومواجهة المنافسين.

5- تخفيض أجور المكالمات الخلوية لأنها مرتفعة مقارنة مع دول الجوار، والسبب في ارتفاعها غياب المنافسة الحقيقية، إذ إن المنظمات محل الدراسة تتبع استراتيجية التسعير التي ترغب بها، دون الاهتمام بآراء العملاء، لأنها على علم مسبق بأن لا خيار أمام العميل إلا الحصول على الخدمة من خلالها بسبب احتكارها لتقديم هذا النوع من الخدمات.

6- إعطاء نشر المعلومات أهمية أكبر وذلك من أجل إيصال المعلومات إلى المعنيين بها في الوقت المناسب، ومعرفة ما يحدث في السوق بشكل أسرع.

7- تخصيص جزء أكبر من ميزانية المنظمات محل الدراسة للاستثمار في تكنولوجيا الاتصالات، واتاحة الفرصة للخبرات المحلية من أجل تطوير تقنيات الاتصال بتكاليف معقولة.

المراجع:

1-غازي ،شكري. أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مجلة الباحث ،الجزائر ، العدد العاشر,2012، ص ص 341-352.

2-راسي.وفاء.دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال، مجلة الباحث، الجزائر، العدد السابع، 2011، ص ص 211-232.

3-Bernard, J.Ajay, K."Market Orientation: Antecedents and consequences" .Journal of marketing. Vol.57 (July1993), 53-70.

4- Pulendran,S and Robert E. "The Antecedents and consequences of market orientation". Melbourne Business School.Australian Journal of Management, *Vol. 25, No. 2, September 2000*, September 2000,

5-Kumar, K and Subramanian,R."Examining the market orientation-Performance relationship: A context-specific study" Jornal of Mangement, 1998,Vol.24, No.2.201-233

6- Elliot, M and Ajay K.." Market Intelligence Dissemination Across Functional Boundaries".*Journal of Marketing Research.* Vol. XXXIII (February 1996), 47-61.

7- Kumar, V.and E, Jones." Is Market Orientation a Source of Sustainable Competitive Advantage or Simply the Cost of Competing?" Journal of Marketing 1 Vol. 75 (January 2011),16 –30.

8- Stanley F. Slater and John C. Narver."Intelligence Generation and Superior Customer Value". Journal of the Academy of Marketing Science 2000 28: 120

9-Zebal,.M. "Synthesis model of market orientation for developing country-the case of Bangladesh" Victoria University of Technology Melbourne, Australia.2003,No. 01-0323

10- GARY S. and Alfred P." Determination of firm performance:The relative importance of econpmic and organization factors". Strategic Management Journal, Vol. 10, 399-411 (1989)

11-Romuel B."Factors affecting organizational performance" NAVAL Postgraduate school.March 2003,No. 0204-0188.