



قياس أبعاد التوجه نحو السوق في المؤسسات الاقتصادية

دراسة مقارنة بين مقياس MARKOR و MKTOR من وجهة نظر إطارات مؤسسة EURL SATERSX (IRIS) بسطيف

*Measuring the dimensions of market orientation in economic enterprises
A comparative study between the MARKOR and MKTOR scales according to the
point of view of the company "EURL SATERSX (IRIS) - Setif" managers*

أ. بلبال حسناوي¹ / مخبر الشراكة والإستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي، جامعة سطيف 1

(الجزائر)، balbal.hasnaoui@univ-setif.dz

د. خبابة حسان / مخبر الدراسات التسويقية والاقتصادية، جامعة سطيف 1 (الجزائر)

hassane.khababa@univ-setif.dz

تاريخ النشر: 2023/06/09

تاريخ القبول: 2022/05/30

تاريخ الاستلام: 2022/05/13

ملخص

تزايد في الآونة الأخيرة اهتمام المؤسسات بالتوجه نحو السوق باعتباره أحد أهم المفاهيم التسويقية الحديثة التي تهتم بدراسة حاجات ورغبات الزبائن، وذلك من خلال التنسيق بين جميع الوظائف والمصالح ودمجها للحصول على ميزة تنافسية يصعب تقليدها وكذا الرفع من كفاءة أدائها. وجاءت هذه الدراسة للتعرف على مستوى التوجه نحو السوق بمقارنتيه السلوكية والثقافية في المؤسسات الاقتصادية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على إطارات مؤسسة EURL SATERSX (IRIS) سطيف، أين توصلت الدراسة في الأخير إلى مجموعة من النتائج، من أهمها أن مستوى التوجه نحو السوق بمقارنتيه السلوكية والثقافية في المؤسسة محل الدراسة كان متوسطا.

الكلمات المفتاحية : التوجه نحو السوق، التوجه السلوكي، التوجه الثقافي، التوجه نحو الزبائن، التوجه نحو المنافسة.

تصنيف JEL : M30 ; M31 .

Abstract:

The importance given by companies to the market orientation has increased more and more in the last period, as it is one of the key concepts of modern marketing that is interested in studying the needs and desires of customers, through coordinating between all functions and departments of the organization to obtain a competitive advantage that is difficult to imitate, while increasing the efficiency of their performance. This study came to identify the level of market orientation with its behavioral and cultural approaches in economic enterprises. To achieve the objectives of this study, a questionnaire was used as a data collection tool, which were distributed to the managers of "EURL SATERSX (IRIS) - Setif". The study found that: the level of market orientation with its behavioral and cultural approaches in this company was medium.

Keywords: Market orientation; Behavioral approach; Cultural approach; Customer orientation, Competition orientation.

Jel Classification Codes : M30 ; M31.

¹ المؤلف المرسل: بلبال حسناوي، الإيميل: balbal.hasnaoui@univ-setif.dz

I - تمهيد :

في ظل التطورات الكبيرة التي عرفتها البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، تبذل المؤسسات الاقتصادية جهدا مضاعفا من أجل القدرة على التأقلم مع التغيرات الحاصلة في بيئتها الداخلية أو الخارجية، وذلك بالبحث عن كل ما هو جديد ويساعدها على مواجهة المنافسة الشديدة والاحتفاظ بزبائنها، ولعل من أبرز المفاهيم الادارية الحديثة التي ظهرت في المجال التسويقي مع بداية التسعينيات نجد التوجه نحو السوق الذي يعبر عن نظرة شاملة لتوحيد جهود جميع مستويات ووظائف المؤسسة بهدف التأثير على سلوكيات أفرادها وتوجيههم لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن أفضل من المنافسين.

I-1- إشكالية البحث :

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول قياس التوجه نحو السوق في مؤسسة EURL SATEREX (IRIS) بسطيف، وذلك باستخدام كل من مقياس التوجه السلوكي (MARKOR) بأبعاده الثلاثة: جمع المعلومات، نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات. ومقياس التوجه الثقافي (MKTOR) بأبعاده الثلاثة: التوجه بالزبائن، التوجه بالمنافسة والتنسيق بين المهام (التكامل الوظيفي)، ومما سبق نطرح السؤال الرئيسي التالي: ما مستوى التوجه نحو السوق بمقارنتيه السلوكية والثقافية في المؤسسة محل الدراسة.

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى جمع المعلومات في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى نشر المعلومات في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى الاستجابة للمعلومات في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى التوجه نحو الزبائن في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى التوجه نحو المنافسة في المؤسسة محل الدراسة؟

- ما مستوى التنسيق بين المهام في المؤسسة محل الدراسة؟

I-2 - فرضيات البحث :

تم تقسيم فرضيات الدراسة إلى فرضيتين رئيسيتين وست فرضيات فرعية كالتالي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: مستوى التوجه السلوكي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- مستوى جمع المعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- مستوى نشر المعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- مستوى الاستجابة للمعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- الفرضية الرئيسية الثانية: مستوى التوجه الثقافي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- مستوى التوجه نحو الزبائن في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- مستوى التوجه نحو المنافسة في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- مستوى التنسيق بين المهام في المؤسسة محل الدراسة مرتفع.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد اختلاف بين مستوى التوجه السلوكي والثقافي في المؤسسة محل

الدراسة.

3-I - أهداف البحث :

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، والتي تتمثل في:
- التعرف على مفهوم التوجه نحو السوق ومختلف مقارباته ومقاييسه.
- قياس مستوى التوجه السلوكي والثقافي في المؤسسة محل الدراسة.
- المقارنة بين مستوى التوجه السلوكي والثقافي في المؤسسة محل الدراسة.
- تحديد نوع المقياس الأكثر تطبيقاً في المؤسسة محل الدراسة بين كل من MARKOR و MKTOR.

4-I - أهمية البحث:

يكتسي هذا البحث أهمية بالغة خاصة في ظل التطور الكبير الذي عرفته المفاهيم الإدارية والتسويقية من جهة، والتحديات الكبيرة التي تواجه تطبيقها في المؤسسات من جهة ثانية، وذلك بغرض لفت أنظار الإطارات المسيرة ومتخذي القرار إلى مدى توافر وتبني مؤسساتهم لهذه المفاهيم، والمساعدة على تطبيقها بشكل جيد وسليم، بالإضافة إلى تعرفها على احتياجات زبائنها من خلال جمع المعلومات ونشرها والاستجابة لها وأيضاً التعرف على تحركات المنافسين.

5-I - منهج البحث:

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض أهم المعلومات التي تطرقت إلى التوجه نحو السوق من مختلف المصادر والمراجع وتبويبها وتحليلها، كما تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة وتحليل نتائجه باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وبالاستعانة ببرنامج SPSS v23.

6-I - الدراسات السابقة:

- دراسة (Narver & Slater, 1990) بعنوان: **The Effect of a Market Orientation on Business Profitability**

Profitability

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير مقياس لقياس أبعاد التوجه نحو السوق وتحليل تأثيرها على الأداء، حيث قام الباحثين بتوزيع 400 استمارة استبيان على 140 وحدة عمل، وتم استرجاع 371 استبياناً صالحاً للدراسة ممثلاً لـ 113 وحدة عمل، ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها هو تطوير نموذج لقياس التوجه نحو السوق من ثلاثة عناصر أساسية هي: التوجه نحو الزبائن، التوجه نحو المنافسة، والتنسيق بين الوظائف، أما العنصرين الآخرين فكانا أقل من المستوى المقبول.

- دراسة (Kohli, Jaworski, & Kumar, Nov 1993) بعنوان: **MARKOR: A Measure of Market Orientation**

Orientation

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج لقياس التوجه نحو السوق، وأهم نتيجة توصلت إليها هذه الدراسة هي بناء نموذج لقياس التوجه نحو السوق بعد القيام بثلاثة اختبارات مسبقة، ويعتمد ثلاثة عناصر أساسية هي: جمع المعلومات، نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات، وأطلق عليه اسم MARKOR.

- دراسة (Tomaskova, 2007) بعنوان: **The Current Models of Market Orientation**

لقد حاول الباحث في هذه الدراسة تقديم نموذج للتوجه نحو السوق وذلك بالتطرق إلى كل من العوامل التي تؤثر على التوجه نحو السوق والعوامل التي تتأثر به، وقد توصلت الدراسة في النهاية إلى ثلاثة عناصر رئيسية للتوجه نحو السوق وهي: التوجه نحو الزبائن، التوجه نحو المنافسين والتنسيق بين الوظائف، حيث يمثل كل من الزبائن والمنافسين أصحاب المصلحة الخارجيين، ولكن توجد العديد من الأطراف ذات المصلحة الداخليين والخارجيين ولا يمكن حصرها في طرفين فقط، كما توصلت الدراسة إلى وجود العديد من

العوائق التي لها تأثير سلبي على التوجه نحو السوق وأداء الأعمال من جهة، والعديد من العوامل التي لها تأثير إيجابي على كلاهما من جهة أخرى.

- دراسة (درمان، 2008)، بعنوان: قياس أبعاد التوجه السوقي- دراسة في معمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل.

يهدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى استطلاع آراء المدراء في معمل الألبسة الولادية بالموصل حول واقع التوجه السوقي في هذه المؤسسة باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم استجابة 39 فردا للاستبانة، والتي صممت وفق ثلاثة مقياس MARKOR، وقد توصلت الدراسة إلى أن التوجه السوقي مفهوم متعدد الأبعاد ولا يمكن حصره في وظيفة التسويق فقط، بل يتعدى ذلك بإشراك جميع الوظائف الأخرى، وبينت نتائج الدراسة الميدانية أن 57.84% من أفراد الدراسة يؤكدون بأنه يوجد توليد للمعلومات، لكن الاستفادة منها تبقى ضعيفة، و56.87% من الأفراد يؤكدون وجود لتبادل المعلومات لكن دون محاولة استثمارها والاستفادة منها و68.38% من الأفراد يتفقون على الاستجابة لطلبات الزبائن واحتياجاتهم من خلال المتابعة المستمرة وتطوير المنتجات والخدمات بالإضافة إلى متابعة الخطط التسويقية وتحديثها ومتطلبات السوق.

- دراسة (إدريس و المومني، 2013)، بعنوان: تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرهما على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية.

ويهدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تبين طبيعة العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وكذا أثرهما على أداء شركات التأمين الأردنية، بالإضافة إلى دور نظم المعلومات التسويقية كمتغير وسيط، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم توزيع 78 استمارة على شاغلي وظائف مدير عام، نائب مدير عام ومدير مساعد، وتم استرجاع 73 قابلة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها أن تطبيق التوجه السوقي الثقافي بأبعاده كان مرتفعا في شركات التأمين الأردنية، وتطبيق التوجه السوقي السلوكي كان أيضا مرتفعا، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر مشترك للتوجه السوقي الثقافي والسلوكي معا على أداء شركات التأمين الأردنية بوجود نظم المعلومات التسويقية كمتغير وسيط.

- دراسة (خالد الفين، تموز 2021)، بعنوان: دور استراتيجيات التوجه السوقي الثقافي والسلوكي في تحقيق معايير تميز الأداء المؤسسي بالجمعيات الأهلية بالمملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور كل من استراتيجية التوجه السوقي الثقافي واستراتيجية التوجه السوقي السلوكي في تحقيق معايير تميز الأداء المؤسسي في الجمعيات الأهلية السعودية وفقا لرضا المستفيد، وقد تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة من خلال توزيع مجموعة من الاستمارات على قيادات الجمعيات الأهلية بمحافظة جدة والبالغ عددها 39 جمعية وتم استرجاع 51 استبان صالح للدراسة، وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور، المحور الأول التوجه السوقي الثقافي وأبعاده، المحور الثاني: التوجه السوقي السلوكي وأبعاده، المحور الثالث: مقياس تميز الأداء المؤسسي وفقا لمعيار رضا المستفيدين الوارد في معايير جائزة التميز في العمل الخيري التابعة لمؤسسة السببي الخيرية بالمملكة العربية السعودية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود دور مهم لكل من استراتيجية التوجه السوقي الثقافي والسلوكي في تحقيق تميز في الأداء المؤسسي وفقا لمعيار رضا المستفيدين بالجمعيات الأهلية السعودية، وتعتبر استراتيجية التوجه السوقي الثقافي أكثر فاعلية في تحقيق ذلك بالنسبة للجمعيات الأهلية.

وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو: أن أغلب الدراسات السابقة تناولت التوجه نحو السوق من خلال مقارنة واحدة، وعلى العكس من ذلك فإن دراستنا الحالية تناولته من خلال مقاربتين هما المقاربة السلوكية والثقافية، كما أن الدراسات السابقة التي تناولت المقاربتين معا فهي تختلف عن دراستنا هذه من حيث البيئة المكانية، كما أنها تمت في مؤسسات خدمية على عكس دراستنا التي تمت في مؤسسة صناعية في الجزائر.

II- مفاهيم أساسية للتوجه نحو السوق

شغل مفهوم التوجه نحو السوق حيزا كبيرا واهتماما واسعا من طرف العديد من الأكاديميين والممارسين خاصة بعد التسعينيات، حيث تطرق إليه كل واحد من وجهة نظره، وسنحاول تقديم لمحة عن نشأته وتطوره، وكذا تعريفه وأهم مقارباته ومقاييسه.

II-1- نشأة وتطور التوجه نحو السوق:

لقد كان ظهور مفهوم التوجه نحو السوق كنتيجة لتطور مفهوم التسويق انطلاقا من عشرينيات القرن الماضي ومرورا بالخمسينيات ووصولاً إلى الستينيات، ويمكن تلخيص هذا التطور في النقاط التالية (Hamed, Amran, Parastoo, & Nadhirah, 2012, p. 544):

- في بداية العشرينيات من القرن الماضي تم إدخال التوجه السوقي في الأدبيات الأكاديمية.
- بحلول عام الخمسينيات، أصبح ينظر إلى التوجه نحو السوق على أنه عملية تسويق على المستوى التنظيمي، لها أهمية كبيرة لدى الإدارة العليا.
- طالب Drucker بإعادة التفكير اتجاه التسويق، حيث اعتبر هذا الأخير أشمل بكثير من عملية البيع، بل يتعدى ذلك ليشمل المؤسسة ككل، ولكن من وجهة نظر الزبائن، ليأتي بعده Levit مدعما لوجهة النظر تلك، ويضيف بأن حاجات الزبائن تعتبر أقوى وأهم من المنتجات التي تفي بها حاليا، وهذا ما ساهم في تشكيل نموذج علمي لتعريف التسويق، وأصبح ينظر إليه على أنه الفلسفة التي تعتبر رضا الزبون وقيمه المحرك الرئيسي لرسالتها (المرشدي و العتيبي، 2017، صفحة 71).
- ولقد لاحظ Webster أن التعريفات الكلاسيكية لإدارة التسويق التي تعتمد على فكرة المعاملة بين البائع والمشتري ذات المنفعة المتبادلة، والهدف منها تعظيم أرباح المؤسسة مع القليل من الاتصال المباشر مع الزبائن، لم تعد مناسبة وتواكب أهداف المؤسسة، لكن مع بداية الثمانينات تغيرت هذه النظرة تدريجيا بسبب إعادة تنظيم وظيفة التسويق والتفكير في الهدف من النشاط التسويقي مع التركيز بشكل أكبر على العلاقات طويلة الأجل مع الزبائن والتحالفات الاستراتيجية مع شركاء الأعمال، ويتميز هذا المنظور الجديد للتسويق بعلاقاتية متزايدة، مثل إقامة علاقات مع الموردين، الموزعين، بالإضافة إلى التحسين المستمر لعمليات التسويق (Denis, Czellar, & Graber, Mai 2000, p. 4).
- ومن الأمثلة على المصطلحات المبكرة والمتنوعة لمفاهيم التسويق الأساسية "مدفوعة بالسوق" و "تركز على السوق" و "موجهة نحو السوق" و "موجهة نحو العميل". وبعد عام 1990، أصبح التوجه نحو السوق هو المصطلح المقبول على نطاق واسع للإشارة إلى تنفيذ مفهوم التسويق ولاقي قبولا جيدا (Hamed, Amran, Parastoo, & Nadhirah, 2012, p. 544).

II-2- مفهوم التوجه نحو السوق:

- تعتبر الأبحاث والدراسات التي قام بها كل من Kohli و Jaworski ، Slater و Narver من أبرز وأهم الدراسات التي حاولت تقديم مفهوم شامل وواضح للتوجه نحو السوق، ومن بين أهم التعاريف نذكر:
- تعريف (Kohli & Jaworski, Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, 1990, p. 6) هو "الجيل من معلومات السوق على مستوى المؤسسة المتعلقة باحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، ونشر المعلومات الاستخباراتية عبر الأقسام، والاستجابة على مستوى المؤسسة". من خلال هذا التعريف يمكننا القول أن الباحثين ربطا التوجه نحو السوق بالمعلومات التي من خلالها يمكن التعرف على رغبات واحتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية والسعي من أجل تلبيةها.
 - عرفه (Narver & Slater, 1998, p. 135) بأنه "مجموعة من العمليات والأنشطة متعددة الوظائف الموجهة نحو خلق وإرضاء الزبائن من خلال التقييم المستمر للاحتياجات". كما قام بتقسيمه (Narver & Slater, 1990, p. 21) إلى ثلاث مكونات ثقافية: التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، والتنسيق بين الوظائف، بالإضافة إلى التركيز والربحية على المدى الطويل. يمكننا القول أن هذا التعريف ركز على البعد السلوكي للتوجه نحو السوق من خلال البعد الزبائني وبعد المنافسة وكذا عمليات التنسيق بين الوظائف، وهذا من أجل المساعدة في عملية اتخاذ القرارات من خلال التركيز والربحية في المدى البعيد.
 - ويرى (Pearson 1993) أن التوجه نحو السوق هو الدرجة التي يسيطر فيها التوجه الوظيفي على فكر المؤسسة، وبالتالي هو طريقة اتخاذ القرارات وسير العاملين لعملهم (ملكي و الضمور، 2009، صفحة 73). ولقد ركز هذا التعريف على التوجه الوظيفي كعامل أساسي لعملية اتخاذ القرار في المؤسسة من جهة وكيفية اتخاذ القرارات من جهة ثانية.
 - يرى Day أن التوجه نحو السوق يمثل مهارات فائقة في فهم وإرضاء الزبائن (Jaworski & Kohli, 1996, p. 120). ويعتبر أن مصطلح "التوجه نحو السوق" مرادف لمصطلح "مدفوع بالسوق"، كما يرى أنه يجب على المؤسسات المتوجهة نحو السوق تطوير مهارات خاصة في القدرة على الشعور بالسوق وتوقع تطوراتها والاستجابة لتغيراتها، فيجب أن تصبح استباقية بدلا من أن تكون صاحبة رد فعل للسوق (Denis, Czellar, & Graber, Mai 2000, p. 5). لقد ركز Day في تعريفه على الزبائن كعنصر مهم حيث يتحقق التوجه نحو السوق من خلال الفهم الجيد لاحتياجات الزبائن والعمل على تلبيةها لتحقيق الرضا، وان تكون المؤسسة لها نظرة استباقية للسوق، لا أن تنتظر ومن ثم تقوم برد فعل.
 - يوجد مزيج كبير بين مفهوم التسويق ومفهوم التوجه نحو السوق، لقد أوضحت العديد من الدراسات الفرق بين التسويق كفلسفة إدارية وتوجه السوق كأداة مطلوبة لتنفيذ هذه الفلسفة بنجاح في أنشطة وسلوكيات منظمة ما (Missaoui & Saidi, 2015, p. 1)، حيث ينظر (Lambin & Caceres, 2006) على أنه يوجد فرق بين كل من التوجه نحو السوق بمفهومه الحديث، والتسويق التقليدي، وقد لخص ذلك في النقاط التالية:
- التسويق يركز أساسا على التوجه نحو الزبون، بينما التوجه نحو السوق فيركز على اللاعبين الرئيسيين في السوق وهم: الزبائن، المنافسون، الموزعون، المتخصصون وأصحاب المصلحة الآخرين.

- يعتمد التسويق بشكل أساسي على نموذج الابتكار "جذب السوق" وتسويق الاستجابة الاستراتيجية، في حين لا يعتمد التوجه نحو السوق على هذا النموذج فقط، ولكن يعتمد أيضا على نموذج الابتكار "الدفع التكنولوجي" واستباقية التسويق الاستراتيجي، وهو ما يطلق عليه بالتوجه التكنولوجي.
- يستند التسويق على عمليات المزيج التسويقي (4Ps)، أما التوجه نحو السوق فيعتمد ويركز على الثقافة-التحليل-العمليات.
- يقتصر مفهوم التسويق في غالب الأحيان على وظيفة أو قسم، بينما ينظر للتوجه نحو السوق على أنه ثقافة شاملة تتقاسمها كل وظائف المؤسسة وعلى جميع المستويات الهرمية.

II-3- خصائص المؤسسة المتوجهة نحو السوق:

إن المؤسسة المتوجهة نحو السوق هي المؤسسة التي تتفق أنشطتها واستراتيجياتها وقراراتها مع المفهوم التسويقي، حيث يجب أن يكون التوجه نحو السوق جزءا من فكرها الاستراتيجي الذي تبني عليه أسلوبها الإداري بهدف التفوق والتميز على المنافسين في تحقيق رضا الزبائن، زيادة الحصة السوقية وزيادة الأرباح، بالإضافة إلى تحقيق أكبر قدر من المبيعات على المدى الطويل (ميا، شيخ ديب، و دغمان، 2013، صفحة 202). كما يجب على المؤسسة المتوجهة نحو السوق أن تركز على عملية تنظيمية الهدف منها هو خلق نظام معلومات متكامل (هندي، 2019، صفحة 365).

تتميز المؤسسة المتوجهة نحو السوق حسب Day، بثلاث خصائص أساسية (Levy, 1996, p. 44):

- ثقافة، أي مجموعة من العمليات والمعتقدات والقيم التي تتخلل جميع أنشطة المؤسسة.
- تسترشد بالفهم العميق والمشارك لاحتياجات الزبائن وسلوكياتهم وقدرات المنافس ونواياها.
- إرضاء الزبائن بشكل أفضل من المنافسين.

II-4- مقاربات التوجه نحو السوق:

توجد العديد من المقاربة الخاصة بالتوجه نحو السوق، نذكر من أهمها:

– المقاربة السلوكية: من خلال الدراسة التي قدمها الباحثان (Kohli & Jaworski 1990)، والتي حاولا فيها تقديم مفهوم للتوجه نحو السوق بالتركيز على المعلومات، وتوصلا في الأخير إلى نتيجة مفادها أن التوجه نحو السوق يحتوي على ثلاثة عناصر أساسية وهي (Kohli & Jaworski, Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications, 1990, pp. 4-6):

- جمع وتوليد المعلومات: لا يعتمد جمع المعلومات على الاستبيانات الموزعة على الزبائن فقط، بل يعتمد على مجموعة من الآليات والوسائل الرسمية وغير الرسمية، وهو ليس المسؤولية الحصرية لقسم التسويق فقط بل يتعدى إلى أقسام أخرى، خاصة قسم البحث والتطوير والذي له علاقة مباشرة مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن بالإضافة إلى العمل على حل مشاكلهم ومعالجة شكاويهم.
- نشر وتوزيع المعلومات: تتطلب الاستجابة الفعالة لاحتياجات السوق مشاركة جميع الأقسام والإدارات في المؤسسة في عملية نقل ونشر المعلومات فيما بينها.
- الاستجابة للمعلومات: الاستجابة هي الإجراءات التي يتم اتخاذها بناء على المعلومات التي تم جمعها ونشرها، وذلك باختيار الأسواق المستهدفة، تصميم وتقديم منتجات تلي احتياجات الزبائن الحالية والمتوقعة، إنتاج وتوزيع وترويج المنتجات بطريقة تجذب الزبائن، وهذه العملية تشارك فيها جميع الأقسام تقريبا وليس قسم التسويق فقط.

حيث قام Jaworski باقتراح طريقتين للتوجه نحو السوق، الطريقة التقليدية وتكون مسيرة بحسب السوق، والطريقة الحديثة تكون مسيرة للسوق، وكلا الطريقتين تركزان على الزبائن، المنافسين وظروف السوق (بن سالم، 2017، صفحة 201).

وتكون الاستجابة على مرحلتين، المرحلة الأولى وتمثل في وضع ورسم الخطط، والتي قد تتعلق باختيار الأسواق من جهة واتخاذ القرارات الخاصة بتقديم منتجات أو خدمات (منتجات أو خدمات جديدة كلياً أو تطوير منتجات وخدمات حالية) تتوافق واحتياجات ومتطلبات الزبائن الحالية والمستقبلية، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات التي تتعلق بتوزيع المنتجات والترويج لها بأساليب تساعد في جذب الزبائن، من جهة ثانية، بينما المرحلة الثانية فتتمثل في تنفيذ هذه الخطة (حسين، سليمان، وعلام، 2014، صفحة 294).

– المقاربة الثقافية: من خلال الدراسة التي قدمها الباحثان (Narver & Slater 1990)، والتي حاولا فيها تقديم مفهوم للتوجه نحو السوق بالتركيز على خمسة عناصر وهي: التوجه نحو الزبائن، التوجه نحو المنافسة، التنسيق بين الوظائف، التركيز طويل الأجل والربحية تتمثل أبعاد وعناصر المقاربة الثقافية للتوجه نحو السوق، وفي الأخير تم التوصل في نهاية الدراسة إلى قبول ثلاثة عناصر الأولى فقط وهي (Narver & Slater, 1990, pp. 21-22):

- التوجه نحو الزبائن: خلق قيمة من تحليل احتياجات المستهلك وتفضيلاته لاكتساب ميزة تحديد المواقع التنافسية وتحسين أداء الأعمال وزيادة الجودة المتصورة لمنتجاتها وخدماتها. يعد توجيه العميل أحد الأبعاد الثلاثة لتوجه السوق.

- التوجه نحو المنافسين: حيث أن البائع يفهم نقاط القوة والضعف على المدى القصير والقدرات والاستراتيجيات طويلة المدى لكل من المنافسين الحاليين والمحتملين.

- التنسيق بين الوظائف (التكامل الوظيفي): استخدام التنسيق للموارد المتاحة في المؤسسة بهدف خلق أعلى قيمة للزبائن.

– المقاربة الشاملة: وتظهر هذه المقاربة من خلال ما قدمه الباحثان Lambin & de Moerloose، على أن التوجه نحو السوق أشمل مما تم التطرق إليه في المقاربتين السابقتين، فلا بد على المؤسسة أن تأخذ في عين الاعتبار في تحليلها جميع أعوان وعوامل السوق التي تؤثر في القرار الشرائي للزبائن، سواء من قريب أو من بعيد، فهذه المقاربة لا تكتفي بتحليل الزبائن والمنافسة فقط في عملية بناء واتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، بل يتعدى ذلك إلى أطراف أخرى تعرف بأصحاب المصالح، من خلال تحليل اتجاهاتهم وسلوكياتهم في البداية ومن ثم توجيه أهداف وعمليات المؤسسة (قاشي ولرادي، 2015، صفحة 82). يعتبر أصحاب المصالح جميع الأعوان الذين يمكنهم التعبير عن اهتماماتهم فيما يتعلق بأنشطة المؤسسة، والذين لديهم القدرة على التأثير على أدائها، كما أن أخذ أصحاب المصلحة في عين الاعتبار من المرجح أن يعود بالفائدة على المؤسسة، كما يجب أن تكون المؤسسة قادرة على تحديد الأطراف ذات الصلة بالتسيير الاستراتيجي لأنشطتها (Gotteland, Heaon, & Gauthier, 2007, p. 51).

– مقارنة صنع القرار (Shapiro 1998): يرى Shapiro أن التوجه نحو السوق ليس فقط الاقتراب من الزبائن بل يمثل مجموعة من العمليات التي تلمس جميع جوانب المؤسسة، ولذلك اقترح مقارنة صنع القرار، حيث صور التوجه نحو السوق على أنه عملية صنع القرار التنظيمي في المؤسسة من خلال التزام الإدارة بمشاركة المعلومات بين الأقسام، وممارسة عملية صنع القرار المفتوح بين العاملين فيها ومختلف الوظائف،

واقترح ثلاث مكونات رئيسية تتمثل في: النفاذ إلى المعلومات المتعلقة بجميع وظائف المؤسسة، اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية بشكل متبادل بين الوظائف والأقسام، الالتزام والتنسيق بين الأقسام والوظائف أثناء عملية تنفيذ القرارات (Lafferty & Hult, 1999, p. 96).

– المقاربة النظامية (Becker & Homburg 1999): يرى الباحثان أن التوجه نحو عبارة عن مجموعة من الأنظمة الإدارية المهيأة من أجل تسهيل توجه المؤسسة نحو زبائنها ومنافسها، ولقد تم تمييز خمسة أنظمة وهي النظام التنظيمي، نظام المعلومات، نظام التخطيط، نظام التحكم والرقابة، نظام تسيير الموارد البشرية. ويمكن لكل هذه الأنظمة مجتمعة المساهمة في زيادة مستوى التوجه نحو السوق للمؤسسة (Gotteland, Heaon, & Gauthier, 2007, p. 47).

II-5- مقاييس التوجه نحو السوق:

لقد تعددت المقاييس التي تقيس التوجه نحو السوق بتعدد آراء الباحثين حول مفهومه، فنجد العديد من المقاييس التي تم وضعها، ونذكر من أهمها (Denis, Czellar, & Graber, Mai 2000, pp. 7-8) :

– مقياس المدخل الثقافي (MKTOR): يعتبر مقياس توجه السوق الذي طوره (Narver and Slater 1990) من بين أكثر المقاييس استخداما وشيوعا في الدراسات التجريبية، حيث يحتوي على (15) عبارة تم قياسها بمقياس ليكرت السباعي (07)، ويتكون من ستة عبارات للتوجه نحو الزبائن، أربعة للتوجه نحو المنافسة وخمسة عبارات للتنسيق الداخلي، وتتمتع أداة القياس بصلاحيته بناء جيدة يتم تقييمها بعدة طرق مستقلة، واستخدمه الكثير من الباحثين في دراساتهم.

– مقياس المدخل السلوكي (MARKOR): وهو مقياس (Jaworski and Kohli 1993)، وهو أطول من المقياس الأول حيث تم استخدام في البداية (32) عبارة تم قياسها بمقياس ليكرت الخماسي، ومن ثم تمت إعادة اختبار هذا المقياس من طرف كل من (Kumar and Kohli و Jaworski 1993)، لينخفض عدد العبارات إلى (20) عبارة مقسمة كمايلي: ست عبارات لجمع وتوليد المعلومات، خمس عبارات لنشر وتوزيع المعلومات وتسع عبارات للاستجابة للمعلومات، وقد لاحظ أصحاب المقياس أنه من الممكن أن يعدي نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات قد لا يكون مستقلين، وتم استخدامه أيضا من طرف العديد من الباحثين.

– مقياس (Webster و Farley و Deshpande 1993): ويتضمن (09) عبارات تم قياسها بمقياس ليكرت السباعي ويتوافق هذا المقياس مع المقاييس السابقين.

III- الدراسة التطبيقية مؤسسة إريس (EURL SATEREX - IRIS) :

تأسست مؤسسة إريس سنة 2004 بالمنطقة الصناعية سطيف، وتعتبر من أشهر المؤسسات في مجال صناعة الأجهزة الكهرومنزلية والإلكترونية في الجزائر، وفي السنوات الأخيرة وسعت مجال أنشطتها لتصبح أول مؤسسة منتجة للعجلات المطاطية المصنوعة محليا، وهي تشغل أكثر من 3000 عامل في مختلف فروعها.

III-1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسات في الإطار المسيرة لمؤسسة إريس (EURL SATEREX - IRIS) سطيف، بفرعها (الإلكتروني- صناعة العجلات المطاطية)، حيث قمنا بتوزيع 35 استمارة، وتم استرجاع 32 استمارة قابلة للدراسة.

III-2- وصف أداة الدراسة:

تم تقسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور كمايلي:
 - المحور الأول: المعلومات الشخصية، وتعلق ببيانات وخصائص المبحوثين: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية.
 - المحور الثاني: المقاربة السلوكية للتوجه نحو السوق، وتتكون من الأبعاد التالية: جمع المعلومات، نشر المعلومات، الاستجابة للمعلومات. ويضم 20 عبارة.
 - المحور الثالث: المقاربة الثقافية للتوجه نحو السوق، وتتكون من الأبعاد التالية: التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسة، التنسيق بين المهام. ويضم 15 عبارة.
 وقد صممت استمارة الاستبيان وفقا لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي، الموضح في الجدول رقم (01).

الجدول (01): مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على ثلاثة مستويات أساسية وفقا للمعادلة التالية:
 طول الفئة = (القيمة العليا - القيمة الدنيا) / عدد المستويات. إذن طول الفئة = $3 / (1-5) = 1,33$.
 - مستوى ضعيف: من 1 - 2,33.
 - مستوى متوسط من 2,34 - 3,67.
 - مستوى قوي من 3,68 - 5.

كما تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 23) في تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، ومن ثم قام الباحثان بتحليل البيانات واستخراج النتائج بالاعتماد على مجموعة الأدوات والأساليب الإحصائية.

III-3- أساليب المعالجة الإحصائية:

للإجابة على إشكالية الدراسة، واختبار الفرضيات والتحقق منها قام الباحثين باستخدام مجموعة من أساليب المعالجة الإحصائية، حيث تم الكشف عن نوع توزيع البيانات بالاعتماد على اختبار (Kolmogorov-Smirnov)، وذلك بغية تحديد ما إذا كانت بيانات المستجوبين تتبع أو لا تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول رقم (02) يبين النتائج.

الجدول (02): نتائج اختبار نوع توزيع بيانات المستجوبين

نوع توزيع البيانات	Kolmogorov-Smirnov		التوجه نحو السوق (التوجه السلوكي والتوجه الثقافي)
	القيمة الاحتمالية Sig	القيمة الإحصائية لـ K-S	
توزيع طبيعي	0,200	0,123	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
 من خلال نتائج الجدول رقم (02) تبين لنا أن القيمة الإحصائية لـ K-S تقدر بـ 0,123، وبمستوى دلالة 0,200، وهي أكبر من المستوى المقبول إحصائيا 0,05، ووفقا للقاعدة نقبل فرض العدم (H₀)، والتي مفادها أن: بيانات العينة نحو إجمالي عبارات الاستبيان المسحوبة من المجتمع تتبع بياناتها التوزيع الطبيعي. وبالتالي سيتم استخدام أساليب المعالجة الإحصائية المعلمية، والتي من بينها:
 - التكرارات والنسب المئوية لعرض خصائص أفراد عينة الدراسة.

- مقاييس الإحصاء الوصفي والتي تتمثل في كل من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، وذلك بغرض التعرف على مستوى توفر أبعاد الدراسة (التوجه نحو السوق السلوكي، التوجه نحو السوق الثقافي)، وقياس درجة التشتت في القيم عن وسطها الحسابي.

- اختبار (Test de T)، وذلك بهدف الكشف عن وجود اختلاف معنوي بين متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة.

III-4- اختبار صدق وثبات الأداة:

- اختبار صدق أداة الدراسة: تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين، حيث قدموا مجموعة من الملاحظات والاقتراحات، تم أخذها بعين الاعتبار في الإعداد النهائي للاستبيان. كما تم استخدام اختبارات الصدق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط Pearson الذي يكون محصورا بين (-1) و (1)، والجدول رقم (02) بين النتائج.

- اختبار ثبات أداة الدراسة: تم اختبار مدى ثبات الاستبيان باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، والنتائج في الجدول رقم (02).

الجدول (03): اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

نتائج اختبار الثبات (Cronbach Alpha)	نتائج اختبار الصدق البنائي		عدد الفقرات		
	مستوى الدلالة	معامل الارتباط			
0,611	0,008	0,461**	6	جمع المعلومات	التوجه السلوكي
	0,000	0,684**	5	نشر المعلومات	
	0,000	0,858**	9	الاستجابة للمعلومات	
0,678	0,000	0,712**	6	التوجه نحو الزبائن	التوجه الثقافي
	0,007	0,469**	4	التوجه نحو المنافسة	
	0,000	0,623**	5	التنسيق بين المهام	
0,769	35		الاستمارة ككل		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS
** دال عند مستوى 0,001.

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن قيم معامل الارتباط لكل بعد من أبعاد التوجه نحو السوق (السلوكي والثقافي) محصورة بين 0,461 و 0,858 وهي دالة، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية، ومنه يمكننا القول أن أداة الدراسة تتمتع بالصدق وهي مناسبة للقياس.

ويتبين لنا أيضا من خلال الجدول رقم (03) أن ثبات أبعاد مقياس التوجه السلوكي (جمع المعلومات، نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات): 61,1%، وثبات أبعاد مقياس التوجه الثقافي (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسة والتنسيق بين المهام): 67,8%، بينما معامل الثبات ألفا كرونباخ لأفراد العينة كوحدة واحدة وللأستبيان بشكل عام هو: 76,9%، وهي نسبة تدل على مستوى عال من الثبات لأداة القياس مقارنة بالنسبة المقبولة إحصائيا 60% (Sekaran & Bougie, 2013, p. 293)، وهو ما يعني أن المبحوثين يفهمون أسئلة المقياس كما يقصدها الباحث وبنفس الكيفية.

III-5- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية:

سيتم تحديد خصائص البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة في الجدول رقم (04).

الجدول (04): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

الجنس							
اناث				ذكور			
النسبة		العدد		النسبة		العدد	
37,5		12		62,5		20	
العمر							
أقل من 25 سنة]35 – 25]]45 – 35]		أكثر من 45 سنة	
النسبة		العدد		النسبة		العدد	
3,125		28		87,500		3	
1		9,375		0		0,000	
المستوى العلمي							
أقل من جامعي		مستوى جامعي		دراسات عليا			
النسبة		العدد		النسبة		العدد	
3,125		24		75,000		7	
1		21,875		0		0,000	
أقدمية العمل في المؤسسة							
أقل من 05 سنوات]10 – 05]]15 – 10]		من 15 سنة فما فوق	
النسبة		العدد		النسبة		العدد	
43,750		15		46,875		3	
14		9,375		0		0,000	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (04) يتبين لنا أن أغلب أفراد العينة المجهين على الاستبيان هم من فئة الذكور، حيث بلغت نسبتهم 62,5%، بينما نسبة الإناث فبلغت 37,5%، وهذا دليل على المؤسسة تقوم بتوظيف الجنسين حسب نشاطها واحتياجاتها، كما نلاحظ أن أغلبية موظفي المؤسسة هم من فئة الإطارات الشابة حيث بلغت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 35 سنة 87,5%، ويتبين لنا أيضا من الجدول أعلاه أن نسبة 75% من الأفراد هم ذوو مستوى جامعي، وهذا دليل على أن المؤسسة تهتم بشكل كبير بالمستوى التعليمي خاصة في المناصب العليا، وفي الأخير نلاحظ أن أقدمية العمل كانت النسبة الكبيرة من 05 سنوات إلى 10 سنوات، حيث بلغت 46,875%، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على المؤسسة تسعى جاهدة للاحتفاظ بموظفيها للاستفادة من تجاربهم وخبراتهم وتراكم المعارف لديهم عبر السنوات حول نشاطها.

III-6- التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات:

– تحليل فقرات المحور الأول: التوجه السلوكي: بهدف التعرف على مستوى تبني المؤسسة محل الدراسة للتوجه السلوكي بمختلف أبعاده (جمع المعلومات، نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات)، كانت نتائج الجدول رقم (05) كمايلي:

الجدول (05): توزيع أجوبة مفردات العينة حول التوجه السلوكي

الرقم	البيد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى التوفر
01	جمع المعلومات	يتم اللقاء مع الزبائن في مؤسستكم مرة واحدة في السنة على الأقل من أجل تحديد احتياجاتهم المستقبلية	3,687	0,931	4,177	0,000	قوي
02		تعتمدون في مؤسستكم بشكل كبير على بحوث التسويق لجمع المعلومات	2,468	1,106	-2,715	0,011	متوسط
03		تعتبر مؤسستكم بطيئة في تحديد التغييرات الحاصلة في تفضيلات الزبائن	2,406	1,291	-2,600	0,014	متوسط
04		تعتمد مؤسستكم على استطلاعات موظفيها من أجل ضمان جودة خدماتها مرة واحدة على الأقل في السنة	3,531	0,802	3,744	0,001	متوسط
05		تتميز مؤسستكم بالبطء في تحديد التغييرات الحاصلة في قطاع الأعمال (التكنولوجيا، القوانين، ...)	3,531	0,915	3,283	0,003	متوسط
06		تقوم مؤسستكم بمراجعة تغييرات بيئة الأعمال دوريا لتأثيرها بشكل كبير على زبائنكم	3,500	0,842	3,357	0,002	متوسط
		المجموع	3,187	0,467	2,271	0,030	متوسط
07	نشر المعلومات	تنظم مؤسستكم اجتماعات بين مختلف الأقسام (المصالح) في الإدارة العليا من أجل مناقشة اتجاهات السوق وتطوراتها	3,750	0,915	4,633	0,000	قوي
08		يقضي رجال التسويق في مؤسستكم وقتا كافيا مع بقية المصالح من أجل مناقشة احتياجات الزبائن المستقبلية	3,437	1,075	2,301	0,028	متوسط
09		في حالة حدوث تغييرات جوهرية في السوق أولدى الزبائن تصل المعلومة لكل مصالح مؤسستكم في وقت قصير	3,687	0,965	4,030	0,000	قوي
10		يتم نشر البيانات المتعلقة برضا الزبائن في مختلف مستويات مؤسستكم بشكل دائم	3,468	1,015	2,611	0,014	متوسط
11		في حالة إطلاع مصلحة ما على معلومات حول المنافسين فإنه يتم نقلها بشكل بطيء بين مختلف مصالح مؤسستكم	2,656	0,937	-2,075	0,046	متوسط
		المجموع	3,400	0,428	5,286	0,000	متوسط
12	الاستجابة للمعلومات	تأخذ مؤسستكم وقت طويل من أجل اتخاذ قرار حول كيفية الاستجابة للتغيرات في أسعار المنافسين	3,687	0,965	4,030	0,000	قوي
13		في بعض الأحيان تتجاهل مؤسستكم التغييرات الحاصلة في الخدمات التي يحتاجها الزبائن	2,406	1,011	-3,320	0,002	متوسط
14		تقوم مؤسستكم بشكل دوري بمراجعة عملية تطوير خدماتها لتتطابق وتطلعات الزبائن	3,531	1,077	2,790	0,009	متوسط
15		تجتمع مصالح مؤسستكم دوريا لوضع خطة لمواجهة التغييرات الحاصلة في بيئة الأعمال	3,562	0,913	3,483	0,002	متوسط
16		تستجيب مؤسستكم بسرعة في حالة قيام منافسيكم بحملة مكثفة تستهدف زبائنكم	3,437	0,981	2,521	0,017	متوسط

متوسط	0,008	2,823	0,751	3,375	يوجد تنسيق جيد بين أنشطة مختلف مصالح مؤسستكم	17
متوسط	0,000	4,717	0,712	3,593	تلقي شكاوي الزبائن إصغاء من طرف مؤسستكم	18
متوسط	0,001	3,744	0,802	3,531	حتى إذا توصلت مؤسستكم إلى وضع خطة تسويقية جيدة، ربما لن تكونوا قادرين على تنفيذها في الوقت المناسب	19
متوسط	0,011	2,709	0,913	3,437	عند وصول اقتراحات من طرف الزبائن لمؤسستكم حول تغيير وتعديل خدمة، فإنه يتم التنسيق بين مختلف المصالح من أجل القيام بذلك	20
متوسط	0,000	5,450	0,410	3,395	المجموع	
متوسط	0,000	5,735	0,329	3,334	المجموع (التوجه السلوكي)	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (05) نجد أن مستوى بعد جمع المعلومات يعتبر متوسطا على العموم، حيث أن إجابات أفراد العينة تتجه نحو الموافقة، وقدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بـ 3,187، وانحراف معياري قدره 0,467، وقد احتلت الفقرة الأولى لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,687، ما يعكس موافقة كبيرة لمفردات عينة الدراسة على اللقاء بزبائن المؤسسة مرة واحدة على الأقل في السنة من أجل تحديد احتياجاتهم المستقبلية، تليها في المرتبة الثانية الفقرتين الثالثة والرابعة والمتمثلتين في اعتماد المؤسسة على استطلاعات موظفيها من أجل ضمان جودة الخدمات من جهة والبطء في تحديد التغييرات الحاصلة في قطاع الأعمال من جهة ثانية بمتوسط حسابي قدره 3,531. بينما احتلت الفقرة الثانية المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2,468، وهي تعبر عن اعتماد المؤسسة على بحوث التسويق، حيث كانت قيمة T سالبة وهو ما يدل على عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة وبالتالي فالمؤسسة محل الدراسة لا تعتمد على بحوث التسويق، لتحتل الفقرة الثالثة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2,406، وكانت قيم T سالبة، وهذا يدل على عدم موافقة أفراد عينة الدراسة على بطء المؤسسة في تحديد التغييرات الحاصلة في تفضيلات الزبائن، وبالتالي فالمؤسسة سريعة في تحديد التغييرات الحاصلة في تفضيلات الزبائن. أما فيما يخص بعد نشر المعلومات فكان مستواه متوسطا، بمتوسط حسابي قدره: 3,400، وانحراف معياري يساوي 0,482، احتلت الفقرة الأولى لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,750، ما يعكس موافقة كبيرة لمفردات عينة الدراسة على سعي المؤسسة إلى تنظيم اجتماعات دورية من أجل مناقشة توجهات السوق وتطوراته، تليها في المرتبة الثانية الفقرة التاسعة بمتوسط حسابي قدره 3,687 والتي مفادها أن وصول المعلومة حول التغييرات في السوق أو احتياجات وتفضيلات الزبائن يكون سريعا، لتحتل الفقرة الحادي عشر المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 2,656، وهي التي تعبر انتقال المعلومات الخاصة بالمنافسين بين مختلف المصالح بشكل بطيء، ولكن قيمة T كانت سالبة، وهذا يدل على أن انتقال المعلومات يكون بشكل سريع وليس بطيء.

أما بالنسبة لبعد الاستجابة للمعلومات فكان مستواه متوسطا، بمتوسط حسابي قدره: 3,395، وانحراف معياري يساوي 0,410، واحتلت الفقرة الثانية عشر لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,687، وهو ما يعكس موافقة كبيرة لمفردات عينة الدراسة على أن المؤسسة تأخذ وقتا كافيا للاستجابة إلى التغييرات الحاصلة في الأسعار خاصة بالنسبة لأسعار المنافسين، تليها في المرتبة الثانية الفقرة الثامنة عشر المتمثلة في الإصغاء إلى شكاوي الزبائن بمتوسط قدره 3,593، لتحتل الفقرة الثالثة عشر المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي قدره 2,406، وهي التي تعبر عن تجاهل المؤسسة للتغيرات في الخدمات التي يحتاجها الزبائن، لكن قيمة T كانت سالبة، وهذا يدل على أن المؤسسة لها اهتمام بالتغيرات الحاصلة في مختلف الخدمات التي يحتاجها الزبائن.

ومن خلال الجدول السابق أيضا نلاحظ أن المتوسط العام للتوجه السلوكي يقدر بـ 3,334، وانحراف معياري يساوي 0,329، وهو متوسط وبالتالي يمكننا القول أنه يجب على المؤسسة محل الدراسة المزيد من الاهتمام بالتوجه السلوكي بجميع أبعاده.

– تحليل فقرات المحور الثاني: التوجه الثقافي: بهدف التعرف على مستوى تبني المؤسسة محل الدراسة للتوجه الثقافي بمختلف أبعاده (التوجه نحو الزبائن، التوجه نحو المنافسة والتنسيق بين المهام)، كانت نتائج الجدول رقم (06) كمايلي:

الجدول (06): توزيع أجوبة مفردات العينة حول التوجه الثقافي

الرقم	البعد	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	مستوى التوفر
01	التوجه نحو الزبون	رضا الزبائن هو الذي يوجه أهداف مؤسستكم	3,750	1,016	4,176	0,000	قوي
02		يتم مراقبة مستوى التزام مؤسستكم من أجل خدمة احتياجات زبائنكم	3,531	0,949	3,164	0,003	متوسط
03		تعتمد الاستراتيجية التنافسية لمؤسستكم على مدى فهمها لاحتياجات زبائنكم	3,562	0,948	3,356	0,002	متوسط
04		يتم توجيه استراتيجية مؤسستكم تبعاً لمعتقداتكم حول كيفية خلق منفعة أكبر لزبائنكم	3,500	0,762	3,712	0,001	متوسط
05		يتم قياس مستوى رضا زبائنكم بشكل دوري	3,406	0,874	2,627	0,013	متوسط
06		تولي مؤسستكم اهتماماً كبيراً لخدمات ما بعد البيع	3,531	1,077	2,790	0,009	متوسط
المجموع							
07	التوجه نحو المنافسة	يقوم رجال البيع المعتمدين من طرف مؤسستكم بمشاركة معلومات (في الوسط الداخلي) حول استراتيجياتكم اتجاه منافسيكم	3,437	0,759	3,259	0,003	متوسط
08		تستجيب مؤسستكم لتهديدات المنافسين	3,593	0,756	4,443	0,000	متوسط
09		تستهدف مؤسستكم مختلف الزبائن من أجل تعزيز ميزتها التنافسية	3,437	0,877	2,820	0,008	متوسط
10		يناقش فريق الإدارة العليا بانتظام الاستراتيجيات الخاصة بالمنافسين	3,562	1,045	3,044	0,005	متوسط
المجموع							
11	التنسيق بين المهام	يقوم مسؤولي الوظائف لدى مؤسستكم بزيارة الزبائن الحاليين والمحتملين	3,375	1,008	2,104	0,044	متوسط
12		تقوم مؤسستكم بمشاركة مختلف التجارب الناجحة والفاشلة المتعلقة بالزبائن عبر مختلف الوظائف	3,562	0,840	3,788	0,001	متوسط
13		كل وظائف المؤسسة (التسويق، الإدارة...) تندمج فيما بينها	3,437	0,877	2,820	0,008	متوسط

					من أجل خدمة احتياجات السوق	
متوسط	0,014	2,611	1,015	3,468	مسيرو مؤسساتكم على دراية بكيفية مساهمة مختلف أفراد المؤسسة في تعظيم قيمتها لدى الزبائن	14
متوسط	0,000	5,003	0,954	3,843	نشر المعلومات عن التجارب الناجحة وغير الناجحة لـزبائن مؤسساتكم	15
متوسط	0,000	5,748	0,529	3,537	المجموع	
متوسط	0,000	7,660	0,393	3,533	المجموع (التوجه الثقافي)	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (06) نجد أن مستوى بعد التوجه نحو الزبون يعتبر متوسطاً، وقدر المتوسط الحسابي العام لهذا البعد بـ 3,546، وانحراف معياري قدره 0,616، وقد احتلت الفقرة الأولى لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,750، وهو ما يعكس موافقة كبيرة لأفراد عينة الدراسة على اللقاء أن لرضا الزبائن دور كبير في توجيهه وتحديد أهداف المؤسسة. تليها في المرتبة الثانية الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 3,562، وهي التي تعبر على أن الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة تعتمد بشكل كبير مدى فهم احتياجات الزبائن، بينما احتلت الفقرة الخامسة المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,406، وهي تعبر القياس الدوري لرضا زبائن المؤسسة.

أما فيما يخص بعد التوجه نحو المنافسة فكان مستواه متوسطاً، بمتوسط حسابي قدره: 3,507، وانحراف معياري يساوي 0,464، حيث احتلت الفقرة الثامنة لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,593، ما يعكس موافقة كبيرة لأفراد عينة الدراسة على استجابة المؤسسة لتهديدات منافسيها، تليها في المرتبة الثانية الفقرة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 3,562، والتي تعبر عن المناقشة بانتظام لفريق الإدارة لاستراتيجيات المنافسين، تحتل الفقرتين السابعة والتاسعة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,437، وهي التي تعبر عن مشاركة رجال البيع للمعلومات حول استراتيجية المؤسسة اتجاه منافسيها من جهة واستهداف المؤسسة لمختلف الزبائن أجل تعزيز ميزتها التنافسية من جهة ثانية.

أما بالنسبة لبعد التنسيق بين المهام فكان مستواه متوسطاً، بمتوسط حسابي قدره: 3,537، وانحراف معياري يساوي 0,529، واحتلت الفقرة الخامسة عشر لهذا البعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,843، وهو ما يعكس موافقة كبيرة لأفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بنشر التجارب الناجحة والفاشلة لـزبائنها، تليها في المرتبة الثانية الفقرة الثانية عشر المتمثلة في مشاركة تجارب الزبائن عبر مختلف الوظائف، بمتوسط قدره 3,562، تحتل الفقرة الحادية عشر المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره 3,375، وهي التي تعبر عن زيارة مسؤولي الوظائف بالمؤسسة للزبائن الحاليين والمحتملين.

ومن خلال الجدول السابق أيضاً نلاحظ أن المتوسط العام للتوجه الثقافي يقدر بـ 3,533، وانحراف معياري يساوي 0,393، وهو متوسط وبالتالي يمكننا القول أنه يجب على المؤسسة محل الدراسة بذل المزيد من الاهتمام بالتوجه الثقافي بجميع أبعاده.

– اختبار الفرضيات:

من أجل التحقق من صحة فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار (Test de T)، وذلك بهدف الكشف عن وجود اختلاف معنوي بين متوسط اجابات أفراد عينة الدراسة.

- الفرضية الرئيسية الأولى: "مستوى التوجه السلوكي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (05) نجد أن قيمة T لمحور التوجه السلوكي بلغت 5,735، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000

وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,334 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الأولى.

- الفرضية الفرعية الأولى: "مستوى جمع المعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (05) نجد أن قيمة T لبعدها المعلومات بلغت 2,271، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,030 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,187 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الأولى.

- الفرضية الفرعية الثانية: "مستوى نشر المعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (05) نجد أن قيمة T لبعدها نشر المعلومات بلغت 5,286، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,400 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثانية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: "مستوى الاستجابة للمعلومات في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (05) نجد أن قيمة T لبعدها الاستجابة للمعلومات بلغت 5,450، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,395 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثالثة.

- الفرضية الرئيسية الثانية: "مستوى التوجه الثقافي في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (06) نجد أن قيمة T لمحور التوجه الثقافي بلغت 7,660، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,533 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الثانية.

- الفرضية الفرعية الأولى: "مستوى التوجه نحو الزبائن في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (06) نجد أن قيمة T لبعدها التوجه نحو الزبائن بلغت 5,016، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,546 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الأولى.

- الفرضية الفرعية الثانية: "مستوى التوجه نحو المنافسة في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (06) نجد أن قيمة T لبعدها التوجه نحو المنافسة بلغت 6,186، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,507 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثانية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: "مستوى التنسيق بين المهام في المؤسسة محل الدراسة مرتفع"، من خلال الجدول رقم (06) نجد أن قيمة T لبعدها التنسيق بين المهام بلغت 5,748، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3,537 وهو يدل على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط، وبالتالي نرفض الفرضية الفرعية الثالثة.

- الفرضية الرئيسية الثالثة: "لا يوجد اختلاف بين مستوى التوجه السلوكي والثقافي في المؤسسة محل الدراسة"، من خلال الجدولين رقم (05) و(06) نجد أن قيمة T لمحور التوجه السلوكي بلغت 5,735، ومحور التوجه الثقافي بلغت 7,660، وهي دالة عند مستوى دلالة يقدر بـ 0,000 وهو أقل من مستوى 0,05، وبمتوسط حسابي للتوجه السلوكي يقدر بـ 3,334، وبمتوسط حسابي للتوجه الثقافي يقدر بـ 3,533 وهو يدل

على أن إجابات أفراد عينة الدراسة يتجه نحو المتوسط لكلا المحورين، وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية الثالثة.

IV- الخاتمة :

في ضوء ما سبق يتضح لنا أن للتوجه نحو السوق العديد من الأبعاد والمقاربات، والتي من أبرزها المقاربة السلوكية التي تركز على: جمع المعلومات، نشر المعلومات والاستجابة للمعلومات، بالإضافة إلى المقاربة الثقافية التي تركز على التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسة والتنسيق بين بين، كما توجد مقاربات أخرى تتمثل في مقارنة صنع القرار، المقاربة الشاملة وغيرها. وتعدد هذه المقاربات والأبعاد تعددت نماذج القياس والتي من أبرزها نموذج MARKOR ونموذج MKTOR.

IV-1- نتائج البحث:

ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- بينت أغلب الدراسات الأهمية البالغة في تبني المؤسسات للتوجه نحو السوق وأثره على الأداء؛
- للتوجه نحو السوق العديد من المقاربات، يمكن للمؤسسة المفاضلة بينها حسب احتياجاتها ونمط تسييرها؛
- بالرغم من أهمية بعد جمع المعلومات في المؤسسة، إلا أن آليات تطبيق هذا البعد في المؤسسة محل الدراسة لا ترق للمطلوب، كون المؤسسة لا تعتمد بشكل كبير على بحوث التسويق؛
- غياب آلية واضحة لتحديد التغيرات الحاصلة في تفضيلات الزبائن بالمؤسسة محل الدراسة؛
- يتم نشر وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح والوظائف داخل المؤسسة محل الدراسة، إلا أن المعلومات المتعلقة بالمنافسين تبقى محدودة، نظرا لكون أحد فروع هذه المؤسسة في وضعية محتكر لإنتاج العجلات؛
- درجة الاستجابة للمعلومات بالمؤسسة محل الدراسة تبقى متوسطة بين مختلف المصالح؛
- يعتبر رضا الزبائن الموجه رقم واحد لأهداف المؤسسة محل الدراسة؛
- تولي المؤسسة محل الدراسة أهمية كبيرة لدراسة المنافسة في السوق؛
- يوجد تنسيق بين مختلف المصالح والوظائف في المؤسسة محل الدراسة بدرجات متفاوتة حسب طبيعة المعلومات.

IV-2- مقترحات البحث:

يمكن الخروج بمجموعة من المقترحات والتوصيات، من أهمها:

- على المؤسسة محل الدراسة الاهتمام بشكل أكبر ببحوث التسويق، خاصة ما تعلق ببناء الاستراتيجية التنافسية؛
- يجب على المؤسسة محل الدراسة وضع معايير وآليات محددة لقياس رضا زبائنها؛
- لا بد على المؤسسة محل الدراسة القيام بدراسة وتحليل خطط واستراتيجيات المؤسسات المنافسة، ووضع البدائل لمواجهة مختلف تحديات وتهديدات المنافسة؛

- على المؤسسة محل الدراسة القيام بمراجعة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال بشكل دوري، وجمع أكبر عدد من المعلومات حول مختلف الفاعلين في هذه البيئة (الأطراف ذات المصلحة)؛
- العمل على تحسين آليات نشر وتبادل المعلومات بين مختلف المصالح في المؤسسة محل الدراسة من أجل الرفع من درجة سرعة الاستجابة.

V- الإحالات والمراجع :

- قائمة المراجع باللغة العربية:

- إبراهيم حسين، علي سليمان، و يوسف علام. (2014). أثر التوجه بالسوق في أداء المنظمة - دراسة مسحية على مراكز MTN & Syriatel في محافظة طرطوس. مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، 36 (01).
- خالد عبد المحسن المرشدي، و عبد العزيز عبد الرحمن العتيبي. (2017). التوجه السوقي والميزة التنافسية. المجلة العربية للإدارة ، 37 (2).
- خالد عمر خالد الفين. (تموز 2021). دور استراتيجيات التوجه السوقي الثقافي والسلوكي في تحقيق معايير تميز الأداء المؤسسي بالجمعيات الأهلية بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للنشر العلمي (33).
- خالد قاشي، و سفيان لراي. (2015). التوجه بالسوق عامل تمييز أداء المؤسسات - دراسة مقارنة بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات المتعددة الجنسيات في الجزائر. مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي ، 10 (20).
- صادق سليمان درمان. (2008). قياس أبعاد التوجه السوقي- دراسة في معمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل. المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، 4 (21).
- علي حميد هندي. (2019). التوجه نحو السوق لتحقيق الاستثمار الأمثل للمخرجات التنظيمية - أنموذج مقترح في جامعة الكوفة. مجلة مركز دراسات الكوفة (54).
- علي ميا، صلاح شيخ ديب، و لبنى دغمان. (2013). التوجه بالسوق وأثره على تعظيم القدرة التنافسية دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية الحاصلة على الأيزو في اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، 35 (8).
- فاروق بن سالم. (2017). تفعيل المسؤولية الاجتماعية لضبط التوجه السوقي للمؤسسة - دراسة تحليلية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير (17).
- همام سمير ملكي، و هاني حامد الضمور. (2009). التوجه السوقي وعلاقته بالأداء التسويقي لدى مكاتب السياحة العاملة في مدينة عمان. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، 5 (1).
- وائل إدريس، و رائد المومني. (2013). تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرهما على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الانسانية) ، 27 (01).

- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:.

- Denis, J.-E., Czellar, S., & Graber, S. (Mai 2000). Orientation Marché et performance: intégration des évidences. *XVIè Congrès de l'Association Française du Marketing à Montréal*, (p. 4). Montréal.
- Gotteland, D., Heaon, C., & Gauthier, C. (2007). L'orientation marché: synthèse et nouvelles directions théoriques. *Recherche et Applications en Marketing*, 22(1).
- Hamed, G., Amran, R., Parastoo, R., & Nadhirah, N. (2012). A Review on the Market Orientation Evolution. *The 2012 International Conference on Asia Pacific Business Innovation and Technology Management*. Elsevier Ltd.
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1996). Market Orientation: Review, Refinement, and Roadmap. *Journal of Market Focused Management* (1).
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54.
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (Nov 1993). MARKOR: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4).
- Lafferty, B. A., & Hult, G. M. (1999). A synthesis of contemporary market orientation perspectives. *European Journal of Marketing*, 35(1/2).
- Lambin, J.-J., & Caceres, R. C. (2006). L'orientation-marché est-elle une stratégie rentable pour l'entreprise? , *Recherche et Applications en Marketing*, 21(2).
- Levy, J. (1996). *L'orientation vers le marche dans les services : Une contribution au concept, a sa mesure et a son application*. these pour l'obtention du titre de docteur es sciences de gestion, HEC PARIS.
- Missaoui, M. Y., & Saidi, A. H. (2015). Market Orientation of Saudi Banking Sector by MKTOR Market Orientation Measure Scale. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(2).
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1998). Additional Thoughts on the Measurement of Market Orientation: A Comment on Deshpande and Farley. *Journal of Market Focused Management* (2).
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990, October). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 21.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (6 ed.). UK: Ed. John Wiley & Sons Ltd.
- Tomaskova, E. (2007). The Current Models of Market Orientation. *European Research Studies*, XI (Special Issue (3-4)).