التوجه بالسوق عامل تمييز بين أداء المؤسسات
-دراسة مقارنة بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات المتعددة الجنسيات في الجزائر-

د. خالد قاشي *- أستاذ محاضر أ*

أ. لرادي سفيان

جامعة البليدة2

الملخص

تشير الدراسات إلى أنّ تبني التوجه بالسوق يمثل تطبيق المؤسسات للمفهوم الموسع والحديث للتسويق توقعا لنواتج إيجابية، لكن أغلب الدراسات التي عالجت علاقة التوجه نحو السوق بالأداء تتمركز في البلدان المتقدمة وبالخصوص الولايات المتحدة الأمريكية وبلدان اوروبا. فهذه الدراسة لا تهدف فقط إلى معالجة العلاقة التأثيرية بين التوجه نحو التسويق وأداء المؤسسات، وانما أيضا معالجة الفروقات في مدى تطبيق ثقافة وسلوك التوجه بالسوق بين المؤسسات الجزائرية الجنسية والمؤسسات المتعددة الجنسيات. وبعد تحديد متغيرات الدراسة وفقا للأدبيات السابقة تم الاعتماد في هاته الدراسة على الدراسة الكمية بالاستقصاء من خلال جمع التقديرات الذاتية عن مستويات تطبيق التوجه بالسوق ومدى ادراك مستويات اداء المؤسسات من قبل مدراء الوحدات ومدراء المصالح، حيث وصلت العينة إلى 256 مفردة التي تمثل نسبة استرجاع 85;33 %.

توصلت الدراسة إلى أن تبني التوجه نحو السوق من خلال جمع المعلومات وتوزيعها والاستجابة للأسواق يرفع من أداء المؤسسات.حيث أنّ المؤسسات المتعددة الجنسيات هي الأكثر تطبيقا لثقافة وسلوك التوجه بالسوق، وبالتالي هي الأكثر تحقيقا للأداء. أما المؤسسات العمومية الجزائرية فهي الأقل تبنيا لثقافة ومفهوم التوجه بالسوق بالمقارنة مع المؤسسات الخاصة والأجنبية.

حيث توصي الدراسة: بأنه كلما تبنت المؤسسة التوجه بالسوق كلما حققت نتائج ايجابية بالمقارنة مع المنافسين، وعليه يجب على المؤسسات العمومية الجزائرية إدراك أهمية مفهوم التسويق كأحد العوامل الفعالة في رفع الأداء الدائم والتنافسي، وذلك بتبني وتطبيق التوجه بالسوق للحفاظ على نتائج سوقية ومالية مرضية والالتحاق بمستويات الأداء التي تحققها المؤسسات الاجنبية. والتوجه نحو الإبداع قد يكون الوسيلة التي من خلالها تتحقق العلاقة الايجابية بين التوجه بالسوق والأداء.

الكلمات الدالة: التوجه بالسوق، أداء المؤسسة، المؤسسات الأجنبية، المؤسسات العمومية.

Abstract Adopting market orientation means for firms the implementation of the recent and extended marketing concept, thereby leading to superior performance. This study focus primarily, not only on business performance as consequences of market orientation, but also on comparing the extent to which the marketing concept has been adopted between national and international organizations in Algeria context.

After we briefly review the market oriontation and performance concepts in marketing literature to present theoretical construct, we complete it with qualitative research by using a survey method to examine market orientation- performance relationship, and to examine the national and international organizations differences in the extent to which they generate market intelligence, disseminate it intemally, and take action based on the intelligence. A multiple individuals were surveyed in certain organizations. We selected non-randomly the

individuals in charge of organisations and the senior managers of each department. Responses were obtained from 256 of 300 questionnaires administrated (85.33% response rate).

The greater the market orientation of an organization, the higher its business performance. National private, national public and international organizations differ in the extent to which they generate, disseminate and respond to market intelligence.

the adoption and implementation of marketing concepts should be the first priorities of public sector in Algeria as sustainable factor to perform better. Innovation oriented organisation might facilitate the conversion of market orientation business into superior corporate performance.
Key words : Market Orientation, Corporate Performance, Public Corporate, Foreign Corporate.

مقدمة

تبذل المؤسسات جهود كبيرة لتحقق أكبر نجاح من خلال تقديم المنتجات والخدمات الملائمة إلى المستهلكين لتلبية حاجاتهم ورغباتهم المختلفة بالطريقة المناسبة، ولا يتم هذا النشاط الإنتاجي والتبادلي بالنسبة للمؤسسة بمعزل عن البيئة التنافسية المحيطة بها، وتزداد أهميته هذه الأخيرة بزيادة دخول المؤسسات التي تملك خبرات واسعة في المجال، ففهم هيكل السوق الذي تندرج فيه المؤسسة للاستجابة للمواقف الحالية والمستقبلية قضية ضرورية للحفاظ على البقاء وتحقيق الأداء. ولقد شهدت البيئة التسويقة الحالية عدة تطورات في شتى الميادين مما أدى بالمعنيين في المؤسسات إلى إيجاد أفضل الممارسات لمواكبة هذا التطور لتجنب التدهور في نتائجها والتي لا يخدم غايتها النهائية واهدافها، وفي إطار هذا التطور يظهر الإهتمام بالمعلومات والعمليات التسويقة جوهر نجاح المؤسسات المعاصرة، وهذا ما أدى إلى تطور مفاهيم التسويق داخل المؤسسة، فإذا كانت المؤسسة كنظام من العمليات فإن التسويق هو ثقافة ونشاط للقيام بالمهام الضرورية التي تضمن السيرورة الجيدة والأداء العالي للمؤسسة التي تنشط في ظل اقتصاد السوق الذي يرتكز على المبادلة الحرة والتنافسية.

وإذا أخذت النظرة من الزاوية الدولية لهيكل السوق ولعملية تعلم المؤسسات فإنه من المفترض وجود فروقات بين المؤسسات المتعددة الجنسيات التي تملك خبرات كافية التي تزيد بالتحسين والتكوين المستمر على المؤسسات المحلية في نفس القطاع التي لا تدرك أهمية التسويق، وهذه الفروقات قد نجدها بين البلدان قيد النمو والبلدان المتقدمة. فالانفتاح الاقتصادي للكثير من البلدان على العالم أفرز عدت تباينات في طريقة تفكير المؤسسات وفي أسلوب ممارستها للنشاط التسويقي وبالتالي ستكون فروقات في جودة المخرجات من السلع والخدمات.

إنّ تبني المؤسسات المعاصرة لمفهوم التوجه نحو السوق لم يكن نتيجة اعتباطية بل نابع من خلفيات عملية مفادها أن المؤسسات كلما جنحت إلى تطبيق ثقافة وسلوك التوجه نحو السوق كلما كان لديها الحظ في البقاء والنجاح خاصة في البيئة غير مستقرة (Jaworski & Kohli, 1993). عولجت الدراسات السابقة في المجال في مضمون عدة ثقافات وحتى المقارنة بين بينها. دراسة غازي وشاكر (2012) تثبت أن تبني مستشفيات القطاع الخاص للتوجه نحو السوق يؤثر ذلك إيجابا على تحسين

الأداء الكلي للمستشفيات. دراسة Kanagasabai (2008) أن التوجه نحو السوق يؤثر على أداء المؤسسات في بلد سيريلانكا وفي بلد اليابان، وذلك بالرغم من وجود فروقات في مستويات إدراك التوجه نحو السوق. دراسة Lado وزميلها Maydeu-Olivares (2001) تثبت أن التوجه نحو السوق يؤثر على إبداع مؤسسات التأمين في السوق الأمريكية يؤثر أيضا في السوق الاتحاد الأوربي، وأن تحليل البيئة والاستجابة لها توجد بمستويات عالية في أمريكا بالمقارنة مع الاتحاد الأوربي. تثبت دراسة وائل ورائد (2013) أن التوجه نحو التسويق لمؤسسات التأمين الأردنية تؤثر على أداء حصتها السوقية النسبية.

لكن لا نجد الدراسات التي تدرس التوجه نحو السوق في المؤسسات الجزائرية أو التي تقارن بين مستويات توجه نحو السوق بين المؤسسات الجزائرية الجنسية وبين المؤسسات المتعددة الجنسيات، وخاصة مع زيادة توجهات الجزائر نحو الإستثمار الأجنبي المباشر في الآونة الأخيرة التي أتاحت للمؤسسات العملاقة انتهاز المناخ الاستثماري الملائم لها والذي سوف يؤدي إلى زيادة التنافسية داخل البلد الواحد. حيث أنّ الدراسات التي تعالج الصلات بين التوجه نحو السوق والأداء تتمركز بصفة كبيرة في البلدان المتقدمة وبالأخص في الولايات المتحدة الأمريكية والبلدان الأوروبية دون سواها من البلدان النامية (Sany et al, 2009 ; Akomea & Yeboah, 2011 ; Bhuian, 1997).

هاته الدراسة جاءت في إطار انفتاح الجزائر على العالم الخارجي في الجوانب الإقتصادية والتي سنحت للكثير من المؤسسات الأجنبية ذات الصيت العالمي في الإستثمار داخل الجزائر، وهذه المؤسسات نقلت معها بطبيعة الحال الخبرات وخاصة في مجال التسويق الذي يشمل مجمل الأنشطة والأدوات التحليلية والثقافة تسييريه الراسخة في المؤسسات. وعلى هذا هدفت هاته الدراسة إلى مقارنة أثر التوجه نحو التسويق على الأداء بين المؤسسات المتعدد الجنسيات المستثمرة في الجزائر والمؤسسات جزائرية الجنسية. ستحاول الدراسة الإجابة على السؤال المحوري والمتمثل في: **هل توجد فروقات حقيقية في التوجه نحو السوق بين المؤسسات الوطنية والأجنبية المتعددة الجنسيات المستثمرة في الجزائر؟**

تتمثل فروض الدراسة في ما يلي:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي للتوجه نحو السوق (جمع المعلومات، توزيع المعلومات، الاستجابة بالمعلومات) على الأداء الإجمالي للمؤسسة.

الفرضية الثانية: توجد فروقات بين مستويات التوجه بالسوق وفقا لاختلاف جنسية وملكية المؤسسات في الجزائر.

الفرضية الثالثة: توجد فروقات بين مستويات أداء المؤسسات وفقا لاختلاف جنسية وملكية المؤسسات في الجزائر.

للإجابة على السؤال المحوري وإختبار الفروض ستتبع هاته الدراسة أساليب البحث الكمي من خلال الدراسة الميدانية باستعمال قائمة الإستقصاء تضم كافة حاجات الدراسة إلى البيانات. للكشف عن مدى

وجود اختلافات في التوجه نحو السوق بين المؤسسات العملاقة المتعددة الجنسيات والمؤسسات المحلية في مضمون الثقافة الجزائرية ستتبع هاته الدراسة في خطتها أربع محاور.

المحور الأول: مفهوم التوجه نحو السوق وأهميته في تحقيق الأداء.

المحور الثاني: الاختيارات المنهجية ونتائج الدراسة الميدانية.

المحور الثالث: مناقشة النتائج والتوصيات.

المحور الأول: مفهوم التوجه نحو السوق وأهميته في تحقيق الأداء

ستحاول هاته الفقرة التطرق إلى مفهوم التوجه نحو السوق والأبعاد التي تتضمنها، كما ستستدل بأهم الدراسات عن النواتج الناجمة من تبني المؤسسة لهذا المفهوم لإبراز أهميته العملية.

1.تعدد وتكامل مقاربات التوجه نحو السوق

عرف مفهوم التوجه نحو السوق قبولا واسع من قبل الباحثين والمهنيين، وأصبح بدوره محور الدراسات والتطبيقات في المؤسسات المعاصرة التي تتطلع إلى النجاح في قطاعها وإلى التميز عن منافسيها على المدى الطويل، وهذا جاء نتيجة لإدراك أهمية التسويق والفسفات المعاصرة للتسيير. التوجه نحو السوق شغل جزء معتبرا في مجال التسويق الحديث، وعلى هذا جاءت دراسات كثيرة لإبراز محتويات هذه المقاربة التسويقية وأهميتها العملية والكشف عن مختلف الصلات بينها وبين نتائج الأداء المالي والسوقي والتسويقي. من بين مميزات دراسة التوجه نحو السوق للمؤسسات أنها تسمح بفهم ثقافة (طريقة التفكير) وسلوك المؤسسات (طريقة التسيير) الذي يسمح بالتنبؤ بنتائجها المستقبلية على الكثير من المستويات.

التسويق عرف عدة تطورات مفاهيمية رافقتها تطورات في الجوانب العملية، ومرحلة التسويق من خلال التوجه نحو السوق التي ظهرت في التسعينيات من القرن الماضي هي نتيجة تزايد تشبع الأسواق مع تزايد حدة المنافسة وفيها يفوق العرض على الطلب، وبالتالي لا يجب فقط الإهتمام بحاجات الحالية للمستهلك (أي التوجه نحو الزبون) بل تتعدى إلى الإهتمام إلى كافة العوامل المؤثرة في نجاح العملية التسويقية،

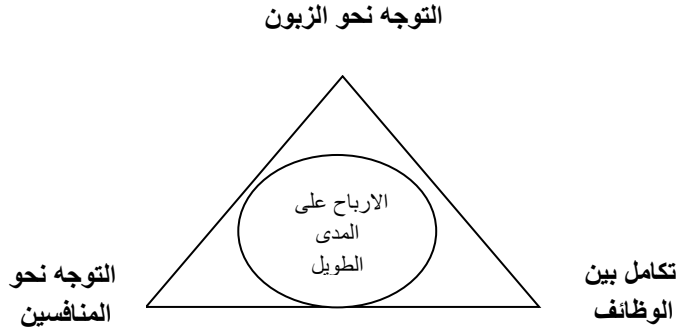
وهذا ما يتطلب ثقافة تسويقية تمكن المؤسسة المعاصرة من تحليل اتجاهات وتصرفات مختلف أصحاب مصالح المؤسسة (Lambin et de Moerloose, 2008).

مفهوم التوجه نحو التسويق عرف مقاربات مختلفة (Deng & Dart, 1994) يمكن إيجازها في المقاربة الثقافية وفي المقاربة السلوكية للتوجه نحو السوق، فالكثير من الجهود التي وجهت لتحديد مضمون التوجه نحو السوق من قبل الباحثين والمؤسسات العلمية، لكن المفاهيم والنماذج التي طرحت في دراسات Jaworski وزميله Kohli، ودراسات Narver وزميله Slater هي الأبرز في هذا الحقل.

يعرف Jaworski وزميله Kohli (1990) التوجه نحو السوق أنه توليد المنظمة للذكاء السوقي الذي يتعلق بحاجات الزبائن الحالية والمستقبلية وتشاركه بين مختلف أقسام المؤسسة والاستجابة لهذه الحاجات. حسب نفس الباحثين، توليد المنظمة للذكاء يعتمد على معرفة حاجات السوق والعوامل المؤثرة في رغبات الأفراد وهذا بالالتقاء مع المستهلكين واستجوابهم حول تقييمهم للمنتوجات الحالية والمستقبلية وجمع المعلومات المفيدة حول تطلعاتهم إلى منتجات القطاع. مشاركة الذكاء يعتمد على التواصل والحوار الأفقي والعمودي داخل المؤسسة، وهذا بتخصيص الوقت اللازم لتبادل المعلومات بين المستخدمين والمدراء حول رضا وتطلعات السوق. أما الاستجابة فتعتمد على ردود الأفعال الإيجابية للمؤسسة نحو حاجات السوق باستغلال المعلومات المولدة والمتحاور عليها. طبقا لهذه المقاربة تكون الاستجابة على مستويين، الأول يتعلق بصياغة المخططات (أو التصميم)، والثاني يتعلق بتنصيب كل مخطط (أو التنفيذ). ترى هذه المقاربة أن التوجه نحو السوق هو سلوك المنظمة لتطوير قدرات الحصول على المعلومات والمعرفة العميقة والاستفادة منها قدر الامكان لتحقيق أداء أفضل للمؤسسة.

وفي المقابل توجد مقاربة ثقافية للتوجه نحو السوق طرحها الباحثان Narver وزميله Slater (1990) حيث يرون أن المفهوم بأنه يمثل الثقافة التنظيمية التي تولد السلوك الضروري بفعالية ونجاعة بهدف خلق أعلى قيمة للمشتري واستمرار أداء المؤسسة. هذين الباحثين قدما نموذجا لفهم التوجه نحو السوق، وذلك من خلال تجسيد هذه الثقافة بثلاثة مكونات سلوكية: التوجه نحو الزبون، والتوجه نحو المنافسة، والتكامل بين الوظائف. التوجه نحو الزبون يشمل معرفة الحاجات الحالية والمستقبلية في السوق المستهدفة لتتمكن المؤسسة من تقديم المنتجات والخدمات الحاملة لقيمة عالية للزبون بطريقة مستمرة.

الشكل رقم (1): أبعاد التوجه نحو السوق في السوق المستهدفة حسب Narver و Slater (1990)



Source: Narver &Slater (1990), p.23

التوجه نحو المنافسين يتعلق برصد ومعرفة نقاط القوة ونقاط ضعف المنافسين، وكذلك معرفة قدراتهم واستراتيجياتهم. التنسيق ما بين الوظائف هي عملية تضافر مجمل الموارد المتاحة في المؤسسة بهدف إتمام عملية توليد وتقديم قيمة عالية للمستهدفين. هذه المقاربة ترى أن التوجه نحو السوق هي الثقافة التنظيمية السائدة لتقديم أعلى قيمة للسوق المستهدفة، ويتجسد ذلك من خلال القرارات التي تخدم الأرباح من جهة ومستقبل المؤسسة من جهة أخرى، ولهذا يجب أن يربط التوجه نحو السوق بأداء ربحية المؤسسات. أنظر الشكل رقم (1).

المقاربة الثالثة والأكثر شكولا هي ما قدمه Lambin، حيث يرى أن التوجه نحو السوق هو مفهوم يكون على وجه أشمل مما سبق، حيث يعرف Lambin وزميلته de Moerloose التوجه نحو السوق بأنه يعني للمؤسسة أن تأخذ في عين الاعتبار في تحليلها كل الأعوان والعوامل التي تؤثر في القرار الشرائي للزبون من قريب أو بعيد، والتي تنتمي إلى السوق. هذا المنظور للتوجه نحو السوق لا يكتفي بتحليل الزبون والمنافسة فقط من أجل ترجمة قرارات إستراتيجية فعالة، بل يمتد إلى أصحاب المصالح الأخرى (مثل الموزعين)، والتي ستندرج في تحليل اتجاهاتهم وسلوكياتهم في المرحلة الأولى ثم تستغل لتوجيه أهداف وعمليات المؤسسة في المرحلة الثانية.

تحت وطأة تعدد وجهات النظر فيما يتعلق وضع مفهوم موحد للتوجه نحو السوق للمؤسسة، توجد بعض الخصائص تتقاسم نفس أوجه التشابه فيما بين المقاربات المطروحة. التوجه نحو السوق هو ثقافة يعكس نشاط المؤسسة وهو قائم على تقديم أعلى قيمة للسوق بصفة دائمة في ضل المنافسة الحرة. من أهم النقاط المشتركة بين المقاربات والعناصر المتفق عليها هي:

- **أهمية بحوث السوق:** دور المعلومات أساسي في تنمية معرفة السوق والاستجابة لها، فلا يمكن تطوير سلوك التوجه نحو السوق دون ثقافة المعلومات عن الأسواق، والتي يجب أن تسود في نظام المؤسسة.
- **التكامل بين الوظائف المتعددة:** ضرورة توفير مناخ داخلي تبادلي ملائم، فالعلاقات بين المصالح المختلفة لها أهمية كبيرة في تظافر الجهود وتقديم قيمة عالية للزبائن بالمقارنة مع المنافسين.
- **المستهلك محور العملية التسويقية:** تركيز الاهتمامات نحو المستهلك النهائي هو المميز للتوجه نحو السوق.
- **تقديم الحلول الاستراتيجية والعملية:** أهداف التوجه نحو السوق ذات طابع تحليلي (فهم الظواهر التسويقية) وذات طابع عملي (الاستجابة)، العمل للاستجابة بتقديم منتجات وخدمات ذات مستوى عالي من الأداء مقارنة بالمنافسين.

- **النواتج الايجابية:** التوجه نحو السوق يخدم أهداف المؤسسات الاقتصادية، فهو ثقافة وسلوك موجه لتوليد الآثار الإيجابية.

2. نواتج التوجه نحو السوق

تشير دراسة Hunt وزميله Morgan (1995) أن المؤسسات ذات ثقافة موجهة نحو السوق هي المؤسسات التي تكون في الواقف ذات الميزة التنافسية الدائمة، وبالتالي تحقق مستويات أداء مالي متفوقة عن المنافسين. وعلى هذا توجد دراسات موسعة تواردت لمعالجة طبيعة وقوة الصلات القائمة بين التوجه نحو السوق وأداء المؤسسة. فإذا كانت إدارة التسويق التقليدية ترتكز على تحقيق الأرباح على المدى القصير بتعظيم العملية التبادلية بين المؤسسة والمستهلك، مثل هذا التفكير وهذه العمليات، لم يبقى نفسه منذ الثمانينيات ولم تعد المعاملات مع المستهلك كعملية تبادلية بسيطة ومتكررة، وإنما تطورت تدريجيا وأصبحت تهتم بالعلاقة الطويلة مع المستهلكين والموزعين والموردين، وتهتم باليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية ومحاولة تحسين العمليات التسويقية، لأن مثل هذه القدرات وأخرى هي التي تسمح بتنمية ميزة تنافسية تعتمد أساس على المعرفة العميقة بجوانب السوق (Denis et al, 2000)، وعلى هذا يتحتم أن تكون العلاقة بين المؤسسة والسوق قريبة متكاملة لتتمكن المؤسسة من التفاعل بطريقة فعالة معها من خلال تقديم حلول جديدة ومستقبلية للمشاكل التي تطرح في السوق واستغلال الفرص وتحقيق أهداف المؤسسة على المدى الطويل. دراسة Vieira (2010) حاولت تقديم حوصلة عن نواتج تبني المؤسسات للتوجه نحو السوق، وحاولت إثباتها في السوق البرازيلية. أهم النواتج الأكثر شيوعا في أدبيات الموضوع تتمثل في خمسة نواتج: الإلتزام، التعلم، التوجه نحو الزبون، الإبداع، أداء المؤسسة.

أ.التزام المؤسسة: التوجه نحو السوق يساهم المؤسسة في التزامها نحو البيئة التي تعامل معها. يرتبط الالتزام برغبة الأطراف الملتزمة في مواصلة العلاقة بينهم، وعلى وجه التحديد يرتبط بالرغبة الدائمة في تدعيم العلاقة ذات القيمة والاستعداد للعمل لدعمها (Morgan & Hunt, 1994). يشير Tukamuhabwa وزملائه (2011) إلى أن الإلتزام هو نتيجة الثقة والرضا بين الأطراف ويؤدي الالتزام إلى رفع الفعالية والنجاعة والإنتاجية، وفي ما يتعلق بالتوجه نحو فإنه من المتوقع أن تكون هناك صلات إيجابية بين تبني التوجه نحو السوق والتزام المؤسسة مع المستهلك الخارجي والداخلي والموزعين والموردين، وخاصة في ضل المنافسة القائمة.

ب.تعلم المؤسسة: تشير النتائج التي توصلت إليها بعض الدراسات في التسويق أن التوجه نحو السوق له صلات إيجابية مع عدد كبير من الاستراتيجية التوجه؛ وعلى وجه التحديد المؤسسات التي تملك أعضاء ذات قدرات تعلمية عالية يمكنها جمع المعلومات عن السوق ونشرها ويمكنها أيضا تفحص مدى جودة المعلومات، أما المؤسسات التي لديها قدرات تعلم ومهارات أقل يكون التوجه نحو السوق أقل مرونة فلا تستبق إلى الأبداع، ومن الواضح أن إستراتيجية توجه مؤسسات نحو السوق لها صلات إيجابية قوية مع تعلم المنضمات (Grinstein, 2008). التوجه نحو السوق يساهم في تعلم المؤسسة. والتعلم يتعلق

بتنمية المعرفة الجديدة والتعمق للحصول على إمكانية التأثير على السلوك، ويعكس الخصائص الثقافية مثل رفع القدرات لتوليد الأفكار والمعرفة الجديدة والمساهمة في حل المشكلات، ويزداد التعلم بالخبرة والمعلومات المتراكمة من مختلف المصادر مثل التربصات والمحاضرات والدراسات السابقة والجديدة (Hurley & Hult, 1998).

ج-التوجه نحو الزبون: حسب استدلال الباحثة Vieira (2010) فإن تنمية التوجه نحو السوق يساهم بالإضافة إلى الإلتزام في توليد الكلام المنقول الإيجابي ورضا المستهلك وولائه والقيمة المدركة، لأن المؤسسة تتنبأ بحاجات المستهلك وتعمل على تقديم عروض ذات جودة تلبي هذه الحاجات بطريقة أفضل من المنافسين. التوجه نحو السوق كما يرتكز على أصحاب المصالح (المساهمين، الموزعين،..) يرتكز على بصفة رئيسة على الزبون النهائي الذي يجب أن تقدم قيمة عالية.

د-إبداع المؤسسة: تشير أدبيات الإبداع أن ثقافة وسلوك التوجه نحو السوق تساهم في رفع مستويات إبداع المؤسسات وأداء المنتوجات الجديدة المطروحة (Lado & Maydeu-Olivares, 2001; Han, Kim & Srivastava, 1998 ; Hurley & Hult, 1998)، لأن هذه المقاربة تفعل من أجل المعرفة العميقة وبالتالي التنبؤ بحاجات ورغبات المستهلك وتلبيتها. في هذا السياق أثبت دراسة Bozic (2006) أن التوجه نحو المنافسة والتوجه نحو المستهلك لديه تأثير على إدخال منتوجات جديدة في المؤسسة وتوسع خط المنتوجات والإبداع الجذري، بينما التنسيق بين الوظائف لا يساهم في هذا التأثير لأسباب قد تعود إلى طبيعة مضمون التنسيق والذي لا يتمحور حول المعلومات والمعرفة. يثبت آخرون العلاقة الإيجابية بين التكامل بين الوظائف والإبداع، فمن خلال تداول وتشارك المعلومات والمعرفة بين الوظائف المختلفة داخل المؤسسة عن الزبائن والمنافسين فإنه من المحتمل جدا تحديث وإبداع العمليات التي تقود إلى نجاح المؤسسة في سوقها (Lewrick, Omar & Williams, 2011).

هـ-أداء المؤسسة: أثبتت العديد من الدراسات أن تبني المؤسسات للتوجه نحو التسويق له صلات وثيقة بأداء المؤسسة (Slater & Narver, 1990 ; Kholi, Jaworski & Kumar, 1993 ; Jaworski & Kohli, 1993 ; Deng & Dart, 1994 ; Greenly, 1995) هذا بالرغم من تعدد نماذج أو مؤشرات تقييم الأداء في هاته الدراسات. في نفس السياق أسفرت دراسة Vázquez وزملائه (2001) على وجود علاقة بين التوجه نحو السوق وكلا من نسبة الإبداع وإبداع في المنتجات الجديدة وإبداع المؤسسة وأداء المؤسسة.

من بين أبرز الدراسات الواسعة ما قامت به Cano وزملائها (2004)، حيث أسفرت النتائج على وجود علاقة إيجابية بين التوجه نحو السوق وأداء المؤسسة، والعلاقة بين التوجه نحو السوق وأداء المؤسسة 1- لا تختلف باختلاف حجم مجموعات الدراسة، 2- تكون قوية في المؤسسة غير الربحية على عكس المؤسسة الربحية، 3- تكون قوية في قطاع الخدمات على عكس قطاع الإنتاج، 4- لا

تختلف باختلاف نموذج القياس (أي MAKTOR أو MARKOR)، 5- تكون قوية في حالة تطبيق القياس الذاتي على عكس القياس الموضوعي.

3.الخلفية النظرية لأبعاد نموذج الدراسة

يقصد بالتوجه نحو السوق التنفيذ الفعلي لمفهوم التسويق، حيث يقوم هذا الأخير على ثلاثة مبادئ ظهرت بين الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي: التركيز على الزبون، والتكامل بين كل أنشطة التسويق والتركيز على الربحية الطويلة الأجل. وفي هذا الصدد يشير Perreault وMcCarthy (2002) أن رضا الزبون هو من بين مبادئ التي يقوم عليها التسويق مع تكامل الأنشطة والربح على المدى الطويل، وأن إعطاء المستهلك ما يحتاجه هو الذي يجب أن يقود مجمل نظام المؤسسة. على عكس مفهوم التسويق الذي يركز فقط على التوجه نحو الزبون التوجه نحو السوق يركز على الزبون وعلى المنافسة (Hunt & Morgan, 1995) ويركز حديثا على كافة أصحاب المصالح الأخرى (Lambin & de Moerloose, 2008)، وعلى هذا فإن التوجه نحو التسويق هو مكمل وكتم لمفهوم التسويق.

توليد قيمة عالية تقدم إلى الأسواق لا ينتج بطريقة اعتباطية بل هو نتيجة تظافر عدة عمليات تتمثل في 1) توليد الذكاء السوقي 2) وتوزيعه بالتحاور بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة 3) والاستجابة له، هذه العمليات بدورها ترفع من أداء المؤسسات (Kohli & Jaworski, 1990 ; Jaworski & Kohli, 1993). إدارة المعلومات هي العامل الجوهري الذي يفسر مدى نجاح تطبيق مفهوم التوجه نحو السوق، توليد المعلومات عن الزبائن والمنافسين والموردين والموزعين ومختلف المصالح الأخرى وتشاركها بين المصالح داخل المؤسسة للاستفادة من فهم السوق تسمح بخلق منتجات ذات جودة تتوافق مع تطلعات السوق. جمع المعلومات ومعالجتها هي عمليات ضرورية لكنها لا تأتي بثمارها إذا لم يتم توزيعها وتشاركها بين الوظائف الأخرى لتساهم كل وظيفة حسب مسؤولياتها وقدراتها للاستجابة للأسواق التي تنشط فيها المؤسسات. وعلى هذا ستتبع هاته الدراسة المكونات التي اقترحتها دراسة Kohli وJaworski (1990).

أ.توليد الذكاء السوقي: جوهر التوجه نحو السوق هو الذكاء السوقي الذي تتمثل نقطة انطلاقه في عملية جمع المعلومات عن الزبائن والعوامل الخارجية الأخرى مثل أصحاب المصالح المختلفة، وهنا يجب التركيز على معلومات الزبون (التوجه نحو الزبون) ومعلومات المنافسين (التوجه نحو المنافسين). الذكاء السوقي هو مفهوم أوسع من تحديد حاجات وتفضيلات الزبائن بل يتعدى إلى تحليل العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على هذه الحاجات والتفضيلات، مثل البيئة القانونية والتكنولوجية وخاصة المنافسة القائمة (Kohli & Jaworski, 1990). ترى مقاربة Narver وSlater (1990) أن التوجه نحو الزبون هو المكون الأول من مكونات الثقافة السلوكية للتوجه نحو السوق، لأنه يبقى الزبون هو العنصر الحيوي للمؤسسة، فبغيابه تغيب المؤسسة. ولهذا لا نتفاجأ إذا قامت المؤسسة بتخصيص الوقت وميزانية لجمع ولتحليل المعلومات بالطرق المتاحة والملائمة بهدف دراسة سلوك المستهلك، وإنما نتفاجأ إذا لم

تباشر المؤسسة في القيام بدراسات حول تطلعات زبائنها ومختلف العوامل المؤثرة فيها. معرفة ما يحتاجه ويرغب فيه الزبون الحالي والمستقبلي يمكن المؤسسة من تقديم منتجات وخدمات بأحسن طريقة وفي الوقت المناسب. تشير الكثير من الأدبيات في التسويق إلى أهمية الزبون في السوق. يرىKotler وKeller (2012) أن هدف التسويق هو إشباع حاجات ورغبات المستهلك أفضل من المنافسين، فعلى مدير التسويق أن يتكون لديه فهم شامل حول كيفية تفكير وشعور وتصرف المستهلك ويعرض قيمة واضحة له ولكل فئة مستهدفة.

جمع المعلومات عن المنافسين هي ضرورة تسويقية لأن المؤسسة لا تنشط وحدها في بيئة الأعمال، وإنما يتقاسم معها السوق منافسين مباشرين وغير مباشرين وحسب كثافات متفاوتة في القطاع. الذكاء السوقي يحتاج إلى رصد المنافسين وتحديد مجال نشاطهم وأهدافهم وأدائهم، فيظهر جليا أن تكوين معرفة عميقة حول المنافسين الذين يشغلون في نفس النشاط أو النشاطات البديلة من خلال معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتسم بها المنافسين أمر حاسم في استجابة المؤسسة للفئات المستهدفة بالتسويق.

جمع المعلومات عن السوق يمكن أن نجدها على عدة أشكال مختلفة (Menon & Varadarajan, 1992). قد نجدها على شكل الرسمي كما قد نجدها على شكل غير رسمي، وقد تتعلق بجمع معلومات من مصادرها الأولية (مثل المقابلات والاستقصاء) أو الثانوية (مثل تقارير المبيعات). توليد المعلومات يجب أن يكون مستمر ودائم وليس عملية استثنائية، من أجل تتبع تتطور بيئة الأعمال والعوامل الفاعلة في تسويق المؤسسة. وعلى هذا يجب أن تتمتع المؤسسة التي تتبنى التوجه نحو السوق بنظم معلومات تسويقية من شأنه توليد التأثير على أداء المؤسسات (وائل ورائد، 2013).

ب.تشارك الذكاء السوقي:لا يتحدد اتجاه تدفق المعلومات بين مصلحة التسويق إلى المصالح الأخرى فقط، بل قد يكون اتجاه تدفق المعلومات من المصالح الأخرى إلى مصلحة التسويق وذلك يتوقف على الجهة التي تقوم بتوليد المعلومات (Kohli & Jaworski, 1990). تدفق المعلومات بين مختلف الأقسام في المؤسسة يعتمد على الاتصال الأفقي والعمودي، وعلى الاتصال الرسمي وغير الرسمي. المؤسسة عليها أن تقوم بتخصيص الوقت اللازم لتبادل المعلومات بين المستخدمين والمدراء حول رضا الزبائن والنزعة الحديثة في الأسواق. تشارك الذكاء السوقي هو مؤشر عن مدى التكامل الوظيفي بين مختلف الأقسام ومدى تضافرها في تحقيق أهداف موحدة تخدم المؤسسة والسوق على حد سواء، المدراء الحاليين يدركون جيدا أن المعلومات يجب أن تكون بحوزة رجال التسويق ورجال البحث والتطوير ورجال المال ليساهم كل بنشاطه في تحقيق الأداء السوقي والمالي للمؤسسة. يشير Day (1994) أن تطبيق التسويق يتطلب ثقافة تسويقية عميقة وخاصة في يتعلق بتنمية ذاكرة المؤسسة لأن عملية توزيع المعلومات هي خطوة من خطوات تعلم المؤسسة، المؤسسة التي يقودها السوق تجمع معلومات وتوزعها بين الأقسام لأن المؤسسات قد تملك معلومات ثمينة ونظام تخزين معلومات جيد لكنها قد لا تحسن

استغلالها، لكن متى وزعت بين الأقسام في المؤسسة فذلك يساهم في ترجمة هذه المعلومات بطريقة يمكن استغلالها.

بما أن توجه السوق يعتمد على المعرفة العميقة بجوانب السوق (الذكاء السوقي) فإن هذه المعلومات يجب تدفق إلى كافة الأقسام في المؤسسة بطريقة نظامية ومستمرة، وفي ظل التكامل الوظيفي فإن المؤسسة لا يمكنها توحيد أهدافها وتنسيق أنشطتها الموجهة للسوق والمنافسة. التنسيق الأفقي والعمودي للوظائف هو المكون الثالث من مكونات الثقافة السلوكية للتوجه نحو السوق في مقاربة Narver وSlater (1990) ويقصد به تشارك المعرفة والموارد داخل المؤسسة وبين المستخدمين والمدراء.

من خلال تضافر الجهود يمكن الحصول على أفضل تصميم وتنفيذ للأنشطة وأفضل نتاج أداء ممكنة. أثبت دراسة Song زميله Parry (1997) في دراستهم حول العوامل التي تساعد في نجاح أو فشل المنتجات الجديدة في السوق اليابانية أن التضافر بين الأقسام لديه أثر على الذكاء التسويقي وعلى التقدم التسويقي وعلى التقدم التقني وعلى النجاح النسبي للمنتوجات الجديدة. وأن هذا العامل وهو جانب من جوانب المحيط الداخلي، ولديه صلات قوية مع تنفيذ مشروع المنتجات الجديدة.

ج.الاستجابة للذكاء السوقي: الاستجابة للأسواق المستهدفة من خلال الاستغلال الفعلي للمعلومات المجمعة والمشاركة بين الوظائف هو بعد أساسي في تطبيق التوجه نحو السوق، وهي مرحلة تعبر عن التنفيذ الفعلي لتجميع وتحليل المعلومات عن العوامل المؤثرة على الطلب في سوق معينة. الاستجابة هي الفعل الذي تقوم به المؤسسة للاستجابة للذكاء السوقي الذي تجمعه وتشاركه، وهي تأخذ شكل تحديد الأسواق المستهدفة، تصميم وعرض المنتجات والخدمات التي تتلاءم مع الحاجات الخالية والمستقبلية، الانتاج، التوزيع، الترويج بالطريقة التي تأثر إيجابا على استجابات المستهلك الإيجابية (Kohli & Jaworski, 1990). التوجه نحو السوق ليس فقط ثقافة وفلسفة تعتمد على جمع وتحليل المعلومات وإنما أيضا تكمل وتشمل على الأنشطة التي تستجيب للأسواق والعوامل المؤثرة فيها والتي تبرمج حسب المعلومات والمجمعة والمشاركة. تصبح الاستجابة في عملية التوجه نحو السوق ذات اهمية بالغة عندما تكون المؤسسة تحت ضغط المنافسة وتزايد الاضطرابات البيئية أو عندما تستهدف مزيج واسع من الزبائن (Jaworski & Kohli, 1993).

د.أداء المؤسسات: تقسم نواتج تبني التوجه نحو السوق إلى أربعة عائلات: أداء المؤسسات (الأداء التنظيمي)، النواتج المتعلقة بالمستهلك، النواتج المتعلقة بالإبداع، والنواتج المتعلقة بالموظفين (Jaworski & Kohli, 1996). أدبيات استراتيجيات التسويق تفيد أن التوجه نحو السوق يؤدي بالمؤسسة إلى توليد قدرات لربط السوق مع المستهلك والتي تقود إلى مستويات عالية من الأداء التنظيمي (Day, 1994).

الأداء المؤسسة لقد أصبح أكبر مكونات الدراسات التجريبية في مجال التسويق وإدارة الأعمال عند معالجة أحد الظواهر التنظيمية مثل الاستراتيجيات والبرامج، وهذا ما أدى إلى ظهور مؤشرات معيارية مؤيدة بأطر نظرية وعملية. لكن الأداء عرف عدة توسعات في الطرق والمعايير المستخدمة في التقييم للكشف عن مستوى الأداء المحقق (Walker & Ruekert, 1987). تباينت أيضا الدراسات في طريقة قياس الأداء بين القياس الموضوعي الذي يعتمد على الأرقام الفعلية المحققة حسب النتائج التاريخية مثل حجم المبيعات والعائد على رأس المال الحقيقي، وبين القياس الذاتي الذي يعتمد على التقييم الشخصي من قبل المستخدمين من الموظفين والمدراء داخل المؤسسة وإبداء حكمهم على مدى موافقتهم للمعايير باستعمال سلم الإتجاهات (Dess & Robinson, 1984). في اطار دراسة العلاقة الثنائية "التوجه نحو السوق–الأداء" فإن المقاييس تنصب في نوعين: الأول المقاييس التي تعتمد على قياس التكاليف وهي تمثل الأداء الذي يحسب بعد حساب تكاليف تنفيذ الاستراتيجيات (مثل مقياس الربح)، والثاني المقاييس التي تعتمد على قياس المداخيل وهو الاداء الذي لا يدخل فيه تكاليف تنفيذ الاستراتيجيات (مثل مقاييس المبيعات والحصة السوقية) (Kirca, Jayachandran & Bearden, 2005).

المحور الثاني: الاختيارات المنهجية ونتائج الدراسة الميدانية

1.الإطار العملي للدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وإختبار الفروض تستعمل هاته الدراسة أسلوب الإستقصاء من خلال تصميم قائمة الإستقصاء التي تشتمل على مجموعة من المتغيرات المفتاحية وتوزيعها على مفردات العينة المستهدفة التي تخدم الدراسة.

2.متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة تتمثل في أبعاد المتضمنة للتوجه بالسوق وبعد أداء المؤسسة بالإضافة إلى المتغيرات التي تصف مفردات العينة. استعملت الأبعاد المتضمنة للتوجه بالسوق كما أفرزتها الدراسة الأصلية (Seminal Work) للباحثين Jaworski وزميله Kholi (1993)، وذلك من خلال توظيف سلم MARKOR الذي يشمل ثلاثة أبعاد سلوكية لتطبيق مفهوم التسويق؛ البعد الأول: توليد الذكاء السوقي ويحتوي على 6 مقاييس، البعد الثاني: تشارك الذكاء السوقي ويحتوي على 5 مقاييس، البعد الثالث: الاستجابة بالذكاء السوقي ويحتوي على 9 مقاييس.

تم قياس أداء المؤسسة من خلال إستعمال 3 مؤشرات وتطورها، أربع مقاييس هي مؤشرات عن التنافسية السوقية (الحصة السوقية، المبيعات) وعن مدى تطورها (تطور الحصة السوقية، تطور المبيعات)، بينما مقياسين هي مؤشر عن التنافسية المالية (الربحية) وتطورها (تطور الربحية). الحصة السوقية والمبيعات والربحية هي أكثر مؤشرات اعتمادا في دراسة أداء المؤسسات (Narver & Slater, 1990). خضعت متغيرات الدراسة (ونذكر بالأخص أداء المؤسسة) إلى القياس الذاتي وذلك لصعوبة

جمع البيانات الموضوعية وسهولة التحكم في البيانات الذاتية بما يخدم الدراسة، وكذا وجود صلات إيجابية بين القياس الذاتي والقياس الموضوعي (Dess & Robinson, 1984).

3.عينة الدراسة

تم توزيع قائمة الإستقصاء على مجموعة من المؤسسات الإقتصادية الناشطة في الجزائر وكانت الفئة المستهدفة بالدراسة (مجتمع الدراسة) هم كافة مدراء المؤسسات الإقتصادية الناشطة داخل دولة الجزائر وكافة مدراء مصالح هذه المؤسسة، لأنهم أكثر خبرة وإحاطة بمضمون وحالة المؤسسة. طريقة إدارة قائمة الإستقصاء تمت بالطريقة "الميسرة" غير الإحصائية. وصلت عينة الدراسة إلى 256 مفردة، وذلك ما يمثل نسبة استرجاع 64 % من قوائم الإستقصاء الموزعة. توزيع التكرارات مقدمة في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1): توزيع تكرارات العينة

المتغير	فئات العينة	التكرارات
الوظيفة	**مدير وحدة (أو مؤسسة)**	96
	رئيس مصلحة	160
الخبرة	**أقل من 5 سنوات**	28
	من 5 إلى 10 سنوات	104
	أكثر من 10 سنوات	124
جنسية المؤسسة	**وطنية عمومية**	107
	وطنية خاصة	23
	أجنبية	126
المجموع		**256**

4.تنقية المقاييس

قبل تقديم نتائج الدراسة كان ولابد من تنقية المقاييس الموظفة في الدراسة الميدانية، وبالرغم من أن مقاييس التوجه بالسوق عرفت قبولا واسعا لدى الباحثين في المجال إلا أنه يجب قياس مدى ثبات هذه المقاييس في المضمون الجزائري. بتطبيق α كرونباخ على كل متغير من متغيرات الدراسة تحصلت

الدراسة على مستويات مرضية جدا من الثبات، بعد حذف المقاييس التي حظيت بمستويات جد عالية أو جد منخفضة من الارتباطات الإحصائية في البعد مع إجمالي المقاييس. أنظر الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): نتائج تنقية مقاييس الدراسة

المتغيرات	تجميع الذكاء السوقي	تشارك الذكاء السوقي	الإستجابة بالذكاء السوقي	أداء المؤسسة
عدد البنود	4	4	5	6
قيمة α كرونباخ	0,75	0,83	0,89	0,83

5.نتائج الدراسة

قبل تقديم نتائج الأثر المباشر بين المتغيرات المؤثرة (جمع المعلومات، تشارك المعلومات، الإستجابة بالمعلومات) والمتغير المتأثر (أداء المؤسسة) تقدم الارتباطات الخطية بين جميع المتغيرات. أنظر الجدول رقم (3). يبن جدول الارتباطات الإحصائية وجود صلات موجبة وقوية ومعنوية بين أبعاد التوجه بالسوق، حيث يوجد إرتباط قوي موجب (r=0.50) ومعنوي (p=0.000<0.050) بين توليد الذكاء السوقي وتشارك الذكاء السوقي. ويوجد إرتباط قوي موجب (r=0.63) ومعنوي (p=0.000<0.050) بين توليد الذكاء السوقي والاستجابة بالذكاء السوقي. كما يوجد إرتباط قوي موجب (r=0.56) ومعنوي (p=0.000<0.050) بين تشارك الذكاء السوقي والاستجابة بالذكاء السوقي.

الإرتباط الإحصائي لأداء المؤسسة قوي وموجب (r=0.51) ومعنوي (p=0.000<0.050) مع توليد الذكاء السوقي، قوي وموجب (r=0.54) ومعنوي (p=0.000<0.050) مع تشارك الذكاء السوقي، وقوي وموجب (r=0.83) ومعنوي (p=0.000<0.050) مع الإستجابة بالذكاء السوقي.

الجدول رقم (3): الارتباطات الإحصائية بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	1	2	3	4
توليد الذكاء السوقي	1	(0,000)	(0,000)	(0,000)
تشارك الذكاء السوقي	0.50	1	(0,000)	(0,000)
الإستجابة بالذكاء السوقي	0.63	0.56	1	(0,000)
أداء المؤسسة	0.51	0.54	0.83	1

**الإرتباط معنوي عند مستوى 0,01

أ.نتائج أثر التوجه بالسوق على أداء المؤسسة

بالرغم من وجود علاقة خطية قوية وموجبة ومعنوية بين التوجه بالسوق وأداء المؤسسة إلا أنه يتعين على الباحث قياس مدى قدرة تنبؤ أبعاد التوجه بالسوق بهذا الأداء. نتائج تطبيق معادلة الانحدار الخطي مبينة في الجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): نتائج أثر أبعاد التوجه بالسوق على أداء المؤسسة

المتغيرات	قيمة ß	قيمة t	معنوية t	معنوية ANOVA	R^2 adj
توليد الذكاء السوقي	**0.511**	6.32	0.000	0.000	**0.244**
تشارك الذكاء السوقي	**0.541**	6.82	0.000	0.000	**0.286**
الاستجابة بالذكاء السوقي	**0.837**	16.26	0.000	0.000	**0.698**
إجمالي التوجه بالسوق				0.000	0.702

نتائج الجدول رقم (4) تبين أنه يوجد تأثير قوي وموجب (ß=0.511 مع t=6.32) ومعنوي (p=0.000≤0.050) لتوليد الذكاء السوقي على أداء المؤسسة، والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (p_{ANOVA}=0,000≤0,050)، كما أن أداء المؤسسة يمكن تفسيره بنسبة 24.5 % من خلال توليد الذكاء السوقي (R^2adj=0.244). كذلك يوجد تأثير قوي وموجب (B=0.541 مع t=6.82) ومعنوي (p=0.000≤0.050) لتشارك الذكاء السوقي على أداء المؤسسة، والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (p_{ANOVA}=0,000≤0,050)، كما أن أداء المؤسسة يمكن تفسيره بنسبة 28.6 % من خلال تشارك الذكاء السوقي (R^2adj=0.286). تبين النتائج أيضا أنه يوجد تأثير قوي وموجب (ß=0.837 مع t=16.26) ومعنوي (p=0.000≤0.050) للاستجابة بالذكاء السوقي على أداء المؤسسة، والنموذج المطبق بالانحدار الخطي معنوي (p_{ANOVA}=0,000≤0,050)، كما أن أداء المؤسسة يمكن تفسيره بنسبة 69.8 % من خلال الاستجابة بالذكاء السوقي (R^2adj=0.698). أما إجمالي أبعاد التوجه بالسوق بإمكانها تفسير ما نسبته 70.2 % من أداء المؤسسة.

النتائج الإحصائية تؤيد أنه يمكن قبول الفرض الأول الذي ينص على **يوجد تأثير إيجابي لتوجه المؤسسة بالسوق (من خلال ثلاثة عمليات: جمع المعلومات، توزيع المعلومات، الاستجابة بالمعلومات) على الأداء المؤسسة.**

ب. الفروقات في مستويات التوجه بالسوق بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات الأجنبية

بهدف مقارنة مدى تطبيق مفهوم التسويق بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات الأجنبية بالجزائر، لجأت هاته الدراسة إلى إستعمال تحليل ANOVA أحادي المتغير للمقارنة بين المتوسطات الحسابية التي تحصل عليها إجمالي التوجه بالسوق (التوليد زائد التشارك زائد الاستجابة بالذكاء السوقي) وفقا للمتغير الإسمي الذي يصف جنسية وملكية المؤسسة.

نتائج الجدول رقم (5) تبين أنه توجد فروقات بين متوسطات التوجه بالسوق باختلاف جنسية وملكية المؤسسات العينة المدروسة، حيث أن متوسط مجموع المربعات بين المؤسسات (8,119) أكبر منه بين

أفراد المؤسسة الواحدة (0,360)، وهو ما يجعل (F) المحسوبة أقل من الجدولية ($F= 22,545 < F_{2 ; 253}$) فضلا عن أن مستوى المعنوية هنا أقل عن مستوى المعنوية في الدراسة ($p = 0,000 < 0,050$)، وهذا ما يدفعنا إلى رفض فرض العدم وقبول فرض البديل، لذ يمكن قبول الفرض الثاني الذي ينص على أنه **توجد اختلافات حقيقية بين مستويات التوجه بالسوق وفقا لاختلاف جنسية وملكية المؤسسات.**

الجدول رقم (5) نتائج تحليل التباين الأحادي للتوجه بالسوق بدلالة جنسية وملكية المؤسسة

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية α
بين المجموعات		16,238	2	8,119	22,545	,0000
بين المجموعة	أفراد	91,112	253	,3600		
المجموع		107,350	255			

وبما أن جنسية وملكية المؤسسة تؤثر في مدى تطبيق مفهوم التسويق يتعين على الدارسة تحديد المؤسسات التي لديها مستويات عالية (منخفضة) من التوجه بالسوق. إختبار Duncan يسمح بالكشف عن مختلف المؤسسات وتصنيفها حسب مجموعات متفاوتة التقييم عند مستوى معين من المعنوية.

الجدول رقم (6): نتائج إختبار مستويات التوجه بالسوق وفقا لجنسية وملكية المؤسسة

جنسية–ملكية المؤسسة		اجمالي المدراء	المجموعات من أجل α = 0,05	
			1	2
المؤسسات العمومية	الوطنية	107	5,6550	
المؤسسات الوطنية الخاصة		23		6,1268
المؤسسات الأجنبية		126		6,1720
المعنوية			1,000	0,709

الجدول رقم (6) يبن أن المؤسسات الوطنية الخاصة والمؤسسات الأجنبية هي التي تقيم بمستويات عالية مدى تبني التوجه بالسوق، بينما المؤسسات الوطنية العمومية فهي تقيم بأضعف المستويات بالمقارنة مع مجموعة المؤسسات محل الدراسة.

ج. الفروقات في مستويات الأداء بين المؤسسات الوطنية والمؤسسات الأجنبية

نتائج الجدول رقم (7) تبين أنه توجد فروقات بين متوسطات أداء المؤسسة باختلاف جنسية وملكية المؤسسات العينة المدروسة، حيث أن متوسط مجموع المربعات بين المؤسسات (11.533) أكبر منه بين أفراد المؤسسة الواحدة (0,311)، وهو ما يجعل (F) المحسوبة أقل من الجدولية ($F= 37,069 < F_{2 ; 253}$) فضلا عن أن مستوى المعنوية هنا أقل عن مستوى المعنوية في الدراسة ($p = 0,000 < 0,050$)،

وهذا ما يدفعنا إلى رفض فرض العدم وقبول فرض البديل، لذ يمكن قبول الفرض الثالث الذي ينص على أنه **توجد اختلافات حقيقية بين مستويات أداء المؤسسة وفقا لاختلاف جنسية وملكية المؤسسات.**

الجدول رقم (7) نتائج تحليل التباين الأحادي لإداء المؤسسة بدلالة جنسية وملكية المؤسسة

		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى المعنوية α
بين المجموعات		23,067	2	11,533	37,069	,0000
بين المجموعة	أفراد	78,717	253	,3110		
المجموع		101,783	255			

وبما أن جنسية وملكية المؤسسة تؤثر على أداء المؤسسات في الجزائر يتعين على الدارسة تحديد المؤسسات التي لديها مستويات عالية (منخفضة) من الأداء.

الجدول رقم (8): نتائج إختبار مستويات التوجه بالسوق وفقا لجنسية وملكية المؤسسة

جنسية–ملكية المؤسسة		اجمالي المدراء	المجموعات من أجل α = 0,05	
			1	2
المؤسسات الوطنية العمومية		107	5,7261	
المؤسسات الوطنية الخاصة		23		6,2243
المؤسسات الأجنبية		126		6,3500
المعنوية			1,000	,2640

الجدول رقم (8) يبن أن المؤسسات الوطنية الخاصة والمؤسسات الأجنبية هي التي تقيم بمستويات عالية لمدى أداء المؤسسة، بينما المؤسسات الوطنية العمومية فهي تقيم بأضعف المستويات بالمقارنة مع مجموعة المؤسسات محل الدراسة.

المحور الثالث: مناقشة النتائج والتوصيات

1.مناقشة نتائج الدراسة

التحليل الإحصائي المقدم من هذه الدراسة يعرض بيانات عن العلاقة الثنائية بين التوجه بالسوق وأداء المؤسسة، ويعرض بيانات عن اختلاف عن مدى تطبيق مفهوم التسويق بين المؤسسات الأجنبية والوطنية بالجزائر. معادلة الانحدار الخطي تثبت أنه توجد علاقة موجبة وقوية بين أبعاد التوجه بالسوق وأداء هذه المؤسسات من تحقيق الحصة السوقية والمبيعات والربحية، وهذا ما يؤيد الفرض الأول. وفي هذا السياق، نتائج هاته الدراسة تضاف إلى الكثير من الدراسة السابقة التي تثبت الصلات الإيجابية بين التوجه بالسوق ونجاح المؤسسة (Slater & Narver, 1990 ; Kholi et *al* , 1993). بالرغم من اختلاف مؤشر الأداء المستخدم (المبيعات، الربحية، الحفاظ على الزبائن، إبداع المنتجات) إلى أن الصلات تبقى دائما موجبة وتخدم أيضا نجاح المؤسسة ككل. في نفس السياق تؤيد نتائج هاته الدراسة الدراسات التي تشير أن المؤسسات التي تطبق بطريقة شاملة التوجه بالسوق تحقق أداء أفضل من المؤسسات الأخرى (Greenly, 1995). وتجدر الإشارة إلى أن العلاقة التأثرية بين التوجه نحو السوق والأداء قد تتوسطها عدة عوامل رئيسة، مثل الإبداع (Slater & Narver, 1994 ; Hurley & Hult, 1998)

تظهر نتائج تحليل ANOVA الأحادي واختبار Duncan أن المؤسسات الوطنية العمومية هي أضعف في التوجه بالسوق وفي الأداء بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى عين الدراسة، بينما المؤسسات الأجنبية الناشطة في الجزائر تحتل المرتبة الأولى في تبني التوجه بالسوق وفي تحقيق الأداء، أما المؤسسات الوطنية الخاصة تحتل المرتبة الوسطى وتنتمي أكثر إلى مجموعة المؤسسات التي تتبنى التوجه بالسوق وتحقق أداء عالي، وهذا ما يؤيد الفرض الثاني والفرض الثالث على حد سواء. المؤسسات الوطنية العمومية التابعة للدولة هي الأضعف في تبني التوجه بالسوق، فهي الأضعف في فهم حاجات الزبائن وأصحاب المصالح الأخرى وهي الأضعف في توزيع المعلومات داخل مصالح المؤسسة الواحدة وبطبيعة الحال هي الأضعف في توظيف المعلومات التسويقية عن البيئة المحيطة بها للاستجابة للفئات المستهدفة ودائما هذا بالمقارنة مع المؤسسات الأجنبية والمؤسسات الخاصة. غياب الوعي التسويقي في المؤسسات الوطنية العمومية الجزائرية أدى بطريقة مباشرة إلى ضعف الأداء التسويقي والمالي. الكثير من المؤسسات العمومية الجزائرية لا تحتوى على الأقل مصلحة خاصة بالتسويق وإنما تخصص مصلحة "للتسويق والمبيعات" بينما المؤسسات الأجنبية تخصص حتى فرق الإبداع.

وعلى هذا فإن البلدان النامية تختلف عن البلدان المتقدمة (نذكر بالخصوص البلدان الاوروبية وأمريكا) في مستويات تطبيق مفهوم التسويق، فهي تختلف في جمع المعلومات وتشاركها وحتى الاستجابة للفئات المستهدفة من خلالها (Kanagasabai, 2008). هاته الدراسة تبين أن تطبيق مقياس MARKOR في البيئة الجزائرية له مشروعية كبيرة من خلال مستويات الثبات التي تحصلت عليها مختلف أبعاد التوجه بالسوق بعد حذف بعض العبارات التي لا تمثل تمثيلا جيدا للأبعاد التي تنتمي إليها

وهذا ما يتوافق مع الكثير من الدراسات السابقة للنموذج في مختلف الثقافات (Lado & Maydeu-Olivares, 2001).

ومن أجل ارتقاء المؤسسات الوطنية العمومية إلى النتائج التي تحققها المؤسسات يجب الارتقاء إلى الثقافة التنظيمية والتسويقية التي تتبنها المؤسسات الناجحة كل في مجالها، وعلى هذا **توصي** هاته الدراسة بما يلي:

- إجراء بحوث تسويقية هادفة لتكوين معرفة عن السوق تدخل في العملية التحليلية للمؤسسة لتشمل مختلف جوانب العوامل البيئة الملائمة والضرورية للدراسة بتشخيصها والخروج بتقارير عملية للاستجابة للفئات المستهدفة. وفي هذا الصدد يعد تغير التفكير وتوجيه التركيز إلى أهمية المعلومة في اكتساب ميزة دائمة خطوة جوهرية. المؤسسات الوطنية الجزائرية يجب أن تتمتع بقدرات في تجميع المعلومات وتوليد المعرفة بخصوص جوانب نشاطها.
- المبادرة في إنشاء خلايا (مصالح) داخل المؤسسات الوطنية الجزائرية ذات الطابع التسويقي والابتكاري الذي يكشف ويعرّف عمليا المنافع الوظيفية والرمزية والتجريبية التي تتحصل عليها مختلف الشرائح المستهدفة.
- تكامل الوظائف فيما بينها بإجراء اجتماعات تنسيقية للتحاور على أهم المحاور التي تخدم الزبون الخارجي الذي يدفع أجور الزبون الداخلي وذلك من خلال المشاركة في توليد قيمة حقيقية للزبون الخارجي.
- متابعة النتائج المحققة دوريا لترصد كافة الاختلافات والفروقات بين الأهداف المسطرة والنتائج المحققة من تبني التوجه نحو السوق، فبالاعتماد على مجموعة من المعايير يمكن فهم تطور نتائج المحققة مثل الربحية والمبيعات وحتى معايير تنظيمية سلوكية مثل الالتزام والإبداع.

2.التوصيات المفاهيمية والمنهجية

التوصيات المفاهيمية والمنهجية هي مجموع الحدود التي تعاني منها الدراسة الحالية وبدورها مسارات بحثية مستقبلية، فالحدود التي تعاني منها هاته الدراسة هي فرصة أمام الباحثين لإفادة المهنيين في المجال، وتتمثل الحدود المفاهيمية التي تساهم في زيادة المعرفة، والحدود المنهجية التي تساعد في تجسيد مجموعة من التوجيهات الميدانية للدراسات، وتتمثل في النقاط التالية:

- **تظافر المداخل:** من المسارات البحثية معالجة دور تظافر استراتيجيات التوجه الأخرى المحتملة، مثل التوجه بالمقاولتية، التوجه بالتعلم، التوجه بالإبداع، وذلك في إطار تحقيق أداء المؤسسة

ومدى مساهمة كل توجه في تحقيق هذا الأداء (Baker & Sinkula, 1999 ; Grinstein, 2008).

- **دراسة مقارنة بين الدول:** القيام بدراسات للكشف عن الفروقات بين مؤسسات مختلف البلدان وليس فقط بين المؤسسات التي تنشط في بلد واحد، هذا لإبراز أهم الثقافات التنظيمية والتسويقية التي تضطلع بها هذه المؤسسات بهدف استنتاج الاختلافات الجوهرية والاقتداء بأفضل الممارسات التسويقية التي تقود بصفة مباشرة أو غير مباشرة إلى الأداء الدائم.
- **دراسة الصورة الذهنية لبلد منشأ العلامة التجارية:** لفهم العلاقة بين التوجه بالسوق والأداء يفضل دراسة الصورة الذهنية لبلد منشأ العلامة التجارية كمتغير وسيط ناتج عن تراكم خبرات المؤسسة المجسدة في أنشطتها التسويقية والأنشطة الأخرى، وتسمح هذا النوع من الدراسة بمعرفة أحد آثار التوجه بالسوق وأحد أكبر المتغيرات التسويقة قوة في تفسير التصرفات الإيجابية للمستهلك التي تؤدي بدورها إلى النتائج المالية والسوقية.
- **دراسة الفروقات بين القطاعات:** قد توجد فروقات في تطبيق مفهوم التسويق بين مختلف القطاعات أو حتى الأنشطة ذات القطاع الواحد، وهذا ما يضيف فهما عن الظاهرة من خلال الإجابة عما هي القطاعات والأنشطة التي تشجع التوجه بالسوق؟
- **دراسات دورية:** إجراء دراسات على نفس الظاهرة على فترات زمنية معينة (مثل سنة أو سنتين) في تبني مفهوم التسويق ومستويات الأداء يسمح بتحديد دور الأحداث والأنشطة التسويقية ومتغيرات أخرى جديرة بالدراسة.
- **البيانات الموضوعية:** جمع البيانات الموضوعية عن الظاهرة محل الدراسة (مثل الحصص السوقية والمبيعات والربحية) تفيد الباحث في التحديد الفعلي لمستويات الأثر.

خلاصة

من وجهة نظر مفاهيمية فإن التوجه بالسوق يقدم نظرة مركزة نحو الأفراد والمصالح لتقديم قيمة متميزة عن المنافسين، فتبني التوجه بالسوق من قبل المؤسسات هو إحدى العوامل التي يمكنها تفسير مدى نجاحها الدائم في القطاع. المؤسسات الإقتصادية الوطنية في الجزائر لا زالت لم ترتقي في تطبيقها لمفهوم التسويق إلى مستوى تطبيق ذلك من قبل المؤسسات الأجنبية الناشطة في الجزائر وحتى من قبل المؤسسات الوطنية الخاصة، ليمكنها ذلك تحقيق ميزة تنافسية دائمة وحتى دولية، هذا بالرغم من وجود عدة تفسيرات لهذه العلاقة وقيام عدة آليات تسمح بتطبيق مفهوم التسويق. وفي الأخير نود أن نشير إلى أن تطبيق مفهوم التسويق بتبني المؤسسات الإقتصادية الوطنية للتوجه بالسوق هي حل من الحلول المساهمة في معالجة الصورة الذهنية الضعيفة أو السلبية التي قد يكونها المستهلكين عن المنتجات والعلامات التجارية المحلية.

الملحق

سلم MARKOR لقياس التوجه بالسوق وفقا لدراسة Jaworski وKohli (1993)

توليد معلومات

1.في هذه المؤسسة تلتقى بالمستهلك على الأقل مرة واحدة في السنة لمعرفة المنتجات أو الخدمات التي يحتاجها مستقبلا
2. هذه المؤسسة تقوم بالكثير من الأبحاث من خلال الزيارات المنزلية للمستهلكين
3.نتعطل (نبطئ) كثيرا أثناء الكشف عن التغييرات في تفضيلات الزبائن
4.نقوم باستطلاع المستهلك النهائي على الأقل مرة واحدة لتقييم جودة منتجاتنا وخدماتنا*
5.نتعطل (نبطئ) كثيرا في الكشف عن التغييرات الأساسية في قطاعنا (من حيث المنافسة، والتكنولوجيا، والقانون)
6.نقوم دوريا بدراسة التأثير المحتمل لأي تغيير في البيئة (التكنولوجية وقانونية مثلا) على المستهلكين*

توزيع المعلومات

7.ننظم لقاءات على الأقل كل أربعة أشهر لمناقشة الاتجاهات الحديثة وتطورات السوق
8.التسويق الشخصي في المؤسسة يخصص وقت لمناقشة الحاجات المستقبلية مع المصالح الوظيفية الأخرى للمؤسسة
9.كل الأشياء المهمة التي تطرأ على أغلب الزبائن والأسواق تكون المؤسسة على دراية في أقصر وقت
10.البيانات حول رضا الزبائن تنتقل بين مختلف المستويات في هذه المؤسسة بطريقة منتظمة
11.عندم تكشف مصلحة معينة عن شيئ مهم عن المنافسين، يكون إبلاغ المصالح الأخرى بطيء

الاستجابة

12.اتخاذ قرارا بشأن تغير سعر المنافسين يأخذ في هذه المؤسسة وقتا طويلا*
13.لسبب أو لعدت أسباب تتجاهل هذه المؤسسة التغييرات في حاجات الزبائن للمنتجات والخدمات
14.نقوم بالمراجعة الدورية لجهود تطوير المنتجات للتأكد من أنها تلائم مع ما يريد المستهلك*
15.أغلب المصالح تجتمع دوريا للتخطيط لاستجابة للتغييرات التي تطرأ على بيئة الأعمال
16.إذا قام أحد المنافسين بإطلاق حملة مكثفة على زبائننا فإننا ننفذ إستجابة فورية
17.أنشطة مختلف المصالح في هذه المؤسسة متناسقة بطريقة جيدة
18. تقع شكاوى العملاء على آذان صماء في هذه المؤسسة *
19.حتى ولو توصلنا إلى خطة تسويقية فإننا لا نكون قادرين على تنفيذها في الوقت المناسب*
20.عندما نرى المستهلكين يرغبون في تعديل المنتجات أو الخدمات المقدمة، فإن المصلحة المعنية تبذل وتنسق جهودها للقيام بذلك

قياس الأداء

21.هذه المؤسسة تحقق حصة سوقية مرتفعة عن المنافسين
22.هذه المؤسسة تتطور حصتها السوقية من سنة إلى أخرى
23.هذه المؤسسة تحقق مبيعات معتبرة بالمقارنة مع المنافسين
24. المؤسسة تتطور مبيعاتها من سنة إلى أخرى
25. هذه المؤسسة تحقق ربحية معتبرة بالمقارنة مع المنافسين
26 ربحية هذه المؤسسة في تطور معتبر
*العبارات التي تم حذفها في الدراسة بسبب ارتباطها القوى جدا أو الضعيف مع النتائج الاجمالية للبعد

المراجع حسب ورودها في البحث

-وائل إدريس، ورائد المومني (2013). تحليل العلاقة بين التوجه السوقي الثقافي والسلوكي وأثرها على أداء شركات التأمين الأردنية ودور نظم المعلومات التسويقية. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث- العلوم الانسانية*، المجلد 27 (1)، ص.105-140

-عبد الإله سيف الدين غازي ساعاتي، شاكر تركي أمين (2012). أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. *مجلة الباحث*، العدد 10، ص.341-352

-Akomea1, S. Y. & Yeboah, J. K. G. (2011). Market Orientation and Firm Performance in Ghana's Pharmaceutical Industry. Journal of Science and Technology, 31 (2), pp 109-119

-Baker, William E. & Sinkula, James M. (1999). Learning Orientation, Market Orientation, and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance. Journal of Market-Focused Management, 3(4), December, pp.295-308.

-Bhuian, S. N. (1997). Exploring market orientation in banks: An empirical examination in Saudi Arabia. Journal of Services Marketing, 11(4/5), 317.

-Bozic, Ljiljana (2006). The Effects of Market Orientation on Product Innovation Economic Trends and Economic Policy, 107, pp. 46-65.

-Cano, Cynthia Rodriguez, Carrillat, Francois A., Jaramillo, Fernando (2004) A meta-analysis of the relationship between market orientation and business performance: evidence from five continents. International Journal of Research in Marketing, 21, pp.179-200

-Day, George S. (1994). The Capabilities of Market-Driven Organizations. Journal of Marketing, 58 (4), (October.), pp.37-52

-Deng, S. & Dart, J. (1994). Measuring market orientation: a multi-factor, multi-items approach. Journal of Marketing Management, No. 10, pp.725-742.

-Denis, Jean-Emile., Czellar, Sandor & Graber, Stéphane (2000). Orientation Marché et performance: intégration des évidences empirique. Le XVI^{ème} Congrès de l'Association Française du Marketing. Montréal (Mai). http://archive-ouverte.unige.ch/unige:5862

-Greenly, G.E. (1995). Market Orientation and Company Performance: Emprical Evidence from UK Companies. Journal of Management, 6, pp.1-14.

-Han, J ., Kim, N . & Srivastava, R . (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?. Journal of Marketing, 62, pp.30-45

-Hunt, Shelby D. & Morgan, Robert M. (1995). The comparative advantage theory of competition. Journal of Marketing, 59 (2), (April) pp.1-15.

-Hurley, Robert. F. & Hult, Tomas M. (1998). Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. Journal of Marketing, (July), 62, pp.42-54

-Jaworski, Bernard & Kohli, Ajay K. (1993). Market Orientation: Antecedents and Consequences. Journal of Marketing, 57 (July), pp.53-70.

-Kirca, A. H., Jayachandran, S., & Bearden, W. (2005). Market orientation: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. Journal of Marketing, 69 (2), 24-41.

-Kirca, Ahmet H. Jayachandran, Satish & Bearden, William O. (2005). Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. Journal of Marketing, 69 (2) (April), pp.24-41.

-Kohli, Ajay K & Jaworski, Bernard J (1990), Market orientation: The construct, research propositions and managerial implications. Journal of Marketing, 54 (2), pp.1-18

-Kotler, Philip & Keller, Lane Kevin (2012) Marketing Management, 14 ^{the} ed. Prentice Hall, New Jersey

-Lambin, Jean-Jacques & de Moerloose, Chantal (2008). Marketing stratégique et opérationnel. 7ème édition, DONOD, Paris.

Lewrick, Michael., Omar, Maktoba & Williams Robert L.(2011). Market Orientation and Innovators' Success: an Exploration of the Influence of Customer and Competitor Orientation. Journal of Technology Management and Innovation, 6 (3), p.50

Menon, A. and Varadarajan, R. (1992). A Model of Marketing Knowledge Use Within Firms. Journal of Marketing, 56, October, pp. 53-71.

-Morgan, Robert. M. & Hunt, Shelby. D. (1994).The commitment- trust theory of relationship marketing. Journal of Marketing, 58 (3), pp.20-38.

-Narver, John C. & Slater, Stanley F (1990) The Effect of a Market Orientation on Business Profitability Journal of Marketing, 54 (4), pp.20-35

-Perreault, William. D & McCarthy, Jerome E (2002). Basic Marketing: A Global Managerial Approach. 14^{the} ed McGraw-Hill/Irwin

-Sany, Sanuri Mohd Mokhtar., Rushami, Zien Yusoff & Rozita, Arshad (2009) Market Orientation Critical Success Factors of Malaysian Manufacturers and Its Impact on Financial Performance International Journal of Marketing Studies, 1 (1), May, pp.77-84

-Song, Michael & Parry, Mark E (1997).The Determinants of Japanese New Product Successes. Journal of Marketing Research, 34, pp.64-76
-Tukamuhabwa, Benjamin R., Eyaa, Sarah & Derek, Friday (2011). Mediating Variables in the Relationship between Market Orientation and Supply Chain Performance: A Theoretical Approach International Journal of Business and Social Science, (December), 2 (22), pp.99-107.
-Vázquez, Rodolfo., Santos, Maria Leticia & Álvarez, Luis Ignacio. (2001). Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies in Industrial Firms Journal of Strategic Marketing, (2001) 9, pp.69-90
-Vieira, Valter Afonso (2010). Antecedents and Consequences of Market Orientation: a Brazilian Meta-Analysis and an International Mega-Analysis. Brazilian Administration Review, 7 (1, 3), pp.40-58
-Walker, Orville C & Ruekert, Robert W (1987) Marketing's role in the implementation of business strategies: A critical review and conceptual framework. Journal of Marketing, 51 (2), 15-33