



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

اطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه طور الثالث ل م د

الميدان: علوم إقتصادية، علوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: العلوم التجارية

التخصص: تسويق استراتيجي وابتكار

من إعداد الطالب(ة) : خضارة سعاد

ب عنوان:

اثر التوجه السوقي والابتكار على اداء المؤسسات الاقتصادية
الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر
- دراسة لعينة من * 41 مؤسسة جزائرية -

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ. د. مناصرية رشيد جامعة ورقلة رئيسا
أ. د. بن قرينة محمد حمزة جامعة ورقلة مشرفا ومقرر
أ. د شطبية زينب جامعة ورقلة مناقشا
أ. د شنيبي عبد الرحيم جامعة غرداية مناقشا
أ. د احمد علماوي جامعة غرداية مناقشا
أ. د خويلدات صالح جامعة ورقلة مناقشا

السنة الجامعية: 2019-2020

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين
أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع إلى :
روح جدي التي لطالما كانت سنداً لي رحمها الله "ماما حدي"
التي أنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات التي لن أوفيها حقها مهما قلت ومهما فعلت
أمي الغالية حفظها الله وأطال الله في عمرها
إلى رمز العطاء وسندي في المصاعب ومن سعى وراء نجاحي وكان مؤمناً بقدراتي والذي الحبيب
أطال في عمره
إلى عائلتي الصغيرة على رأسها زوجي الحبيب الذي تحمل معي الكثير، إلى فلذة كبدي سراج بهاء
الرحمن
إلى إخوتي "سامي و محمد امين" وأخواتي "سوسن، سناء، إيمان"، سندي في الحياة وكافة أفراد عائلتي

إلى كل الأصدقاء والأحبة
إلى كل من ساعدني في إنجاز هذه المذكرة ولو بالدعاء
وفي الأخير أرجو من الله تعالى أن ينفعنا به وينفع به غيرنا

الشكر والعرفان :

الحمد لله أقصى مبلغ الحمد .. والشكر لله من قبل ومن بعد .. والشكر لله على نعمته وتوفيقه وفضله لإتمام هذا العمل وأسأله أن يجعله خالصاً لوجه الكريم ... وبعد شكر الله عز وجل ..

أشكر أسرة جامعه قاصدي مباح - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

العليا و الأساتذة الأفاضل وأخص بالشكر مشرفي الأستاذ الدكتور /بن قرينة محمد حمزة الذي كان مقوماً

ومتابعاً بحسن إرشاده لي ومصوباً في كل مراحل البحث ولم يبخل علي بعلمه وخبرته ، كما

اشكر الدكتور صياغ احمد رمزي على المساعدة والنصيحة والمتابعة الدائمة والدعم المتواصل

كما أتقدم بجزيل الشكر و خالص العرفان إلى البروفيسور :بن خديجة منصف والدكتور :ملايكية عامر على كل مساعدتهم ونصائحهم القيمة .كما أشكر كل من ساهم بجهد أو نصيحة أو توجيه أو كلمة طيبة من الأساتذة الأفاضل و الأصدقاء الأعزاء ، فلهم أيضا خالص شكري و تقديري

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
	الاهداء
	الشكر والتقدير
	الملخص
	فهرس المحتويات
	فهرس الاشكال
	فهرس الجداول
	قائمة الملاحق
1	المقدمة العامة
1	الفصل الاول : تشخيص لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر.
1	I. الإطار النظري للصناعات الشبكية
2	1-1- مفهوم الصناعة الشبكية
3	2-1- الاحتكار الطبيعي للصناعات الشبكية
4	II. قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال
6	1- المؤسسات المكونة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
7	2- توزيع المؤسسات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
8	3- التجارة الخارجية لمنتجات تكنولوجيا المعلومات والإعلام و الاتصال
8	3-1- تصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري
9	3-2- استيراد سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري:
10	III. واقع قطاع الاتصالات في الجزائر
10	تمهيد
10	1- نشأة قطاع الاتصالات :
13	2- اثر الإصلاحات على قطاع الاتصالات :
17	3- تطور قطاع الاتصالات في الجزائر :

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
25-24	1-3- نبذة عن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر
26	2-3- وضعية سوق الهاتف النقال بالجزائر
26	3-3- الإيرادات من شبكات الهاتف النقال
27	3-4- تطور عدد مشتركين الهاتف النقال من 2006-2016
28	3-5- تطور الحصة السوقية للهاتف النقال سنة 2007-2016
29	3-6- تطور الكثافة الهاتفية للهاتف النقال للسنوات 2007-2016
30	3-7- تطور عدد المشتركين الهاتف النقال حسب المتعاملين ونوع الاشتراك
33	4- الوضعية الحالية للسوق الاجمالية للهاتف النقال GSM لسنة 2016
36-34	5- الوضعية الحالية لسوق الهاتف النقال الجيل الثالث 3G بسنة 2016
38-36	6- الوضعية الحالية لسوق الهاتف النقال الجيل الثالث 4G بسنة 2016
39	الفصل الثاني: الاطار النظري للتوجه السوقي، الابتكار، الاداء
39	I. المرجعية النظرية: التوجه السوقي، الابتكار، الأداء
50-40	1- الدراسات السابقة
51	2- الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
52	II. الإطار المفاهيمي : التوجه السوقي، الابتكار، الأداء
52	1- التوجه السوقي
52	1-1- نشأة التوجه السوقي
53	1-2- مفهوم التوجه السوقي
56	1-3- خصائص التوجه السوقي
57	1-4- ابعاد التوجه السوقي
61-59	1-5- عناصر التوجه السوقي
63	1-6- قياس التوجه السوقي

فهرس المحتويات

65	2- الابتكار في المؤسسة
66	2-1- مفهوم الابتكار
66	2-2- اهمية الابتكار
68	2-3- تصنيف الابتكار
70	2-4- اشكال الابتكار في المؤسسة
71	2-5- استراتيجية الابتكار
71	2-6- ملامح إستراتيجية الابتكار
72	2-7- إستراتيجية الابتكار الاستباقية
72	2-8- إستراتيجية رد الفعل
73	3- مفاهيم حول الأداء في المؤسسة
73	3-1- مفهوم الأداء
75	3-2- مفاهيم مرتبطة بمفهوم الاداء
78	3-3- تصنيفات الاداء
84	3-4- مفهوم تقييم الاداء
87	III. اثر التوجه السوقي والابتكار على المؤسسة :
87	1- العوامل المؤثرة على نجاح التوجه السوقي داخل المؤسسة
91	2- اثر التوجه السوقي على أداء المؤسسة
91	2-1- التوجه السوقي والأداء المالي
92	2-2- التوجه السوقي والأداء الغير المالي
93	2-3- المتغيرات الوسيطة التي تؤثر على العلاقة بين التوجه السوقي والأداء
95	2-4- علاقة الابتكار بأداء المؤسسة

فهرس المحتويات

99	3- اثر التوجه السوقي والابتكار على اداء المؤسسة
97-90	3-1- اثر التوجه السوقي على البيئة الداخلية للمؤسسة
98	3-2- اثر التوجه السوقي على الزبون
102	3-3- اثر التوجه السوقي على الابتكار
103	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: اثر التوجه السوقي و الابتكار على أداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال
104	تمهيد
104	I. تقديم عام للمؤسسات موضع الدراسة
109	II. تصميم الدراسة الميدانية
110	1- مجتمع الدراسة
110	2- عينة الدراسة
111-110	3- أداة الدراسة
112	4- المقياس المستخدم في الدراسة
112	5- اسلوب تحليل البيانات
115	6- صدق وثبات أداة الدراسة
124-117	III. تحليل وصفي لخصائص العينة
176-124	IV. قياس التوجه السوقي داخل المؤسسة
131-125	1- الثقافة التنظيمية
137-132	2- التوجه نحو الزبون

فهرس المحتويات

145-139	3- التوجه نحو المنافس
152-146	4- التنسيق الداخلي بين الوظائف
159-153	5-اليقظة الإستراتيجية
166-160	6-التوجه نحو الابتكار
173 -167	7- نواتج الابتكار
174	8- الأثر على الأداء التنظيمي
176-175	9- الأثر على الأداء التسويقي
186-177	10- اختبار الفرضيات
193-187	11-الخاتمة العامة
195-193	12-قائمة المراجع
	13-الملاحق
	الملحق رقم(01) :
	الملحق رقم (02) :

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر	7
02	إجمالي عدد المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	8
03	توزيع المؤسسات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - سنة 2017	9
04	تصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري	10
05	استيراد سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري	10
06	متعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات	11
07	تطور قطاع الاتصالات في الجزائر للفترة الممتدة 2006-2016	19
08	تطور الحركة العامة في شبكات الهاتف الثابت والنقال في الجزائر	23
09	يبين حظيرة مشتركي الهاتف الثابت من سنة 2007-2016	24
10	الكثافة الهاتفية للهاتف الثابت	25
11	تطور عدد مشتركين الهاتف النقال من 2007-2016	28
12	تطور الحصة السوقية الهاتف النقال من 2017-2016	30
13	تطور الكثافة الهاتفية للهاتف النقال 2007-2016	32
14	تطور عدد المشتركين الهاتف النقال حسب نوع الاشتراك	33
15	الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في شبكات الهاتف لسنة 2016	34
16	عدد مشتركين في الهاتف النقال الجيل الثالث	35
17	الكثافة الهاتفية للنقال الجيل الثالث 3G	36
18	الحظيرة الإجمالية لمشاركين الهاتف النقال من الجيل الرابع لكل متعامل	38
19	الكثافة الهاتفية للجيل الرابع	38
20	نموذج التوجه السوقي الحالي	68
21	تطور مفهوم الأداء	79
22	متغيرات التي يمكن التحكم فيها والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها	96
23	قياس الأداء التنظيمي والابتكار من الجانب الثقافي	99
24	قياس أداء المنتجات الجديدة	100
25	المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	107-109
26	ثبات الاستبيان	118
27	توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	119

قائمة الجداول

الرقم	قائمة الجداول
28	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
29	توزيع أفراد العينة حسب الجنس
30	توزيع أفراد العينة حسب العمر
31	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
32	توزيع المؤسسات المدروسة وفقا مجال النشاط
33	عدد الإطارات المسيرة في المؤسسات الناشطة في الاتصالات
34	خبرة المؤسسات في مجال النشاط
35	توزيع المؤسسات حسب رأس مالها
36	توزيع المؤسسات حسب المقر ألولائي
37	مجالات التوسط الحسابي
38	يدرك لمسبرون مدى مساهمة جميع عمال المؤسسة في خلق قيمة للزبون
39	تعمل المؤسسة على غرس قيم وأفكار ايجابية داخلها لتحسين الأداء
40	تدفع المؤسسة عمالها إلى إتقان العمل والابتكار
41	يتشارك كل عمال المؤسسة قيم ومعتقدات واضحة توفر لهم مناخ عمل جيد
42	المسبرون في المؤسسة على دراية بأهمية التسويق والابتكار داخل المؤسسة
43	ملامح الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية
44	تقوم المؤسسة بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزبائنها
45	تعمل المؤسسة على دراسة احتياجات زبائنها الحالية والمستقبلية
46	تقوم المؤسسة بتحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزبائنها
47	تتابع المؤسسة قياس عملية رضا الزبون بصفة دورية منتظمة
48	المؤسسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي والمحتمل
49	ملامح التوجه نحو الزبون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
50	تقوم المؤسسة بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها بصفة دورية
51	تهتم المؤسسة جمع المعلومات الخاصة منتجات المنافسين وميزاتها التنافسية
52	يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية
53	لمؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها

قائمة الجداول

الرقم	قائمة الجداول
54	تعمل المؤسسة على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها
55	بوادر توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
56	جميع وظائف المنظمة متكاملة لخدمة احتياجات الاسواق المستهدفة
57	يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية
58	يسمح تنظيم المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة
59	إن إستراتيجية السوق يتم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة
60	يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن
61	ملامح التنظيم في المؤسسات الجزائرية
62	تستطيع المؤسسة التنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن
63	تقوم المؤسسة برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر
64	تستطيع المؤسسة التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها
65	تقوم المؤسسة بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها
66	غلبا ما تتمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات التي يحدثها أطراف البيئة الخارجية نظرا لجاهزيتها
67	عمليات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الجزائرية
68	تتنافس المؤسسة على أساس تحقيق إستراتيجية سبق إلى الجديد في السوق
69	تخصص المؤسسة ميزات معتبرة للبحث والتطوير والابتكار
70	تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياتها الإنتاجية و الإدارية لمواكبة المنافسة
71	تقوم المؤسسة بتكوين مواردها البشرية باستمرار لتحسين قدراتهم الإبداعية
72	تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها
73	أهم ميزات التوجه نحو الابتكار في المؤسسات
74	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات جديدة باستمرار
75	تعمل مؤسستكم على تطوير عمليات ونظم الإنتاج باستمرار
76	تسعى المؤسسة الى الحصول على براءات اختراع جديدة
77	تحاول المؤسسة تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها
78	تعمل المؤسسة على خلق قيم وعروض جديدة تفتح أسواقا جديدة

قائمة الجداول

173	أهم نواتج الابتكار	79
175	اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التنظيمي للمؤسسة	80
176	اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التسويقي للمؤسسة	81
177	نتائج اختبار اثر التوجه السوقي على الأداء التنظيمي المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	82
178	نتائج اختبار اثر التوجه السوقي على الأداء التسويقي المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	83
179	نتائج اختبار اثر الابتكار على الأداء التنظيمي المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	84
184	نتائج اختبار بيرسون لاثبات العلاقة بين التوجه السوقي والابتكار المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	85
186	نتائج الانحدار المتعدد للتوجه السوقي والابتكار على اداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال	86

قائمة الأشكال

الرقم	قائمة الأشكال
01	تطور الاختراق في الهاتف الثابت والهاتف النقال
02	تطور اشتراكات الهاتف الثابت والنقال في الجزائر (2001-2017)
03	توزيع حظيرة الجيل الثالث حسب كل متعامل
04	الحصص السوقية لمتعاملي الجيل الثالث للهاتف النقال حسب عدد المشتركين
05	توزيع مشتركين الجيل الرابع لكل متعامل
06	توزيع حصص سوق الجيل الرابع لعدد المشتركين
07	المنظور السلوكي للتوجه السوقي
08	النظرة الثقافية للتوجه السوقي حسب (narver&slater)
09	أبعاد التوجه السوقي
10	العناصر المكونة للتوجه السوقي
11	نموذج تصنيفات الابتكار
12	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية
13	الأداء الداخلي والأداء الخارجي
14	مستويات تقييم الأداء
15	المتغيرات الوسيطة المؤثرة على العلاقة بين التوجه السوقي والأداء

قائمة المختصرات

Artp	Autorité de Régulation des Télécommunications et des Postes
At	ALGERIE TELECOM
TDM	La tomodensitométrie (TDM), dite aussi scanographie, tomographie (axiale calculée par ordinateur (TACO
MSAN	permet d'offrir une multitude de services dont notamment l'ADSL via notamment les MSAN out dour
FTTX	Le FTTx consiste à amener la fibre optique au plus près de l'utilisateur, afin d'augmenter la qualité de service dont celui-ci pourra bénéficier
GPON	pour Gigabit Passive Optical Network
VDSL2	Very-high-bit-rate digital subscriber line 2) est un protocole de transmission de données à haut débit vers un abonné à travers une paire de fils de cuivre
FTTB	Le FTTB est une technique de raccordement avec laquelle la fibre optique arrive jusqu'au bâtiment de l'abonné mais où on retrouve un autre type de câble sur les derniers mètres (cuivre, coaxial).
VSAT	VAST is a Video Ad Serving Template
ENNA	Etablissement National de la Navigation Aérienne
INMARSAT	International MARitime Satellites organisation
CDS	Crédit Default Swap
GSM	Global System for Mobile Communications
UMTS	'Universel Mobile Télécommunications System

المخلص

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على اثر التوجه السوقي والابتكار على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ،بالاعتماد على أدبيات التسويق الاستراتيجي والابتكار والدراسات السابقة تكوين قائمة استقصائية لجمع البيانات الأولية ، حيث تم توزيع 121 استمارة على مجموعة من المسيرين العاملين في 41 مؤسسة ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تم الاعتماد في اختبار فرضيات الدراسة بواسطة الانحدار البسيط و المتعدد و أسلوب تحليل التباين الأحادي، وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود اثر ايجابي لكل من التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الكلمات المفتاحية :

توجه نحو السوق ، ابتكار ، أداء ،تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الجزائر

Abstract

This study aims to identify the impact of market orientation and innovation on raising the performance of economic institutions active in the information and communication technology sector in Algeria, by relying on the literature of strategic marketing, innovation and previous studies. Forming a survey list to collect primary data. 121 forms were distributed to a group of managers working in 41 institutions are active in the information and communication technology sector.

The study hypotheses were relied on by simple and multiple regression and the single–variance analysis method, and through this study it was concluded that there is a positive effect of both market orientation and innovation on the performance of economic institutions active in the information and communication technology sector in Algeria.

key words :

Market orientation, innovation, performance, information and communication technology, Algeria

الفصل الأول :تشخيص لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- ١.الإطار النظري للصناعات الشبكية
- ٢.ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
- ٣.واقع قطاع الاتصالات بالجزائر

I. الإطار النظري للصناعات الشبكية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1- الصناعة الشبكية

1-1- مفهوم الصناعة الشبكية "

شهدت الخدمة العمومية تطورا كبيرا منذ نهاية 1980 مع الميل الى التعميم في جميع الدول المتقدمة والنامية ،واليوم نشهد الانتقال من النمط التقليدي "الاحتكار الطبيعي " الى شكل جديد في المنظمات ذات الأنشطة،المناسبة والتي من بينها المنظمات الناشطة في قطاع الاتصالات .

- ويمكن تعريف الصناعة الشبكية من وجهة نظر تقنية على انها" الترابط بين المعدات التكميلية المتعاونة بعضها مع بعض من اجل نقل تدفقات ،مواد ،طاقات ،معلومات ،وتوجيهها من المصدر الى المستفيد .

- صناعات الشبكات هي القطاعات الاقتصادية التي تنقل الأشخاص أو البضائع أو المعلومات عبر شبكة مادية.

العنصر الأساسي لهذه الأنشطة هو الشبكة نفسها ، يمكن أن يكون شبكة من النقل (شبكة الطرق أو السكك الحديدية ، وما إلى ذلك) ،شبكة معلومات (بريد أو هاتف) أو شبكة مرافق عامة (كهرباء ، غاز ، ماء) ، بالإضافة إلى الشبكة ، هذه الصناعات لديها نقطة مشتركة أخرى:

- من الناحية الاقتصادية تمتلك صناعات الشبكات خصائص معينة تجعل درجة معينة من التدخل العام مرغوبة. واحدة من أهم هذه هي إمكانية وجود احتكار طبيعي على مستوى الشبكة.

- وبعبارة أخرى ليس من المفيد دائما في المصطلحات أن العديد من الشبكات تتعايش لذلك تحتل الشبكة موقف احتكار ، يمكن أن يكون له تأثير سلبي على الكفاءة والثروة.

- ومن الخصائص الأخرى لهذه الصناعات الشبكية وجود عوامل خارجية للشبكة ونتيجة لذلك لا تتحدد فائدة الشبكة للمستخدم إلا من خلال استخدام الشبكة نفسها بل أيضا من خلال العدد الإجمالي للمستخدمين ،الميزة الثالثة الهامة لصناعة الشبكات هي توفير الخدمات ذات الأهمية العامة على المستوى الاقتصادي ، من المهم أن الناس والبضائع والمعلومات يمكن أن تنتشر من وجهة نظر اجتماعية .

- من المهم أن العديد من صناعات الشبكات تنتج منتجات تلبي احتياجاتنا الأساسية ، والتي يسهل على جميع المستهلكين الوصول إليها بغض النظر عن دخلهم.

1-2- الاحتكار الطبيعي للصناعات الشبكية :

ويستند التحليل إلى نموذج الاقتصاد الجزئي للاحتكار ، فمعظم الصناعات الشبكية يجري حتى الآن تنظيمها على هذا النحو "الاحتكار" هو شكل من أشكال سوق المنتج الواحد لعدة مستهلكين. وبالتالي فإن المنتج يتمتع بميزة عدم التعرض للمنافسة والتقاط جميع المستهلكين استغلال هذه الميزة من قبل المنتج يمكن أن تؤثر من بين أمور أخرى من حيث مراقبة التكاليف والأسعار والكميات المباعة ومن حيث الابتكار ومفهوم "نموذج" يعني المنطق الاقتصادي حيث تم تبسيط الواقع المعقد ولكن تم الحفاظ على الخصائص الأساسية.

النسخة الأساسية من نموذج الاحتكار هو احتكار خاص دون عوائد على نطاق واسع من حيث المبدأ هذا الاحتكار يولد عدم الكفاءة الاقتصادية، يمكن ملاحظة ثلاثة أنواع من عدم الكفاءة: عدم الكفاءة التخصيصية والإنتاجية والتوزيعية.

- عدم الكفاءة التخصيصية: كان المنتج الوحيد في السوق، يمكن أن تزيد أرباح لكل وحدة تنتج عن طريق فرض أسعار أعلى من التي تثبت في سوق تنافسية. لذلك يبيع أقل ولكن لديه ربح كبير. المحتكر يحسن أرباحها خلال السعي بين التوازن، من جهة على هامش ربح أعلى من المنتج، وجهة أخرى حجم مبيعات أقل.

وتبين نظرية الاقتصاد الجزئي أنه في هذا التوازن يكون السعر دائماً أعلى منه في السوق التنافسية وأن الكمية المعروضة أقل أهمية يتم وصف هذا الموقف على أنه عدم الكفاءة التخصيصية.¹

- عدم الكفاءة الإنتاجية: نظراً لعدم وجود أي منافسة المنتج ليس ملزماً لإنتاج بأقل تكلفة باستخدام أحدث التقنيات، عندما تلعب المنافسة ، يبذل المنتج كل جهد للتحكم في تكاليفه وعرضه.

- مبتكرة: من خلال ممارسة أدنى الأسعار ، فإنها تجذب معظم المستهلكين.

- في سياق الاحتكار ، قد تكون تكاليف الإنتاج أعلى مما هي عليه في سوق تنافسية ، وهذا ما يعرف باسم عدم الكفاءة الإنتاجية.

- عدم كفاءة التوزيع: تؤدي الأسعار المرتفعة (انظر عدم الكفاءة التخصيصية) إلى تآكل القدرة الشرائية للمستهلكين. هذا الجزء الضائع لا تختفي من العملية الاقتصادية لأنها تنتمي إلى المنتج. تظهر نظرية أنه إذا كان فقدان القوة الشرائية للمستهلك أكبر من الربح للمنتج، وهناك حديث عن عدم الكفاءة التوزيعية²

¹ Varian présente une dérivation complète. 2. Dans un marché concurrentiel, les incitants à l'innovation sont parfois peu nombreux. Vu les fortes probabilités d'une imitation rapide, l'avantage économique de l'innovation est mince (1992).

² également Scarpetta & Tressel, 2002; Nicoletti & Scarpetta, 2003; Fiers, 2005)

2- قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحياة البشرية بشكل كبير، فمنذ الثورة الصناعية بدأ الإنسان بتطوير الآلات والمعدات التي تسهل من عمله، ومع ظهور تكنولوجيا المعلومات قفزت البشرية قفزة نوعية نحو التطور من جهة والرفاهية من جهة أخرى، حيث كانت الأعمال قديماً تقام داخل المكاتب باستخدام الأوراق والمعاملات بشكل يدوي مما يؤدي إلى استغراقها وقتاً طويلاً لإنهاءها، وبعد دخول التكنولوجيا عالم الأعمال أصبحت الاتفاقيات والمعاملات تقام من أي مكان في العالم وبسرعة بالغة، وبالتالي فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الأثر الكبير في حياتنا

2-1- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

لم تحض تكنولوجيا المعلومات كغيرها من المصطلحات الجديدة، خاصة مع ظهور الاقتصاد الجديد بتعريف موحد، بل تعددت هذه التعاريف وتنوعت تبعاً لرؤية كل واحد لها، لذا سندرج عدة تعاريف حتى تبرز لنا أوجه الاختلاف والاتفاق بينها، لنعطف في الأخير تعريفنا لها¹ من المصطلحات التي تواجه الكثير من الالتباس والتأويل

إذ (Technology) تعد كلمة التكنولوجيا في حين يرى آخرون اختلافاً واضحاً بينهما، ويرجع أصل (technique) يستخدمها البعض كمرادف للتقنية أي (Logos) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Techno) التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي².

وتمتج التكنولوجيا بمفهوم العلم لتفاعلها في الميادين التطبيقية، فالتكنولوجيا عبارة عن معرفة كيف أ والوسيلة، بينما يمثل العلم معرفة الأسباب إذ يأتي بالنظريات والقوانين العامة وتحولها التكنولوجي إلى أساليب وتطبيقات في مختلف النشاطات ويعد العلم مصدر المعرفة الأساسية ومرتكز أساسياً للتكنولوجيا .

تعرف تكنولوجيا المعلومات كما جاء في الموسوعة الدولية لعلم المعلومات والمكتبات على أنها "التكنولوجية الالكترونية اللازمة لتجميع واختزان و تجهيز و توصيل المعلومات "

¹ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2009، ص13
² طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة، المركز الأصيل للطبع والنشر والتوزيع، 2004، ص149

وتعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية تكنولوجيا المعلومات على النحو التالي " : تشتمل لتكنولوجيا المعلومات مجموعة من التكنولوجيات التي تسمح بجمع ،تخزين ،نقل ومعالجة المعلومات في شكل صور ،أصوات وبيانات".¹

يتبين مما تقدم أن تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة التطبيقات والعمليات من جمع وتخزين واسترجاع ونقل المعلومات إلى المستفيدين منها بطريقة آلية،الغرض منها هو استغلال هذه المعلومات بطرق سليمة وسريعة، وهي أداة و وسيلة تساعد على نشر المعلومة وتعتمد على الحاسوب

2-2- مراحل تطور تكنولوجيا المعلومات :

لقد مرت تكنولوجيا المعلومات بمراحل تاريخية عدة تمثلت في:

- مرحلة ثورة المعلومات والاتصالات الأولى :وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها وقد عمل ظهور الكتابة على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.
- مرحلة ثورة المعلومات أو الاتصالات الثانية :وتشمل هذه المرحلة ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالات عن طريق كثرة المطبوعات وزيادة نشرها.²
- ثورة المعلومات والاتصالات الثالثة :وتتمثل بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات كالمسموعة والمرئية كالهاتف والراديو و التلفاز والأقراص والأشرطة الصوتية واللاسلكي.
- ثورة المعلومات والاتصالات الرابعة :وهذه تتمثل باختراع الحاسوب وتطوره ومراحل أجياله المختلفة مع كافة مميزاته وفوائده و أثاره الايجابية على حركة تنقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.
- ثورة المعلومات والاتصالات الخامسة : وتتمثل في التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة الأنواع والاتجاهات التي حققت إمكانية تناقل كمية هائلة بسرعة فائقة وبغض النظر عن الزمان والمكان وصولا إلى شبكات المعلومات وفي قمته شبكة الانترنت.

يمكن الإشارة إلى أن التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات غير ثابت لأن الجمع بين التقدم التكنولوجي (الأجهزة،البرمجيات والاتصالات) يعطينا توجه غير منتظم ،مسنن ومدرج ،فمن الصعب جدا دراسته ،وهو المنتظم في أربعة أزمنة ابتكار ،نمو ،نضج ، والانخفاض³

2-3- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي واحدة من ركائز الاقتصاد المعرفي وذات أهمية بالنسبة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ويظهر ذلك من خلال النقاط التالية:

¹ طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة، المركز الأصلي للطبع والنشر والتوزيع، 2004، ص149

² Organisation de coopération et développement économique ، « Technologie d'information et nouveaux domaines de croissance »، Ed. OCDE, 1989, p13

³ الهادي بوقفلول، مداخلة بعنوان "تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة"، عمان، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد

والعلوم الإدارية: الجودة. الشاملة في ظل إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات، 2006، ص7

- تساعد على تحسين كفاءة العمل وخفض تكاليف التشغيل؛
- تولد فرص عمل جديدة وترتبط بمعالجة المعلومات على نطاق واسع؛
- تجذب المستثمرين والشركاء الاستراتيجيين؛
- تحفيز إنشاء شركات إنتاج الأجهزة والبرمجيات؛
- تنمية القطاعات الأخرى وتطويرها¹.

ويعتبر قطاع أساسي له دوره في التنمية وفي تحقيق النمو الاقتصادي انطلاقا من العوامل التالية:

- تخفيض تكاليف المعاملات وتحسين الإنتاجية؛
- توفير الاتصال الفوري، مع سهولة التواصل وإجراء المعاملات؛
- زيادة فرصة الاختيار في السوق والحصول على السلع والخدمات الغير متاحة؛
- توسيع النطاق الجغرافي للأسواق؛
- قناة المعرفة وجميع أنواع المعلومات².

2-4 مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر :

2-4-1 مؤشرات جاهزية الحكومة الالكترونية في الجزائر

وضعت هيئة الامم المتحدة في إعلان ألفية في برنامج الحكومة الالكترونية ضمن مؤشر قياس تطور الحكومة الإلكترونية EGDE، وهو مؤشر مركب يقيس مدى استعداد وقدرة الدول وإداراتها ومؤسساتها الوطنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تقديم الخدمات العمومية. ويقيم هذا المؤشر الخصائص التقنية للمواقع الوطنية الالكترونية على شبكة الانترنت بالإضافة لسياسات الحكومة الالكترونية المتبعة واستراتيجيات تطبيقها، وبالخصوص قطاعات تقديم الخدمات الأساسية المتمثلة في الصحة، المالية، العدالة، الخدمات الاجتماعية، التربية والتعليم.

ويعبر هذا المؤشر عن متوسط مرجح لثلاثة أرقام قياسية موحدة حول الأبعاد (المعايير) الأكثر

أهمية للحكومة الالكترونية. تتمثل هذه المؤشرات في ثلاثة * هي:

المؤشر الأول: مؤشر الخدمة الالكترونية ويمثل نطاق ونوعية الخدمات عبر شبكة الانترنت

المؤشر الثاني: مؤشر البنية التحتية للاتصالات الالكترونية

¹ . M.O. CELINA et Z. EWA, " The use of ICT for economic development in the Silesian region in Poland," J. Information Knowledge and Management., 2011, ,P 200

² ; J . WILLIAM And others, "The role of the ICT in expanding economic opportunity," economic opportunity series, World resources institute, Harvard, 2007,P 7.

المؤشر الثالث: مؤشر رأس المال البشري

أ- مؤشر الخدمة الالكترونية : يتم تقييم مدى تطبيقه في الدولة بالنظر لأربع مؤشرات: الأول: يتعلق بتعداد البوابات الالكترونية المفتوحة أو الظاهرة، سواء تعلقت بالإدارة المركزية ونعطي المثال ببوابة المواطن أو على المستوى المحلي مثال: بوابة الصفقات العمومية الولائية. الثاني: بوابة الخدمات الالكترونية، حيث يتم التقييم النوعي للخدمات المعروضة على الانترنت (كيفية تنظيم المرفق وكيفية التواصل بين المرفق والمنفعين، أو تقييم العلاقة الخدمائية بين الإدارة والمواطن) تعداد الخدمات المقدمة الكترونيا مثل استصدار شهادة ميلاد. الثالث: يتعلق ببوابة المشاركة الالكترونية، وتتعلق بتقييم مشاركة المواطن في الحياة العامة (التعليق، الاستشارة، تقديم طلبات الولوج للموقع) والتواصل بينه وبين الإدارة.

ب- المؤشر الثاني: مؤشر البنية التحتية للاتصالات الالكترونية وهو مركب المتوسط الحسابي لخمس مؤشرات وهي:

- مؤشر عدد المشتركين في الهاتف الثابت (لكل 100 نسمة).

- العدد المقدر لمستخدمي الانترنت (نسبة مئوية).

- عدد المشتركين في الهاتف النقال الخليوي (لكل 100 نسمة).

- عدد الاشتراكات في الانترنت عريض النطاق الثابت (اللاسلكي) (لكل 100 نسمة)،

- عدد اشتراكات الانترنت عريض النطاق الثابت اللاسلكي لكل 100 نسمة).

ج- المؤشر الثالث مؤشر رأس المال البشري يتكون مؤشر رأس المال البشري من أربع مؤشرات:

- معدل معرفة القراءة والكتابة لدى البالغين، النسبة الإجمالية للمسجلين في الأطوار التعليمية الثلاث الابتدائي والمتوسط و الثانوي، السنوات المتوقعة للدراسة، متوسط سنوات الدراسة.

يمكن تقييم مؤشر جاهزية الجزائر الالكترونية بناءا على المؤشر العالمي للأمم المتحدة لمدى تطور الحكومات الالكترونية، ومدى استخدام الجزائر لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتوفير مختلف الخدمات للمواطن خلال السنوات من 2010 إلى 2018* حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

السنة مع الترتيب	مؤشر الجاهزية الإلكترونية أو تنمية الحكومة الإلكترونية EGDI	مؤشر الخدمة الإلكترونية OSI	مؤشر البنية التحتية للاتصالات الإلكترونية TII	مؤشر رأس المال البشري HCI
2010- 131	0.3181	0.0355	0.0412	0.2435
2012- 132	0.3608	0.2549	0.1812	0.5463
2014- 136	0.3156	0.0787	0.1989	0.6542
2016- 150	0.2999	0.0652	0.1934	0.6412
2018- 130	0.4227	0.2153	0.3889	0.6640

من اعداد الطلبة بالاعتماد على تقرير الأمم المتحدة مؤشر تنمية الحكومات 2018

يبين هذا الجدول المستخلص من التقرير الاممي لسنة 2018 (مؤشر تنمية الحكومات الإلكترونية، تقرير الأمم المتحدة 2018، egovconcepts.com)، أن ترتيب الجزائر ضعيف جدا، بحكم احتلالها المرتبة الثانية عشر (12) عربيا ومائة وثلاثون (130) عالميا، حيث سجل مؤشر تنمية الإدارة الإلكترونية (EGDI) 0.4227، وسجل مؤشر خدمة الإلكترونية (OSI) 0.2153، وسجل مؤشر البنية التحتية (TII) 0.3839، أما مؤشر رأس المال البشري (HCI) فسجل 0.6640، ولم يتغير الترتيب تقريبا في السنوات السابقة أي من 2010 إلى 2016، بما يدل أن مؤشرات الجاهزية لدى الجزائر لازالت غير كافية بل ضعيفة.

2-5- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات

تشمل البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على ما يأتي:

- البيانات : وهي الأساس الأول لبناء المفهوم والذي من دونها لا يمكن إطلاق الباقي الأسس والبنیان تعمل أو بالأحرى أن تقوم لها قائمة أصلا.
- الأجهزة : وهي الأدوات التي تحفظ و تخزن و تعالج الأساس الأول (البيانات)، والتي هي مجموعة من الحواسيب بمختلف أنواعها وأحجامها وسرعتها و إمكانية استيعابها من البيانات.
- والحاسوب هو جهاز إلكتروني يأخذ البيانات كمدخلات حيث يتم تخزينها ومعالجتها حسب الأوامر الصادرة لتنفيذ مهام معينة ثم يتم عرضها كمخرجات،
- البرمجيات : وهي البني التي بواسطتها يمكن السيطرة على الأساس الأول إضافة إلى التحكم وتطبيق العمليات الحسابية والمنطقية والحصول على نتائج وحل المشكلات حسب الحاجة والطلب ويوجد نوعان رئيسيان من البرامج وهما برامج النظام ويؤدي كل منهما وظيفة مختلفة عن الآخر.

ويقصد ببرامج النظام مجموعة البرامج العامة والتي تقوم بإدارة موارد الحاسوب مثل المشغل المركزي الاتصالات والأجهزة الأخرى المحيطة به ،وتشمل هذه البرامج على العديد من الأنواع المختلفة مثل برامج نظم Windows. وحاليا MS-Dos التشغيل،برامج الاتصالات والتي من أشهرها .

أما برامج التطبيقات فهي عبارة عن مجموعة من تعليمات الحاسوب ومكتوبة بلغة البرمجة وهي توجه الأجهزة المادية للحاسوب نحو أداء أنشطة تشغيل البيانات أو المعلومات ومن أمثلة تلك البرامج برامج الكتابة على الحاسوب،برامج قواعد البيانات.

- الاتصالات :وهي من نتائج تطور البنية التحتية لسابقة الذكر والتي ساعدت على نشر وتوزيع البيانات ونتائجها وهي أشبه بوسائط النقل التي ساعدت على ربط العالم وتقليص المسافات والإسراع في التوزيع التجاري للمنتجات وبالذات التي تعرف بالاتصالات عن بعد والتي قصرت المسافات وجعلت العالم كله كقرية واحدة .

- الشبكات:وهي حصيصة تطور الاتصالات عن بعد وتأخذ مفهوم العالم كقرية واحدة والتي سرعت في نقل البيانات والمعلومات المنتجة أصلا كبنية تحتية أولية.

- الانترنت:أحدث مستخدمات البنية التحتية لمفهوم تكنولوجيا المعلومات إضافة إلى الإكسترنات والانترانت ،كما تلعب دور هام وحاسما حيث تقدم خدمات بصفتها وسيلة اتصال رئيسية مع الزبائن والعاملين والوسطاء والموزعين.

3- المؤسسات المكونة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر :

تستند الإحصائيات المبينة أدناه إلى بيانات المركز الوطني للسجل التجاري .قائمة النشاطات التجارية للمركز تصنف الشركات العاملة في قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيا المعلومات و الرقمنة في خمسة قطاعات رئيسية هي:

- القطاع 1: إنتاج السلع؛
- القطاع 2: التوزيع بالجملة؛
- القطاع 3: الاستيراد لإعادة البيع؛
- القطاع 4: توزيع بالتجزئة؛
- القطاع 5: الخدمات

الجدول رقم(02): إجمالي عدد المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

السنوات	2016	2017
إجمالي عدد المؤسسات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	227 770	239 646

اعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات لسنة 2017

ارتفع عدد لمؤسسات العاملة في قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية وتكنولوجيات والرقمنة بشكل ملحوظ، ففي عام 2016 كان هناك نحو 2277770 مؤسسة، ليرتفع إلى 239646 مؤسسة خلال العام 2017، بزيادة قدرها ٪ . وهذا راجع إلى سياسة الدولة في دعم وتشجيع إنشاء المؤسسات المتوسطة و الصغيرة في مجال التكنولوجيا او الرقمنة.

3-1- توزيع المؤسسات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات - سنة 2017

الجدول رقم(03): توزيع المؤسسات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات- سنة 2017

قطاع النشاط	الأشخاص المعنويون	الأشخاص الطبيعيون	المجموع
إنتاج البضائع	11 668	43 602	55 270
توزيع بالجملة	2 990	6 488	9 478
استيراد لإعادة البيع	9 177		9 177
توزيع بالتجزئة	3 449	68 329	71 778
خدمات	11 402	82 541	93 943
المجموع	38 686	200 960	239 646

إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات 2017

خلال عام 2016، بلغت نسبة المؤسسات التي تتمتع بالقيد القانوني للأشخاص الطبيعيين ٪ 43 و 02٪ من الأشخاص المعنويين يهيمن قطاع الخدمات على 46 ٪ من مجموع الشركات، يليه قطاع التوزيع بالتجزئة وإنتاج البضائع بنسبة 41 ٪

4- التجارة الخارجية لمنتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصال

4-1- تصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري

الجدول رقم(04): تصدير سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري

2017	2016	2015	2014	2013	
69 291 637	4 006 535	11 995 072	16 662 616	21 358 523	الكمبيوتر و الأجهزة المرافقة
330 323 311	10 515 696	19 154 068	53 444 011	2 719 553	معدات الاتصالات
588 177 711	359 641 776	16 315 794	2 056 898	979 513	المعدات الالكترونية كثيرة الاستهلاك

تشخيص لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر

114 850 788	175 153 282	21 700 702	16 479 203	17 415 370	المكونات الإلكترونية
1 129 871 885	681 079 456	69 746 979	98 567 289	43 014 545	المجموع

إعداد الطالبة بالاعتماد تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات 2017

في عام 2017، زاد حجم صادرات سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنسبة 65.89٪ مقارنة بسنة 2016، ويرجع ذلك بشكل رئيسي إلى سياسة الدولة التي تهدف إلى تشجيع الشركات على التصدير وإنشاء مصادر تمويل خارج المحروقات.

4-2- استيراد سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري:

الجدول رقم(05) : استيراد سلع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالدينار الجزائري

2017	2016	2015	2014	2013	
44 832 475 667	44129 749 000	57 584 769 098	63 956 748 693	48 891 555 941	الكمبيوتر و الأجهزة المرافقة
125 823 440 723	141 073 074 567	126 655 962 962	86 904 126 321	59 682 922 856	معدات الاتصالات
44 273 278 157	50 660 315 510	45 701 042 554	39 595 636 090	34 367 383 777	المعدات الإلكترونية كثيرة الاستهلاك
12 943 559 657	13 876 900 586	29 898 226 656	21 602 242 113	10 429 883 735	المكونات الإلكترونية
14 551 683 390	17 148 974 925	19 525 626 202	27 629 105 329	27 576 280 324	أخرى
242 424 437 594	266 889 014 588	279 365 627 472	239 687 858 547	180 948 026 6335	المجموع

اعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير مؤشرات تكنولوجيا المعلومات 2017

في سنة 2013 عرفت واردات منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ارتفاعا محسوسا الى غاية 2015 ليعرف انخفاضا طفيفا بداية من سنة 2015 بنسبة (4.46%) في سنة 2016 ويواصل هذا

الانخفاض ليصل سنة 2017 إلى (13.22%) وذلك راجع لتشبع السوق الداخلية ببعض المنتجات المنتجة من طرف الشركات الجزائرية وتشجيع الدولة للمنتوج المحلي.

4-3- عدد المتعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات

الجدول رقم(06): متعاملين ومقدمي الخدمات في مجال الاتصالات

2017	2016	2015	2014	
86	86	69	164	عدد مراكز النداء
08	08	08	07	الاستعلام الصوتي
29	29	23	20	موفر الدخول إلى الانترنت
02	03	03	03	الاتصالات عبر الأقمار الصناعية
2	03	03	03	المحطات الطرفية ذات الفتحة الصغيرة
01	01	01	01	الهاتف الثابت
03	03	03	03	الهاتف النقال
03	03	03	03	الهاتف النقال الجيل الثالث
03	03	/	/	الهاتف النقال الجيل الرابع

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير مؤشرات تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال 2017

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان عدد مقدمي الخدمات في سنة 2017 قد بلغت اعددهم على

التوالي :

عدد مراكز النداء بلغ عددهم 86 مركز ،أما عدد مراكز الاستعلام الصوتي فقد بلغوا 08 ،وعدد موفري الدخول للانترنت وصل عددهم في سنة 2017 الى 29 موفر ،عدد لمعاملي الاتصالات بواسطة الأقمار الصناعية فقد قدر عددهم ب 2 ،عدد المحطات الطرفية ذات الفتحة الصغيرة فقد وصل عددهم في سنة 2017 الى محطتين ،أما بالنسبة لمعاملي الهاتف الثابت فهو متعامل تاريخي وحيد والمتمثل في اتصالات الجزائر،أما بالنسبة لمتعاملين في الهاتف النقال فقد بلغ عددهم ثلاثة متعاملين والمتمثلين في موبيليس للهاتف النقال ،اوريدو للاتصالات ،اوبتيكوم للاتصالات يمثل متعاملوا الهاتف النقال الثلاثة نفس المتعاملين في الجيل الثالث والجيل الرابع .

5- واقع قطاع الاتصالات في الجزائر

يعد سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية في الجزائر احد أهم الأسواق العالمية في هذا المجال ومحط اهتمام العديد من الشركات الدولية الخاصة بعد النجاحات التي حققتها المتعاملون من الشركات الأجنبية والوطنية في هذه السوق، والدليل على ذلك المرتبة التي حازت عليها الجزائر في سنة 2017 حسب مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حيث صنف لاتحاد الدولي للاتصالات والذي يعتبر وكالة متخصصة تابعة للأمم المتحدة الجزائر في المرتبة 102 من بين 176 دولة

5-1- نشأة قطاع الاتصالات :

نشأ قطاع الاتصالات بالجزائر قبل الاستقلال حيث كان يسمى "قطاع البريد والمواصلات" مسيرا ومملوكا للإدارة الفرنسية، ولكن بعد الاستقلال واسترجاع الجزائر لسيادتها الوطنية عملت الحكومة الجزائرية لاسترداد هذا القطاع عبر المرسوم 1-62 المؤرخ ب 27 سبتمبر 1962 والذي مكن الجزائر من ضمه واحتوائه مع إبقائها لجميع التشريعات ولنصوص القانونية الموروثة عن الإدارة التي سبقتها إلى غاية 1975 حيث اصدر قرار 89-95 المؤرخ ب 30 سبتمبر 1975 والمتضمن لقانون وزارة البريد والمواصلات والذي حدد صلاحيات ومهام هذا القطاع، فأعطى الوزارة حق الاحتكار لجميع الخدمات، ليتم

تعديله لاحقا بواسطة مرسوم 83-95 المؤرخ 01 جانفي 1983 ومن ثم تلتته عدة محاولات تعديل وإصلاحات هدفت لتحسين القطاع ولكن باعتباره قطاع عمومي محتكر كل هذه التعديلات لم تأتي بمفعولها

استمر الأمر إلى غاية سنة 2000 وصدور قانون 03-2000 ب 05 ماي 2000 الذي يعتبر الإصلاح الأبرز في تاريخ الإصلاحات لما صاحبه من تغييرات شاملة وجذرية بعد قانون البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية لسنة 1975، الذي أقر تسييرا إداريا محضا لهذين المحورين الأساسيين للحياة الاقتصادية، تمت مباشرة إعادة هيكلة قطاع البريد و المواصلات السلكية واللاسلكية سنة 1999، و تجسد ذلك سنة 2000، من خلال القانون 03-2000، المتضمن القواعد العامة المتعلقة بالبريد و بالمواصلات السلكية واللاسلكية، حيث تم، بموجب هذا القانون إنشاء مؤسستين عموميتين، "بريد الجزائر" و "اتصالات الجزائر"، بغية إنعاش هذين الفرعيين من القطاع، و إخضاعهما لقواعد المر دودية الاقتصادية و للمتطلبات التجارية من أجل نوعية خدمة تنافسية، مع المشاركة في بناء الاقتصاد الوطني.

5-2- قطاع الاتصالات بعد قرار 03-2000:

عملت الجزائر على القيام بإصلاحات في قطاع البريد والمواصلات بغية تدارك التأخر الملحوظ في هذا القطاع والعمل على تطويره مستفيدة من التجارب الدولية والإقليمية مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصية السوق الجزائرية

أطلق السيد الرئيس منذ 1999 عدة إصلاحات جذرية على الصعيد الوطني ومن بينها قرار تحرير وتطوير قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية ،وجاء الأمر خلال تصريحه يوم 25 جويلية 2000 الذي دار حول سياسة قطاعية تحدد أولوية الأهداف المسطرة والمتبناة من طرف الحكومة فهذفت هذه السياسة إلى :

- تطوير عرض الخدمات الهاتفية
 - تحسين جودة الخدمات المقدمة
 - النفاذ إلى سكان المناطق الريفية والمجموعات الأخرى المحرومة من خدمات الاتصالات
 - تطوير شبكة وطنية للاتصالات السلكية واللاسلكية
 - الفعالية الموصولة بشبكات الإعلام
 - ترقية الاتصالات وتكنولوجيا الإعلام كقطاع اقتصادي هام في تقديم اقتصاد تنافسي مفتوح على العالم ويساهم مساهمة كبيرة في الناتج القومي الإجمالي
- وترجمت هذه الإرادة الحكومية في 05 أوت 2000 بإصدار القانون 03-2000 الذي حدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية . تلخص المادة الأولى منه أهدافه كالتالي : يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.
- المادة الأولى : يحدد هذا القانون القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية. : يهدف هذا القانون إلى
 - تطوير و تقديم خدمات البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية ذات نوعية في ظروف موضوعية وشفافة ، وبدون تمييز في مناخ تنافسي مع ضمان المصلحة العامة
 - تحديد شروط العامة للاستغلال في الميادين المتعلقة بالبريد و المواصلات السلكية واللاسلكية من طرف المتعاملين
 - تحديد إطار وكيفيات ضبط النشاطات ذات الصلة بالبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية- .
 - خلق ظروف تطوير النشاطات المنفصلة للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية .،
 - تحديد الإطار المؤسسي لسطة ضبط مستقلة وحررة

ومن أهم ما جاء به قانون 03-2000 هو كيفية استغلال وتنظيم السوق الجزائرية للاتصالات، إذ يمكن إنشاء واستغلال شبكات عمومية أو منشآت المواصلات السلكية واللاسلكية وتوفير خدماتها حسب الشروط المحددة هذا القانون والنصوص التنظيمية المتخذة لتطبيقه، فيتم هذا الإنشاء وفق شروط منافسة مشروعة وياحترام مبدأ المساواة لضمان خلق ظروف شفافة بدون تمييز، بالإضافة إلى ذلك يتم تحديد نظام الاستغلال المطبق على كل نوعية من الشبكات وعلى مختلف خدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية القابلة للاستغلال، ويمكن أن يأخذ نظام الاستغلال ثلاثة أشكال هي: الرخصة؛ الترخيص و التصريح البسيط

ف يتم منح رخص من أجل إقامة واستغلال شبكة عمومية للمواصلات لصالح متعاملين خواص بالتعاون مع وزارة البريد والتكنولوجيات الإعلام والاتصال وفق للصلاحيات التي نص عليها المرسوم التنفيذي، وتخضع هذه الإجراءات إلى تنظيم يدعو إلى منافسة من مرحلتين: مرحلة التأهل المسبق و مرحلة العروض. أما فيما يتعلق بإجراءات الترخيصات و التصريح البسيط فهي تخضع إلى التسجيل و شروط تحددها، سلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية،¹ و سعى قانون 03-2000 لتحرير سوق الاتصالات و انفتاحها التدريجي وفق رزنامة محددة من سنة 2000 إلى 2005؛ فكانت أول خطوة لتحقيق لك توفير الإطار التنظيمي و المؤسساتي المناسب عن طريق فصل وظائف التشريع، الضبط و الاستغلال، حيث تم إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر AT في شكل شركة أسهم مسيرة وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 1-417 المؤرخ في 20 ديسمبر 2001؛ كما تم إنشاء مؤسسة بريد الجزائر في شكل مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري وفقا للمرسوم التنفيذي 43-2 المؤرخ في 14 جانفي 2002، و بالموازرة مع هذا تم إنشاء جهاز ضبط و تنظيم لعملية الانفتاح والمناسبة سمي بسلطة الضبط للبريد و المواصلات السلكية واللاسلكية (ARTP) في ماي 2001 طبقا لما جاء في المادة 10 من قانون 03-2000¹

¹ Suite à la loi N° 2000-03, le secteur de la Poste et des Télécommunications a été remanié et a permis la création de l'Autorité de la Poste et des Télécommunications, d'Algérie Télécom, et d'Algérie Poste. Algérie Télécom est composé d'un conseil d'administration, d'une Assemblée et une Direction. Les filiales associées à Algérie Télécom sont : - Mobilis pour le téléphone cellulaire – Dja web pour l'Internet.

5-3- اثر الإصلاحات على قطاع الاتصالات :

- تطوير و عصرنه منشآت شبكات المواصلات السلكية واللاسلكية: مقتضيات الدفع السريع وفائق السرعة من خلال الهاتف -الثابت ،الهاتف النقال ،الانترنت خلال الفترة من 2000الى 2016. إن تفعيل الإستراتيجية الوطنية للدفع السريع و فائق السرعة مرهون ببناء منشأة تتوافق والمعايير الدولية و تسمح بمرافقة التحولات الرقمية للاقتصاد الوطني و تشييد مجتمع المعلومات. لذلك، باشرت الدولة، عبر المتعامل التاريخي "اتصالات الجزائر"، عمليات هامة، من حيث تعزيز و عصرنه منشآت المواصلات السلكية واللاسلكية.

- الشق الأول للدفع فائق السرعة - شبكة النقل:

إن الانتقال إلى الدفع فائق السرعة لابد أن يرفقه تطوير شبكة نقل قوية و مرنة، بتوتراتأمنية، بغية مسايرة طلب السكان المتزايد. انتقل طول شبكة النقل الوطنية للألياف البصرية التي بسطتها مؤسسة "اتصالات الجزائر" من 15000 كم سنة 2003 إلى 83 548 كم سنة 2018، منها 30% تغطي مناطق جنوب البلاد. علاوة على ذلك، تجدر الإشارة إلى أن المناطق الحدودية استفادت من جزء هام من شبكة الألياف البصرية قصد فك العزلة عن السكان في المناطق النائية و تعزيز أمن وطننا بحوالي 10000 كم من الألياف البصرية.

- الشق الثاني للدفع فائق السرعة - شبكة النفاذ: بغرض تحقيق نوعية خدمة أفضل للمواطنين و بغية ضمان تطوير نفاذات جديدة تماشيا مع توسعة حظيرة المشتركين، قامت "اتصالات الجزائر" بعصرنة متواصلة لشبكة نفاذها عبر مشاريع عديدة، من بينها:

- استبدال تدريجي للتجهيزات القديمة (من صنف (TDM بإدراج، منذ سنة 2009، تكنولوجيايات جديدة (من صنف (MSAN تسمح بإدماج العروض متعددة الخدمات ذات الدفع السريع. لينتقل عددها من 91136 جهاز أمسان سنة 2010 إلى 4382760 سنة 2017.

- بسط الدفع السريع و الخدمات اللاسلكية المتاحة عبر بروتوكول الانترنت IP بإطلاق التكنولوجيا الراديوية 4G/LTE الثابتة، والتي عرفت نجاحا كبيرا لاسيما في المناطق صعبة الولوج بالشبكة السلكية. فحظيرة النفاذ بواسطة الجيل الرابع 4G/ LTE تطورت من 167 محطة Enodb بقدرة 100200 نفاذ سنة 2014، لتبلغ 1.718 محطة بقدرة 1.030.800 نفاذ نهاية سنة 2017.

- إطلاق مشروع FTTx للمقيمين والمهنيين ابتداء من سنة 2017، مع إدماج الدفع فائق السرعة عبر تكنولوجيا GPON و VDSL2. يكمن هذا المشروع في بسط الألياف البصرية انطلاقا من حلقة الربط البصرية (موقع وضع تجهيزات إرسال المتعامل) إلى غاية المساكن والمحلات ذات الطابع

المهني (FTTX) أو إلى غاية البناية (FTTB) ، ويسمح بتزويد الزبائن بدفق أعلى و عرض نطاق ترددي أفضل بإلغاء، كلي أو تقليص أقصى، للكوابل المعدنية.

- مع نهاية سنة 2017، بلغ عدد النفاذات التي تم إنجازها 242000 نفاذ، و تبقى الورشة مفتوحة.

- **الشق الثالث للتدفق فائق السرعة - رفع عرض النطاق الترددي الدولي:** ارتفع عرض النطاق الترددي الدولي تدريجيا ليبلغ 810 جيجابت/ثانية حاليا، مما يوفر للمواطنين ربط بنوعية أفضل. كما أنه من أجل رفع مطرد لعرض النطاق الترددي، تُعنى شبكة النقل الدولي بمشروعين هاميين: الأول، أورفال/ألفال (ORVAL/ALVAL) المتعلق بكابل الألياف البصرية البحري الرابط بين الجزائر ووهران وفالنسيا (اسبانيا)، يشهد تقدم الأعمال بوتيرة مقبولة مع إنجاز كافة منشآت الاستقبال على مستوى مدينتي الجزائر ووهران و إطلاق أشغال الإنجاز البحري في غضون هذا الشهر. الثاني، مشروع ميداكس (MEDEX) يتعلق بالوصلة الثانية للألياف البصرية البحرية الرابطة بين عنابة والولايات المتحدة بقدرة إضافية تقدر بـ 2.2 تيرابايت/ثانية.

- **تكثيف الشبكة التجارية من أجل خدمة جوارية أفضل:** شهدت الشبكة التجارية لمؤسسة "اتصالات الجزائر" هي الأخرى تطورا ملحوظا من خلال إنشاء هياكل تجارية جديدة ترمي إلى تعزيز الخدمة الجوارية وتلبية متطلبات الزبائن بغرض تلبية احتياجاتهم بشكل أمثل. وعليه، فقد ارتفع عددها من 114 وكالة سنة 1999 ليصل إلى 490 وكالة سنة 2018، أي إنجاز 376 وكالة جديدة. يتم تأهيل هذه الشبكة التجارية وإعادة ترميمها باستمرار، بغية تحقيق أفضل استقبال ممكن وإضفاء صورة عصرية على متعاملنا التاريخي.

- **تطوير الانترنت في الجزائر:** إن التطور المطرد لشبكات المواصلات السلكية واللاسلكية في بلدنا، منذ مطلع القرن الحالي، مدعما بقرار فخامة رئيس الجمهورية لتطوير الدفق السريع و فائق السرعة في بلدنا، أفضى إلى إدراج التوصيل في بلدنا، على سبيل تجسيد التوجيه الرئيس لفخامته: النفاذ للجميع. وبهذا الشكل فقد توسع عدد مستعملي الشبكة العالمية للواب في بلدنا، من خلال الشبكة الثابتة، من 2032337 وصلة سنة 2003 ليبلغ 3 172981 وصلة في مارس 2018، تغطي المنازل و المؤسسات، رافعة بهذا معدل تعميم الانترنت الثابت في بلدنا إلى ما يفوق 44 %. علاوة على ذلك، سمح ظهور تكنولوجيا النفاذ إلى الانترنت عبر شبكات الاتصالات الراديوية بواسطة الهاتف النقال، زيادة عدد مستعملي الانترنت إلى حد كبير في بلدنا، من خلال 33968492 وصلة، بين تكنولوجيا الجيل الثالث (23 مليون وصلة) والجيل الرابع (10 492 968 وصلة). ومع توسعة التوصيل النقال، بلغ معدل التعميم 126 % سنة 2017، في حين لم يتجاوز 69 % سنة 2015، باحتساب شريحة السكان التي يفوق سنها 15 سنة.

- **الهاتف النقال - حدث آخر في الجزائر:** لقد صاحب العصرنة انخفاض استعمال الهاتف الثابت في الساحة الدولية، نظرا لاهتمام السكان المتزايد بمزايا الهاتف النقالي الجزائري، تم إدخال الهاتف النقال إلى الجزائر سنة 1994 (الهاتف النقال التناظري الراديوي)، لكنه كان عدد مشتركى الشبكة 18000 نهاية سنة 2000. مذاك، عرفت خدمات الهاتف النقال في بلدنا تطورا كبيرا، بمعدل تغطية السكان بشبكة المحمول تجاوز هذه السنة 98%. وما فتئ عدد مشتركى الهاتف النقال يرتفع بدوره من 47.04 مليون مشترك سنة 2016، ليلعب أكثر من 49,87 مليون مشترك سنة 2017.

- **الاتصالات الفضائية من أجل تغطية أفضل للتراب الوطني:** إن تطوير شبكات المواصلات السلكية واللاسلكية الأرضية يقترن بتوسع وسائل الاتصالات الفضائية التي تسمح بالانفاذ إلى الانترنت والهاتف في المناطق المعزولة كليا والمناطق المحرومة من منشآت المواصلات السلكية واللاسلكية الأرضية، لفائدة الجمهور العريض وكذا الإدارات والمؤسسات الاقتصادية، لاسيما تلك الناشطة في مناطق جنوب البلاد.

- رقمه الشبكة الهاتفية التناظرية:

في مطلع القرن الحالي، وقبل ظهور المواصلات السلكية واللاسلكية العصرية (الألياف البصرية والهاتف النقال)، سمحت رقمه الشبكة الهاتفية التناظرية اعتمادا على تطبيق رقمي، عبر القدرات الساتلية، بتحسين نوعية و موثوقية الاتصالات الهاتفية بأماكن تقع في المناطق النائية. فقبل سنة 2004، تمت رقمه الشبكات الهاتفية عبر القدرات الساتلية بكل من جنات، إليزي، تمنراست، تندوف، ورقلة، بشار، تمياون، برج باجي مختار، برج الحواس، إدلس، عين قزام و تينزاواتين، إضافة إلى ذلك، مكن إدراج حل "ثريا"، التابع للمتعامل العربي الأول للهاتف عبر الساتل، بشكل خاص للمؤسسات التي تقع منشئاتها في النواحي غير الأهلة، خدمات اتصالات للمناطق غير المغطاة. إلى جانب هذا، فإن بسط أول شبكة VSAT لتكنولوجيا SCPC، منذ سنة 2001، سمح بربط محطات الرادار للمؤسسة الوطنية للملاحة الجوية (ENNA) من أجل ضمان الأمن الجوي عبر وسائل مستقلة جزائرية، وتعزيز الأمن الوطني من خلال ربط مختلف مواقع الدفاع الوطني. علاوة على ذلك، سمحت إقامة أول محطة أرضية للشبكات البحرية INMARSAT للجزائر بترحيل اتصالات السفن و جعلها تمر عبر الشبكة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية.

كما أن إنجاز الروابط عبر الساتل لوصول الجزائر مع الولايات المتحدة الأمريكية، كندا و ليبيا سمح للدولة بضممان تأمين الوصلات الهاتفية الدولية إزاء هذه الدول عبر وصلات ساتلية.

- الساتل في خدمة الإدارات والمؤسسات الناشطة عبر التراب الوطني:

سمح إنجاز منصة مؤتمرات الفيديو على مستوى المحطة الساتلية بالأخضرية سنة 2007، للإدارات والمؤسسات التفاعل عن بعد مع عدة مشاركين أينما كانوا، بشكل سريع و مباشر. وقد حفز هذا الأمر خاصة إلغاء العوائق الجغرافية مما سمح لمستعملي مؤتمرات الفيديو توسعة شبكة التشارك عبر العالم، دون قيود جغرافية. إضافة إلى هذا، ترافق مؤسسة "اتصالات الجزائر الفضائية" المؤسسات السيادية في مشاريعها المرتبطة بالعصرنة على غرار تلك التابعة لدوائر وزارة العدل، الداخلية والخارجية. إن وضع الشبكة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية عبر الساتل لفائدة البنوك والمؤسسات المالية منذ سنة 2007، سمح بضمان الأمن للشبكة السلكية الرئيسية، مما أدى إلى بتقليص فترات انقطاع الخدمة ومنه فترات الانتظار في الشبائيك. وهذا بالاعتماد على ثمانية (08) محطات رئيسية للاتصالات الساتلية، تبلغ اليوم 1382 وكالة موصولة.

- قدرات ساتلية مدعمة من أجل نوعية خدمة أفضل:

تلت رقمنة المحطات الأرضية وتوسعة شبكة DOMSAT إقامة مجموعة من المنصات على مستوى المحطة الساتلية بالأخضرية (VSAT)، هاتف IP، مؤتمرات الفيديو، تحديد الموقع الجغرافي) بحيث تقدم للزبائن مجموعة من الحلول المتعلقة بالمواصلات السلكية واللاسلكية والخدمات عبر الساتل بالقدرات التالية:

✓ فيما يخص القدرات الساتلية:

- أكثر من 500 ميغاهرتز

- 100 ميغاهرتز من القدرات المتواترة اتجاه الانترنت

✓ فيما يخص التجهيزات:

- محطة رئيسية (1) (hub) و 8 محاور صغيرة DVB-RCS

- 4 محطات رئيسية و 4 محطات رئيسية صغيرة iDirect

- أكثر من 3700 محطة Vsat

- أكثر من 1000 وصلة SCPC

6- تطور قطاع الاتصالات بالجزائر

6-1- تطور قطاع الاتصالات في الجزائر للفترة الممتدة 2006-2016

الجدول رقم (07): تطور قطاع الاتصالات في الجزائر للفترة الممتدة 2006-2016

الانترنت		الهاتف النقال		الهاتف الثابت		السنوات
التطور	المشتركين	التطور	المشتركين	التطور	المشتركين	
		54+	20997954		2885916	2006
		+31	27562721	7.88	3113325	2007
		2-	27031472	1.24-	3074728	2008
		21+	32729824	16.21-	2576165	2009
		+0.2	32780165	13.45+	2922731	2010
		+8.7	35615926	4.67+	3059366	2011
		5.4+	37527703	7.52+	3289363	2012
		5.30	39630347	4.57-	3138914	2013
	10110938	9.26+	43298174	1.28-	3089787	2014
83.8+	18583427	0.16-	43390965	+5.45	3267592	2015
+51.09	29538700	8.41+	47041312	4.20+	3404709	2016

اعداد الطالبة الاعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية 2006-2016

يوضح الجدول أعلاه التطور الحاصل في قطاع الاتصالات بالجزائر في الفترة الممتدة من 2006-2016، فيبين لنا أن الإصلاحات المنتهجة من خلال القرار 03-2000 بدأت تظهر نتائجها من خلال التطور الحاصل في القطاع من سنة لأخرى والذي ساهم في إنعاش لجميع أقسامه سواء الانترنت، الهاتف الثابت، الهاتف النقال

- بالنسبة للهاتف الثابت:

نلاحظ من خلال الجدول ان تطوره في الجزائر يتعرض لتقلبات عديدة بين الانتعاش تارة والانكماش تارة أخرى وبين النمو والتراجع، ففي سنة 2006 وصل عدد المشتركين إلى 2885916 أما في 2008 و2009 فقد عرف القطاع تراجعاً يقدر ب 1.24% و 16.21% وهنا يمكننا القول ان قطاع الهاتف الثابت مر بانكاسة خسر فيها ما يقارب 500 ألف مشترك، أما بالنسبة للسنوات من 2010 إلى 2012 كانت

الزيادة ضئيلة إلى غالبية 2013 الذي عرف القطاع تراجعاً آخر قدر بنسبة 4.57% حيث خسر ما يقارب 150 ألف مشترك، أما بالنسبة للسنوات الثلاثة التالية فرجع القطاع يعرف استقراراً ونسب زيادة ضئيلة حيث بلغ عدد المشتركين في سنة 2016 إلى 3404709 مشترك

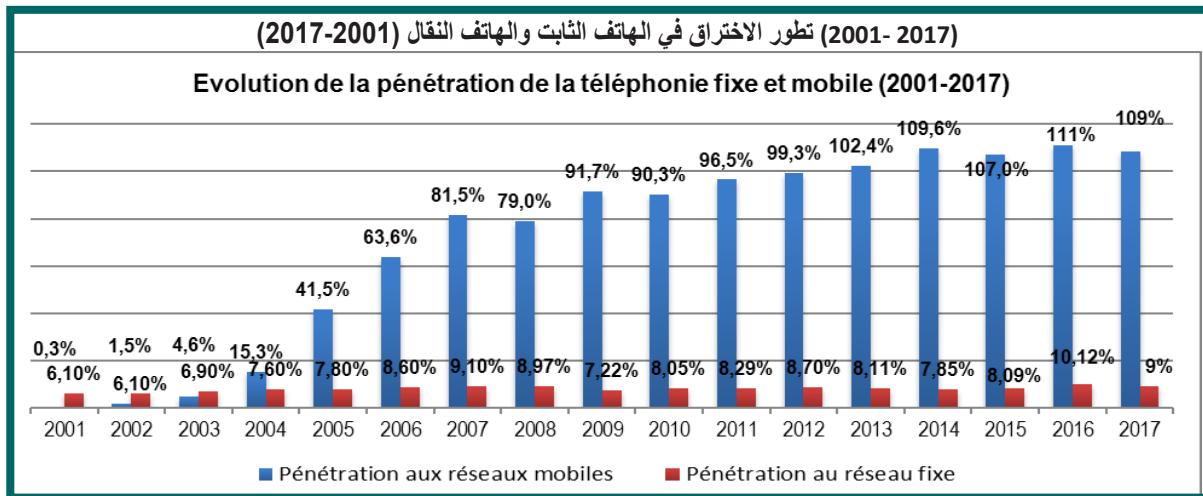
والجدير بالذكر أن قطاع الهاتف الثابت هو في منافسة مع خدمات الهاتف النقال على المستوى العالمي، فقد خسر الأفضلية من طرف الزبون وذلك منذ سنة 2004

- الهاتف النقال:

أهم ما يلاحظ في هذا القطاع انه قطاع يعرف انتعاش ورواج كبير وذلك راجع للمنافسة الشرسة بين المتعاملين في هذا المجال حيث بلغ عدد المشتركين سنة 2007 إلى 27562721 مشترك ولاقى انخفاض يقدر ب 2% سنة 2008 أما في باقي السنوات يحافظ قطاع الهاتف النقال على تطوره حيث بلغ عدد المشتركين سنة 2016 إلى 47041312 مشترك .

6-2- تطور اختراق في الهاتف الثابت والهاتف النقال (2001-2017)

الشكل رقم (01): تطور الاختراق في الهاتف الثابت والهاتف النقال



المصدر: إعداد الطلبة باعتماد على تقرير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية 2017

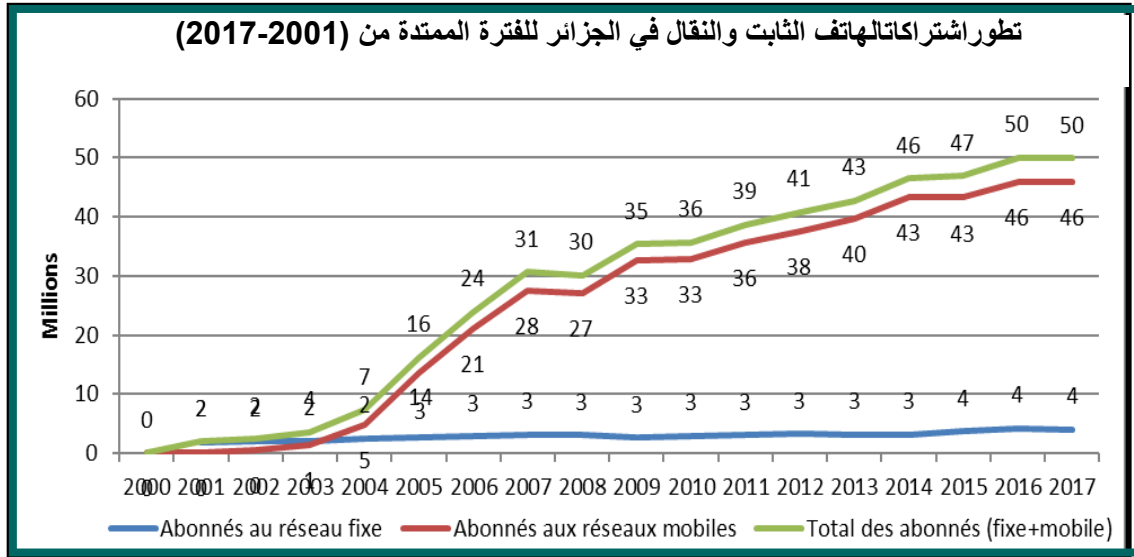
من خلال التمثيل البياني أعلاه نلاحظ ان هناك نمو بطيء في اختراق الهاتف الثابت حيث تتفاوت نسب الاختراق بدرجات ضئيلة حيث بلغ اختراق الهاتف الثابت لسنوات (2001-2005) نسبة 6.10% وفي سنة 2003 نسبة 6.90% أما في سنة 2004 فبلغ نسبة اختراق الهاتف الثابت ب 6.90%، تليها سنة في سنتي 2005 و 2006 فكانت نسبة الاختراق تبلغ 7.60 و 7.80% ليظهر النمو في قطاع الهاتف الثابت فبلغ اختراق الهاتف الثابت من سنة 2006 حيث بلغت نسبة الاختراق ب 8.60 وفي سنة

2007 كان هناك نمو واضح في اختراق الهاتف الثابت حيث بلغت نسبته 9.10 ليترجع تدريجيا في السنة الموالية بنسبة 8.79 ، ظهور انخفاض واضح في سنة 2009 حيث بلغت نسبة الاختراق 7.22 وتستمر في السنوات الستة الموالية بنسب تقريبا ثابتة ونمو بطيء جدا ليظهر هناك تطور في الاختراق الهاتف النقال بنسبة 10% في سنة 2016 .

ومنه نستنتج أن الهاتف الثابت يتطور بشكل بطيء وذلك لتفضيل الزبون لخدمات الهاتف النقال لما يمتلكه من مميزات و عصرنه .

6-3- تطور اشتراكات شبكة الهاتف الثابت والهاتف النقال :

الشكل رقم(02) : يبين تطور اشتراكات الهاتف الثابت والنقال في الجزائر (2001-2017)



المصدر : إعداد الطالبية باعتماد على تقرير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية 2017

يوضح التمثيل البياني أعلاه تطور اشتراكات الهاتف الثابت والهاتف النقال في الفترة الممتدة من سنة

2001 الى سنة 2017 واهم ما نلاحظ ان :

- بالنسبة للهاتف الثابت :

أن الاشتراكات الخاصة بالهاتف الثابت لا يظهر هناك تطور واضح وجلي في السنوات الأولى إلى من سنة (2001 إلى 2004) وهذا راجع الى السياسة القائمة على الاحتكار ، ليظهر نمو بطيء وتدرجي في السنة الموالية ليصبح عدد اشتراكات الهاتف الثابت في سنة 2005 تقدر ب 3 مليون نسمة ومن جديد نلاحظ ان هذه النسبة تبقى ثابتة لعدة سنوات متتالية من سنة (2005 إلى غاية 2014)

- قدرت عدد الاشتراكات الهاتف الثابت في السنوات 2015 بـ 4 مليون نسمة ومن الملاحظ هناك ثبات في هذه القيمة فهي لم تتغير في السنتين المواليين 2016، 2017 .

- بالنسبة للهاتف النقال :

عرفت شبكة الهاتف النقال تطورا في الاشتراكات بشكل مستمر حيث بلغ عدد الاشتراكات في سنة 2004 الى 2 مليون اشتراك ،وبدا التزايد يظهر من سنة الى اخرى حيث بلغ عدد الاشتراكات سنة 2006 إلى 21 مليون اشتراك وفي سنة 2007 وصل عدد الاشتراكات إلى 28 مليون اشتراك ،أما بالنسبة إلى سنة 2008 عرف قطاع الهاتف النقال انخفاض في عدد الاشتراك حيث بلغ عدد الاشتراكات إلى 27 مليون اشتراك ،تم تدارك هذا الانخفاض في السنوات الموالية حيث بلغ عدد الاشتراكات في سنتي 200- و 2010 على التوالي 33 مليون اشتراك

استمر قطاع الهاتف النقال بالنمو المتزايد خلال السنوات 2011 الى سنة 2017 التي كان فيها عدد الاشتراكات قد بلغ 36 مليون اشتراك

أهم ما يمكن ملاحظته من المنحنى البياني الخاص بمجموع الاشتراكات الخاصة بالهاتف الثابت والهاتف النقال إن قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية يعرف نموا مزيدا في الإجمالي ،وذلك من خلال تزايد الطلب على الهاتف النقال بشكل واضح وسريع انطلاقا من نسبة 5% مقابل 95% للهاتف الثابت من إجمالي الطلب في سوق الاتصالات الهاتفية سنة 2001 التي يمكن تفسيرها آنذاك بتفضيل المستهلك الجزائري امتلاك خط الهاتف الثابت ،والجدير بالذكر إن سوق الهاتف النقال كان محتكرا في هذه الفترة م ن قبل الجزائرية للاتصالات التي اقتصر في تقديمها على خدمة الدفع المؤجل .

تضاعف الطلب على الهاتف النقال في سنة 2002 إلى % 19 من إجمالي الطلب في سوق الهاتف تحديد ابعدا بداية النشاط التجاري لجازي في فيفري 2002 و عرضها لخدمة الدفع المسبق ثم تواصل تزايد الطلب في سنة 2003 لى صل إلى % 40 ،وفي سنة 2004 ازداد الطلب على الهاتف النقال ليصل إلى % 66 فيما تراجع الطلب على الهاتف الثابت إلى % 34 وهذا بعد إطلاق خطوط الدفع المسبق الخاصة بموبيليس لأول مرة في فيفري 2003 ودخول نجمة ،وبسبب العروض الترويجية التي يطرحها متعاملو الهاتف النقال والانخفاض النسبي لأسعار شراء الخطوط والمكالمات استمرت زيادة الطلب على الهاتف النقال ليصل إلى نسبة % 90 من إجمالي الطلب في سوق الهاتف في سنة 2008 تراجع الطلب على الهاتف الثابت إلى 10 من إجمالي الطلب على الهاتف .

من خلال تتبع تطور الطلب على الهاتف النقال والثابت نلاحظ تفضيل المستهلك الجزائري المشترك في خدمة الهاتف النقال على الهاتف الثابت، كما أن عدد المشتركين في الهاتف الثابت في تزايد وإنما بنسبة ضئيلة مما يبقي الهاتف الثابت كقوة تنافسية لها تأثيرها على الطلب على الهاتف النقال وخاصة في حال دخول متعاملين جدد إلى قطاع الهاتف الثابت و بالتالي اشتداد المنافسة مما يعني تحسين الخدمات وتخفيض الأسعار.

6-4- الحركة العامة في شبكات الهاتف الثابت والهاتف النقال .

الجدول رقم(08):تطور الحركة العامة في شبكات الهاتف الثابت والنقال في الجزائر

2017	2016	2015	2014	حركة المرور في ملايين الدقائق
99022	88268	87369	61664	حركة داخل الشبكة (على الشبكة)
16509	16781	16165	15631	حركة واردة
16005	15347	15934	14233	حركة المرور الصادرة
131536	120396	119468	91528	الاجمالي

المصدر: اعداد الطالبة باعتماد على تقرير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية 2017

يبين الجدول أعلاه أن توزيع الحركة في عام 2017 يبلغ 75% للحركة داخل الشبكة ، و 13%

للحركة الواردة و 12% للحركة الصادرة (خارج الشبكة).

7- وضعية او حالة سوق الهاتف الثابت والهاتف النقال

7-1- إيرادات الهاتف الثابت :

في السنة المالية 2017 ، أنتجت شركة الاتصالات الجزائرية أكثر من 98 مليار دينار من قيمة التداول ، وهو ما يمثل نمواً بنسبة 2.5 % مقارنة بعام 2016. فيما يتعلق بالإيرادات لكل مشترك وفي الشهر هو من أجل 2,499 DA

7-2- وضعية او حالة سوق الهاتف الثابت في الجزائر:

الجدول رقم(09): يبين حظيرة مشتركي الهاتف الثابت من سنة 2007-2016

السنوات	مشتركوا السلكي	مشتركوا wll	المجموع	نسبة التطور
2007	30689409	44916	3113325	7.88+
2008	3069140	5588	3047728	1.24-
2009	2576165	-	2576165	16.21-
2010	2922731	-	2922731	13.45
2011	3059336	-	3059336	4.67+
2012	3289363	-	3289363	7.52+
2013	2717385	421529	3138914	4.57
2014	2825827	272960	3098787	1.28-
2015	3013460	254132	3267592	5.45+
2016	3174759	229950	3404709	4.20+

المصدر: من اعداد الطالبة

يمثل الجدول أعلاه مكونات حظيرة مشتركي الهاتف الثابت للفترة الممتدة من سنة 2007-2016 حيث بلغ عدد المشتركين السلكي في سنة 2007 30689409 مشترك ووفي سنة 2008 بلغ عدد مشترك السلكي 3069140 مشترك وفي سنة أما في سنة 2009 فبلغ عدد مشترك السلكي 2576165 وفي سنة 2010 بلغ عدد مشترك السلكي 2922731 مشترك أما بالنسبة لسنة 2011 فقد بلغ عدد مشترك السلكي 3059336 مشترك، أما بالنسبة لسنة 2012 فبلغ عدد المشتركين للهاتف السلكي 3289363 مشترك، أما فيما يخص سنة 2013 عرف قطاع الهاتف الثابت من نوع هاتف ثابت سلكي انخفاض في عدد المشتركين حيث وصل إلى 2717385 مشترك، وفي سنة 2014 هناك تزايد في عدد المشتركين حيث بلغ عددهم 2825827 مشترك وفي سنة 2015 كان عدد المشتركين 3013460 مشترك وفي سنة 2016 فقد كان عدد المشتركين إلى 3174759 مشترك .

أما بالنسبة لعدد مشتركو wll فقد بلغ عددهم 44916 مشترك في سنة 2007 أما في سنة 2008 فقد بلغوا 5588 مشترك وازداد عدد المشتركين في السنة 2013 إلى 421529 مشترك، أما في سنوات

2014 إلى 2016 فقد شهد هذا القطاع تزايد ضئيل حيث بلغ عدد مشتركو الW على التوالي 272960، 229950، 254132،

يتجه عدد مشتركى الهاتف الثابت في الجزائر في الثلاث سنوات الأخيرة نحو استقرار نوعي حيث فاق الثلاث ملايين مشترك منذ سنة 2015؛ كما عرفت سنة 2017 الاستغناء عن تكنولوجيا الهاتف الثابت اللاسلكي الذي خصص للمناطق الريفية وذلك راجع إلى إستراتيجية الدولة بتزويد هذه المناطق ببنية تحتية للاتصالات أكثر نجاعة؛ كما نجد ان كثافة الهاتف الثابت عرفت انخفاضا حيث بلغت في سنة 2017 نسبة 07,50 % وفي سنة 2016 نسبة 8,26 % ويرجع ذلك لتوجه المواطن الى الهاتف النقال.

7-3- الكثافة الهاتفية للهاتف الثابت

الجدول رقم(10): الكثافة الهاتفية للهاتف الثابت

السنوات	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الكثافة الهاتفية %	9.1	8.97	7.22	8.05	8.29	8.70	8.11	7.85	8.09	8.26

المصدر: من إعداد الطالبة

يوضح الجدول أعلاه الكثافة الهاتفية للهاتف الثابت في الفترة الممتدة من سنة 2007-2016 حيث بلغت الكثافة الهاتفية لسنة 2007 9.1 % وفي سنة 2008 انخفضت إلى 8.97 % أما في سنة 2009 فاستمر الانخفاض فبلغت الكثافة الهاتفية إلى 7.22 %، أما في سنة 2012 فقد بلغت الكثافة الهاتفية 8.70 % ، أما بالنسبة لسنة 2013 فبلغت الكثافة الهاتفية إلى 8.11% وفي سنة 2014 فانخفضت نسبة الكثافة الهاتفية للهاتف الثابت إلى 7.85 % وفي سنة 2015 عرفت الكثافة الهاتفية زيادة تقدر ب 8.09 % واستمرت هذه الزيادة حتى في سنة 2016 التي بلغت 8.26 % من أهم ما يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن هناك تذبذب في نسبة الكثافة الهاتفية الخاصة بالهاتف الثابت من سنة إلى أخرى بين الانخفاض تارة والزيادة تارة أخرى حيث وصلت الكثافة الهاتفية الى نسبة أقصاها 9.1 % وذلك في سنة 2007 والى نسبة أدناها 7.22 % سنة 2009.

8-وضعية الهاتف النقال :

8-1- نبذة عن متعاملي الهاتف النقال في الجزائر

يتكون سوق الهاتف النقال في الجزائر من ثلاث متعاملين هم :اتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس)، اوبتيكوم للاتصالات الجزائر، الوطنية للاتصالات الجزائر .

- اتصالات الجزائر للهاتف النقال (موبيليس) :تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول "موبيليس" المؤسسة الجزائرية الخالصة الوحيدة في سوق الهاتف النقال إلى جانب متعاملين أجنبي) أو بالشراكة . (وهي فرع لاتصالات الجزائر التي يضم مزيج واسع مع تكنولوجيات حديثة في وسط الاتصالات؛و هي أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر .

ظهرت موبيليس في أوت من سنة 2003 كفرع للمؤسسة العمومية اتصالات الجزائر و بدأت نشاطها التجاري بصفة رسمية في جانفي 2004 في شكل مؤسسة اقتصادية عمومية ذات أسهم برأسمال يقدر ب 100 مليون دج موزعة على 1000 سهم بقيمة 100 الف دج لكل سهم، كما ورثت 150 ألف مشترك عن مؤسسيتها الأم اتصالات الجزائر

تعود الأصول الأولى لموبيليس واتصالات الجزائر إلى مؤسسة البريد والمواصلات المؤسسة الأمل كل تعاملات الاتصال والبريد بالجزائر (ومع اتساع رقعة الاتصال والبريد وتطور التكنولوجيات تم تقسيمها إلى فرعين

- بريد الجزائر :اسند إليها مسؤولية كل العمليات البريد في الجزائر، إضافة لخدمات أخرى .

- اتصالات الجزائر :اسند إليها كل عمليات الاتصال في الجزائر سواء سلكية أو اللاسلكية تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس ،فرعا لمؤسسة اتصالات الجزائر والمتعامل لأول للهاتف النقال في الجزائر، أصبحت مستقلة في شهر أوت 2003.

تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس بوضع واستغلال وتطوير شبكات الهاتف النقال ،كذا وتسويق الخدمات وأجهزة الهاتف النقال.

وقد حددت مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس منذ نشأتها عدّة أهداف رئيسية وهي تتمثل فيما يلي:

كسب رضا الزبون ووفائه ،الإبداع والتقدم التكنولوجي ،وهذا ما سمح للمؤسسة بكسب أكبر عدد من المشتركين في وقت قياسي.

- يقدر رقم الأعمال السنوي: 8606000000دج

- عدد عمالها يقدر ب 5035
- لديها شبكة تجارية متواصلة الارتفاع وتبلغ حاليا 175 وكالة
- عدد نقاط البيع المعتمدة من طرف مؤسسة موبيليس 15451
- أكثر من 60000 نقطة بيع غير مباشرة
- عدد نقاط البيع ارسلي 112539
- أكثر من 4500 محطة قاعدية راديوية
- **الوطنية تيليكوم الجزائر**: هي شركة ذات أسهم،تنشط بالجزائر منذ 23-12-2003التاريخ الذي حصلت فيه على الرخصة الخاصة بتقديم خدمات الهاتف النقال في الجزائر،حيث تم إطلاق التجاري لخدماتها بتاريخ 20-8-2004،الوطنية تيليكوم هي الفرع الجزائري لمجمع اوريدو وهي أول متعامل متعدد الوسائط موفر لخدمات الهاتف النقال لتكنولوجيا الجيل والجيل الثالث بالجزائر
- يقدر رقم أعمالها ب110.7 مليار دينار جزائري
- عدد موظفيها 3300
- 10000 موقع تقني من نوع تكنولوجيا الجيل الثاني والجيل الثالث
- التغطية الوطنية 99%تغطية للجيل الثاني، و65%نسبة تغطية للجيل الثالث
- عدد المحلات 650
- ساهمت الوطنية تيليكوم الجزائر في وضع أول حاضنة موجهة للمؤسسات الناشئة التكنولوجية والمبدعة وهذا بالشراكة مع الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- **اوبتيكوم لاتصالات الجزائر**: تعتبر مؤسسة اوبتيكوم لاتصالات الجزائر مؤسسة جديدة نسبيا،انشأت محل اوراسكوم للاتصالات واستحوذت على كل معداتها وشبكاتنا ومنشاتها بالإضافة إلى مشتركها، تمتلك الحكومة الجزائر نسبة 51%ممثلة في الصندوق الوطني للاستثمار (FNI)مقابل 45.6% لفائدة الشركة الروسية فمبلكوم (غلوريال تيليكوم هولدينغ)
- رقم أعمالها 164 مليار دينار جزائري
- عدد موظفيها 3786
- تغطي الجيل الثاني: تغطية وطنية
- تغطية الجيل الثالث: 25 ولاية
- مراكز الخدمة (CDS):93 مركز
- نقاط البيع:12510 نقطة

9- وضعية سوق الهاتف النقال بالجزائر

9-1- الإيرادات من شبكات الهاتف النقال :

بلغ إجمالي المبيعات الإجمالية لعام 2017 من قبل مشغلي خدمات الهاتف النقال 331.4 مليار دينار مقابل 349 مليار دينار في 2016 ، وهو ما يمثل انخفاضا بنسبة 5%.

9-2- تطور عدد مشتركي الهاتف النقال من 2007-2016

الجدول رقم(11):تطور عدد مشتركي الهاتف النقال من 2007-2016

السنوات	اتصالات الجزائر للناطق		اوبتيكوم للاتصالات		الوطنية للاتصالات	
	عدد المشتركين	التطور %	عدد المشتركين	التطور %	عدد المشتركين	التطور %
2007	9692762	30	13382253	27	4487706	50
2008	7703689	-21	14108857	5	5218926	16
2009	10079500	31	14617642	4	8032682	54
2010	9446774	-6.3	15087393	3.2	8245998	2.7
2011	10515914	11.3	16595233	10	8504779	3.1
2012	10622884	1	17845669	7.5	9059150	6.5
2013	12451373	17.21	17574249	-1.52	9491423	4.77
2014	13022295	4.58	18612148	5.9	11663731	22.88
2015	14318169	9.95	16611115	-10.75	12298360	5.44
2016	17344746	13.12	16367886	-3.75	13328689	8.38

من اعداد الطلبة باعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية artp

يوضح الجدول أعلاه تطور عدد المشتركين للفترة الممتدة من سنة 2007-2016 حسب

المتعاملين حيث

حيث بلغ عدد المشتركين في سنة 2007 ب 9692762 بنسبة تطور تقدر ب 30% ، أما في سنة 2008 هناك تراجع ملحوظ يقدر ب نسبة 21% وذلك ما يقدر ب 1103689 مشترك ، أما في سنة 2009 تتدارك مؤسسة اتصالات الجزائر للناطق وتستقطب عدد مشتركين وتحقق نسبة ارتفاع في عدد مشتركها تقدر ب 31% والتي يعادلها 10079500 مشترك ، أما في سنة 2010 عرفت انخفاض

بنسبة 6.3 والتي تقدر 9446774 مشترك، أما في سنة 2011 كذلك عرفت ارتفاع في عدد المشتركين بنسبة 11.3 % وهذا ما يعادل 10515914 مشترك وفي سنة 2012 كانت نسبة الزيادة تقدر ب 1%، أما في سنة 2013 فبلغ معدل النمو 17.21 % بالنسبة لسنة 2014 فقد بلغ معدل النمو 4.58 % والذي يعادل 13022295 مشترك أما في سنة 2015 فقد بلغ معدل النمو ب 9.95 % والذي يعادل 14318169 مشترك وبالنسبة لسنة 2016 قدر معدل النمو ب 13.12 % والتي تعادل 17344746 مشترك

- بالنسبة لتطور عدد المشتركين لمؤسسة اوبتيكوم تيليكوم :

بلغ عدد المشتركين في سنة 2007 ب 13382253 مشترك وبمعدل نمو يقدر ب 17% ،أما في سنة 2008 كانت نسبة النمو تقدر ب 5% والتي تعادل 14108857 مشترك اما في سنة 2009 قدر معدل النمو في عدد المشتركين 4% والذي يعادل 14617642 مشترك اما في سنة 2010 فقد وصل معدل النمو 3.2 % والتي تعادل 15087393 مشترك وفي سنة 2011 بلغ معدل نمو 10% والتي تعادل 16595233 مشترك وفي سنة 2012 بلغ معدل النمو ب 7.5% والذي يعادل 17845669 مشترك وفي سنة 2013 عرفت انخفاض في عدد المشتركين بنسبة 1.52 %،أما في سنة 2014 هناك تزايد بنسبة تقدر ب 5.9 والتي تعادل 18612148 مشترك وفي سنة 2015 والتي عرفت نسبة انخفاض في عدد المشتركين تقدر نسبتها ب 10.75% وتواصل الانخفاض حتى لسنة 2016 والتي وصلت نسبته 3.75 %

- بالنسبة لتطور عدد المشتركين لمؤسسة الوطنية للاتصالات :

بلغ عدد المشتركين في سنة 2007 ب 4487706 وبمعدل نمو يقدر ب 50% ،أما في سنة 2008 فقد بلغ عدد المشتركين ب 5218926 وبمعدل نمو يقدر ب 16%،وأما في سنة 2009 فقد بلغ عدد المشتركين ب 8032682 مشترك وبمعدل نمو يقدر ب 54% وفي سنة 2010 بلغ عدد المشتركين ب 8245998 مشترك بمعدل نمو 2.7%،أما في سنة 2011 بلغ عدد المشتركين إلى 8504779 مشترك وبمعدل نمو يقدر ب 3.1% أما في سنة 2012 بلغ عدد المشتركين ب 9059150 مشترك وبمعدل نمو يقدر ب 6.5% ،أما في سنة 2013 قدر عدد المشتركين 9491423 مشترك وبمعدل نمو 4.77 % ،أما في سنة 2014 بلغ عدد المشتركين ب 11663731 مشترك وبمعدل نمو تقدر ب 22.88 % ،أما في سنة 2015 قدر عدد المشتركين ب 12298360 وبمعدل نمو يقدر ب 5.44 % ،وفي سنة 2016 قدر عدد المشتركين 13328689 مشترك بمعدل نمو يقدر ب 8.38 %.

من خلال الجدول أعلاه يمكننا ملاحظة مايلي :

- هناك تغير في مستمر في معدلات نمو من متعامل إلآخر،
- تحافظ مؤسسة الوطنية للاتصالات على نموها وتطورها من سنة إلآخرى،

9-3- تطور الحصة السوقية للهاتف النقال سنة 2007-2016

الجدول رقم(12) : تطور الحصة السوقية الهاتف النقال من 2016-2017

السنوات	اتصالات الجزائر للنقال	اوبتيموم للاتصالات	الوطنية للاتصالات
2007	35.17	48.55	16.28
2008	28.5	52.19	19.31
2009	30.8	44.66	24.54
2010	28.82	46.03	25.16
2011	29.53	46.59	23.88
2012	28.31	47.55	24.14
2013	31.51	44.47	24.02
2014	30.08	42.99	26.94
2015	28.36	46.68	24.96
2016	40.31	30.74	28.95

المصدر: إعداد الطالبة باعتماد علستقراريرسلطة ضبطالبريدوالاتصالاتالسلكيةواللاسلكيةartp

يوضح الجدول أعلاه تطور الحصة السوقية لمتعاملي الهاتف النقال في الفترة الممتدة من 2007-2016 حيث كان توزيع الحصص السوقية لسنة 2007 كما يلي 35.17% لفائدة اتصالات الجزائر للنقال و 48.55% لفائدة اوبتيموم للاتصالات و نسبة 16.28% لفائدة الوطنية للاتصالات ،أما بالنسبة لسنة 2008 فقد كان توزيع الحصص السوقية للمتعاملين كمايلي 28.5% للاتصالات الجزائر و نسبة 52.19% لمؤسسة اوبتيموم تيليكوم و نسبة 19.31% لمؤسسة الوطنية للاتصالات ،اما بالنسبة لسنة 2009 فقد بلغت نسبة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر للنقال ب 30.8% وحصة اوبتيموم تيليكوم ب 44.66% أما مؤسسة الوطنية للاتصالات فقد قدرت حصتها السوقية ب 24.54%

في سنة 2010 بلغت الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر للنقال ب 28.82% ومؤسسة اوبتيكوم تيليكوم ب 46.03% ومؤسسة الوطنية للاتصالات فحصتها السوقية تقدر ب 25.16، أما في سنة 2011 فقد كان توزيع الحصص السوقية للمتعاملين الثلاث على التوالي كما يلي اتصالات الجزائر 29.53% و اوبتيكوم تيليكوم 46.59% والوطنية للاتصالات 23.88%، وفي سنة 2012 قدرت نسبة الحصة السوقية لمؤسسة اتصالات الجزائر ب 28.31% وبالنسبة لمؤسسة اوبتيكوم تيليكوم 47.55% ومؤسسة الوطنية للاتصالات ب 24.14% بالنسبة لسنة 2013 فقد تحصلت مؤسسة اتصالات الجزائر على نسبة 31.51% ومؤسسة اوبتيكوم تيليكوم نسبة 44.47% أما مؤسسة الوطنية للاتصالات فقد بلغت حصتها السوقية ب 24.02%، في سنة 2014 فقد كان توزيع الحصص السوقية كالاتي:

30.08 لمؤسسة اتصالات الجزائر للنقال و 42.99% لفائدة مؤسسة اوبتيكوم تيليكوم و 24.94% لفائدة الوطنية للاتصالات، أما فيما يتعلق بسنة 2015 فقد تحصلت مؤسسة اتصالات الجزائر على نسبة تقدر ب 28.36% ومؤسسة اوبتيكوم تيليكوم ب نسبة 46.68% وبالنسبة لمؤسسة الوطنية للاتصالات فقد كانت حصتها السوقية قد بلغت 24.96% أما في سنة 2016 فقد كان توزيع الحصص السوقية على المتعاملين الثلاثة كالاتي 40.31% للمؤسسة اتصالات الجزائر للنقال و 30.74% لمؤسسة اوبتيكوم تيليكوم و نسبة 28.95% لمؤسسة الوطنية للاتصالات .

نستنتج أن :

- مؤسسة اتصالات الجزائر تعرف تغير وديناميكية في الحصة السوقية من سنة إلى أخرى حيث هناك سنوات كانت تعرف فيها انخفاض في الحصة السوقية
- المؤسسة الوطنية للاتصالات تعرف نمو مستمر وزيادة في حصتها السوقية من سنة إلى أخرى
- نلاحظ ان مؤسسة اوبتيكوم تيليكوم للاتصالات دائما تحتل الصدارة والحصة الكبرى في سوق الهاتف النقال
- ان المجتمع الجزائري مازال من مستهلكي منتجات مؤسسة اوبتيكوم تيليكوم بقوة وتليها اتصالات الجزائر للنقال ومن بعدها الوطنية للاتصالات التي نلاحظ أن هناك إستراتيجية نمو تعتمد على الثبات والاستمرارية لتحقيق مكانة على المدى البعيد .

4-9 - تطور الكثافة الهاتفية للنقال للسنوات 2007-2016

الجدول رقم(13): تطور الكثافة الهاتفية للنقال 2007-2016

السنوات	الكثافة الهاتفية الإجمالية	نسبة التطور
2007	81.50	17.9
2008	97.04	-2.46
2009	91.68	12.46
2010	90.30	-1.38
2011	96.52	6.22
2012	99.28	2.76
2013	102.11	2.83
2014	109.62	7.35
2015	107.40	-2.02
2016	113.35	5.54

المصدر: إعداد الطالبة باعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية artp

يوضح الجدول أعلاه تطور الكثافة الهاتفية للنقال للفترة الممتدة من 2007-2016، حيث تحسب الكثافة الهاتفية للنقال كالأتي : تمثل الكثافة الهاتفية مؤشرا لقياس تطور الطلب في سوق الهاتف النقال حيث أن:

يتضح من الشكل أن هناك تغير في نسبة تطور الكثافة الهاتفية للنقال من سنة الى أخرى، حيث تعبر الزيادة في كثافة الهاتف النقال بالجزائر على زيادة الطلب حيث انتقلت الكثافة الهاتفية النقالة من 17.9 % سنة 2007 إلى 5.54 % سنة 2016 وتفسر هذه النتيجة استمرارية الطلب على الهاتف النقال وهذا بسبب انخفاض سعر الاشتراك والمكالمات وكذلك العروض المغرية للمستعملين، وظهور برامج واستعمالات أخرى تجعل من المستهلك يواصل في اقتنائه لمنتجات وخدمات الهاتف النقال، وكذلك التطور الحاصل في تكنولوجيات الهاتف النقال صل تجعل من المستهلك يتابع ويعمل على مواكبة أي تطور حاصل في هذه المنتجات .

9-5- تطور عدد المشتركين الهاتف النقال حسب نوع الاشتراك

الجدول رقم(14): تطور عدد المشتركين الهاتف النقال حسب نوع الاشتراك

السنة	الدفع المسبق		الدفع البعدي	
	المشتركين	التطور	المشتركين	التطور
2007	26737774	31.19	824947	33.87
2008	25842225	-3.35	1189247	44.16
2009	31101502	20.35	1628322	36.92
2010	30915483	-0.6	1864682	14.52
2011	33516713	8.41	2099213	12.58
2012	34914236	4.17	2613467	24.5
2013	35941860	2.94	3575185	36.8
2014	-	-	-	-
2015	38819480	-	4408164	-
2016	42423337	9.28	4617984	4.75

المصدر: إعداد الطلبة باعتماد على تقارير سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية artp

تعتبر خدمة الدفع المسبق وسيلة لإجراء المشتركين اتصالاتهم بعد دفع ثمن المكالمات مسبقا، عن طريق بطاقات التعبئة التي تم شراؤها من نقاط البيع الموزعة عبر كامل التراب الوطني، أما خدمة الدفع البعدي هي عبارة عن وسيلة يستخدمها المشترك لإجراء اتصالات معينة، على أن يتم تسديد تكلفة الاتصالات فيما بعد عن طريق الفاتورة، ويتم التسديد بناء على تكلفة الاشتراك الشهري الموضحة في الفاتورة.

يوضح الجدول أعلاه عدد مشتركى الهاتف النقال حسب طريقة الدفع حيث بلغ عدد مشتركى الهاتف النقال ذوي الاشتراك الدفع المسبق ب 26737774 مشترك أما عدد مشتركى الدفع البعدي فبلغوا 824947 مشترك وفي سنة 2008 بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق 25842225 مشترك وبلغ عدد مشتركى الدفع البعدي 1189247 مشترك، بينما كان عدد مشتركى الدفع المسبق سنة 2009 ب 31101502 مشترك وعدد مشتركى الدفع البعدي فقد بلغوا 1628322 مشترك .

أما في سنة 2010 فقد بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق بلغ 30915483 مشترك ومشاركوا الدفع ألبعدى بلغ 1864682 مشترك، أما في سنة 2011 فقد وصل عدد مشتركى الدفع المسبق إلى 33516713 مشترك وعدد مشتركى الدفع ألبعدى 2099213 مشترك، في سنة 2012 فقد كان عدد المشتركين 34914236 مشترك أما في سنة 2013 فقد بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق 35941860 مشترك وبلغ عدد مشتركى الدفع ألبعدى 357185 مشترك، في سنة 2015 بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق 38819480 مشترك وعدد مشتركى الدفع ألبعدى 4408164 مشترك، بالنسبة لسنة 2016 فقد بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق 42423337 مشترك وبلغ عدد مشتركى الدفع ألبعدى ب 4617984 مشترك.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك نمو وزيادة في عدد مشتركين سواء في عدد مشتركى الدفع المسبق أو الدفع ألبعدى، أن المشتركين يتجهون اغلبهم الى طريقة الدفع المسبق على طريقة الدفع ألبعدى.

- إن تفضيل المشتركين إلى طريقة الدفع المسبق راجع إلى وعي المشترك إلى ايجابية هذه الطريقة .

10- الوضعية الحالية للسوق الإجمالية للهاتف النقال GSM لسنة 2016

10-1- الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في شبكات الهاتف النقال

الجدول رقم(15): الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في شبكات الهاتف لسنة 2016

التطور %	2016	2015	
23.12	17334746	14087440	اتصالات الجزائر للنقال
3.75-	16637886	17005165	اوبتيموم للاتصالات الجزائر
8.38	12328689	12298360	الوطنية لاتصالات الجزائر
8.41	47041312	43390965	مجموع المشاركين

المصدر: إعداد الطالبة باعتماد على تقارير artp2016

الجدول أعلاه يوضح الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في شبكات الهاتف النقال بالجزائر حيث : بلغ عدد مشتركى اتصالات الجزائر للهاتف النقال لسنة 2015 ب14087440 مشترك أما في سنة 2016 فقد بلغ عدد المشتركين إلى 17334746 مشترك فقد ظهر نمو بلغ معدله ب 23.12 %، بالنسبة لمؤسسة اوبتيموم تيليكوم للاتصالات فقد مكان عدد مشتركىها في سنة 2015 ب17005165 مشترك أما في سنة 2016 فقد انخفض عدد المشتركين ب نسبة 3.75% وفقد أصبح عدد المشتركين

إلى 16637886 مشترك، أما بالنسبة لمؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر فقد بلغ عدد مشتركها في سنة 2015 ب 12298360 مشترك وفي سنة 2016 فقد عدد مشتركها الوطني لاتصالات الجزائر ب 12328689 مشترك حيث بلغ معدل النمو ب 8.38 %، إذا بلغ العدد الإجمالي للمشاركين في قطاع الهاتف النقال في سنة 2015 ب 43390965 أما في سنة 2016 فقد بلغ عدد المشاركين ب 47041312 مشترك،

نستنتج إن هناك نمو وزيادة في عدد المشاركين على مستوى القطاع بنسبة 8.41% مما يعكس تفضيل المستهلك الجزائري إلى تكنولوجيا الهاتف النقال على حساب الهاتف الثابت، وكذلك لما يحقق لما يمكن لقطاع الهاتف النقال في تلبية حاجات ورغبات المستهلك الجزائري، إن تنوع الخدمات المقدمة من طرف مختلف المتعاملين في هذا القطاع دفعت بالمستهلك الجزائري إلى التمعن والبحث في أفضل الخدمات وأكثرها إشباعا لرغباته مما جعله صعب الإرضاء وما دفع وساهم في تغذية المنافسة الشرسية بين هؤلاء المتعاملين .

11- الوضعية الحالية لسوق الهاتف النقال الجيل الثالث 3G بسنة 2016 :

11-1- عدد مشتركين الهاتف النقال الجيل الثالث 3G

الجدول رقم (14): عدد مشتركين في الهاتف النقال الجيل الثالث

التطور %	2016	2015	
59.24	10372787	6513951	اتصالات الجزائر للوقال
64.25	7453987	4538185	اوبتيموم للاتصالات الجزائر
31.17	7387958	5632561	الوطنية لاتصالات الجزائر
51.12	25214732	16684697	مجموع المشاركين

المصدر: اعداد الطالبة باعتماد على تقارير ARTP 2016

يوضح الجدول أعلاه توزيع عدد المشاركين الهاتف النقال الجيل الثالث حيث بلغ عدد مشتركها في سنة 2015 ب 6513951 مشترك وفي سنة 2016 ب 10372787 مشترك ونسبة تطور تقدر ب 59.24 %، أما بالنسبة لمؤسسة اوبتيموم لاتصالات الهاتف النقال فقد بلغ عدد مشتركها في سنة 2015 ب 4538185 مشترك و في سنة 2016 فقد بلغ عدد المشاركين ب 7453987 مشترك، هناك زيادة في تطور عدد المشاركين بنسبة 64.25 %

بالنسبة لمؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر فقد بلغ عدد مشتركى الجيل الثالث في سنة 2015 ب 5632561 مشترك اما في سنة 2016 فقد بلغ عدد المشتركين ب 25214732 مشترك
 هناك تطور في عدد مشتركين لمؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر بنسبة 51.12 %
11-2- الكثافة الهاتفية للنقال 3G :

الجدول رقم (16): الكثافة الهاتفية للنقال الجيل الثالث 3G

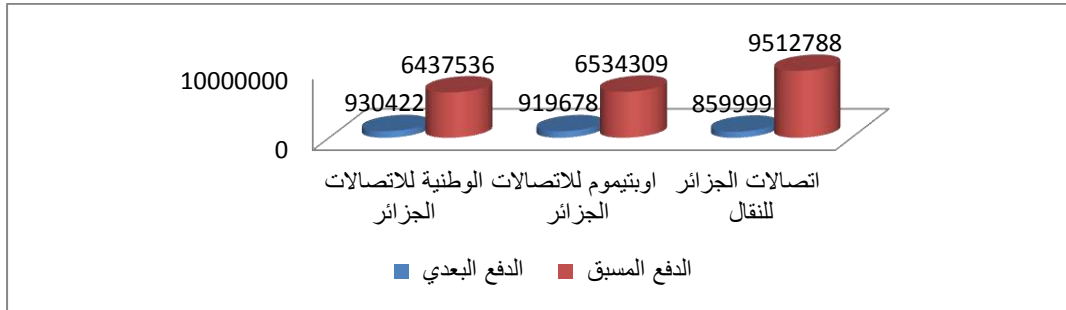
السنوات	2015	2016
الكثافة الهاتفية	41.30	60.75

المصدر: اعداد الطالبة باعتماد على تقارير ARTP 2016

يوضح الجدول أعلاه الكثافة الهاتفية للنقال لجيل الثالث حيث قدرت في سنة 2015 ب 41.30 اما في سنة 2016 فقد بلغت ب 60.75 ،هناك زيادة في نسبة الكثافة الهاتفية للهاتف النقال الجيل الثالث .

11-3- توزيع حظيرة الجيل الثالث 3G لكل نوع من الاشتراك ولكل متعامل

الشكل رقم(03): توزيع حظيرة الجيل الثالث حسب كل متعامل



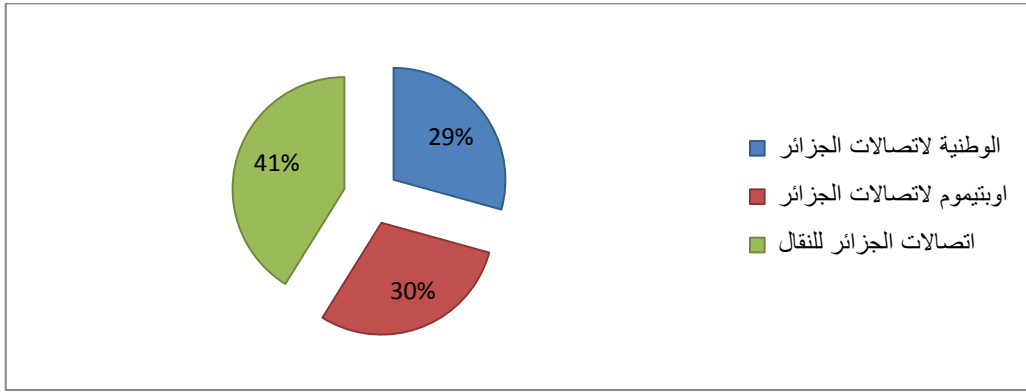
المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير سلطة ضبط المواصلات السلكية واللاسلكية 2016

يوضح الجدول أعلاه توزيع عدد المشتركين حسب كل متعامل وحسب طريقة الدفع :
 بالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر : بلغ عدد مشتركى الدفع المسبق 9512788 مشترك وأما الدفع البعدي فقد بلغ عدد المشتركين ب 859999 مشترك .
 بالنسبة لمؤسسة اوبتيكوم للاتصالات : بلغ عدد مشتركى آلية الدفع المسبق ب 6534309 مشترك أما بالنسبة لآلية الدفع البعدي فقد بلغ عدد مشتركىها ب 919678 مشترك
 بالنسبة لمؤسسة الوطنية للاتصالات : بلغ عدد مشتركى آلية الدفع المسبق ب 6437536 مشترك أما فيما يخص الدفع البعدي فقد بلغ عدد المشتركين إلى 930422 مشترك

نستنتج أن اتصالات الجزائر تحتل المرتبة الأولى من حيث عدد المشتركين في آلية الدفع المسبق والمرتبة الأخيرة في آلية الدفع ألبعدي ،تليها مؤسسة اوبتيكوم للاتصالات في آلية الدفع ألبعدي وفي الأخير تحتل مؤسسة الوطنية للاتصالات المرتبة الأخيرة في توزيع عدد المشتركين في آلية الدفع المسبق يتعامل أغلبية المشتركين في المتعاملين الثلاثة للهاتف النقال آلية الدفع المسبق على آلية الدفع ألبعدي وهذا راجع إلى الاهتمام بالعروض الترويجية والإعلانات المكثفة التي تتبناها كل مؤسسة في طريقة الدفع المسبق لتجعل الزبون يتفاعل معها ويقدم على اقتنائها .

11-4- الحصص السوقية لمتعاملي الجيل الثالث للهاتف النقال حسب عدد المشتركين

الشكل رقم(04): الحصص السوقية لمتعاملي الجيل الثالث للهاتف النقال حسب عددالمشتركي



المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد عل تقارير سلطة ضبط المواصلات السلكية واللاسلكية 2016

يبين الشكل أعلاه توزيع الحصص السوقية في سوق الهاتف النقال حسب كل متعامل حيث تحتل اتصالات الجزائر المرتبة الأولى بنسبة 40 % وتحتل مؤسسة اوبتيكوم للاتصالات المرتبة الثانية بنسبة 30 % وفي الأخير تحتل مؤسسة الوطنية للاتصالات بالجزائر المرتبة الأخيرة بنسبة 29 % هناك تقارب في نسب الحصة السوقية بين المتعاملين الثلاثة وهذا ما يبرر المنافسة القوية بينهم

12- وضعية الهاتف النقال 4G :

12-1- الحظيرة الإجمالية لمستخدمي الهاتف النقال من الجيل الرابع 4G لكل متعامل

الجدول رقم (17) : الحظيرة الإجمالية لمستخدمي الهاتف النقال من الجيل الرابع لكل متعامل

عدد المشتركين	المتعاملين
712670	اتصالات الجزائر للنتقال
707064	أوبتيكوم لاتصالات الجزائر
45077	الوطنية لاتصالات الجزائر
1464811	المجموع

إعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير سلطة ضبط المواصلات السلكية واللاسلكية 2016

يوضح الجدول أعلاه الحظيرة الإجمالية لمستخدمي الهاتف النقال من الجيل الرابع لكل متعامل حيث بلغ عدد مستخدمي اتصالات الجزائر للنتقال بـ 712670 مشترك بينما قدر عدد مستخدمي أوبتيكوم لاتصالات الجزائر بـ 707064 مشترك، أما بالنسبة لمؤسسة الوطنية للاتصالات فقد بلغ عدد مستخدميها في الهاتف النقال من الجيل الرابع بـ 45077 مشترك .

من الملاحظ أن المستهلك الجزائري لا يتوجه نحو اقتناء منتجات الهاتف النقال للجيل الرابع وهذا راجع إلى تنوع المنتجات المقدمة من طرف المتعاملين مما يجعل المستهلك في مرحلة تفضيل للمنتج الذي يشبع رغباته .

12-2- الكثافة الهاتفية للنتقال 4G

الجدول رقم(18): الكثافة الهاتفية

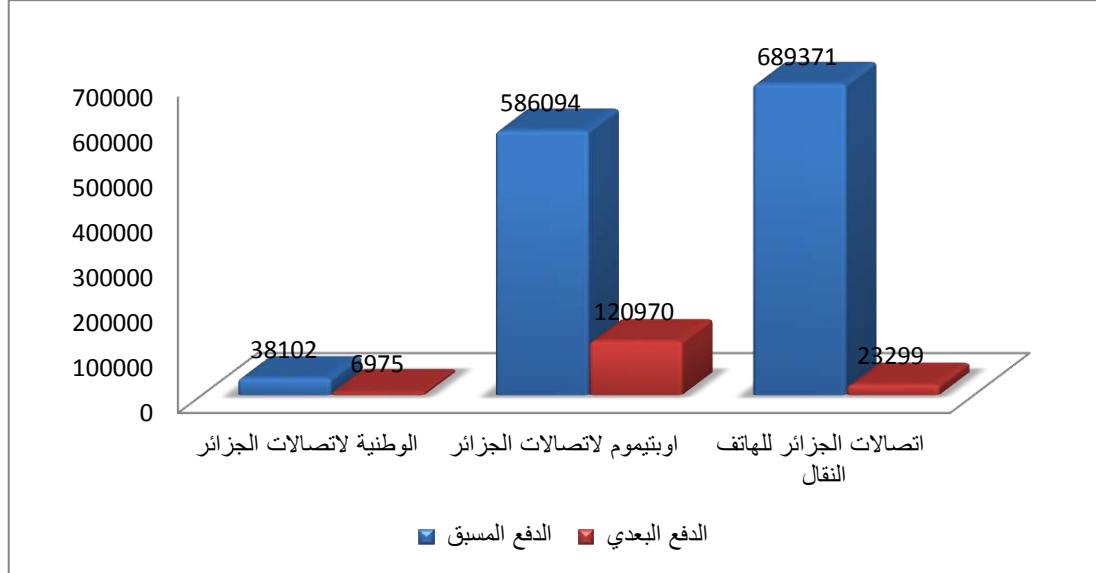
النسبة 2016	
3.53	الكثافة الهاتفية

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير سلطة ضبط المواصلات السلكية واللاسلكية 2016

بلغت الكثافة الهاتفية للهاتف النقال للجيل الرابع بـ 3.53 %

12-3- توزيع حظيرة الجيل الرابع لكل نوع من الاشتراك ولكل متعامل

الشكل رقم (05): توزيع مشتركى الجيل الرابع لكل متعامل



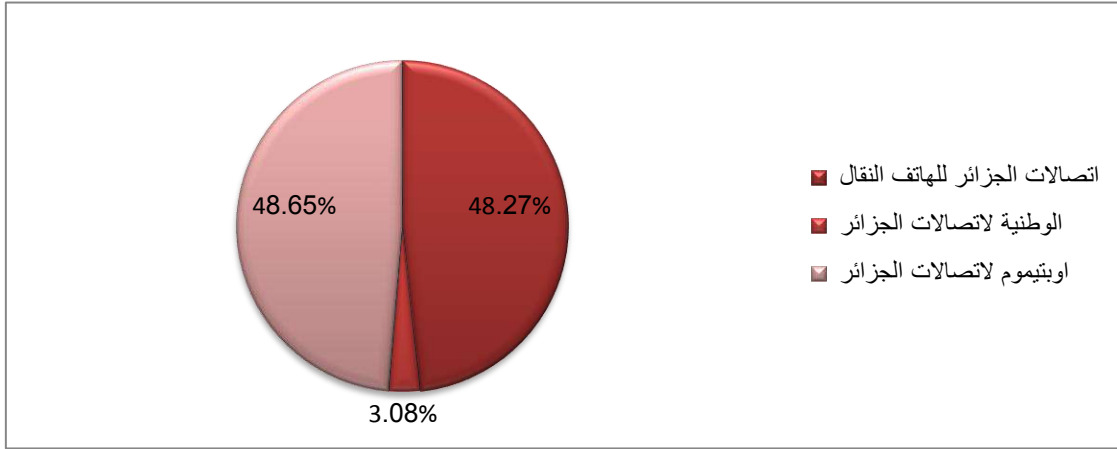
المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير سلطة ضبط المواصلات السلكية واللاسلكية 2016

يوضح الشكل رقم (05) توزيع مشتركى الهاتف النقال للجيل الرابع حسب كل متعامل وحسب طريقة الدفع حيث بلغ عدد المشتركين الذين ينتمون لمؤسسة اتصالات الجزائر حسب طريقة الدفع المسبق ب 689371 مشترك وعدد مشتركى آلية الدفع البعدي ب 23299 مشترك، أما بالنسبة لمؤسسة اوبتيكوم للاتصالات فقد بلغ عدد مشتركى خدمة الدفع المسبق 586094 مشترك وعدد مشتركى خدمة الدفع البعدي ب 120970، بينما بلغ عدد مشتركى الوطنية للاتصالات في خدمة الدفع المسبق ب 38102 مشترك بينما بلغ عدد مشتركى خدمة الدفع البعدي 6975 مشترك .

يمثل عدد المشتركين في حظيرة الهاتف النقال للجيل الرابع نسبة ضئيلة فمن الملاحظ ان المستهلك الجزائري له تفضيلات لمنتجات الهاتف النقال للجيل الثالث لجميع المتعاملين لما له من امتيازات تستقطب الزبون

12-4- توزيع الحصص السوقية للجيل الرابع لعدد المشتركين

الشكل رقم(06): توزيع حصص سوق الجيل الرابع لعدد المشتركين



إعداد الطالبة باعتماد على التقرير السنوي 2016 ل ARTP

يبين الشكل رقم(06) توزيع الحصص السوقية للجيل الرابع حسب عدد المشتركين حيث بلغت الحصة السوقية لمؤسسة اوبتيكوم لاتصالات الجزائر بنسبة 48.65 % وتليها اتصالات الجزائر للهاتف النقال بنسبة 48.27% وفي الأخير فقد تحصلت مؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر على نسبة ضئيلة قدرت ب 3.08%.

نستنتج أن المتعامل اوبتيكوم لاتصالات الجزائر تحتل المرتبة الأولى في الحصة السوقية لمتعاملي الجيل الرابع وهذا لما تقدمه من امتيازات متفردة عن ما يقدمه باقي المنافسين .

خلاصة الفصل :

تعتبر الجهود التي تبذلها الجزائر للوقوف وتطوير قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أهم معالم التنمية الاقتصادية والاجتماعية البارزة خاصة وإنما بادرت في سياسة الانفتاح والإصلاح الشامل لقطاع الاتصالات منذ سنة 2000 ،فالدولة الجزائرية اليوم تمتلك مقومات أساسية تشجع على تطوير هذا القطاع في السوق

فقد تطرقنا في هذا الفصل إلى تشخيص لواقع قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر،أهم ما يمكن استخلاصه أن القطاع يحظى بأهمية واهتمام الدولة وهذا راجع إلى الأهمية البالغة التي يلعبها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بالرغم من كل المبادرات التي عملت عليها الدولة الجزائرية للقيام بهذا القطاع إلا أنها لا تزال تحتل مراتب متأخرة في العالم .

الفصل الثاني : الإطار النظري للتوجه السوقي ، الابتكار ، الأداء

- I. المرجعية النظرية : التوجه السوقي ، الابتكار ، الأداء
- II. الإطار المفاهيمي : التوجه السوقي ، الابتكار ، الأداء
- III. اثر التوجه لسوقي والابتكار على المؤسسة

تمهيد :

يعد بقاء واستمرار العميل مع المنظمة ليس بالهدف الجديد، لكن تحقيقه وفق المعطيات الحالية يقتضي نظرة جديدة أوسع وأشمل، مبنية على الإحاطة بكل المتغيرات التي تؤثر في البيئة التسويقية للحصول على القدر الكافي من المعلومات التي تساعد على تلبية احتياجات العملاء وخلق ميزة تنافسية على نحو مستمر.

وعليه أصبح لزاماً على المؤسسة أن تتبع مبدأ أكثر شمولية واطل خطورة من الأول وذلك بالميل إلى تلبية الاحتياجات والرغبات وفق السوق أي بمنظور أوسع وهذا بان تأخذ بالاعتبار كل المكونات البيئية التنافسية وكل ما يمكن أن يؤثر على تنافسيتها من داخل المنظمة وخارجها .

للإحاطة بهذه المفاهيم قسمنا الفصل إلى ثلاثة أقسام رئيسية، حيث نتعرض في القسم الأول من الفصل إلى المرجعية النظرية التي تضم مجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى مفهوم التوجه السوقي والابتكار والأداء، أما القسم الثاني فقد ترقنا فيه إلى الإطار المفاهيمي للتوجه السوقي، الابتكار والأداء أما الجزء الثالث فقد تطرقنا فيه إلى العوامل المؤثرة في مفهوم التوجه السوقي داخل المنظمة ومنه اثر التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسة .

1- المرجعية النظرية: التوجه السوقي، الابتكار، الأداء

توجد الكثير من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع التوجه السوقي وعلاقته بالأداء بطريقة جزئية كانت أو كلية، وهي دراسات تعتبر ذات فائدة كبيرة تساعد في الوصول إلى الأثر الايجابي الذي يربط بين مفهوم التوجه السوقي والابتكار ورفع أداء المؤسسات الصغيرة في الجزائر باعتبار التوجه السوقي ومفهوم الابتكار من بين الآليات التي تضمن نمو وبقاء هذه المؤسسات التي من ابرز صفاتها أنها سريعة الزوال . ولقد تم التوصل إلى مجموعة كبيرة من الدراسات السابقة حول الأثر الايجابي للتوجه السوقي على أداء المؤسسات الاقتصادية وقد تم وضع مجموعة من المعايير للاختيار ما يتناسب منها مع موضوع البحث وتمثلت هذه المعايير في :

- أن ترتبط الدراسة السابقة مباشرة بموضوع البحث
- أن تكون الدراسة تطبيقية
- أن تكون على مستوى المؤسسات

1-1- الدراسات السابقة :

لقد تم دراسة العلاقة بين التوجه السوقي و الأداء من طرف العديد من الباحثين مثل

(kohli &jawerski 1990 ; narver &slater 1990 ; deshpande farley &webster1993 ; rukert 1992 ; david gottland 2005)

كل هؤلاء الباحثين عملوا على البحث في مجال التوجه السوقي وعلاقته بمجموعة من المتغيرات وأبرزها علاقة التوجه السوقي بالأداء ، بالربحية ،. بالمنتجات الجديدة ومن هنا سنعرض مجموعة من البحوث التي تمثل الارتكاز النظري للدراسة الحالية ونقطة انطلاق أكاديمية تجعل هذه الدراسة تزخر ببعث نظري واسع ،سيتم عرض مجموعة من الدراسات وشرح أهم الأساليب التي تطرق لها الباحثين في كل دراسة واهم النتائج المتوصل لها ،ومن بين هذه الدراسات مايلي:

- الدراسة الاولى : دراسة بعنوان

Market Orientation : the construct ; research proposition and managerial implication

للباحثين KOHLI & Jawerski سنة 1990 نشرت في المجلة الخاصة بالتسويق، تطرقت هذه الدراسة إلى اثر التوجه السوقي على أداء المؤسسة بحيث وضح الباحثون ان تبني مفهوم التسويق وتنفيذ إستراتيجية التوجه السوقي داخل المؤسسة يميزها ويمكنها من تقديم قيمة أفضل لزيائنها وذلك من خلال تلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل مستمر ،فالتوجه السوقي يمكن المؤسسة من جمع اكبر عدد ممكن من المعلومات عن الزبائن والمنافسين والبيئة الخارجية عموما وهذا ما يساعدها على مجابهة التغيرات التي تحدث في السوق ، يقوم الباحثون بتجميع المعرفة الموجودة حول الموضوع وتوفير أساس للبحث في المستقبل من خلال توضيح مجال البناء وتطوير مقترحات البحث وبناء إطار عمل متكامل يتضمن سوابق وعواقب توجهات السوق. إنه يعتمد على الكتابات العرضية حول الموضوع. آخر 35 عامًا في الأدب التسويقي ، والعمل في التخصصات ذات الصلة ، و 62 مقابلة ميدانية مع مديرين في وظائف ومؤسسات متنوعة.

تناول الباحثان في دراستهم كل من (التوجه نحو العميل ،التوجه نحو المنافس ،التنسيق الداخلي بين الوظائف) باعتبارهم أبعاد أساسية لتوجه السوقي ولتحديد اثر هذه الأبعاد على أداء المؤسسة ،وقاما باختيار عينة واسعة من المؤسسات الصناعية عن طريق توجيه استمارات تخص (الإطارات)لجمع المعلومات بهدف اختبار فرضيات الدراسة

اتباع الباحثان المنهج الوصفي لوصف متغيرات الدراسة والمنهج السببي لتحديد اثر التوجه السوقي على أداء المؤسسة ،وكانت النتيجة المتوصل إليها في هذه الدراسة هو وجود علاقة ايجابية بين التوجه السوقي وأداء المؤسسة¹

- ¹KOHLI & Jawerski & bernard **market orientation : the construct ; resaerch propostition and managerial implication** ; 1990 ; journal marketing 1-18

- ²NARVER & SLATER; **The Effect of a Market Orientation on Business Profitability** ;1990;journal marketing

- الدراسة الثانية : دراسة ويعنوان :

The Effect of a Market Orientation on Business Profitability

للباحثان Narver & Slater نشرت هذه الدراسة في جريدة خاصة بالتسويق سنة 1990 ، تطرقت هذه الدراسة الى اثر التوجه السوقي على ربحية المؤسسة فقد تناول الباحثان في دراستهم كل من (التوجه الزبون ،التوجه نحو المنافس ،التنسيق الداخلي بين الوظائف) باعتبار أن هذه الأبعاد تؤثر في ربحية المؤسسة ، فوضحوا في دراستهم ان التوجه السوقي له اثر ايجابي على ربحية المؤسسات ،استعمل الباحثان أسلوب الوصفي التحليلي باستخدام الاستمارة التي وزعت على (140) مؤسسة لجمع المعلومات واهم نتيجة متوصل إليها أن أبعاد التوجه السوقي الثقافية والمتمثلة في التوجه نحو الزبون والتوجه نحو المنافس والتنسيق الداخلي بين الوظائف لها تأثير بارز على أداء المؤسسة وعلى ربحية المؤسسة .¹

- الدراسة الثالثة : دراسة بعنوان

Market Orientation : antecedents and consequence

للباحثان Kohli & Jawerski سنة النشر 1995 في الجريدة الخاصة بالتسويق ، تقوم هذه الدراسة على مجموعة التساؤلات والمتمثلة في :

- لماذا منظمة واحدة موجهة نحو السوق أكثر من الأخرى؟
- ما هو أثر توجه السوق على الموظفين وأداء الشركة
- هل العلاقة بين اتجاه السوق والأداء التجاري تعتمد على السياق البيئي

تشير نتائج العينات الوطنية إلى أن التوجه السوقي مرتبط بتأكيد الإدارة على النفور من اتجاه المخاطرة للمدير ، والنزاع بين الأقسام والاتصال ، يرتبط توجه السوق العام (التقديري) بأداء الأعمال ، والالتزام التنظيمي وروح الموظف ، والصلة بين التوجه السوقي و الأداء قوية في سياق بيئي يتميز بدرجات متفاوتة من اضطراب السوق ، والشدة التنافسية والاضطرابات التكنولوجية.²

¹Narver & Slater; The Effect of a Market Orientation on Business Profitability; journal marketing;1990;p 20-35

² kohli &jawerski ; market orientation : antecedents and consequence ;;journal marketing; 1995~P 53-70

- الدراسة الرابعة : دراسة بعنوان

Market Orientation and Market Orientation and Organizational Performance: is Innovation a Missing Link ?

للباحثين Jin .k.han ; Namwoon.kim ; Rajendra Srivatava¹، نشرت هذه المقالة في مجلة خاصة بالتسويق سنة النشر 1998 ، تطرق الباحثون في هذه الدراسة إلى تقديم إطار منهجي لاختيار سلسلة تدرس التوجه الابتكاري والابتكار في السوق ، وتحقيقا لهذه الغاية فقام الباحثون بدراسة الافتراض السببي المباشر للتوجه السوقي على الأداء التنظيمي للمؤسسات مع الأخذ بعين الاعتبار الجانب الثقافي للتوجه السوقي استنادا لما جاء به الباحثان (narver &slater 1990) والمتمثلة في (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس ،التنسيق الداخلي بين الوظائف) وتناولوا الابتكار من جانبين أساسيين هما الابتكار التقني و التنظيمي (الإداري) وتأثيرهما على أداء المؤسسات اعتمد الباحثون على بيانات الصناعة المصرفية ومنه فقد كان الهدف من هذه الدراسة هي دراسة وساطة² الابتكار بين التوجه السوقي والأداء ومعرفة اثر الابتكار . توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج ونذكر أهمها :

- الابتكار يساعد المؤسسة على رفع أدائها
- يستمد أداء المؤسسات العالي من الالتزام بالرضا الزبون والذي يمكن تقديمه عن طريق الابتكار المستمر

الدراسة الخامسة : دراسة بعنوان

Competitor Orientation of Small Organisations

للباحثان Zatezalo & Gay في سنة 2000 ،أشار الباحثان في دراستهم على أن التسويق من الأسباب الرئيسية في نجاح المؤسسة أو فشلها ، فقد قاموا بدراسة التوجه نحو المنافس في المؤسسات الصغيرة وهذا لان الكثير من الأدبيات السابقة كانت تستهدف المؤسسات والمشاريع الضخمة ،قامت هذه الدراسة على فحص الطريقة التي تتبعها المؤسسات الصغيرة في إدارة قدرتها التنافسية ، والتي تضمنت تطوير أداة لقياس توجه السوق في المنظمات الصغيرة.

¹ Jin .k.han ; Namwoon.kim ; Rajendra ; market orientation and Market Orientation and organizational Performance: is Innovation a Missing Link?; journal marketing; 1998

تم جمع البيانات من ما يقرب من 450 شركة نيوزيلندية ، كان معظمها صغيراً أو متوسط الحجم (أي مع أقل من 50 موظفاً).

كان معدل استجابة المسح البريدي 38%. قبل إجراء الاستطلاعات ، تم إجراء 7 مقابلات استكشافية لاستكشاف عمليات الأعمال التجارية الصغيرة ووجهات النظر التسويقية وطرق التعامل مع المنافسة. بالإضافة إلى ذلك ، تم إجراء 20 مقابلة بعد المقابلات الاستكشافية للاختبار المسبق للاستبيان وللحصول على فهم أكثر تعمقاً للعناصر المنفصلة لتوجه السوق.

تظهر النتائج الأولية أن هناك اختلاف في نهج المنظمات الصغيرة والكبيرة ، تهتم المنظمات الصغيرة بشكل أكبر بالاستجابة الفورية لأعمال منافسيها بدلاً من التخطيط على المدى الطويل، يبدو أن السبب الرئيسي لذلك هو نقص المعرفة التسويقية.¹

- الدراسة السادسة : دراسة بعنوان

Market Orientation: Toward an Integrated Framework

للباحث Rrichard Heiens نشرت في مجلة خاصة بالتسويق سنة 2000 ، حيث تتلخص هذه الدراسة في أن التوجه السوقي يحتوي على عدة طرق تستخدمها المؤسسة في مواجهة التغيرات البيئية الخارجية ، فقد ركز الباحث في هذه الدراسة على عنصرين من التوجه السوقي من المنظور الثقافي والمتمثلان في التوجه نحو الزبون والتوجه نحو المنافس ، فقام بتطوير مصفوفة كأداة إرشادية للمؤسسات ووضح أن هناك مؤسسات قد يكون تركيزها وتوجهها الأول على المنافسين أو على الزبائن ، وقد بين ان المفهوم التسويقي يقوم على وضع مصلحة الزبون أولاً ، أي في أعلى هرم أهداف المؤسسة ، وشجع الباحث على أن التوجه نحو الزبون سيحقق نجاحاً طويلاً المدى ومقابلة بالأرباح قصيرة المدى ، وفي المقابل فان فشل التوجه السوقي سوف يؤثر سلباً على أداء المؤسسة وسوف يهدد بقائها واستمراريتها²

¹ Ana Zatezalo & Brendan Gray; Competitor Orientation of Small Organisations; Department of Marketing, University of Otago;2000 P1487

² Richard Heiens ; Market Orientation: Toward an Integrated Framework; Academy of Marketing Science Review 00(1) · January 2000 P01

- الدراسة السابعة: دراسة بعنوان

**E INFUENCE OF THE BUSINESS STAREGY ON NEW PRODUCT : THE
ROLE OF MARKET ORIENTATION**

هذه الدراسة للباحثين RUUND T FRAMBACH; JAIDEEP PARADOU ;THEO M.M VARHALLEN; نشرت هذه المقالة في "مجلة البحث في التسويق سنة 2003 ، تطرقت هذه الدراسة إلى إستراتيجية عمل المؤسسة وتأثيرها على المنتجات الجديدة في المؤسسة وكذلك التطرق الى الدور الذي يلعبه التوجه السوقي في المؤسسات الهولندية تقوم هذه الدراسة على المنهج التجريبي حيث استخدم الباحثون عينة تقدر ب 175 مؤسسة هولندية ناشطة في قطاع التصنيع ،وخلصت هذه الدراسة بنتيجة أهمها أن التركيز بشكل أكبر على إستراتيجية التركيز يؤدي إلى تقليل التركيز على توجه العملاء وأن توجيه المنافسين له تأثير مباشر سلبي على نشاط منتج جديد وتأثير إيجابي غير مباشر من خلال توجيه العملاء

- الدراسة الثامنة :دراسة بعنوان

modeling store loyalty : perceived value in market orientation practice

للباحثان shu-ching che و pascale quester نشرت هذه الدراسة في مجلة خدمات التسويق سنة 2006 ،استهدفت هذه الدراسة زبائن صالونات الحلاقة في تايوان ، تم إجراء دراسة نوعية شاملة لتطوير القياسات ، المستمدة من وجهة نظر الشركات والمستهلكين، ثم تم اختبار النموذج تجريبياً في بيئة البيع بالتجزئة في تايوان ، باستخدام نهج جمع البيانات الثنائية، لكل مقدم خدمة من عينة عشوائية من صالونات تصفيف الشعر في تايوان المدرجة في الاستبيان الذي أجريناه ، قدمت مجموعة متطابقة من العملاء معلومات تتعلق بتوقعاتهم وتقييمهم للخدمة. حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن تحسين القيمة المدركة للزبون في ظل التوجه السوقي لها نفس الأثر في الاحتفاظ به ،فالباحثان يرى أنهما في ظل التوجه السوقي وجب الاهتمام برضا العميل والقيمة المدركة كونهما يرتبطان مباشرة بولائه فالأداء المتميز له اثر ايجابي على رضا الزبون ، وهذا الأخير بدوره له اثر

ايجابي على ولائه للمتجر ، مع أن الدراسة لم تثبت الأثر الايجابي المباشر للأداء على ولاء الزبون للمتجر وربطه بالرضا كوسيط¹

- الدراسة التاسعة :

قياس أبعاد التوجه السوقي - دراسة لمعمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل

للباحث درمان سليمان صادق ،نشرت هذه المقالة في المجلة العراقية للعلوم الإدارية سنة النشر 2006 ، تناولت هذه الدراسة تحليل لمفهوم التوجه السوقي وتحليل أهم المتغيرات التي يمكن ان تعكس أثارها على أداء المؤسسة، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإعطاء تصور واضح عن الدراسة حيث استخدم الاستمارة كأداة لجمع البيانات وذلك من خلال استجواب (39) شخص(المدرء ،المسيرين) في معمل الألبسة وتوصل الباحث الى النتائج التالية :

- إدارة المؤسسة تعمل على التنسيق بينها وبين الإدارات الأخرى
- المعلومات التي تجمعها المؤسسة من السوق والزبائن تعمل على ضمن خطط عملها²

الدراسة العاشرة :دراسة بعنوان

Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance |

التوجه السوقي ،الرضا الوظيفي ،نوعية الإنتاج ،أداء المؤسسة تمت الدراسة من طرف الباحثان (kevin zheng ; zahou et autres) نشرت هذه المقالة في جريدة الإدارة الإستراتيجية في سنة 2008 ميزت هذه الدراسة بين نوعين للتوجه السوقي ، توجه ثقافي وآخر سلوكي . بينت الدراسة أن التوجه السوقي كثقافة في المنظمة يؤدي إلى توحيد مستوى التوجه السوقي كسلوك، ما يؤدي إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي ومن تم نوعية الإنتاج، وهو ما يعود على أداء ككل، فحسب

¹ pascale quester; shu-ching chen ; Modeling store loyalty: Perceived value in market orientation practice **Journal of Services Marketing** 20(3): · April 2006 P 188-198

²درمان سليمان صادق ، دراسة لمعمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل نشرت هذه المقالة في المجلة العراقية للعلوم الإدارية سنة النشر 2006 ص

الباحث فإن التوجه السوقي بوجهه السلوكي له دور الوسيط في تأثير التوجه السوقي بوجهه الثقافي على الرضا الوظيفي، نوعية الإنتاج والأداء المنظمي¹.

- الدراسة الحادية عشر: دراسة بعنوان

L'orientation marché affecte-t-elle la performance des produits nouveaux ? une approche méta-analytique

للباحثين (Alain Jolibert 2009، Christophe Haon، David Gotteland) حيث

نشرت هذه الدراسة في المجلة الرسمية للإدارة سنة 2009، تبرز هذه الدراسة الأهمية الإستراتيجية للمنتجات الجديدة ومعدلات الفشل الكبيرة في إطلاقها، فقد تمت دراسة العلاقة بين التوجه السوقي للشركة وأداء المنتجات الجديدة على نطاق واسع. هذه الدراسة تؤكد على تأثير مفيد لتوجه السوق على أداء المنتجات الجديدة، و تسلط الضوء على الحالات الطارئة المنهجية لهذا التأثير، وطرح مجموعة من التوصيات الإدارية المتعلقة بتنفيذ اتجاه السوق

وابرز نتائج متوصل إليها في هذه الدراسة هي كالتالي التوصل الى أن التوجه نحو السوق يؤثر بشكل إيجابي على أداء المنتجات الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، فإن توجه نحو السوق يؤثر على الأداء العام للمؤسسة سواء المالي أو التقني أو أداء المشاريع والذي يمثل جميع أبعاد أداء منتج). لذلك فإن توجه نحو السوق هو محرك أداء له تأثيرات إيجابية متعددة. وهكذا، إذا تم التأكيد على تكلفة تنفيذ التوجه نحو السوق، وأخيرا، فالنتائج المتوصل إليها أن الآثار المفيدة من التوجه نحو السوق هي كبيرة بغض النظر عن المنطقة الجغرافية للنشاط الشركات (أمريكا الشمالية وآسيا وأوروبا....). ومع ذلك، لوحظت الاختلافات في شدة التأثير. وهذا يعني أن المسيرين لهم تأثير أكبر في زيادة مستوى التوجه نحو السوق في المناطق التي تكون فيها الآثار هي أعلى مستوى على أداء منتجات جديدة في آسيا وأوروبا.²

¹ kevin zheng ; zahou et autres Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance , Strategic Management Journal 29(9): · September 2008 ; 985 - 1000

² David Gotteland, Christophe Haon et Alain Jolibert ; L'orientation marché affecte-t-elle la performance des produits

nouveaux ? une approche méta-analytique Dans M@n@gement 2009/3 (Vol. 12), pages 204 à 223

- الدراسة الثانية العاشرة : دراسة بعنوان

التوجه السوقي وعلاقته بالأداء التسويقي لدى مكاتب السياحة العاملة في عمان

للباحثان همام سمير الملكي وهاني حامد منظور، نشرت المقالة في المجلة الأردنية في الإدارة

الأعمال سنة 2009، تطرقت هذه الدراسة الى اختبار العلاقة بين مستوى التوجه السوقي والأداء التسويقي لمكاتب السياحة والسفر العاملة في عمان، وقد تميزت هذه الدراسة بأنها تناولت مكونات التوجه السوقي (بصورة كلية وبصورة منفردة) وعلاقته بمتغيرات الأداء التسويقي عند أخذها بصورة مجتمعة أو مستقلة. ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة لجمع البيانات اللازمة، وقد تكونت عينة الدراسة من (152) مكتبا سياحيا، وتم استعادة (148) استبانة وبنسبة بلغت % 94.4 ، وقد تم تحليل البيانات المجمع باستخدام spss

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها

- وجود علاقة لمكونات أبعاد التوجه السوقي عند أخذها بصورة مجتمعة مع الأداء التسويقي الكلي لمكاتب السياحة العاملة، في حين لم يوجد إيه علاقة ذات دلالة إحصائية لكل من مكون: نشر وتوليد المعلومات "ومكون: التوجه نحو المنافسة" مع الأداء التسويقي الكلي عند اخذ مكونات التوجه السوقي منفردة.
- وجود علاقة بين مكونات التوجه السوقي عند أخذها بصورة مجتمعة وبين بعض متغيرات الأداء التسويقي كحصة المكتب السوقية ونسبة نمو المبيعات والربحية، في حين لم توجد لها علاقة مع متغير العائد على الاستثمار عند اخذ كل منهما بصورة مستقلة.
- وجود علاقة لمكون" التوجه للعميل "مع الأداء التسويقي ككل، أما من حيث علاقته بمتغيرات الأداء التسويقي بشكل منفرد فإن التوجه للعميل يوجد له علاقة مع كل من متغيري حجم المبيعات الفعلية ونسبة نمو المبيعات فقط.
- وجود علاقة لمكون" توافر المعلومات التسويقية"مع الأداء التسويقي ككل، في حين لم يوجد له علاقة مع كل من متغيري الربحية ونسبة نمو المبيعات عند اخذ كل منهما بصورة مستقلة.
- لا يوجد علاقة لمكون" نشر وتوليد المعلومات التسويقية"مع الأداء التسويقي ككل، في حين يوجد لها علاقة فقط مع كل من متغيري حصة المكتب السوقية والربحية عند اخذ كل منهما بصورة مستقلة¹.
- يوجد علاقة لمكون" كفاءة العملية التسويقية" على الأداء التسويقي ككل، اما من حيث علاقته مع متغيرات الأداء التسويقي بشكل منفرد فإن له علاقة مع كل متغيري الحصة السوقية والربحية.

- لا يوجد علاقة لمكون " التوجه للمنافسة" مع الأداء التسويقي ككل، بينما يوجد له علاقة مع كل متغيرات الأداء التسويقي منفردة باستثناء نسبة نمو المبيعات فقط
- توجد علاقة لمكون " التكيف مع البيئة التسويقية" مع الأداء التسويقي ككل، بينما لم توجد له اي علاقة مع متغيري كل من تحقق العائد على الاستثمار وحصة المكتب السوقية عند أخذهما بصورة منفردة!_
- **الدراسة الثالثة عشرة: دراسة بعنوان**

"The Complimentary Effect of Market Orientation And Entrepreneurial Orientation On Profitability In Small Businesses

للباحثان **William E. Baker and James M. Sinkula** نشرت هذه المقالة في مجلة

ادارة المؤسسات الصغيرة في سنة 2009 حيث تطرقت هذه الدراسة إلى قياس اثر التوجه السوقي والتوجه المقاولاتي على ربحية المؤسسات الصغيرة حيث استعمل الباحثان في هذه الدراسة المنهج التجريبي باستخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات حيث استهدفا عينة من المؤسسات المتواجدة في مدينة سان دييغو وتقدر العينة ب 88 مؤسسة وخلصت هذه الدراسة بمجموعة من النتائج أبرزها

- وجود تأثير واضح ومباشر وقوي للتوجه السوقي والتوجه المقاولاتي على المؤسسة
- علاقة التوجه السوقي مباشرة أما علاقة التوجه المقاولاتي غير مباشرة على ربحية المؤسسة
- الابتكار هو وسيط بين التوجه السوقي و نجاح المؤسسة
- الثقافة التنظيمية لها دور كبير في فعالية التوجه المقاولاتي في المؤسسة².

- **الدراسة الرابعة عشرة : دراسة بعنوان**

" **التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع و الابتكار في المؤسسات**

شريف حمزوي و بالكبير بومدين الدراسة عبارة عن مداخلة في الملتقى الدولي حول: الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة جامعة سعد دحلب- البليدة سنة 2010 ،الهدف من الدراسة هو تحليل أهمية العلاقة بين التوجه نحو السوق و الإبداع و الابتكار في المنظمات الحديثة، من خلال التعرض لمفهوم التوجه بالسوق، وأهم خصائص هذا المفهوم التي تساعد المؤسسات على فهمه وتطبيقه. وقد خلصت

¹ همام سمير الملكي وهاني حامد منظور ، التوجه السوقي وعلاقته بالاداء التسويقي لدى مكاتب السياحة العاملة في عمان نشرت في المجلة الاردنية في ادارة الاعمال سنة 2009 ص 69

² William E. Baker and James M. Sinkula, the complimentary effect of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses ;journal of small business management ,2009 P443

الدراسة إلى تأكيد دور التوجه بالسوق في دعم و خلق الإبداع و الابتكار، حيث هناك علاقة ارتباط ايجابية بين المفهومين كما أكدته الدراسات الميدانية السابقة و التي تمت في العديد من الدول المختلفة.¹

- الدراسة الخامسة عشرة: دراسة بعنوان

اثر توجه سوق الداخلي المدرك والرضا الوظيفي على نية الاستمرار في العمل"دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء المصارف العراقية "

للباحثان عبد السلام لفته سعيد، عماد محمود الدليمي نشرت في كلية إدارة الأعمال سنة 2010 تتناولت هذه الدراسة التوجه السوقي والتعلم التنظيمي كمتغيرين مستقلين ومتغير إدارة الأعمال تابع وبناء على قياس متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار علاقات الارتباط والتأثير بينهما ،وتوصلت هذه الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات كان من بينهما ارتفاع مستوى توافر متغيرات الدراسة داخل المصارف عينة الدراسة ،ووجود علاقة ارتباط بين متغيرين مستقلين (التوجه السوقي والتعلم التنظيمي).²

- الدراسة السادسة عشرة : دراسة بعنوان

" Implementation of Market orientation in the subsidiaries of global companies : the role of institutional factors"

تمت هذه الدراسة من طرف :

AHMET .H ; KIRCA ;WILLIAM.O ;BEARDEN ;KONDALL.ROTH نشرت هذه

المقالة في المجلة الخاصة بأكاديمية علوم التسويق سنة النشر 2011

تطرق في هذه الدراسة الى دراسة تنفيذ توجه نحو السوق للمؤسسات التابعة للمؤسسات العالمية ،تبحث هذه الدراسة على العوامل التي تؤثر على تنفيذ التوجه نحو السوق في هذه المؤسسات باستخدام البيانات التي تم جمعها من مخبرين متعددين ومصادر متعددة من (79) دولة وكانت النتائج تشير إلى أن التوجه نحو السوق في المؤسسات التابعة له تأثير واضح على أداء المؤسسات التابعة للمؤسسات العالمية وكذلك الثقافة المجتمع الذي تكون فيها المؤسسة من العوامل المؤثرة في هذه المؤسسات وتنفيذ فلسفة التوجه نحو السوق .³

- الدراسة السابعة عشرة: دراسة بعنوان

¹ شريف حمزاوي ،بالكبير بومدين ،الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ،جامعة سعد دحلب ،2010 ص (1-11)

² عبد السلام لفته سعيد، عماد علي محمود الدليمي ،اثر التوجه السوقي والتعلم التنظيمي في ادارة الاعمال ،كلية ادارة الاعمال في جامعة بغداد ،2010 ص 52

³ AHMET .H ; KIRCA ;WILLIAM.O ;BEARDEN ;KONDALL.ROTH;" Implementation of market orientation in the subsidiaries of global companies: the role of institutional factors; Academy of marketing Science ;2011P 75.

العلاقة بين التوجه الريادي و التوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية "دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك"

عمر ياسين نشرت المقالة في المجلة الخاصة بكلية علوم الاقتصادية في جامعة الموصل سنة 2015 . تقوم الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التوجه الريادي العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية ،لذا تبنى البحث في إطاره الميداني موضوع التوجه الريادي والتوجه السوقي بوصفهما متغيران مستقلان والميزة التنافسية متغير تابع ،وضع مخطط استراتيجي للبحث يعكس طبيعة الأثر بين التوجه السوقي والتوجه الريادي من جهة وأثرهما على الميزة التنافسية من جهة أخرى .

نتج عنه مجموعة من الفرضيات الرئيسية التي تم اختيارها باستخدام برنامج إحصائي (18spss) للبيانات المجمعة من خلال الاستمارة .

توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها :هناك علاقة ذو دلالة معنوية للمتغيرات التوجه الريادي والتوجه السوقي في الميزة التنافسية .¹

- الدراسة الثامنة عشرة :دراسة بعنوان

تشخيص واقع مكونات التوجه السوقي في المنظمات الخدمية "دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري عدد من المستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل.

للباحث سامي صابر عبدالله ، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، إقليم كردستان – العراق، سنة النشر 2017 .

قام الباحث بتشخيص واقع التوجه السوقي في عدد من مستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل ، ولتحقيق هدف البحث ومتطلباته باشر الباحث بإعداد إطار نظري بالإفادة من أدبيات الموضوع ، وتم استخدام الاستمارة لجمع البيانات ، وتكونت عينة البحث من 57 مديراً ، وتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج ، وتوصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات أبرزها مايلي :

تتوفر لدى مدراء المستشفيات المبحوثة مستوى متوسط من الإدراك لأبعاد التوجه السوقي .عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول محاور التوجه السوقي (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، والتنسيق بين الأقسام الوظيفية)

¹ عمر ياسين محمد السايير ، العلاقة بين التوجه الريادي و التوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية "دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك"،كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،العدد 51،جامعة الموصل،2015، ص 423.

باختلاف (الجنس، العمر، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة .) كان ترتيب محاور التوجه السوقي بحسب درجة توافرها أو أهميتها

أهم المقترحات منها التأكيد على أهمية التوجه السوقي من خلال إتباع استراتيجيات معينة لتعزيز مستوى أداء المستشفيات المبحوثة على المدى البعيد، فتح أقسام خاصة بالتسويق داخل المستشفيات في عموم الإقليم ، ينبغي على المستشفيات المبحوثة التوجه نحو السوق وان توازن بين العرض والطلب¹.

الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة :

تقوم الدراسة الحالية والتي تندرج تحت عنوان اثر التوجه السوقي و الابتكار على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، على إثبات وتوضيح العلاقة بين التوجه السوقي ببعديه السلوكي والثقافي والمتمثلين في (التوجه نحو الزبون ،التوجه نحو المنافس ،التنسيق الداخلي بين الوظائف) و عناصر البعد السلوكي والمتمثلة في (جمع المعلومات ،تحليل البيانات ،الاستجابة لمعطيات البيئة) والابتكار على الأداء في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث خصصنا الدراسة على أداء هذه المؤسسات التسويقية والأداء التنظيمي .

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات المأخوذة من آراء المسيرين في المؤسسات المدروسة حيث تم استجواب 121 مسير يعملون في 41 مؤسسة ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

يلعب قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورا هاما وذو خصوصية كبرى فخصوصية الدراسة تأتي من خصوصية القطاع الذي يعتبر في الجزائر من القطاعات التي لا يزال يعرف تأخر وسوء تسيير فهذه الدراسة تعمل على إبراز إستراتيجية فعالة في إدارة الأعمال تقوم على التوجه السوقي والابتكار اللذان يعتبران من بين المفاهيم التي تعمل بها الدول والمؤسسات الرائدة في مجالاتها وتعتبر من أهم العوامل التي تستند عليها استمرارية نشاط أي مؤسسة .

من ابرز الاستنتاجات التي تم التوصل لها في هذه الدراسة أن هناك علاقة ايجابية بين مفهومي التوجه السوقي والابتكار حسب آراء المسيرين المستجوبين ،كذلك الأثر الواضح على التوجه السوقي والابتكار على الأداء بدرجات متفاوتة.وهذا راجع إلى اعتماد المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات على الابتكار في الجانب التنظيمي أكثر من الجانب التسويقي داخلها والذي يعود إلى طبيعة

¹: سامي صابر عبد الله، تشخيص واقع مكونات التوجه السوقي في المنظمات الخدمية "دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري عدد من المستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل"، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، اقليم كوردستان - العراق. 2017. "ص252 .

أشغال هذه المؤسسات وكذلك الميزانيات التي تقوم عليها هذه المؤسسات ، أما فيما يخص التوجه السوقي فتبين لنا من خلال هذه الدراسة ان المسيرين داخل مؤسسات الدراسة يمارسون هذا المفهوم ببعديه بدرجات متفاوتة فالتوجه السوقي من الجانب الثقافي يكتسبه المسيرون من خلال المعاملات الدائمة تجعل من المسير الجزائري يعمل على مبادئ التوجه السوقي ثقافيا إراديا او لا إراديا على عكس الجانب السلوكي الذي يمتاز بدراية المسيرين واطلاعهم على الأدبيات التسويقية التي تعالجه من الجانب النظري .

- تمت دراسة اثر التوجه السوقي من جانبين (الجانب السلوكي و الجانب الثقافي) للمسيرين الجزائريين في مؤسسات تنشط في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- التطرق الى الثقافة التنظيمية كعنصر أساسي لنجاح تبني فلسفة التوجه السوقي والابتكار داخل المؤسسات المدروسة .
- الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و منهج دراسة حالة للتمكن من الإلمام بكل جوانب هذه الدراسة.
- إدخال متغير مستقل اعتمده بعض الدراسات من المتغيرات الوسيطة ولمتمثل في الابتكار الذي تم الاعتماد عليه في هذه الدراسة كمتغير مستقل ذو اثر مهم في رفع أداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

2- الإطار المفاهيمي : التوجه السوقي، الابتكار، الأداء

لقد أصبح التوجه نحو السوق مركز اهتمام معظم الاقتصاديين والمهتمين بميدان إدارة الأعمال متصدرا بذلك جل المواضيع و الدراسات و النقاشات الحديثة، إذ يستخدم كتطبيق استراتيجي بغية الحصول على ميزة تنافسية تحقق من خلالها أداء متميزا . فالتوجه نحو السوق يعتبر مدخلا استراتيجيا و تكتيكيا يسمح للمؤسسة بالتميز ليس فقط من وجهة نظرها هي بل من وجهة نظر زبائنها، و هذا يعتبر مدخلا أساسيا لكسب رضا و ولاء الزبائن من خلال إشباع حاجاتهم و رغباتهم بطرق متميزة و أفضل من المنافسين.

فقد تزايد اهتمام المنظمات في الآونة الأخيرة بفلسفة التوجه السوقي حيث تعتبر أحد أبرز الفلسفات الإدارية التي تدعو إلى تبني ثقافة مؤسسية تشجع على ممارسة السلوكيات والنشاطات الهادفة إلى زيادة القدرة التنافسية فيها، وذلك من خلال تكامل جهود المنظمة ككل في التتبع المستمر والمتواصل لحاجات الزبائن ورغباتهم ومن ثم إشباعها بطريقة متفوقة على المنافسين في السوق وهو الأمر الذي قد يمكنها من تحقيق مستويات عالية من الأداء على المدى الطويل.

2-1- التوجه السوقي :

2-1-1- نشأة التوجه السوقي :

ينبع مصطلح التوجه السوقي من التسويق الذي أصبح مع مر السنين ليس فقط مفهوم ولكن فلسفة في البيئة الأكاديمية والعملية، حيث ان تسليط الضوء على التسويق يعني الحفاظ على ثقافة المنظمة التي تقوم على رضا الزبون وتحديد احتياجاته ورغبات الأسواق المستهدفة بفاعلية وكفاءة أكثر من المنافسين. أول ظهور لمفهوم للتوجه السوقي كان في التسعينات من القرن الماضي، بعد نشر دراستين

في سنة 1990 ، الأولى لكل من (*kohli and Jaworsky*) والثانية ل (*slater and Narver*) والى اليوم لازالت هاتين الدراستين تتخذ كمرجع لكل الدراسات التي لها علاقة بالتوجه السوقي وقد تناولت دراسة (*kohli and Jaworsky*) التوجه السوقي ضمن تطبيقات التسويق ، وحسب الباحثين فإن التوجه السوقي هو مزيج من ثلاثة أنشطة تتعلق باستخبارات حول حاجات العميل الحالية والمستقبلية، ونتيجة هذه المرحلة معلومات يتم توزيعها داخل المنظمة ككل للحصول على أعلى استجابة . أما الدراسة الثانية لكل من

(slater and Narver) فكانت الرؤية المطروحة هي التوجه السوقي بنظرة ثقافية، هذه الثقافة مبنية على ثلاثة أبعاد رئيسية وهي التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، والتنسيق الداخلي بين الوظائف.¹ بعد عام 1990 أصبح مصطلح التوجه السوقي متداولاً بشكل واسع في أدبيات التسويق وينظر له على أنه أحد المفاهيم التسويقية، لتعدد بعد ذلك الدراسات التي تبرز أهمية هذا التوجه الجديد، فكانت دراسة كل من (fal and Webster1993) و دراسة (greenley1995)، والنقطة المشتركة بين هذه الدراسات تقر بضرورة التوجه بالعميل والاستجابة له وتقر أيضاً بأن التوجه السوقي أكثر فعالية وشمولية من التوجه بالعميل كون التوجه السوقي أكبر من مجرد نشاط أو وظيفة تسويقية أو إدارة داخل المنظمة، فهو توجه للمنظمة ككل.²

يعتبر (peter drucker) أول من تطرق إلى هذا المفهوم وكان هذا سنة 1954 حين قال "إن التسويق ليس وظيفة منفصلة داخل المنظمة وأن خدمة العميل وظيفة كل المنظمة"، هذه النظرة تتطابق إلى حد بعيد مع الوجهة الثقافية للتوجه السوقي والتي تضع العميل في مركز اهتمام المنظمة

2-1-2- مفهوم التوجه السوقي :

دخل التوجه السوقي أدبيات التسويق كضرورة بعد التغيير وعدم الاستقرار الذي عرفته المنظمة على مستوى البيئة التنافسية وما ترتب عنها من صعوبة في كسب والحفاظ على العملاء لفترات أطول، والسبب الرئيسي لهذا الفشل يكمن في اعتبار مهمة كسب العملاء والحفاظ عليهم مسؤولية تقع على عاتق قسم التسويق فقط، فالإدارات داخل المنظمة كانت تعمل باستقلالية وقلة التنسيق فيما بينها، لكن التطورات التي صاحبت نهاية القرن العشرين على المنظمة تغيير هذا الفكر التسويقي الذي بدت محدوديته بفكر آخر أكثر مرونة وشمولية، هذا الفكر الجديد يعرف بالتوجه السوقي، هذا الأخير يختلف عن التوجهات السابقة كونه يخص كل الإدارات داخل المنظمة ولا يقتصر على إدارة لتسوق فقط.

هناك العديد من التعاريف التي تعرض التوجه السوقي ونستعرض منها ما يلي :

¹ Erik M, van Raaij, the implementation of the market orientation, Ph.D. thesis, Twenty university press, Netherlands, 2001, p13,

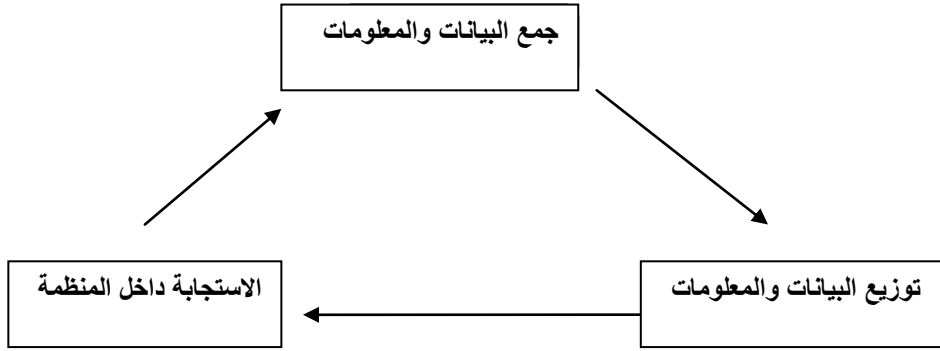
² Ibid, p13.

تعريف كل من (kohli & jawerski) : التوجه السوقي هو استحداث استخبارات سوقية عن حاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية لإشباع تلك الحاجات، مع توزيع هذه المعلومات على كل إدارات المنظمة وإحداث .الاستجابة الواسعة¹

هذا التعريف ينظر للتوجه السوقي على أنه مفهوم ذو ثلاثة أبعاد رئيسية:

- جمع البيانات والمعلومات عن السوق؛
- نشر البيانات والمعلومات على كل إدارات المنظمة؛
- الاستجابة لهذه البيانات والمعلومات داخل المنظمة

الشكل رقم (08) : المنظور السلوكي للتوجه السوقي



تعريف (narver & slater): "التوجه السوقي هو ثقافة المنظمة الاتي تتعهد فيها بخلق اعلى قيمة للعميل بشكل مستمر"²

ونستخلص من هذه التعريف العناصر التالية :

- التوجه السوقي يدخل ضمن ثقافة المنظمة والتي تخص كل الوظائف داخل المؤسسة ،
- مهمة تحقيق القيمة للعميل هي مسؤولية كل العاملين داخل المؤسسة ،

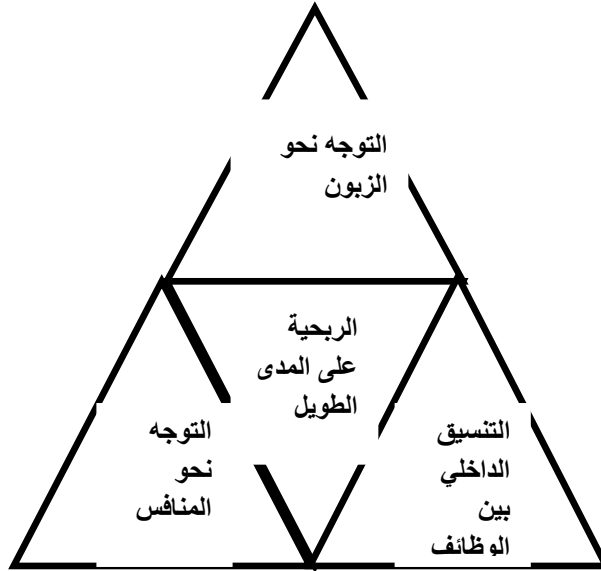
¹ Thorhallar Gudlaugsson, Adrian Philip Shalk, effects of market orientation on business performance, the European institute of retailing and service studies ,2009,p3.

² Slater.s.f.and j .c.narver.does comprtitive environnement moderate market orientation performance relationship .journal of marketing 1994p(46-55)

² Thorhallar Gudlaugsson, Adrian Philip Shalk, op. p5

- من ايجابيات التوجه السوقي انه يمكن المؤسسة من خلق اعلى قيمة للزبون بشكل مستمر ، ويعرف الاتجاه الذي اتبعه كل من (narver & slater) في بحوثهم الخاصة بالتوجه السوقي بالاتجاه الثقافي المبني على ثلاثة عناصر¹:
- التوجه بالزبون :اي الفهم الجيد لاحتياجات العملاء الحاليين والمستقبلين والعمل على توفير اعلى قيمة لهم
- التوجه بالمنافس : الوصول الى نقاط القوة والضعف لدى المنافسين الحاليين والمستقبلين وعلى المدى الطويل والقصير
- التنسيق الداخلي بين الوظائف : استغلال الموارد الداخلية للمنظمة لخلق اعلى قيمة للزبو

الشكل رقم(09) : النظرة الثقافية للتوجه السوقي حسب (narver & slater)



Source : Thorhallar Gudlaugsson, Adrian Philip Shalk, op. cit p5

حدد كل من Webster ; Deshpande ; Feley 1993 مفهوم التوجه السوقي على انه "مجموعة من المعتقدات التي تركز أولاً على مصلحة العميل من اجل تحقيقها أرباح على المدى الطويل ، وكذلك يتم التركيز على مجموعة المعتقدات والقيم في صميم الثقافة التنظيمية وتحديد الإطار المرجعي للأفراد

اعتمد كل من (LAFFERTY & HUIT 2001) بخصوص مفهوم التوجه السوقي خمسة مفاهيم متميزة بما في ذلك منظورين مركزيين يقبلان بالإجماع في هذا المجال التركيز الثقافي والتركيز السلوكي، التكنولوجيا، الموزعين، الموردین¹.

من الملاحظ من العديد من الدراسات التي درست مفهوم التوجه السوقي كل دراسة ركزت عليه من وجهة نظر معينة حيث يوجد من درسه على انه فلسفة إدارية ومنهم من تطرق اليه على ان التوجه السوقي ثقافة تتبناها المنظمة ولكن كل هذه الدراسات تجتمع كلها في ان الهدف من التوجه السوقي هو وصول المنظمة لتلبية حاجات ورغبات الزبون والحفاظ عليه مع مراعاة مختلف أصحاب المصلحة من منافسين، موزعين، مساهمين... الخ

2-2- خصائص التوجه السوقي :

ارتبط مفهوم التوجه السوقي بالعديد من المفاهيم والاستراتيجيات التي تخض نشاط أي مؤسسة ومثل ذلك المردودية، الابتكار، الاستراتيجيات التنافسية، المنتجات الجديدة، الربحية وغيرها من المواضيع، ويعود هذا الاهتمام إلى كون التوجه السوقي يتمتع بالكثير من الخصائص التي من شأنها تدارك الكثير من الأخطاء التسويقية التي وقعت فيها التوجهات السابقة ومن أهم الخصائص التي يمتاز بها التوجه السوقي هل كالتالي :

- خلق القيمة الأعلى للعميل وبشكل متواصل ، فالتوجه السوقي يعتمد على المعلومات التي تتدفق باستمرار والتي يتم الاستفادة منها ؛ يلبي احتياجات السوق بدرجة تميز أعلى من المنافسين
- التوجه السوقي فلسفة تجمع بين التوجه بالعميل من خلال الفهم الجيد للشرائح المستهدفة من العملاء ؛ والتوجه بالمنافس باستكشاف نقاط قوته وضعفه، إضافة إلى التنسيق الداخلي بين الوظائف الاستخبارات أو جمع المعلومات ليست مهمة قسم التسويق فقط بل كل الأقسام داخل المنظمة كقسم ؛ البحث والتطوير، قسم المالية، قسم الإنتاج... الخ²

¹Rodolfo Vazquez, Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms, Journal of strategic marketing, University of Oviedo, Facultad de Ciencias Economicas, Avda.del, Cristo Sep2001,P P 69-90.

²Adrianus Philip Schalk, Effects of market orientation on business performance: empirical evidence from Iceland, thesis on Marketing and International Business, University of Iceland School of Business, 2008, p23

- خدمة العميل وتلبية احتياجاته هي مهمة كل الإدارات داخل المنظمة والتي تعمل بالتنسيق فيما بينها النظرة البعيدة للتوجه السوقي، حيث يعنى بالأهداف الطويلة الأجل من خلال التركيز على استمرارية السير الحسن للأداء والريح على المدى البعيد؛¹
- التوجه السوقي يعبر عن النظرة الإستراتيجية للمنظمة والتي توفق بين تلبية احتياجات العميل و مردودية المنظمة على المدى الطويل؛
- التوجه السوقي مكن المنظمة من الحصول على نظرة أكثر توسعا وشمولية لبيئتها التسويقية؛
- التوجه السوقي ليس مجرد وظيفة إدارية كالإنتاج والمالية أو الموارد البشرية، فالتوجه السوقي فلسفة إدارية تخص كل المنظمة
- التوجه السوقي فلسفة تقوم على توجيه أنشطة المنظمة إلى تلبية احتياجات ورغبات العميل، فهدف التوجه السوقي قد لا يختلف عن التوجهات السابقة لكل بنظرة اسراتيجي

2-2- أبعاد التوجه السوقي :

أهم ما يمكن ملاحظته من الأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت التوجه السوقي انها ركزت على بعدين أساسيين والمتمثلين في بعد سلوكي مرتبط بتوليد المعلومات حول السوق وتوزيعها ،وبعد ثقافي يركز على المفاهيم المرتبطة بأهم العناصر المؤثرة على البيئة الخارجية ا ، وكل بعد من هذين البعدين له نظرتة التي من خلالها تستطيع المؤسسة تقديم قيمة أعلى للزبون .²

2-2-1- البعد الثقافي للتوجه السوقي :

تطرق كل من (narver & slater) للتوجه السوقي على انه "أنه ثقافة المنظمة الأكثر فعالية التي تولد السلوكيات الضرورية لإيجاد أعلى قيمة للعميل، وينظر الباحثان إلى التسويق على أنه ثقافة المنظمة التي تسعى إلى تقديم ميزة تنافسية مستمرة من خلال تقديم أعلى قيمة للعميل، هذا التوجه أكده الباحثان من خلال الدراسة المسحية التي تمت سنة 1990 م، حيث شملت هذه الدراسة 406 مديرا ل 100 شركة، والتي أكدت في الأخير أهمية التوجه السوقي كثقافة تسود كل المنظمة، حيث يتعهد فيها كل العاملين بخلق وتقديم أعلى

¹ Jean Jacque Lambin, Rubin Chumpin Tig, market orientation and coperate performance, symphonyaemerrging issue in management, 2000-2001, p2 ,

² Modi P. (2012), Measuring market orientation in nonprofit organizations. Journal of Strategic Marketing, 20(5),P 446-447

قيمة للعميل بشكل متواصل، وقد تم: اعتماد سلوكيات بعينها لتكريس هذه الثقافة والمتمثلة في العناصر

الثلاثة التالية¹

■ التوجه بالعميل

■ التوجه بالمنافس

■ التنسيق الداخلي بين الوظائف

هذه العناصر الثلاثة تمكن المؤسسة من التوفيق بين عناصر البيئة الداخلية والخارجية والى تمكينها من اتخاذ قرارات أكثر فعالية وتحقيق اعلي مستويات من الأداء، فحسب هذا البعد فان إرادة تحقيق أعلى قيمة للزبون² تتطلب الفهم الجيد لاحتياجاته، الفهم الجيد لتجاوب المنافس مع هذه الاحتياجات واستيعاب الطريقة التي يعمل بها لتلبيتها إضافة إلى تنسيق الجهود بين العاملين داخل المؤسسة لتقديم أعلى قيمة للزبون، كما ان اتخاذ التوجه السوقي كثقافة يعد من القرارات التي تعنى بها الإدارة العليا وتنقلها إلى كافة الادارات والأقسام بالمؤسسة

وعليه فان جوهر التوجه السوقي وفق البعد الثقافي هو ترسيخ فلسفة لدى العاملين بمسئوليتهم الفردية والجماعية في تلبية احتياجات العميل، فهو يمثل وسيلة لخلق التزام تنظيمي ومن ثم ترشيد الأنشطة وتحفيز العاملين فهذه الثقافة تخفض من التكاليف المتعلقة بالعاملين والرقابة عليهم .³

2-2-2- البعد السلوكي للتوجه السوقي :

تطرق كل من (kohli & jawerski) الى دراسة التوجه السوقي وأكد الباحثان على أهمية التوجه السوقي كفلسفة أو كثقافة كما جاء في الدراسة الأولى الخاصة بالباحثان (narver & slater) ولكنها غير كافية، حيث أكد الباحثان أن تلبية حاجيات العملاء ورغباتهم يتطلب معلومات دورية عنهم وعن احتياجاتهم الحالية، إضافة إلى توقعاتهم المستقبلية

وعليه فان التوجه السوقي وفقا لهذا المفهوم يركز أساسا على توليد المعلومات الاستخبارية وعن احتياجات الحالية والمستقبلية وتوزيعها عبر الإدارات والأقسام للحصول على أعلى تجاوب من قبل العاملين داخل المنظمة

¹Walker R. M., Brewer G. A., Boyne G. A. et Avellaneda C. N, Market Orientation and Public Service

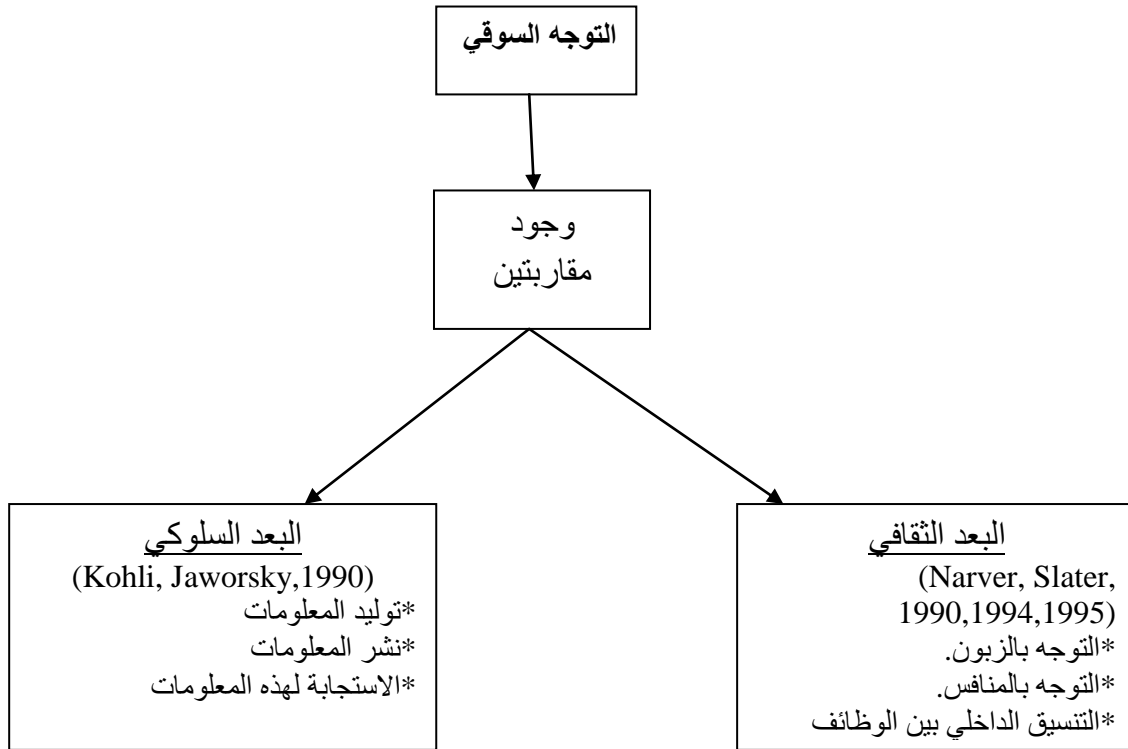
Performance : New Public Management Gone Mad ? *Public Administration Review*, 71(5), . (2011); 707-717.

² Sophie Bohemiere, op. cit, p9.

³ John c.narver & Stanley f.slater: the effects of a market orientation on business profitability, journal of marketing, vol 54, 1990.P20

- ووفقا للبعد السلوكي عرف الباحثان التوجه السوقي على انه "قدرة المنظمة على توليد ونشر والاستخدام الأمثل للمعلومات حول الزبائن والمنافسين على حد سواء " وتتم هذه العملية وفقا للمراحل التالية
- جمع المعلومات: حول (العميل، المنافس، اتجاهات السوق)
 - توزيع المعلومات: حيث توزع داخل المنظمة على كل الإدارات والأقسام.
 - اتخاذ قرارات وظيفية اعتمادا على المعلومات التي تم جمعها.
 - تنفيذ القرارات مع وجوب التنسيق التام¹.

الشكل رقم(10) : يوضح أبعاد التوجه السوقي



Source : Corine Rochette ; François Cassiere, "Quelle Orientation Marché pour les PMEPMI ?"(Canada : Sherbrooke, 5 éme Congrès International de l'Académie de l'Entreprenariat, 2007

P.3.

¹ Farrell, M, Oczkowski, E, (2002), "Are market orientation & learning orientation necessary for superior organizational performance? ", 52/02, pp.1-24

2-3- عناصر التوجه السوقي :

التوجه السوقي هو فلسفة جديدة في التسويق تعمل على الأخذ بعين الاعتبار كل الأطراف الفاعلين والمؤثرون في السوق من قريب أو من بعيد ، فمواقف وسلوكيات الأطراف المكونة للسوق التنافسي هي معلومات تدار وتزداد جودة هذه المعلومات كلما استطاعت المنظمة حصر وفهم هذه المواقف والسلوكيات. كما يؤكد الباحثون في التوجه السوقي أن انتهاج المنظمة هذا التوجه يعني أن تحظى كل العناصر المشكلة للسوق التنافسي بنفس القدر من الأهمية ودون التركيز على عناصر دون أخرى.

2-3-1- التوجه نحو الزبون :

يعتبر الزبون المحور الأساسي للنشاط التسويقي ،ونجاح القرارات التسويقية يتوقف على مدى فهم واستيعاب حاجات ورغبات العملاء المستهدفين والحاليين وكذا معرفة أهم الخصائص والعوامل التي تؤثر على قرارات شرائهم ،وكذا المعرفة الجيدة لحركية الطلب الحالي والمستقبلي لان احتياجات الزبون تتسم بالتغير المستمر ،وحتى تحقق المؤسسة نجاحا لمنتجاتها يجب ان تعتمد على الجودة والجاذبية لمنتجاتها واضعة الزبون في قمة¹ اهتماماتها وأهدافها وهذا يتطلب ما يلي :

- تحديد حاجات ورغبات الزبون من وجهة نظر الزبون وليس من وجهة نظر المؤسسة ،
 - القيام بالبحوث التسويقية ودراسة سلوك الزبون بصفة مستمرة وتحديد احتياجاته بدقة ،
 - خدمة الزبون ليس مهمة قسم التسويق إنما هي مسؤولية جميع أقسام المؤسسة .
- أما كوتلر فقد لخص دراسة العميل في مجموعة من الأسئلة تعرف بالإطار السباعي والذي يبدأ كل منها بالحرف اللاتيني "O" نستعرضها فيما يلي²

- **(occupants)** ؟: من هم العملاء
- **(objects)** ؟: ماذا يريدون
- **(objectives)** ؟: ما هي الأهداف التي يريدون تحقيقها
- **(organisation)** ؟: ممن يشارك في القرار الشرائي
- **(operation)** ؟: كيف يتخذ المشتركون في القرار الشرائي
- **(occasion)** ؟: متى يكونون مستعدين للشراء

¹ Vinka Filiponvie et autre, Customer oriented marketing concept and strategic entreprise development in Balkan economies, series economis and organisation vol1, n8, 2000, p9-16, 25/09/2015, <http://facta.junis.ni.ac.rs>. Consulté le : 12/02/2016

² 1 فليب كوتلر، كوتلر يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، بيروت، ص 9

- (outlets)؟ أين يفضلون الشراء
- تعمد المنظمة على باحثيها ورجال البيع لديها لتزويدها بإجابات عن هذه الأسئلة، هذه الإجابات تمكنها من فهم سلوك العميل والدوافع الكامنة وراء هذا السلوك لتكون أرضية لبناء إستراتيجية يقودها العميل2 و يمكن تلخيص هذه الإستراتيجية في الخطوات التالية :
- فهم الزبون : يعد أول خطوة لخلق منتج ناجح يمنح القيمة للزبون، فالبدائية تكون اكتشاف حاجات الزبون وخبراته السابقة، اكتشاف المعاملات التي قام بها، اكتشاف المؤثرين في قراره الشرائي
- تصميم إستراتيجية يقودها الزبون :بعد أن تفهم الإدارة التسويقية الزبون والسوق تتجه إلى تصميم إستراتيجية ملائمة حسب معطيات الزبائن.
- ولتصميم إستراتيجية ملائمة فإنه يتوجب على المدير الإجابة على السؤالين التاليين:
من هم العملاء الذين سنخدمهم؟، وهذا يتطلب :
- تجزئة السوق إلى شرائح؛
- اختيار الشريحة الملائمة،
- خلق القيمة لتحقيق التوقع الجيد في ذهن العميل
- تطبيق برنامج التسويق بقيادة العميل :وقد لخصه كوتلر في خمسة مفاهيم :
- مفهوم الإنتاج : الزبون يفضل المنتج الموجود الذي تكلفته مناسبة وسهل التمكن منه
- مفهوم المنتج :الزبون يفضل المنتج الذي يمتاز بالجودة
- مفهوم البيع :الزبون يفضل المنتج الذي له سمعة جيدة
- مفهوم التسويق :الزبون يفضل المنتج الذي يعطي قيمة أعلى للزبائن
- مفهوم التسويق الاجتماعي :يفضل الزبون المنتج الذي يضمن سلامته وسلامة مجتمعه
- بناء العلاقة مع الزبون : والغرض منها هو الحفاظ على الزبون لفترات طويلة، ويتحقق هذا بتوفير للزبون أعلى قيمة من طرف المؤسسة وذلك باستخدام تخفيض التكاليف أو زيادة في المنافع أو العمل على كلاهما.
- استخلاص القيمة من العميل : تكمن أهمية هذه المرحلة في وصول المؤسسة لأعلى قيمة وذلك من خلال توسيع حصة سوقية، الأرباح، نمو المبيعات.¹

¹ Hervé Remaud, "L'influence de L'orientation Marché sur la Compétitivité Export des Petites Entreprises" (Australie : University of South Australia Adelaide, 2006), P.4.,

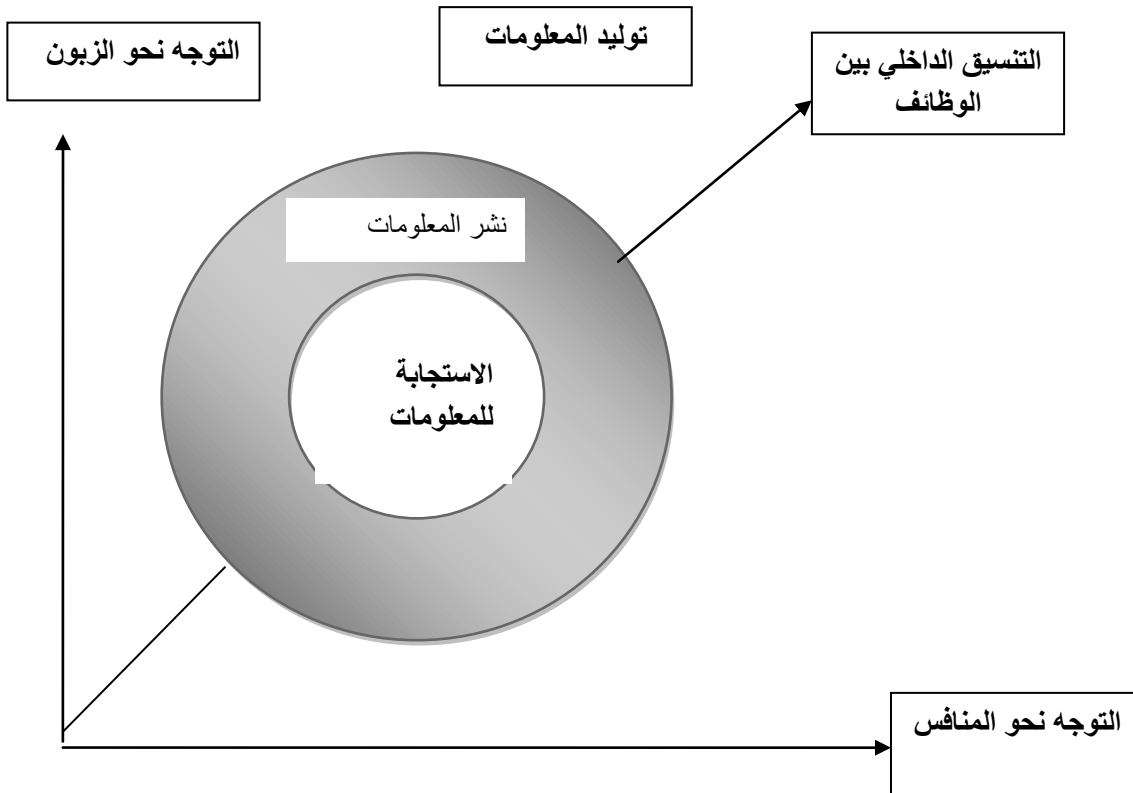
3-2-2- التوجه نحو المنافس : المنافس من وجهة نظر المؤسسة : هو أي شخص أو مؤسسة تنتج نفس منتجاتها أو تقدم نفس خدماتها ، فالمنافس يسعى للحصول على حصة من أموال الزبائن التي ينفقونها على نفس المنتجات.¹

وعليه فالمؤسسة تواجه نوعين من المنافسين والمتمثلين في :

▪ **المنافس المباشر:** هو الذي يقدم منتجات مطابقة بشكل كبير وشبه كامل للمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

▪ **المنافس الغير المباشر:** هو الذي يقدم منتجات تؤثر على إقبال الزبائن على منتجات المؤسسة او تكون سبب في التحول عنها إلى منافسين آخرين كمنافسة العصائر للمشروبات الغازية²

الشكل رقم (11): يمثل العناصر المكونة للتوجه السوقي



Source : Jean–Emile Denis ; Sandor Czellar ; Stéphane Graber, "Orientation Marché et Performance : Intégration des Evidences Empiriques" (Suisse : Geneve ;2000)p6

¹ Lee, T & Tsai, H, (2005), "The effect of business operation mode on market orientation, learning orientation & innovativeness", Industrial management & data system, vol.105, No.3, pp.325-348

² Hasan Safarnia, Zahra Akbari , review of Market orientation and competitive advantage in the industrial estates companies (Kerman, Iran), world journal of social sciences, Vol 1, No, 5 November 2011. P133.

يوضح الشكل رقم (11) العناصر الأساسية المكونة للتوجه السوقي بمقارنته (السلوكية، الثقافية) ونستنتج إن مفهوم التوجه السوقي يجمع بين الخصائص الثقافية الواجب توفرها في المنظمة الملمة بكل ما يحيط بها في بيئتها الخارجية أي السوق بأوسع معانية ، وكذلك يبين أهم الاستراتيجيات والأساليب العملية في جمع المعلومات فالمعلومات تعتبر سندا و دعامة لاتخاذ القرارات و لهذا كان من الضروري أن تتوفر على نظام المعلومات يمدّها بمعلومات دقيقة و نافعة و في الوقت المناسب التي تعكس صورة القرارات التي تؤخذ في المؤسسة، واكتسابها نظام المعلومات يساعدها على معرفة محيطها الخارجي والتحكم في مستقبل ومصير المنظمة وذلك من خلال معالجة ونشر هذه المعلومات في جميع مستويات المنظمة للاستفادة منها وضمان الاستجابة السريعة لكل احتياجات زبائنها ، فكل هذه الأنشطة تهدف أساسا إلى قدرة المنظمة على مواجهة كل التغيرات التي من شأنها ان تؤثر على مركزها التنافسي وبقائها بشكل عام.

2-4 - قياس التوجه السوقي :

مجمّل الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع التوجه السوقي منذ سنوات التسعينات من القرن الماضي تجمع على أهمية هذا المفهوم الجديد، يمتاز التوجه السوقي بمساهمته الفعالة في الإدارة الجيدة للمؤسسة، تطرقت هذه الدراسات إلى مفاهيم حول التوجه السوقي وتأثيره على مجموعة من المتغيرات التي ترتبط بالمؤسسة ارتباطا وثيقا ومثال ذلك تأثير التوجه السوقي على أداء المنظمة، وكل دراسة قدمت طرق لقياس التوجه السوقي ولكن كل طريقة لاقت انتقادات في جوانب واستحسان في جوانب اخرى ومن بين هذه الدراسات سنستعرض في هذه الدراسة نموذج قياس التوجه السوقي للباحثان (kohli&jawerski1990) من أهم ميزات هذا المقياس أنه يسمح بقياس درجة التوجه السوقي بدلا من تحديد عما إذا كانت المنظمة تتبع التوجه بالسوق .وبمعنى آخر فإن المقياس متعدد الأبعاد وليس أحادي الأبعاد مما يتيح للباحثين فرصة قياس التوجه بالسوق في عدة مجالات تنظيمية¹.

بالإضافة إلى ذلك فان هذا المقياس يتيح للمنظمة فرصة دراسة الأنشطة الرئيسية التي يجب التركيز عليها حتى يمكن الحكم على مدى التوجه بالسوق للمنظمة موضع الدراسة.

¹ Jean-Emile Denis ; Sandor Czellar; Stéphane Graber, "Orientation Marché et Performance : Intégration des Evidences Empiriques" (Suisse : Université de Genève, 2000), P.5.

كذلك يتيح لنا هذا المقياس إمكانية تحديد أهم المجالات والأنشطة الإدارية التي يمكن أن يحدث فيها التطوير التنظيمي لتحقيق التوجه بالسوق فعلى سبيل المثال إذا أوضحت نتائج الدراسة أن عملية توليد أو تبادل المعلومات ضعيفة لدى إحدى الشركات فإن الجهود الإدارية يجب أن توجه لتقوية تلك العملية. لقد تطرقنا في ما سبق أن المكونات أو الأبعاد الأساسية إلى التوجه بالسوق تتمثل في ثلاثة عناصر مهمة وهي توليد المعلومات، تبادل أو نشر المعلومات وسرعة الاستجابة. بواسطة هذا المقياس يمكن قياس كل عنصر أو بعد بطريقة جزئية.

1. يقاس بعد توليد معلومات من خلال العناصر التالية:

- مقابلة العملاء لتحديد الاحتياجات من السلع والخدمات.
- التعرف على تفضيلات العملاء لمنتجات وخدمات المنظمة.
- الاهتمام بعمل أبحاث السوق بصفة دورية.
- التقييم المستمر لجودة السلع والخدمات.
- تقييم التغيرات البيئية وتحليل أثرها على نشاط المنظمة .

2. إن عملية تبادل المعلومات تعكس مدى قدرة وفعالية المنظمة في إحداث تكامل بين مختلف الإدارات التنظيمية نظرا لاعتبارها مستخدم أساسي لتلك المعلومات .

لذلك فإن الاهتمام ينصب بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة على توزيع وتبادل المعلومات رأسيا بين المستويات الإدارية المختلفة وأفقيا بين الإدارات التنظيمية المختلفة. ويمكن قياس هذا البعد من خلال العناصر التالية:

- تقابل الإدارات المختلفة داخل الشركة لمناقشة اتجاهات وتطورات السوق.
- مناقشة العاملين داخل الشركة لاحتياجات العملاء المستقبلية مع الإدارات الأخرى.
- معرفة الإدارات المختلفة بأي تغير يحدث للعملاء خلال فترة صغيرة وخاصة كبار العملاء.
- نشر المعلومات الخاصة بمستوى رضا العملاء عن المنظمة على كافة الإدارات داخل المنظمة.
- سرعة تبادل المعلومات التي تتوفر عن الشركات المنافسة بين الإدارات.

3. يمكن قياس البعد الثالث وهو الاستجابة من خلال العناصر التالية:

- الاستجابة المناسبة للتغيرات في الأسعار التي تحدثها الشركات المنافسة.
- تبادل المعلومات الخاصة بتغير احتياجات العملاء من خدمات المنظمة.
- المتابعة المستمرة لضمان تطوير المنتجات والخدمات بما يتناسب مع احتياجات العملاء.
- عقد الاجتماعات الدورية لوضع خطط الاستجابة للتغيرات التي تحدث في مجال الصناعة

- الرد الفوري على الحملات الدعائية التي تقوم بها الشركات المنافسة.
 - التنسيق الجيد بين أنشطة الإدارات المختلفة على مستوى الشركة.
 - الاهتمام والإنصات لشكاوي العملاء.
 - متابعة تنفيذ الخطط التسويقية حتى تتمكن الشركة من تنفيذها في الوقت المحدد.
 - استجابة الإدارات المختلفة لرغبة العملاء بتعديل أو تطوير سلع وخدمات المنظمة¹
- هذا النموذج وجهت له انتقادات على انه لا يشمل عناصر عن مدارك الزبون والموزع ولتقادي العيوب السابقة قدمت دراسة أوروبية نموذج لقياس التوجه السوقي، وحاولت من خلاله ان تكون الدراسة اكثر شمولية ومصداقية ويستجيب لمقياس الفا كرومباخ كما جضي بالاعتماد التالي :
- (*Grant Agency of the Czech Republic (GA 402/07/1493*) في جمهورية التشيك²:

هذا النموذج عرض في شكل استمارة ويشتمل على :

الجدول رقم(20) : نموذج التوجه السوقي الحالي

العناصر	عدد العبارات
البيئة الخارجية	اربعة عبارات
عناصر البيئة التسويقية	
الزبائن	سبعة عبارات
المنافسين	سبعة عبارات
الموردين	سبعة عبارات
الموزعين	سبعة عبارات
تحليل البيئة الداخلية	
اتخاذ القرار	خمسة عبارات
التنسيق الداخلي	خمسة عبارات

المصدر: من اعداد الطالبة

Eva Tomášková, **The Current Methods of Measurement of Market Orientation**, European Research Studies, Volume XII, Issue (3), 2009, p135

¹ *Ibid.*, P. 66

² Eva Tomášková, **The Current Methods of Measurement of Market Orientation**, European Research Studies, Volume XII, Issue (3), 2009, p135.

2-5- الابتكار في المؤسسة :

يتميز العصر الراهن بتزايد سرعة وتيرة الابتكارات وظهور منتجات جديدة مع قصر شديد في دورة حياتها؛ فالمستهلك لم يعد يقف عند حاجة معينة، ولا يرضى بإشباعها عند أول سلعة يراها في ظل التغيرات التي تشهدها البيئة الاقتصادية من تزايد كبير في المنافسة، وتطور هائل في التكنولوجيا والعمليات الابتكارية؛ حيث أصبح من الضروري على المؤسسات للنجاح واستمرارية نشاطها القيام بإنتاج سلع جديدة أو محسنة لإرضاء الزبائن وتلبية رغباتهم ومواجهة المنافسة المتزايدة، عن طريق تبني أساليب جديدة تتلاءم وطبيعة المرحلة؛ حيث يكون التجديد والابتكار المحور الأساسي لهذه الأساليب.

2-5-1- مفهوم الابتكار

يعتبر الابتكار من المفاهيم المتداولة في أدبيات التسيير إلا أن أهم صعوبات التي تواجه الباحثين هو عدم وجود تعريف شامل ومحدد للابتكار، فكل باحث يعرفه حسب الجانب الذي يراه مهما في الابتكار فمثلا البعض يركز على درجة الحدثة المدخلة على الموضوع (roger et kims 1985) والبعض الآخر يعرف الابتكار على انه شيء جديد تم إدماجه داخل المنظمة (downs et mohn 1976)

كما عرف أيضا على انه إنتاج وتنفيذ الأفكار والمنتجات الجديدة في سياق خاص (thompson

1965¹

وعرف المفكر الاقتصادي J.shumpeter الابتكار في الوسط الصناعي ومفهوم القوة الإبداعية المدمرة التي تبرز بوضوح في نشاط المقولة، حيث يرى هذا الأخير أن الابتكار يتمثل في خمسة عناصر هي : إنتاج سلعة (منتج) جديدة، اعتماد طريقة جديدة، إنشاء تنظيم جديد، فتح سوق جديدة الحصول على مورد إنتاج جديد.

تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OSDE):الابتكار يتمثل في فكرة أو مجموعة الأفكار

الإبداعية تترجم في إنتاج منتج جديد او طريقة عمل جديدة موجهة للبيع أو الاستهلاك²

نستنتج أن التعريف الخاص بالمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية يتفق مع أفكار المفكر جوزيف

شومبيتر في قبول جانبيين :

- الابتكار عن طريق التحسين والتطوير
- الابتكار عن طريق الاختراع والاكتشافات الجديدة

1محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، طبع- نشر-توزيع، الإسكندرية، مصر، 2000 ، ص12

² Rogers, E.M. and Kim, J-I., *Diffusion of Innovation in Public Organizations*, (in) (*Innovation in the Public Sector*), édit., R.L.Merritt and A.J.Merritt, London, SAGE Publications, , 1985, pp 85-108

اما بيتر دراكر (Drucker) فقد عرف الابتكار على انه التخلي المنظم عن القديم مؤكدا على ما قاله شومبيتر من ان الابتكار هو هدم خلاق¹.

ومنه نستنتج ان الابتكار هو انجاز أشياء جديدة من خلال توليد أفكار جديدة وتحويلها إلى قيمة قابلة للتسويق في منتجات جديدة او تقنيات فعالة تحدث تغييرا في الوسط والمجال المستهدف مما يسمح للمنظمة بخلق ميزة منفردة .

2-5-2- اهمية الابتكار :

إن خصائص البيئة الاقتصادية في الوقت الراهن جعل من المؤسسات تعتمد أكثر على حجم الاستثمارات الموجهة للابتكار ذلك لضمان الاستمرارية البقاء وكذلك الوصول الى ما يتطلع له الزبائن من رغبات واحتياجات ،حيث يرى بيتر دراكر إن للمنظمة وظيفتين أساسيتين هما :وظيفة التسويق ،وظيفة الابتكار (PETER DRUKER1997).

■ إن زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير لإثراء المعرفة المؤدية إلى الابتكار هدفه الأساسي رفع القدرات التنافسية لمنظمة حيث ان إنتاج المنتجات الجديدة او تطوير عمليات الإنتاج والتسويق مبتغاها الأول والأخير هو زيادة الحصة السوقية والربحية وضمان البقاء .

■ اذا كان الابتكار مرتبط بالميزة التنافسية فان جودة هذه الأخيرة مرتبطة بقيمة الاستثمار في البحث والتطوير وكمية المعرفة وكفاءة إدارة الموارد البشرية ،على سبيل المثال مجد ان المنظمات اليابانية تخصص ما يزيد عن 30% من مخرجاتها على أنشطة البحث والتطوير .

ورغم التفاوت الحاصل بين منظمة وأخرى في الاستثمار في البحث والتطوير إلا أن هناك بعض المؤشرات يمكن اعتمادها مثلا : قيمة وعدد الأبحاث المنجزة من طرف المنظمة ،عدد الهياكل والمخابر والخبرات المتخصصة للبحث والتطوير

يمكن قياس نتائج الإنفاق للمنظمة من خلال معيار بمؤشرين هما : مقياس المدخلات ،مقياس المخرجات حيث يمثل

■ **مقياس المدخلات** :يضم مؤشرين هما نسبة البحث والتطوير الى المبيعات ،نسبة الباحثين الى عدد الموارد البشرية .

■ **مقياس المخرجات** :يضم مؤشرين هما عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف المنظمة ،كمية المبيعات من المنتج الجديد ومعدل نموها .

¹ Jaques LIOUVILLE, *La fonction d'entrepreneur : Schumpeter revisité*, CESAG, université robert Schuman de Strasbourg, www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes02/LIOUVILLE.PDF, p 04

ومن هنا يمكننا تلخيص أهمية الابتكار بالنسبة للمنظمة في النقاط التالية :

- يساعد الابتكار على تقليص الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يساهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت ؛
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
- يعمل الابتكار على صنع سمعة وثورة طيبة للمنظمة في نظر زبائنها¹
- جودة القرارات التي تتخذها المنظمة

2-5-3- تصنيف الابتكار :

نستطيع تمييز صنفين من الابتكار ،حسب الطبيعة و حسب الدرجة

أ- **حسب الدرجة** : للابتكار مدخلين أساسيين :مدخل الابتكار الجذري ،مدخل الابتكار المترج²

❖ **الابتكار الجذري**: يعني أن تقوم المنظمة إلى التوصل إلى الفكرة الجديدة والمنتج الجديد لأول مرة بحيث تحقق سبق السوقى بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية ، يعتبر الابتكار الجذري بمثابة الفاصل بين جيلين من المنتجات والتكنولوجيا حيث من نتائجه إحداث انقطاع في التكنولوجيا والمنتجات القديمة لتحل محل تكنولوجيا ومنتجات جديدة كلياً .

الابتكار الجذري هو نقلة إستراتيجية كبيرة تنقل المنظمة من مستواها الحالي إلى مستوى نوعي جديد

ومن بين خصائصه ما يلي :

- يؤدي الابتكار الجذري الى اختراع منتجات جديدة تظهر لأول مرة في الأسواق ،
- يتطلب الابتكار الجذري استثمارات ضخمة وتصاحبه مخاطرة كبيرة ،
- تدر نواتج الابتكار الجذري منتجات جديدة ،براءات اختراع، نماذج ،عوائد مالية معتبرة ،
- الابتكار الجذري المحرك الأساسي لنمو المنظمات ،

بالرغم من الخصائص التي يمتاز بها الابتكار الجذري إلا انه يحمل المنظمة مجموعة من المخاطر

وتتمثل في :

¹ Luc De BRABANDERE, *Le Management des Idées : de la créativité à l'innovation*, 2eme édition, édition Dunod , paris, 2002

² Bruno AMABLE, *Les systèmes d'innovation*, Contribution à l'Encyclopédie de l'innovation dirigée par Philippe Mustar et Hervé Penan, Juin 2001, PP 1-14

- الاحتمال العالي للفشل بفعل المخاطرة في بيئة يسودها عدم التأكد ،
- التكلفة العالية للاستثمار في مجال البحث والتطوير و التكنولوجيا والمعرفة،
- التقليد والمحاكاة من المشاكل التي تضعف الميزة التي تمتاز بها المنظمة¹،

❖ **الابتكار المتدرج** : يسمى كذلك بالتحسين المتواصل وهو المدخل الحديث ،يتمثل هذا الأسلوب بإضافة تحسينات صغيرة أو تعديلات جزئية أو مزايا على منتجات بشكل مستمر لتحقيق استجابة أفضل لحاجات السوق ،قد يأخذ التحسين العديد من الصور كإزالة كل أشكال التبذير و الهدر في العملية الإنتاجية أو إضافة مزايا جديدة للمنتج الحالي أو تطوير تصميمه أو تحسين تعليبه واستخدامه.

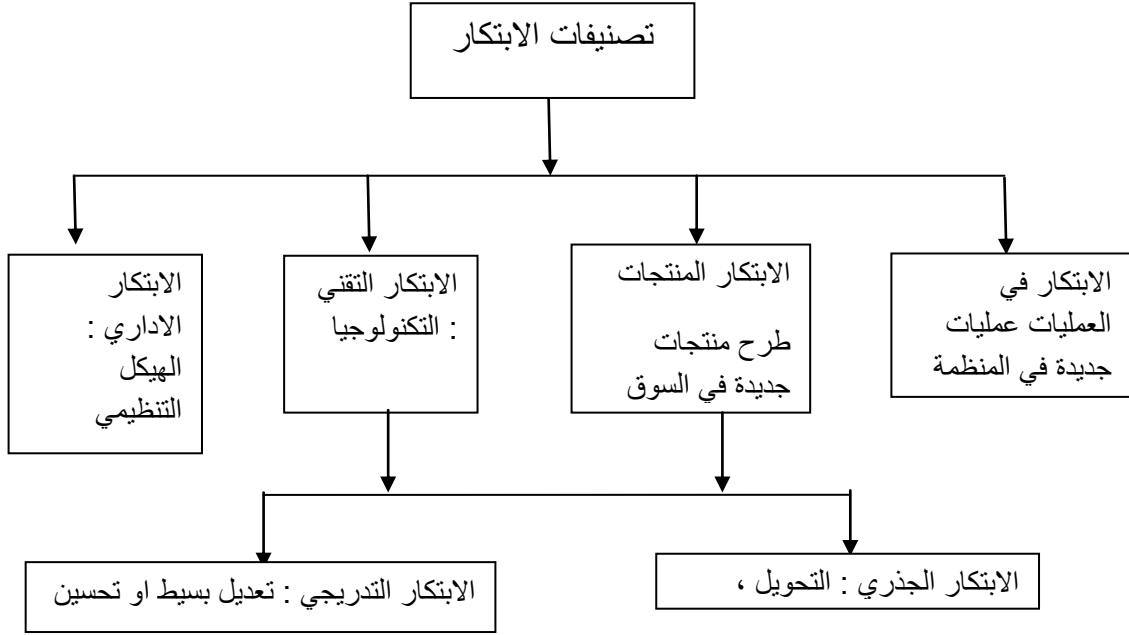
الأكيد أن فرص التحسين متوفرة وإمكانية التطوير نحو الأفضل متاحة باستمرار ،فالمهم في هذا السياق هو الاستمرار والتدرج المرحلي في التحسين المرحلي أو الحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستفادة من الخصائص التالية :

- انطلاق المنظمة بما هو موجود لديها من منتجات وموارد ،
- الابتكار المتدرج هو الاتجاه الأكثر ملائمة للقطاعات الصناعية شديدا المنافسة وسريعة التغير ،
- الابتكار المتدرج هو السبيل الوحيد للمنظمات شحيحة الموارد

ب- **الابتكار حسب الطبيعة** : والذي يضم ابتكار إداري ،ابتكار تقني ،ابتكار في المنتجات ،ابتكار في العمليات والشكل التالي يوضح نموذج لتصنيفات الابتكار .

¹ Luc De BRABANDERE, *Le Management des Idées : de la créativité à l'innovation*, 2^{eme} édition, édition Dunod , paris, 2002

الشكل رقم(12): نموذج تصنيفات الابتكار



Source: Adapté de Damapour (1991), p.560-561

2-6- أشكال الابتكار في المؤسسة : يأخذ الابتكار ثلاث أشكال أساسية وهي

❖ **الابتكار الإداري:** إن الابتكار الإداري "هو مجال من مجالات التي يغطيها الابتكار" وأشار كل من (al et west) بأنها "تهتم بالعلاقات التفاعلية لانجاز المهام، وأهداف العمل، وتلك القواعد والإجراءات التي تعمل على بالاتصال والتبادل بين العاملين والبيئة المحيطة بالمؤسسة"،

وعرف الابتكار التنظيمي كذلك بأنه "التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق تساهم في تطور أداء المؤسسة" وقد أوضح (daniel robey): أن الابتكار الإداري يشمل على التغييرات في الهيكل التنظيمي، تصميم الأعمال وعمليات المؤسسة، سياسات واستراتيجيات جديدة ونظم رقابة جديدة... وغيرها، هذا التعريف يدعم ما جاء به تايلور في رؤيته الهندسية (one best way) بان الابتكار الإداري هو: "الإتيان بالجديد بكل ما يتجاوز الطريقة الواحدة إلى الطرق المتعددة التي تعني ان الفعالية الإدارية لها أكثر من طريقة لتحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة عالية

❖ **الابتكار التقني:** يعرف الابتكار التقني أو التكنولوجي على انه الابتكار الذي يحدث التجديد التقني ضمن نشاط العمل الأساسي للمؤسسة، وفي نفس السياق أشار (damanpour) في تعريف آخر له أن الابتكار التقني هو "منتجات جديدة، خدمات أو عمليات ترتبط بشكل مباشر بنشاط العمل الابتدائي"

ومنه نستنتج ان الابتكارات التقنية يمكن أن تكون في شكل منتجات جديدة، عمليات جديدة، تقنيات جديدة، أو تحسينها، وتتفق المؤسسات لخلق الابتكار سواء كعملية جديدة أو تسويق منتج جديد، فالابتكارات اغلبها تتعلق بالمؤسسة .

❖ **الابتكار الإضافي**: يعرف الابتكار الإضافي على انه الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف ومثال ذلك قيام المسئولون عن وظيفة المحاسبة بتطوير برنامج لجرد دفاتر اليومية للمؤسسة . يعرف (damanpour) الابتكار الإضافي على انه:"الابتكارات التي تشكل حدود البيئة التنظيمية، والتي تذهب الى ابعد من الوظائف العادية في المؤسسة.

ومنه فالابتكارات الإضافية في المؤسسة هي ابتكارات مساعدة وهي تمتد عبر حدود البيئة التنظيمية وتتجاوز وظائف العمل الأساسية داخل المؤسسة.¹

2-7- إستراتيجية الابتكار :

إن الإستراتيجية تتمثل في كيفية خلق التميز والأفضلية عن الآخرين فإن مفهوم الإستراتيجية الابتكارية يقوم على خلق السبق إلى الجديد والسبق إلى الأفضل والسبق إلى المختلف، إن جوهر الابتكار من وجهة نظر الإستراتيجية يتمثل أساسا في كون المنظمة المبتكرة تكون هي القائم الأول بالمبادرة في إيجاد المنتج الجديد والسوق الجديد.

2-7-1- ملامح إستراتيجية الابتكار

بغض النظر عن السيرورة التي تبني فيها إستراتيجية الابتكار فإن المنظمات المبتكرة تتبع إحدى الإستراتيجيتين: إستراتيجية استباقية أو إستراتيجية رد الفعل²

أ- إستراتيجية الابتكار الاستباقية

إستراتيجية الابتكار الاستباقية هي إستراتيجية المؤسسة الرائدة وتتطوي هذه الإستراتيجية على التأثير في الأسواق من خلال تطوير وطرح منتجات جديدة وخلق أسواق جديدة من خلال هذه المنتجات، ويتطلب بناء هذه الإستراتيجية قدرة كبير على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة والكامنة في الأسواق.

1- تيقاوي العربي، مداخلة قدمت في الملتقى الوطني حول دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المؤسسات الحديثة،

جامعة البليدة -15.14 ماي، 2011، ص ص 15

² Bert and Bellon « l'Innovation Creatrice » edition ,Economica, prais ,2002.P 77

2-DAMAPOUR, Fairborz, «Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators», *Academy of Management Journal*, Vol. 34, n03, . 1991 ; p.555-566.

والواقع إن المؤسسات تتبع هذه الإستراتيجية لتستفيد من ميزتين أساسيتين : الأولى ذات مصدر استراتيجي وتكنولوجي، والثانية مرتبطة بسيرورة الشراء من طرف المستهلكين، تتمثل الميزة الإستراتيجية في التقدم والسبق التكنولوجي للمنظمة حيث يكون المبتكر الأول أكثر قدرة على التحكم في التكنولوجيا المطورة أو المكتسبة وأكثر قدرة على إضافة التحسين والتطوير. كما أن تقليد المنتجات الجديدة من طرف المنافسين في هذه الحالة يأخذ وقتا معتبرا، مما يسمح بالاستفادة من مزاياها قبل تمكنهم من ذلك في جميع الحالات السابقة يفضل المنافسون اللاحقون الانسحاب وعدم الدخول للسوق أو تغيير وجهتهم إلى أسواق أخرى¹.

تتمثل الميزة الثانية المرتبطة بالتأثير في سيرورة شراء المستهلكين، كون المنتجات الجديدة ستمثل بدورها موردا نادرا وهاما للموزعين الذين يتنافسون عليها من أجل زيادة أرباحهم والحفاظ على علاقاتهم بالزبائن، وفي حالة النجاح التجاري لمنتج جديد يعمل الموزعون على توزيع منتج لاحق/ تابع من أجل تقليل تبعيتهم للمؤسسة المنتجة، ومن أجل توسيع هوامش ربحهم. من جهة ثانية نجد أن المنتج الرائد يتمتع بميزة اختيار الموقع والسوق المستهدف الذي يصنعه من خلال اختياره للمواقع الفيزيائية والإدراكية الجديدة. هناك العديد من العوامل الأخرى التي تدفع المؤسسات إلى انتهاج إستراتيجية ابتكار استباقية، وقد حددها كل من Urban et Hauser فيما يلي²:

- البحث عن مستوى نمو عال؛
- إمكانية ترقية الابتكار إلى براءة اختراع؛
- أفاق التطور الهام لهوامش الربح؛
- توفر الموارد الضرورية؛
- عدم قدرة المنافسين على زيادة التحسين والتطوير؛
- التحكم الجيد في قنوات التوزيع.

يمكن إضافة العديد من الدوافع الأخرى يمكن إضافة العديد من الدوافع الأخرى كـرغبة المدراء والمسيرين في اقتحام الأسواق الناشئة أو زيادة الحصة السوقية وتنويع النشاط وغيرها من العوامل التي تتصف في مجملها بأنها تدفع المؤسسة لتكون فاعلة من خلال تقديمها للجديد .

¹ -Delphine Manceau ,OP .Cit, p30.

²Jean Marie et Françoise Dorey « développement et gestion des produit nouveaux», édit McGraw-Hill , 1983, p16.

ب- إستراتيجية رد الفعل

هي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لمواجهة (réactive) إستراتيجية رد الفعل التهديدات والتغيرات الحاصلة في بيئتها فتقوم بابتكار منتجاتها بعدما يظهر الابتكار في مكان آخر كأن يظهر منتج منافس جديد يؤدي إلى التأثير في السوق التي تنشط فيها تهدف هذه الإستراتيجية أساسا إلى التكيف والتأقلم والحفاظ على مكانة المؤسسة وحصتها السوقية، والمؤسسة التي تتبنى مثل هذه الإستراتيجية يفترض فيها إن تتوفر على كفاءات تسويقية من جهة، وأن تكون قادرة على خلق خطوط إنتاج أو منتجات جديدة من جهة أخرى.

رغم هيمنة المبتكرين الأوائل على الأسواق تستطيع المؤسسات اللاحقة تحقيق بعض المزايا التنافسية، فالضربة القاضية للمبتكر الأول لا تكون فعالة إلا إذا كانت سريعة وحازت على أعداد كبيرة من الزبائن، في حين إن الانتشار البطيء والمحدود للابتكار قد يعطي فرصة للمبتكر اللاحق لنقل أفكار الابتكار إلى قطاعات أخرى أو تعديلها وتكييفها حسب فئات زبائن جدد أو محاكاة المنتجات الجديدة بأكثر فعالية، فيستفيد المنافس اللاحق من تجربة استعمال المنتج من قبل الزبائن. كما يستفيد من أخطاء وعيوب المنتج في صورته الأولى فيقترح منتجا جديدا أو مطورا بناء على الدراسات السوقية وتدرج العيوب والأخطاء التي وقع فيها" الأوائل. كما أن المنافسين اللاحقين يتحملون أخطارا وخسائر أقل حيث لا يقلد هؤلاء إلا المنتجات الناجحة التي لقيت القبول من طرف الزبائن.

لكن ما يجب الإشارة إليه هو أن كل هذه الامتيازات يتمتع بها المنافسون اللاحقون الأوائل وليس أولئك المتأخرون الذين لم يبقى لهم مجال للتميز في السوق.

2-8- مفاهيم حول الأداء في المؤسسة :

يمثل الأداء أهمية بارزة في المؤسسات على اختلاف أنواعها، إذ تحاول المؤسسات أن تحقق أفضل مستوى للأداء مع المحافظة عليه لضمان بقائها و استمراريتها في السوق، وحتى تتمكن من ذلك عليها بتقييم أدائها ومن ثم اكتشاف المشاكل والعمل على تصحيحها .

2-8-1- مفهوم الأداء:

يقصد بالأداء بصفة عامة درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحددة مسبقاً، وكما يعرف أحمد سيد مصطفى الأداء على أنه " درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية"¹،

حسب هذا التعريف نجد أن الأداء يعني تأدية أو القيام بعمل وجهد أو نشاط من طرف فرد أو فريق أو مؤسسة من أجل تحقيق هدف معين، حيث يتم الحكم عليه في الأخير بأنه جيد، كفي، أمثل...، كما نجد أن هذا التعريف يربط الأداء بالفعالية والكفاءة، والواقع أن جل الدراسات تحاول ربط الأداء بالفعالية والكفاءة سواء على المستوى الاستراتيجي أو على المستوى التشغيلي، حيث أنه لا يمكن الحكم على أداء المؤسسة التي تمكنت (من بلوغ أهدافها بأنه جيد إذا كان ذلك قد كلفها كثير من الموارد مقارنة بمثيلاتها منذ الثمانينات سعى العديد من الباحثين لتعريفه (Bouquin, 1986؛ 1993؛ 1993 ؛ بورغينيون ، 1995 ؛ ليباس ، 1995 ؛ بيسيري ، 1999 ...) ، وآخرون ، ومؤخراً يتم دراسة هذه الفكرة في الأدبيات الإدارية لتقييمها . أن كلمة "الأداء" هي إلى حد كبير تستخدم في جميع مجالات الإدارة. نجد في المجال السيطرة على الإدارة ، مصطلحات مثل إدارة الأداء ، مقاييس الأداء وتقييم الأداء وتقدير الأداء.

في مجال الشركة ، أصبح شعار اليوم واضحاً فعلي المنظمة اليوم استعمال هذا المفهوم من اجل ضمان البقاء وزيادة ميزتها التنافسية .

يمكن تعريف مفهوم الأداء في المؤسسة على انه : مستوى تحقيق النتائج المتعلقة بالجهود والموارد المستغلة . ويستند إلى حد كبير على مفاهيم الكفاءة والفعالية ،مقارنة لهذين المعيارين للفعالية والكفاءة ،

¹ أحمد سيد مصطفى :إدارة البشر(الأصول والمهارات)، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002 ، ص415 .

² ntelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie », Saida Habhab-Rave, 2007/1 (N° 174 – 175), p. 100-118

عمل (بورغينيون 1997) على الإلمام بمفهوم الأداء من خلال ثلاث أبعاد أساسية من وجهة نظر المؤسسة، وتتمثل هذه الأبعاد في :

- **نجاح الأداء:** عندما يكون الأداء مرادف للنجاح. هذا المعنى يحتوي حكم القيمة ، فيما يتعلق بنظام مرجعي ، والتي يمثل النجاح من وجهة نظر المراقب.
 - **نتيجة الأداء ،** وهنا الأداء يشير إلى نتيجة الإجراء: التقييم النتائج ما بعد الحصول عليها دون حكم قيمة.
 - **إجراء الأداء:** الأداء يمكن أن تعني إجراء أو عملية (سن الكفاءة التي هي مجرد إمكانات)
- يعرف (ECCLEC1991) الأداء على انه :انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها ويتفق هذا التعريف مع الفكرة التي جاء بها (ROBINS & WIERSEMA1995) واللذان يعرفان الأداء بقدرة المنظمة في تحقيق أهدافها طويلة الأمد.¹

الأداء بطريقة شاملة: هو المخرجات او النتائج التي تسعى الوظائف الإدارية في المنظمة الى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة ،ويشير المخرجات أو النتائج الى مدى نجاح او فشل الاستراتيجيات الموضوعة من طرف المنظمة في الوصول الى الأهداف التي تسعى الى تحقيقها²

وبالرغم ان المؤشر المالي هو المؤشر الأبرز لتقييم أداء المنظمات في معظم الدول ،الا ان السنوات الماضية شهدت بروز معايير إضافية لتقييم وذلك لزيادة الوعي العام بدور المعايير الغير المالية في هذا التقييم ومن بين هذه المعايير هي :

- البعد البيئي الذي يركز على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ومدى قدرة المنظمة على تكييف عناصرها لتعزيز أنشطتها باتجاه تحقيق أهدافها ،فالأداء هو النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المنظمة في تحقيق أهدافها .
- مدخل النظم :الذي يشير إلى أن الأداء هو المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على مداخلاتها
- النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمة الى تحقيقها
- النظرة المستمدة الى الموارد :قدرة المنظمة في استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة
- مدة تحقيق كل منظمة لأهدافها المرسومة¹

¹ طارق زيدان ،تحسين الاداء التسويقي لرجال التسويق ،الملتقى العربي الثاني:التسويق في الوطن العربي،الفرص والتحديات ،قطر 89 اكتوبر 2003 ص 396

² Fairoz,F.M., Hirobumi,T.,and Tanaka,Y, "Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprises of Hambantota District Sri Lanka. Asian So Science.(2010),6(3):34-64.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء: هو" عبارة عن قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة الأمد منها والمتمثلة في الربح، البقاء، النمو، التكيف، من خلال استغلال مواردها المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية عاليتين، في ظل الظروف البيئية المتغيرة."

الجدول رقم(21) : تطور مفهوم الأداء

الجدول التالي يوضح بعض مفاهيم الاداء والتي تبين تطوره مع مرور الزمن

المفهوم	المؤشر المستخدم	الكاتب
ينعكس الأداء من خلال قدرة الشركة على الإنتاج والتحكم في التكاليف.	لمؤشرات المالية مثل الربحية والمردودية، عوائد الاصول الملموسة	Jacques Brasseul, 1998
الأداء هو بناء متعدد الأبعاد لا يمكن تقييمه فقط على أساس المؤشرات المالية	مؤشرات مالية وغير مالية	Ittner et Larcker, 1998
ينعكس الأداء من خلال تحقيق الأهداف والبحث عن الكفاءة في تنفيذ الأنشطة	مؤشرات مالية وغير مالية	Franck Brulhart et Moncef Btissam, 2010

Source : Ghazlene Oubya ; CONTRIBUTION A L'ETUDE DES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE: IMPACT DE LA CREATION DE VALEUR POUR LE CLIENT SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES HOTELIERES EN TUNISI ;2016 p 17

يسمح لنا هذا الجدول بمعرفة أن أداء الشركة تم تقييمه مبدئيًا على أساس قدرتها الوحيدة على زيادة الربحية واحتواء التكاليف، والتي تمكنها من التغلب على المنافسة. لكن اليوم تغير هذا المعنى ودخلت أبعاد أخرى غير ماليه لفهم دقيق لأداء المؤسسة .

2-8-2- المؤشرات المالية وغير المالية للاداء

- **المؤشرات المالية:** لطالما اعتمد تقييم أداء المؤسسة على النتائج المالية، من خلال المؤشرات المالية، وعلى أساس معيار العائد على الاستثمار.

لطالما احتلت هذه العناصر مكانة مهيمنة في تقنيات تقييم الأداء (Cauvin and Bescos, 2005). ولكن بينما تم قياس أداء المؤسسة لأول مرة في المجال المالي، فقد لوحظ أن هذه الزاوية لا تعكس الأداء الحقيقي للمؤسسة.

كما يقول هنري فورد: "المؤسسة التي تكسب المال فقط ضعيفة للغاية"، فإن الأداء العام المطلوب على مستوى المنظمات لا يمكن تقييمه فقط على أساس المؤشرات المالية أو الاقتصادية.

¹. اسامة عبد الحليم مصطفى، محمد العزاوي احمد ادريس، الادارة الحديثة للنشاط التوزيعي مكتبة الجامعة الحديثة، مصر 2007 ص 35

هناك عدة حدود للمؤشرات المالية التي تعكس فقط نظرة قصيرة المدى للأداء بالنسبة لهم ، تقدم هذه المؤشرات نظرة تركيبية للأداء العام للمؤسسة ولا تأخذ في الاعتبار العناصر غير الملموسة لقيمة المؤسسة. كما أنها لا تقدم شرحًا للإستراتيجية التي تنفذها المؤسسة ولا تعكس على الفور آثار الإجراءات الإدارية. أخيرًا ، هذه المؤشرات غير قادرة على أخذها في الاعتبار الاستثمار في الأصول غير الملموسة مثل رضا العملاء أو الابتكار.

لذلك يستنتج المؤلفون أنه من المستحيل تغطية نطاق مؤشرات أداء الأعمال بناءً على البيانات المالية وحدها.

- **المؤشرات الغير المالية:** عكس المقاييس غير المالية الاستثمار في الأصول غير الملموسة وتبدو أكثر فائدة في التنبؤ بالأداء المالي مقارنة بالمقاييس المحاسبية. المؤشرات غير المالية هي مؤشرات تهدف إلى تحفيز وقياس ومعاينة قدرة أو عدم قدرة المؤسسة على ذلك بدء التعلم التنظيمي. تتيح هذه المؤشرات إمكانية تحديد ما إذا كانت المؤسسة قادرة على مشاركة المعرفة مع جميع أصحاب المصلحة ، للكشف بشكل استباقي عن استخدام المهارات الجديدة ووضع استراتيجيات جديدة يمكن أن تكون مفيدة للمؤسسة.¹

2-9- مفاهيم مرتبطة بمفهوم الأداء :

يربط مفهوم مجموعة من المفاهيم الي تعتبر قريبة منه ،وهذا لا ينفي وجود اختلاف بينهم ومن هنا سوف نحاول التطرق إلى بعض المفاهيم التي لها علاقة قوية بمفهوم الأداء :

2-9-1- الفعالية:

تعرف الفعالية على أنها "القدرة على بلوغ الأهداف المسطرة وذلك مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك"²

كما تعرف الفعالية كميًا على أنها "النسبة بين النتائج المحققة والأهداف الموضوعية مسبقًا ،ولهذا كلما كانت النتائج قريبة من الأهداف كانت المؤسسة فعالة ويعبر عنها بالعلاقة التالية :

$$\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{النتائج المرجوة او الاهداف}} = \text{الفعالية}$$

¹ : Brulhart F., Moncef B "L'impact des pratiques de SCM sur la performance de l'entreprise: une étude empirique dans le contexte français", Finance, Contrôle et Stratégie (FCS), Vol.13, N°1. (2010), pp. 33- 66

² أبو قحف عبد السلام ،اقتصاديات الاعمال،المكتب العربي الحديث،مصر،1993،ص 93

من خلال ما سبق يتوضح لنا أن الفاعلية هي مسألة تحقيق النتائج بصرف النظر عن المجهودات التي بذلت للوصول إليها، فالفاعلية ترتكز أساساً على النتائج وتغفل أهمية النشاطات أو الجهود المبذولة
2-9-2- الكفاءة:

تعرف الكفاءة على أنها "قدرة المؤسسة على استخدام أقل قدر من المدخلات لتحقيق أكبر قدر من المخرجات، أي الاستخدام الأفضل العقلاني للموارد المتاحة للمؤسسة بأقل تكلفة"¹
يمكن التعبير حسابياً على مفهوم الكفاءة بالنسبة بين الأهداف المسطرة والوسائل المستخدمة لبلوغ هذه الأهداف وفق العلاقة التالية :

المدخلات	النتائج المحققة
الكفاءة = $\frac{\text{المدخلات}}{\text{المخرجات}}$	الكفاءة = $\frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الموارد المستخدمة}}$

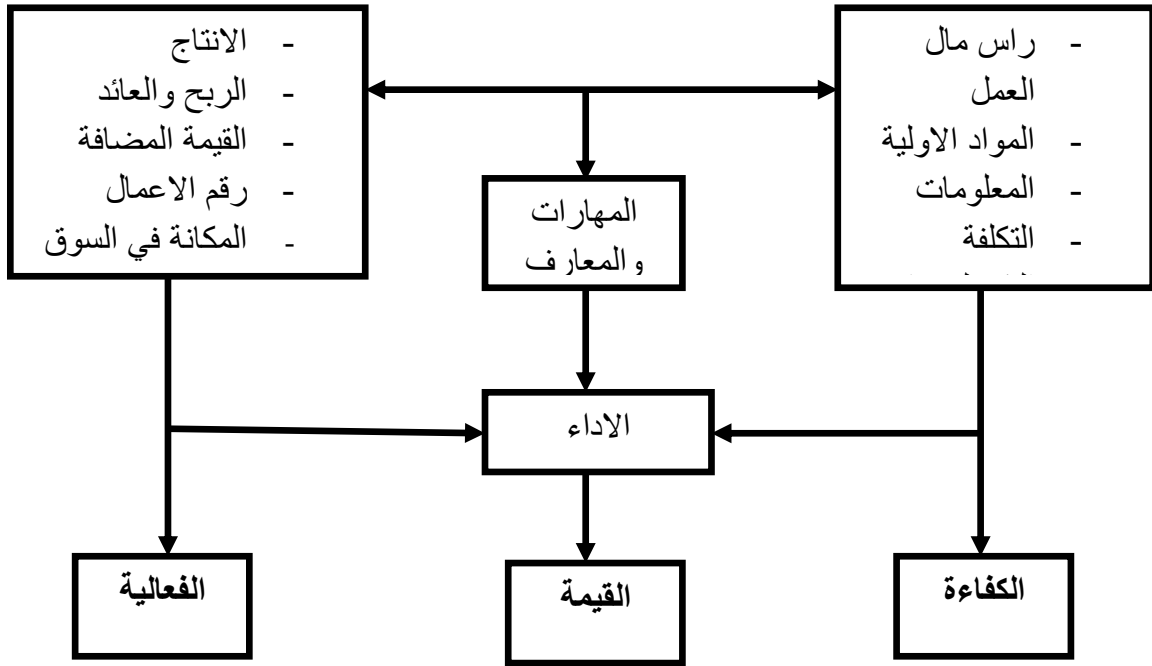
فيما يخص العلاقة التي تربط بين المفاهيم السابقة (الأداء، الكفاءة، الفعالية) فكل منهما يعتبران معياران للأداء على المدى القصير، فالأداء هو درجة الكفاءة والفاعلية التي تحقق بها المؤسسة الأهداف التي سطرته، لذلك فهو محصلة ضرب الكفاءة بالفاعلية.
ويعبر عن العلاقة رياضياً كالآتي :

$$\text{الأداء} = \text{الكفاءة} \times \text{الفاعلية}$$

استكمالاً للعلاقة بين هذه المفاهيم الثلاثة يمكن تقديم الشكل التالي :

فرانسيس وليف، "القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمن احمد الهيجان، معهد الإدارة العامة للبحوث، السعودية، 1998، ص 341¹

الشكل رقم (13): الاداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: مزهود عبد الملوك (الاداء بين الكفاءة والفعالية)، مجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، الجزائر 2001 ص 88

2-9-3- الإنتاجية :

تعبر الإنتاجية عن "المقدرة على خلق الناتج (القيمة المضافة) باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة، وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج (سلع وخدمات) وقيمة الإنتاج وفقا لمقاس نقدى أو مادي محدد"¹

$$\frac{\text{الفعالية}}{\text{الكفاءة}} = \text{الإنتاجية}$$

ويعبر عنها رياضيا بالعلاقة التالية "

يتضمن مفهوم الإنتاجية كلا من الكفاءة والفعالية، حيث انها تقاس بمعياري الكفاءة والفعالية، وفي الأخير يمكن القول ان أهمية الأداء تنعكس بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها في ظل المتغيرات والعوامل التي تسهم في التأثير على جوانب الأداء المختلفة.

¹ William E.BAKER & James M.SINKULA: ; learning orientation, market orientation, and innovation, integrating and extending models of organizational performance; journal of market focused management, vol 04, 1999.P55

2-10 - تصنيفات الأداء :

اختلف الباحثون في تصنيفهم لأداء المؤسسة وفيما يلي نستعرض أهم هذه التصنيفات

- **التصنيف الأول الأداء من وجهة نظر (Marmuse 1997)**: تنطرق إلى ثلاثة أنواع رئيسية للأداء والتمثلة في مايلي :

- ❖ **أداء استراتيجي**: يتوافق مع رغبة إستراتيجية طويلة المدى وخلق قيمة للعملاء
- ❖ **الأداء التنافسي**: الذي يأتي من ألعاب القوى التنافسية (تحديد الوضع الدفاعي ، تعديل الميزان ، توقع تطور القطاع) من حصة السوق والفجوة الإستراتيجية (الفجوة بين المطلوب وحقق الأداء)
- ❖ **الأداء الاجتماعي الاقتصادي والمالي**: الذي يظهر من خلال الإنتاج والقيمة المضافة وفائض التشغيل الإجمالي وإجمالي الدخل التشغيلي وصافي الربح.¹

- **التصنيف الثاني: الأداء من وجهة نظر (Venkatraman et Ramanujam 1986)** والذي يسلط

- الضوء على ثلاثة أنواع من الأداء والتمثلة في الأداء المالي ، أداء الأعمال ، الأداء التنظيمي
- ❖ **الأداء المالي** : مؤشرات مثل العائد على المبيعات أو العائد على رأس المال المستثمر أو ربحية السهم أو أداء سوق الأسهم. أما بالنسبة لأداء الأعمال ، فبالإضافة إلى الأداء المالي ، فإنه يشمل المؤشرات مثل الحصة السوقية أو جودة المنتج أو تقديم منتج جديد أو فعالية التسويق.
 - ❖ **الأداء التنظيمي**: هو يشمل أداء الأعمال وكذلك المؤشرات التي تمثل رؤية أوسع لبناء الأداء. يشار إلى المؤشرات المتعلقة بالموظفين ، والرضا عن الهيئات التنظيمية ، واحترام البيئة ، ورضا المجتمع.²

- **التصنيف الثالث : الأداء بناء على الوظائف**

- ❖ **الأداء المالي**: عرف (Guérard S. 2006) الأداء المالي على انه "حقيق ربحية جيدة ونمو مُرضٍ وخلق قيمة للمساهمين" ويهدف هذا المفهوم إلى ضمان استقرار تمويل الشركة من أجل استخدام أقل قدر ممكن من الائتمان.

- ❖ **الأداء التجاري**: عرفه (Ouattara 2007): بأنه "بأنه قدرة الشركة على إرضاء عملائها من خلال تقديم سلع وخدمات ذات نوعية جيدة وقادرة على الاستجابة لهم."

¹ Marmuse C., Performance, Economica (1997),P.2194-2208

² Miloud, T, « Introductions en bourse, la structure de propriété et la création de valeurs ». Presses Universitaires de Louvain, . (2003) p. 202.

يهدف الأداء التجاري الى تحقيق الأهداف التي حددتها المؤسسة في البداية ، وبشكل أكثر تحديداً ، إرضاء العملاء والاحتفاظ بهم.¹

❖ الأداء الإنتاجي : هو الأداء الذي يهدف إلى تحسين الإنتاج للقيام بذلك ، من الضروري توفير الموارد البشرية والمادية والمالية المنتجة لإنشاء السلع والخدمات.

وفقاً ل (Corhay, A et Mbangala, M. 2008) ، يشير الأداء في مجال إنتاج المؤسسة إلى "قدرة الشركة على الجمع بكفاءة بين عوامل الإنتاج والوسائل التي تجعل من الممكن إنتاج".

هذا يعني أن الشركة قادرة على توليد الثروة أو الربح مع استخدام أقل قدر ممكن من الموارد. ولكن يمكن أن يتضمن أيضاً قدرة الشركة على زيادة حجم إنتاجها باستخدام الموارد المتاحة لها.²

❖ الأداء البشري : قبل تحديد ماهية هذا الأداء، يتوجب الإشارة إلى أهمية الموارد البشرية داخل المنظمة، فنتمكن هذه الأهمية في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو هدف المنظمة فضمن استخدام موارد المنظمة بفعالية لا يتم إلا عن طريق الأفراد، كذلك وجود المنظمة و إستمراريتها أو زوالها مرتبط بنوعية وسلوك الأفراد الذين توظفهم، فلكي تضمن المنظمة بقائها يجب أن توظف أفراد أكفاء وذوي المهارات العالية وتسيرهم تسييرا فعالا، وتحقيق فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب وفي الوقت المناسب لإنجاز عمله، يتضمن الاداء البشري على مجموعة من المؤشرات والمعايير يمكن ذكر منها مايلي :

المجموعة التالية:

■ عائد الأفراد.

■ عدد الحوادث والإجراءات التأديبية التي كلما قل عددها دل ذلك على الأداء الجيد.

■ التغيبية :ويقصد بها فقدان المواظبة على العمل الذي يشترط الحضور إلى مكان العمل.

علاقات أرياب العمل والنقابات : ويمكن تفسير هذا المعيار بعدد الإضرابات الحاصلة داخل المنظمة، وانعدام الإضراب يعكس الجو الملائم الذي توفره المنظمة لمستخدميها.

❖ الاداء الاجتماعي : تم تعريف الأداء الاجتماعي للشركة من قبل (Khouatra2005) على أنه "قدرة المنظمة على تلبية احتياجات الفاعلين الداخليين والخارجيين للمنظمة ، أي أصحاب المصلحة: الموظفون ،

¹ Ouattara P, « Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire ». MBA Finance d'entreprise, Ecole Supérieure de Gestion de Paris : Blog Axlane : accélérateur de croissance. (2007)P 103

² Corhay, A et Mbangala, M, Fondements de gestion financière : Manuel et applications. Editions du CEFAL, . (2008 p.265.

المساهمين ، العملاء ، الموردين ، المؤسسة ". يتضمن الأداء الاجتماعي للشركة مراعاة الأخلاق في عالم الأعمال.¹

- ❖ الأداء الاستراتيجي : يركز البحث في الأداء الاستراتيجي على أدوات الإدارة الإستراتيجية للمساعدة في تطوير أداء الشركة، الهدف من الأداء الاستراتيجي للمؤسسة هو تطوير المزايا التنافسية و قدرة المؤسسة على إعادة النظر في المزايا الإستراتيجية التي اكتسبتها وتطوير ميزة تنافسية مستدامة.²
- ❖ الأداء التنافسي : يفترض الأداء التنافسي أن المؤسسة قادرة على التكيف مع الإجراءات المختلفة للمنافسة لكي تظل قادرة على المنافسة.

التصنيف الرابع : الأداء الداخلي والأداء الخارجي

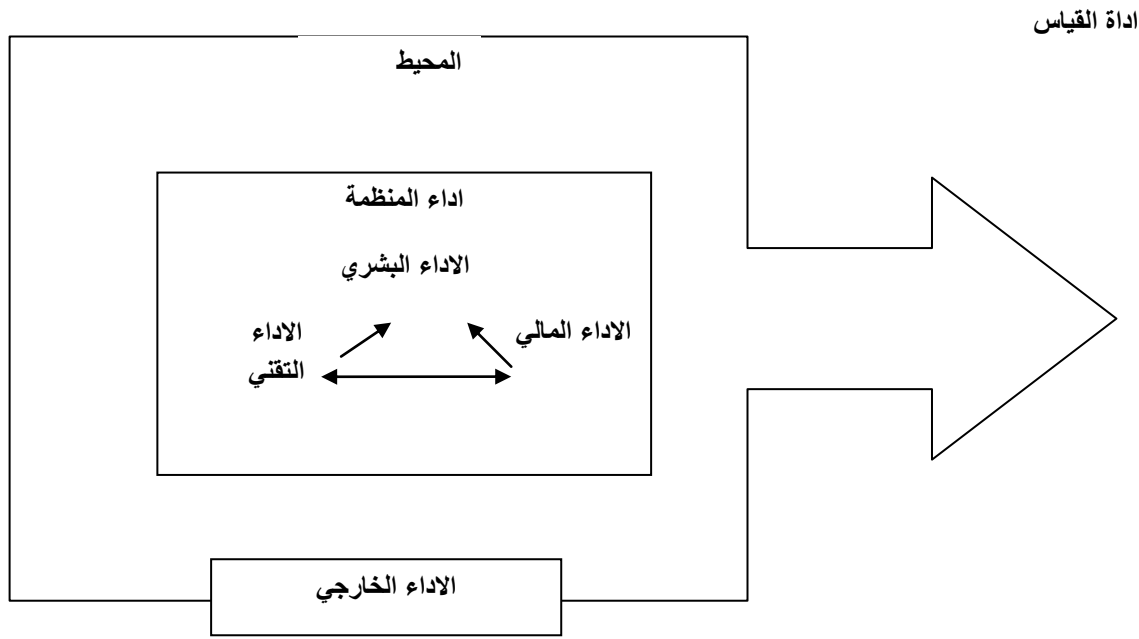
- ❖ الأداء الداخلي: كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد . فهو (ينتج أساسا من التوليفة التالية 3:
 - الأداء البشري :وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
 - الأداء التقني : ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.
 - الأداء المالي : ويمكن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.
- ❖ **الأداء الخارجي:** هو "الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة" فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، ارتفاع القيمة المضافة مقارنة بالسنة الماضية نتيجة لانخفاض أسعار المواد واللوازم والخدمات، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب.
- إن هذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها وهذا سهل إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها من خلال الشكل التالي

¹ Khouatra D), « Gouvernance de l'entreprise et création de valeur partenariale ». Acte de la 16ème Conférence de l'AGRH, Paris Dauphine, du 15 au 16 septembre 2005.P 30

² Ouattara P. (2007) ; op.cit, page 31

³ Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999, P236.

الشكل رقم (14): الأداء الداخلي والأداء الخارجي



Bernard Martory, op, cit, p236

يتضح من خلال الشكل ان أن تقييم الأداء عملية ضرورية لمعرفة عوامل الفائض المحقق هل تعود للمنظمة وحدها أو للمحيط وحده، ففكرة تقييم الأداء تسمح للمنظمة بمعرفة وضعيتها الحقيقية وبقاء المنظمة مرهونة بالأداء الداخلي الذي يمكن الحفاظ عليه وتطويره عكس الأداء الخارجي الذي يمكن أن يصبح خطر على المنظمة بعد أن كان فرصة.

11-2 - عملية تقييم الاداء

1-11-2- مفهوم تقييم الأداء:

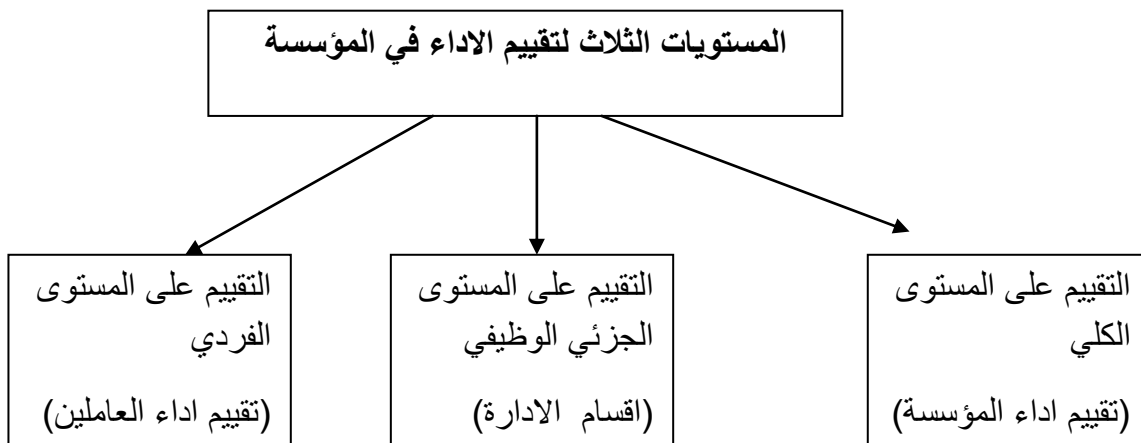
يعتبر تقييم الأداء من العناصر الأساسية للإدارة حيث يعمل على إظهار المعلومات والبيانات التي تستخدم في تحقيق الأهداف المرجوة، ومن ثم التعرف على اتجاهات الأداء ويسهل من اتخاذ القرارات اللازمة لتحديد اتجاه المؤسسة وبرامجها الإستراتيجية من خلال هذا الجزء سنتناول كل من تعريف تقييم الأداء، أهداف ومزايا تقييمه،

أ- تعريف تقييم الاداء:

تعني عملية تقييم الأداء: "إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق الأهداف المخططة ومعرفة وتحديد مقدار الانحرافات على ما تم تحقيقه فعلا، مع تحديد الأسباب لتلك الانحرافات وأساليب معالجتها"¹

عرف تقييم أداء المؤسسة على انه: "قياس أداء الوحدة الاقتصادية مجتمعة بالاستناد على النتائج التي حققتها في نهاية الفترة المحاسبية التي عادة ما تكون سنة تقويمية واحدة، بالإضافة إلى معرفة الأسباب التي أدت الى النتائج أعلاه، واقتراح الحلول اللازمة للتغلب عليها بهدف الوصول إلى أداء جيد في المستقبل يمكن تعريف تقييم الأداء من جانب العنصر البشري على انه: "العملية الإدارية الفنية التي يتم من خلالها جمع البيانات واستخلاص المعلومات الكمية والوصفية التي تدل على مستويات الأداء المحقق فعلا للعاملين ومقارنته بأدائهم السابق، وبأداء أقرانهم او بمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن يتحقق" نلاحظ من التعاريف السابقة أن عملية تقييم الأداء: تهدف الى معرفة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتعيين مدى انحرافاتهما عن الأهداف الفعلية والمحقة، مع تحديد الأسباب لتلك الانحرافات وأساليب معالجتها، لذا فان تقييم الأداء هو إلا قياس مدى استخدام الموارد المتاحة للمؤسسة وتحديد نقاط القوة والضعف ومراكز المسؤولية على الانحرافات المسجلة تجدر الإشارة إلى ان عملية تقييم الأداء في المؤسسة تتم وفق ثلاث مستويات كما يوضحه الشكل التالي :

الشكل رقم (15): مستويات تقييم الاداء



المصدر: زهير ثابت، "تقييم أداء الشركة والأفراد"، دار قباء، 2001، ص 15

¹ (زايد، عادل)، "الاداء التنظيمي المتميز" الطريق الى المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الادارية - البحوث و الدراسات - القاهرة، مصر 2006 ص 28

ب- أهمية تقييم الأداء في المؤسسة: تبرز أهمية تقييم الأداء داخل المؤسسة من خلال النقاط التالية :

- يوفر تقييم الأداء مقياساً لمدى نجاح المؤسسة في سعيها لتحقيق أهدافها من خلال نشاطها ،
- إن تقييم الأداء يظهر مدى إسهام المؤسسة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ،من خلال تحقيق اكبر قدر من الإنتاج بأقل التكاليف ،والتخلص من عوامل تضييع الوقت والجهد والمال مما يؤدي إلى تخفيض الأسعار ،
- يوفر نظام تقييم الأداء معلومات متنوعة لمختلف المستويات الإدارية في المؤسسة لأغراض التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات ،
- يساعد على إيجاد نوع المنافسة بين الأقسام والإدارات والمؤسسات المختلفة وهذا بدوره يدفع المؤسسة لتحسين مستوى أدائها،
- يؤدي الكشف عن أقسام المؤسسة ذات الكفاءة العالية وتحديد الأقسام أو الأنشطة التي تحتاج إلى دعم والتطوير من أجل النهوض بأدائها إلى مستوى الأداء الذي يطمح له والاستغناء عن الأقسام والأنشطة التي ليس لها كفاءة ولا فعالية
- توضح عملية تقييم الأداء المركز التنافسي للمؤسسة في إطار البيئة التي تعمل فيها وبذلك تستطيع تحديد آليات وإجراءات التغيير المطلوبة لتحسين مركزها التنافسي ¹.

ج- مراحل عملية تقييم الأداء :

- يمكن حصر مراحل عملية التقييم في خمسة مراحل أساسية مكملة لبعضها البعض فغياب واحدة منها تعرقل العملية ككل وهي بالترتيب كما يلي :أولاً جمع البيانات و المعلومات الضرورية لعملية التقييم، ثانياً تحليل ودراسة البيانات و المعلومات الإحصائية، ثالثاً إجراء عملية التقييم، رابعاً اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم، خامساً تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات.
- **جمع البيانات والمعلومات :** حيث تتطلب عملية تقييم الأداء توفير البيانات والمعلومات والتقارير والمؤشرات اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة لعملية عن نشاط المؤسسة، حيث يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج والأرباح والخسائر والميزانية العمومية، المعلومات المتوفرة عن الطاقات الإنتاجية ورأس المال وعدد العاملين

¹ شاكر تركي إبراهيم، التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية، دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الاقتصاد والإدارة في الجامعات - 189.الأردنية الخاصة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث و الدراسات، العدد 23 ، حزيران 2011 ، ص ص،18

- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية: للوقوف على مدى دقتها وصلاحياتها لحساب المعايير والنسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء، حيث يتعين توفير مستوى من الموثوقية والاعتمادية في هذه البيانات وقد يتم الاستعانة ببعض الطرق الإحصائية المعروفة لتحديد مدى موثوقية هذه البيانات
- إجراء عملية التقييم: باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل عملية تقييم النشاط العام للوحدة أي جميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يمكن الاعتماد عليه
- اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم: إن نشاط الوحدة يركز على ضمان الأهداف المخططة وإن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصرت جميعها وبتحديد أسبابها فإن الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت و الخطط قد وضعت للسير بنشاط الوحدة نحو الأفضل في المستقبل.
- تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات: إن تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات التي حدثت في الخطة الإنتاجية وتغذية نظام الحوافز بنتائج التقييم وتزويد الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة عن المتابعة بالمعلومات والبيانات التي تمخضت عن عملية التقييم للاستفادة منها في رسم الخطط القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة¹

¹ CLAIRE GANZENTE ; MESUREER LA PERFORMANCE DES ENTREPRISE EN L'ABSENCE D'INDICATEUR OBJECTIF ;FINANCE CONTROL STRATEGIQUE ;UNIVERSITÉ D'ANGERS ;2000;P 145

3- اثر التوجه السوقي على المؤسسة :

إن توفق المؤسسة في تبني المفهوم التوجه السوقي داخلها مرهون على مدى قدرتها على حصر العوامل التي تؤثر في التوجه السوقي، لذلك يلاحظ التفاوت في النجاح بين المنظمات التي تعمل بهذا المفهوم بالنسبة للمنظمات المعاصرة فالتوجه السوقي اليوم أصبح ضرورة تفرضها البيئة التنافسية التي تتميز بالديناميكية والتغير المستمر، وهذا يستوجب على المؤسسة العمل على سرعة في الاستجابة لكل التغيرات الحاصلة في البيئة وتقديم الأفضل والأسبقية على كل المنافسين، وهذا نتيجة للتطبيق الجيد لعناصر التوجه السوقي .

3-1- العوامل المؤثرة على نجاح التوجه السوقي داخل المؤسسة :

المؤسسة التي تتبنى التوجه السوقي ضمن استراتيجياتها تدرك أنها في بيئة تتميز بالديناميكية والتغير المستمر الذي يعتبر من الأسباب التي تؤثر على بقائها، فعلى المؤسسة اليوم ان تعنى بمجموعة من العناصر الداخلية والتي لها دور كبير في نجاح فلسفة التوجه السوقي داخلها.

3-1-1- الإدارة الإستراتيجية:

التوجه السوقي هو ثقافة وسلوك تنتهجه المؤسسة لضمان الاستمرارية والبقاء، فالتوجه السوقي ليس قرار ظرفي بغية تحقيق أهداف آنية، كما انه ليس وظيفة تخص قسم معين من أقسام المؤسسة وإنما هو فلسفة تتبناها المؤسسة ككل ، فالتوجه السوقي منهج تتبناه الإدارة العليا في المؤسسة له نفس الدرجة مع الرؤيا والرسالة، فالإدارة العليا تتحمل نجاح التوجه السوقي والذي يستوجب عليها القيام بمايلي:

- العمل على خلق الولاء التنظيمي وهو ما من شأنه أن يقوي ارتباط الفرد بمنظّمته،¹
 - بناء القيم التنظيمية التي تعزز عملية التوجه السوقي،
 - العمل على ضمان مبدأ المشاركة بين جميع الأقسام داخل المؤسسة ،
 - وضع سلم للتدريب والمكافآت للعاملين ،
- أشار الكثير من الباحثين إلى أهمية الدور الذي يلعبه المديرين والمسيرين في تشكيل القيم والتوجيهات للمستويات الإدارية المختلفة داخل المنظمة

¹ميثاق طاهر كاظم، مرجع سابق، ص 30

ومن هذا المنطلق فإن نجاح المنظمة في تطبيق التوجه السوقي يرتبط إلى حد كبير بمدى قدرة الإدارة العليا في التحكم والسيطرة على مواردها البشرية. كذلك فإن احتمالات نجاح المنظمة في استغلال الفرص الإستراتيجية و التسويقية المتاحة تتزايد كلما شعر العمال داخل المنظمة بأنهم قادرون على المساهمة في تزويد المستهلك بالمنتج المناسب والوقت المناسب وان لديهم الصلاحيات المناسبة لذلك. فان لم يحصل العمال على توجيهات وتأكيدات من الإدارة على أهمية الاستجابة لاحتياجات السوق ومطالب الزبائن من شأنه أن يقلل من فاعلية العاملين في التعامل مع متغيرات السوق. فدعم الإدارة العليا يشجع العاملين على الابتكار والإبداع والتعامل مع التغيرات البيئية بحرية اكبر والاستجابة بسرعة لهذه المتغيرات.

3-1-2- وظيفة التسويق:

إن الهدف الأساسي من التوجه السوقي هو خلق أعلى قيمة للزبون¹، والمحافظة على البقاء والاستمرارية لفترات طويلة في ظل بيئة تنافسية شديدة، حيث تكون المؤسسة على اطلاع على كل التغيرات الخارجية المؤثرة على وضعها التنافسي وذلك من خلال الإحاطة الكاملة بكل عناصر البيئة الخارجية (الزبون، المنافس، المورد، الموزع... الخ)، لكن نجاح المؤسسة لا في الإلمام والفهم للعوامل الخارجية لا يكفي إن لم تكن هناك استجابة وتنسيق داخلي بين العاملين داخلها،

يعرف كل من (ferrell and pride) التسويق الداخلي على انه "فلسفة إدارية تهدف إلى تنسيق التغييرات الداخلية بين المؤسسة والعاملين من اجل إنجاز التغيرات الخارجية بين المنظمة وزبائنهم"² من خلال التعريف نلاحظ ترابط وثيق يجمع بين التسويق الداخلي والتسويق الخارجي، ومن بين الدراسات التي أشادت بان رضا العميل الزبون الخارجي هي من رضا الزبون الداخلي، فقد توصلت دراسة للباحثان (beomjoo and hoseong) إلى أن العامل إذا كان يحس بالانتماء والمعاملة الحسنة من قبل رؤسائه ينعكس ذلك إيجاباً على جودة الخدمة التي يقدمها وبالتالي الوصول لى رضا الزبون الخارجي³

¹ آل أسري، أكرم محسن، كامل، سهاد برق، أثر استراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي: دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعه بغداد، المجلد الثاني، العدد الثامن ص 64
² دوبري، اسو محمد لطيف، "العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية و المعرفة السوقية و اثرهما في تحديد التوجه السوقي" دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الادارية في الفنادق الخمس نجوم في محافظة اربيل، كلية إدارة والاقتصاد، جامعة كركوك 2015 ص 25

³ Spiros Gounaris, Ian Lings, "Internal market orientation determinants of employee brand enactment", Journal of Services Marketing, (2017), P 38

وحتى تستطيع المؤسسة إلى تطبيق التوجه السوقي عليها الوصول إلى ضمان تنسيق داخلي فعال،
لأنه من العناصر المهمة للتوجه السوقي الذي يرتبط نجاحه بفعالية التسويق الداخلي¹ الذي يسمح لمؤسسة
من خلاله خلق مناخ عمل داخلي ملائم ويشمل التسويق الداخلي مجموعة من الإجراءات تتمثل في :

- ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العمال ،
- وضع برنامج دقيق لإدارة الموارد البشرية،
- نشر المعلومات التسويقية الضرورية للعاملين،
- الاعتراف بجهود العاملين ووضع نظام لتحفيزهم
- إشراك العمال في قرارات الإدارية او منحهم تفويض جزئي بغرض تحفيزهم عل العمل.

3-1-3- فعالية نظام المعلومات :

إن المعلومة هي شريان العملية التسويقية ،وهي الأساس التي تستند عليها إدارة التسويق والمدراء في
وضع الخطط والاستراتيجيات واتخاذ القرار اللزوم في اعتمادها ثم تنفيذها ومتابعتها وبالتالي تقييم الأداء
من اجل معرفة مستوى الانجاز وكذلك التعرف على المشكلات وتشخيصها بشكل علمي مما يؤدي
إلى اتخاذ القرار المناسب ،وعليه فان دور نظام المعلومات داخل المؤسسة يكمن في :

- كفاءة الأفراد والأجهزة التي تعمل في نظام المعلومات داخل المؤسسة يمكنها من المعالجة السريعة
للمعطيات المتوفرة ومنه اتخاذ القرارات السليمة والمناسبة :
- إن العصر الراهن يشهد توفر كبير للمعلومات ،فحجم المعلومات لا يشكل عائق بنوعية المعلومات هي
المشكلة الحقيقية للمسير لأنه يعتمد على المعلومة في اتخاذه القرارات ،إذا فوقت استغلال هذه المعلومات لها
أهمية كبيرة ففعالية نظام المعلومات في سرعة تحليل البيانات وترتيبها للوصول الى الفرص المتاحة
واقتناسها ،
- بتوفر نظام المعلومات على أجهزة وبرامج تمكن المؤسسة من استرجاع معلومات قديمة واستحداثها بسرعة
لتوفره على قدرات كبيرة للتخزين ،إضافة إلى توفره على عدة مدخلات تزود نظام المعلومات الداخلية منها
والخارجية ،ف نجد النظام المحاسبي ،نظام الاستخبارات ... وغيرها من الأنظمة .

¹يوسف مسعداوي : أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013 ص 12

3-2- التوجه السوقي واداء المؤسسات :

بغرض فهم العلاقة التي تربط التوجه السوقي بالأداء ، أجرى الباحثون العشرات من الدراسات الي تهتم بمفهوم التوجه السوقي والاداء وذلك لفهم تأثير التوجه السوقي على اداء المنظمة ومن بينهم (Narver and Slater، 1990، 1994، of others)، علاوة على ذلك ، تم إجراء تحليلات حول العلاقة بين التوجه السوقي وأداء الشركة على أكثر من 61 دراسة (Marticotte et faure، 2004)، حيث تضمنت مواضيع الدراسة أعمال تجارية كبيرة، مشاريع صغيرة ومتوسطة الحجم، منظمات غير ربحية ووكالات حكومية في أكثر من بلد في أمريكا ، أوروبا، آسيا، وأفريقيا. والعالم العربي في المجموع ، تقدم هذه الدراسات أكثر من 200 علاقة ، منها 77 ٪ تؤدي إلى تأثير إيجابي لتوجه السوق على أداء الأعمال، ومنه فإن هذه العلاقة تخضع لتأثيرات عديدة ، بما في ذلك مقاييس الأداء ومقاييس اتجاه السوق.،ومن بين هذه العناصر الربحية، المرودية، الحصة السوقية، الابتكار، المنتجات الجديدة.¹

يعد الأداء المقياس الحقيقي الذي يعطي صورة عن سير أعمال المؤسسة، فالأداء هو الذي يحقق للمنظمة الموقف الاستراتيجي على مستوى البيئة الداخلية أو الخارجية، لا يوجد تعريف واضح وشامل للأداء وهذا لوجود العديد من المقاييس المختلفة لقياسه ولتنوع أهداف واتجاهات الباحثين والغرض من دراساتهم هو التوصل إلى العامل المشترك فيما قدم من أنها تعبر عن مدى تحقيق المنظمة للنتائج المرغوب فيها مقارنة بالموارد المتاحة .

ومن منطلق الموارد البشرية يعرف على انه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة عل تحقيق أهدافها.

لفهم العلاقة بين التوجه السوقي والأداء فقد قسمنا الأداء إلى أداء مالي واداء غير مالي .

3-2-1- التوجه السوقي والأداء المالي :

الأداء المالي هو احد محاور قياس الأداء والذي يتضمن مزيج من الإيرادات للنشاطات الاستثمارية وتخفيض التكاليف الى مستويات دنيا ،ومن أهم مؤشرات الأداء المالي هي كالتالي :

❖ العائد على المبيعات

¹ . يد رشيد البراوي وفارس محمد فؤاد التقشندي، مرجع سابق، ص 223

2: نزار عبد الحميد إبراهيم أحمدان الزواهره، أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء الفندقية، رسالة ماجستير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص 27

❖ معدل الأرباح

❖ الحصّة السوقيّة: تشير إلى مدى نجاعة برامج ومنتجات المنظمة مقارنة بالمنافسين .

فتحسين الأداء المالي للمؤسسة يكون إما بزيادة المبيعات أو تخفيض النفقات أو كلاهما ،فعلى المؤسسة إن ترصد المعلومات على أطراف الرهان لتستطيع معرفة تطلعات الزبائن وقدرتهم المالية واستراتيجيات المنافس ومنه العمل على تقديم عروض بأسعار تنافسية ،فتجعل من الزبون أكثر إقبال على منتجاتها مقارنة بالمنافسين

❖ فالتوجه السوقي يؤثر على الأداء المالي من خلال :

❖ زيادة حجم المبيعات وبالتالي حصول المؤسسة على عوائد مالية كبيرة،

❖ التنسيق بين الوظائف يؤدي الى أحداث تكامل فيما بينها الذي يساعد في التحكم أكثر في التكاليف

❖ الاهتمام بالعمال داخل المؤسسة يعود بالإيجاب على إنتاجيتهم ،فالتدريب والتحفيز تزيد من كفاءة العامل التي تنعكس على عدد الوحدات المنتجة وتقليل تكلفة الإنتاج ما يجعل منتجات وخدمات المؤسسة ذات جودة عالية وتنافسية في السوق

❖ ان التوجه نحو الزبون يفرض على المؤسسة العمل على توفير قيمة أعلى للزبون الذي يساهم بدوره في تحقيق ربحية للمؤسسة وتضمن البقاء والاستمرارية .

3-2-2- الأداء الغير المالي للمؤسسة:

الأداء الغير المالي هو عبارة عن الأنشطة والعمليات التي تمكن المؤسسة من تحقيق توقعات وتطلعات الزبائن بكفاءة عالية ،وهناك العديد من الدراسات التي تطرقت إلى العلاقة التي تربط التوجه السوقي بالأداء من بينها (halpern ;2006) ودراسة (bhuian ;2007)، ودراسة (serder ;2008) حيث أظهرت نتائج ايجابية خاصة بالأداء على مستوى الأنشطة والعمليات ،فالتوجه السوقي يعني المعرفة والتنسيق بين أفراد كل المؤسسة وهو ما يحقق التحسين في طرق الاتصال ويعود على جودة المنتجات والخدمات المقدمة ،كما أكد (halpren) سنة 2006 على انه كلما كانت المؤسسة متوجهة نحو السوق كلما كان أدائها أعلى ويقاس الأداء الغير المالي من خلال المؤشرات التالية :

مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة ،كزيادة عدد العملاء ،تحسين صورة المؤسسة ،

▪ الاستغلال الحسن لموارد المؤسسة

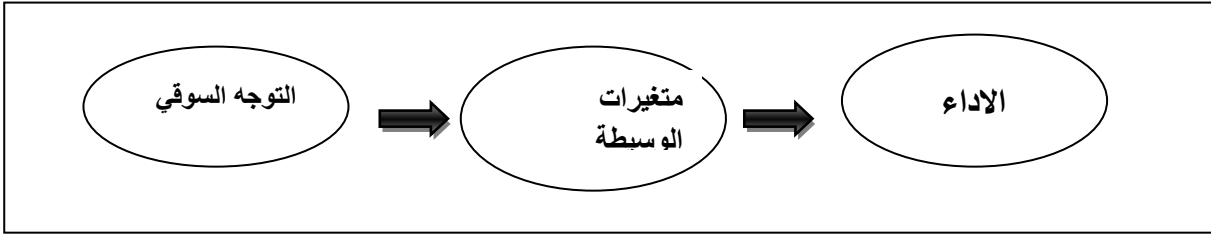
▪ تعزيز البعد البيئي للمؤسسة

- مدى تطبيق المؤسسة لمفهوم النظام داخلها وذلك من خلال قياس مدى التكامل والترابط الموجودين بين الإدارات والوظائف داخل المؤسسة ومدى تأثير ذلك على النتائج المرجوة.¹

3-2-3- المتغيرات الوسيطة التي تؤثر على العلاقة بين التوجه السوقي والأداء:

تطرق العديد من الدراسات العلاقة الايجابية التي تربط مفهوم التوجه السوقي بأداء المؤسسة وتوصلوا الى نتيجة مفادها ان التوجه السوقي محدد مهم للأداء المنظمة، وأداء المنظمة يتحسن أكثر بحرص المؤسسة على تطبيقها هذا المفهوم الجديد الذي يعتبر توجه يشمل كل أجزاء المؤسسة من أفراد وأنشطة وأقسام والربط والتنسيق فيما بينهم، هذا المستوى المحقق يعود إلى تأثير المتغيرات الوسيطة التي توفر فهم جيد للممارسات الإدارية التي تؤثر على أداء المؤسسة² وهذا ما يوضحه الشكل أدناه:

الشكل رقم (16): المتغيرات الوسيطة المؤثرة على العلاقة بين التوجه السوقي والاداء



David Gottland, L'orientation Marché : nouvelle méthode, nouveaux outils (Paris: Editions d'Organisation, 2005), P. 54.

إن تحديد متغيرات الوسيطة يساوي تحديد التأثيرات غير المباشرة لتوجه السوق على أداء المؤسسة من وجهة نظر تشغيلية، فإن معرفة هذه المتغيرات تجعل من الممكن أن نفهم في المقام الأول لماذا، في سياق معين، لم يؤد تطوير مستوى التوجه السوقي للمؤسسة إلى زيادة في أدائها. قد يكون هذا مستحقاً، من بين عوامل أخرى، إلى سوء التحكم في متغيرات الوساطة التي تمتص أو حتى تلغي بعضاً من تأثير اتجاه السوق على الأداء. كما يسيطر على العناصر التي يمكن أن تؤثر على تأثير التوجه السوقي للمؤسسة على أدائها، وبالتالي تحسين هذا التأثير. من وجهة نظر نظرية أكثر، فإن معرفة متغيرات الوساطة هي بمثابة تسليط الضوء على الآليات التي يمكن أن يكون لتوجه السوق تأثيرها على الأداء، وبالتالي يؤدي إلى تطوير معرفة المفهوم. نقدم الوسطاء الذين تم تحديدهم من خلال بحث النطاق ونشير إلى العواقب التشغيلية التي

¹سونيك غوبتا، دونالد ليهمان، إدارة العملاء كاستثمارات طويلة الامد، ترجمة امين الابوي، الدار العربية والنشر، بيروت، لبنان، 2006، ص 51

²درمان سليمان صادق، حسان ثابت جاسم، اثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، دراسة ميدانية في عينة من المصارف

التجارية في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، 2007، ص 52

يمكن استخلاصها منهم، ومن اهم المتغيرات التي تحدد العلاقة الايجابية بين التوجه السوقي والاداء موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم(22): متغيرات التي يمكن التحكم فيها والمتغيرات التي يصعب التحكم فيها

المتغيرات التي يصعب التحكم فيها	المتغيرات التي يمكن التحكم فيها
<p>*حصة المؤسسة في السوق.</p> <p>*معدل نمو المؤسسة.</p> <p>*زيادة وعي المؤسسات.</p> <p>*قدرة المنظمة على الاحتفاظ بزبائن</p>	<p>1-خصائص العرض:</p> <p>*مستوى الابتكار للمنتجات المعروضة.</p> <p>*مستوى جودة العرض.</p> <p>*مستوى تقنيات العرض مقارنة بالمنافسين.</p> <p>2-رضا المستهلك:</p> <p>*رضا المستهلكين حول العروض المقدمة.</p> <p>3-العلاقة التجارية:</p> <p>*ثقة المستهلكين بمصلحة العلاقات التجارية.</p> <p>*مستوى تعاون المستهلكين مع مصلحة العلاقات التجارية</p>

Source: David Gottland, L'orientation Marché : nouvelle méthode, nouveaux outils (Paris: Editions d'Organisation, 2005), P. 55.

إن الوسطاء الذين يتم تقديمهم هم الذين من خلالهم يمكن أن يكون لتوجه السوق تأثير على أداء المنظمة على سبيل المثال ، إذا كانت درجة الابتكار في العروض منخفضة ، فإن السوق الأكثر توجهاً لن يؤدي إلا إلى ضعف أداء المنظمة ، حيث أن المستوى المنخفض للعروض المبتكرة سيستوعب التأثير المواتي لتوجه السوق. بالإضافة إلى ذلك ، فإن الوسطاء "الخاضعين للسيطرة" هم من مميزات العرض ، بينما أولئك الذين "يصعب إتقانهم" يميزون المنظمة. وبالتالي يتأثرون بالعوامل المتعددة وغير المتجانسة ، مما يزيد من صعوبة السيطرة عليها.

3-3 - علاقة الأداء بالابتكار:

منذ لسنوات عديدة ، اهتم الباحثون بمفهوم الابتكار ، سواء على المستوى النظري او العملي ، والذي يمكن تفسيره من خلال تأثيره الإيجابي على المنظمة. يبرز استطلاع أجرته بوز وألين وهاملتون في عام 2004 الانتشار الواسع حالياً للابتكار في مجتمع الأعمال. ووجدت الدراسة أن أكثر من 90 في المائة من كبار مديري التكنولوجيا الفائقة مثل المستحضرات الصيدلانية ، والمنتجات الآلية ، والفضاء الجوي ، والاتصالات السلكية واللاسلكية يعتقدون أن الابتكار أمر بالغ الأهمية لتحقيق أهدافهم الإستراتيجية والمالية. ومع ذلك ، فإن نصف الابتكارات الرئيسية وتحسينات المنتجات فقط تلبي التوقعات ، سواء في السوق أو في جانب المؤسسات. يهتم العديد من المؤلفين بمزايا التطوير المستمر للمنتجات الجديدة للمؤسسات. وحتى اليوم ، لا يزال معدل فشل المنتجات الجديدة مرتفعاً للغاية (Neely and Dehoff، 2004). ومع ذلك ، يشترك العديد من كبار المديرين التنفيذيين في دراستهم في الاعتقاد بأن الابتكار هو مصدر هام للميزة التنافسية (Neely and Dehoff، 2004).¹

تجدر الإشارة إلى أن هناك تنوعاً كبيراً في معايير الأداء ، بالإضافة إلى عدة مستويات للتحليل ، أي المنتج والتنظيم في تسويقات مالية وتجارية وتقنية. وسيتم استكشاف وحدتي التحليل والأداء التنظيمي وأداء المنتجات الجديدة لفهم الروابط والتأثيرات بشكل أفضل مع ابتكار المنتجات. سيكون من المناسب أيضاً عرض العلاقة بين درجة ابتكار المنتج وأدائه ، أي ما إذا كان الاستثمار الأعلى في تطوير الابتكار يستحق العائد الذي تحققه من إطلاقه في السوق.

❖ الأداء التنظيمي :

حتى الآن ، لا يبدو أن هناك تحليلاً تفصيلياً للعلاقة بين ابتكار المنتجات والأداء العام للشركة ومع ذلك ، من الممكن ذكر بعض الأبحاث التي تركز عليها ، وبالتحديد بيرتون وآخرون. (2004)؛ كابون وآخرون. (1992)؛ دامابور وإيفان (1984) ؛ (Desphande et al. 1993)؛ هيرلي و آيت (1998).

نلاحظ أن هذه الدراسات تتناول الابتكار من حيث الثقافة ، والتي قد تفسر خيار التركيز على الأداء التنظيمي. تكون ال أكثر أهمية عندما يتعلق الأمر بتوجيه العميل المطابق (Berton et al.، 2004، Berton et al.، 2004) وتوجه السوق (Hurley and Huit، 1998) من منظور ثقافي مع اتجاه

¹ MARTICOTTE, François et Philippe-Emmanuel FAURE., «Une méta-analyse de la relation orientation marché -performance organisationnelle», ASAC, Halifax, 2004, pA.5

الابتكار أو درجة من الابتكار (الابتكار). بالنسبة لدراسة دامابور وإيفان ، فإننا نتحدث عن الابتكار التنظيمي ، أي إدخال أفكار إدارية أو تقنية جديدة داخليًا. ولذلك فإن وحدة التحليل لهذه الدراسة هي منظمة الابتكار والأداء. يسرد الجدول رقم (20) أنواع التحليلات ومقاييس الأداء المستخدمة في بعض الدراسات التي تتناول الابتكار من حيث الثقافة وعلاقتها بالأداء التنظيمي.

كما هو موضح في الجدول ، قام العديد من المؤلفين بالتحقيق في العلاقة بين ابتكار المنتجات والفوائد التي تجنيها الشركات من الأداء التنظيمي. تجدر الإشارة إلى أن معظم المؤلفين يتفقون على النتيجة ، وهو أداء متفوق (بيرتون وآخرون ، 2004 ، كابون وآخرون ، 1992 ، دامابور ، 1991 ، هيرلي وهويت ، 1998 ، سلاتر ، 1997). وعلى وجه الخصوص ،

يشير (Damapour 1991) إلى أن تبني الابتكار يساهم بشكل عام في أداء وفعالية المنظمة المبتكرة¹. وذكر أنه يتم تبني ابتكارات لتحسين الأداء أو القضاء على فجوة الأداء التي قد تحدث نتيجة للتغيرات في البيئة الداخلية أو الخارجية مثل التقلبات في الطلب.²

ترتبط درجة عالية من الابتكار في الثقافة التنظيمية بقدرة تكيفية عالية وعدد الابتكارات الناجحة (Hurley and Huit، 1998).

¹ ATUAHANE-GIMA, Kwaku., «An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance», *Journal of Product Innovation Management*, vol. 12;1995, p.275-293

² Deshpandé, Rohit, John U. Farley, and Frederick E. Webster Jr., "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis," *Journal of Marketing*, 57(1)(1993), P 23-37

▪ الجدول رقم(23): قياس الأداء التنظيمي والابتكار من الجانب الثقافي

الدراسة	الموضوع	الابتكار	مؤشرات قياس الاداء
Damapour et evan(1984)	العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء	الابتكار التنظيمي: الإداري والتفني داخل المنظمة	معدل الدوران، الفعالية، الأداء الكلي، نطاق جودة المنتجات والخدمات، الدخل
Capon et al 1992	ملاح مبتكري المنتجات	التوجه نحو الابتكار من خلال الاستثمار ،الاستراتيجيات ،سلوكيات المنظمة	ميزة تنافسية ،حصة سوقية ،ابتكارات
Desphande et al 1993	روابط وتأثير الثقافة التنظيمية التوجه نحو الزبون ودرجة الابتكار على الاداء	الانفتاح على افكار جديدة (ثقافة المنظمة) قياس توجه المنظمة نحو الابتكار	بالمقارنة مع المنافس الاكثر اهمية : الربحية ،الحصة السوقية ،نمو المبيعات ،حجم المنظمة
Berton et al 2004	تأثير واختلاف التوجه الابتكاري والتوجه بالعمل على الاداء التنظيمي	التوجه الابتكاري :كفلسفة تنظيمية اساسها الابتكار التكنولوجي	بالمقارنة مع المنافس : الحصة السوقية ،الموقع التنافسي ،رضا الزبون ،الابتكار

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة

ووفقاً لوجهة نظر إستراتيجية أكثر للابتكار ، ركز مؤلفون على الصلة بين الابتكار والأداء التنظيمي ،
لاسيما دخول المؤسسات إلى السوق. في الواقع ، فإن بعض المؤسسات التي تقدم منتجاً جديداً تماماً تخلق
سوقاً جديدة ، يطلق عليها اسم المؤسسة الرائدة. والمحرك الأول في السوق غالباً ما يكون ميزة على الداخلين
(Allaire و Firsirotu ، 2004؛ روبرتس، 1999. روبنسون وآخرون 1994)،

اللاحقة منذ حصلت على الريادة التكنولوجية والإنتاج المكتسبة مثل وفورات الحجم والنطاق ، وتكاليف
بديلة للمستهلكين. خاصة إذا تم الجمع بين هذه الفوائد الهامة مع ميل مستمر للابتكار ، فإن النجاح يكاد

يكون مضموناً. ومع ذلك ، ذكر (Allaire و 2004) (Firsirotu) أن الوافدين الجدد في السوق التي يهيمن عليها رائد واحد ينجح في وضع مكان هام من خلال إستراتيجية التمايز. ومن الشائع أيضاً أن يصبح السوق ناضجاً ومستقر بمرور الوقت ، مما يدل على تجزئة أكثر وضوحاً ، حيث ستسارع العديد من المؤسسات إلى تقديم عرض أكثر تخصيصاً للقطاع.

❖ أداء المنتجات الجديدة :

إن أداء المنتجات الجديدة هو مستوى آخر من التحليل المستخدم يركز بشكل خاص على إدخال منتجات جديدة وتأثيرها التجاري والمالي أو التقني. ولذلك ، فهي مسألة قياس درجة نجاح أو فشل المنتجات الجديدة ، بدلاً من الأداء العام للمنظمات التي تشمل جميع أنشطتها ومنتجاتها. تسرد دراسة غريفيين وبيج (1996) مقاييس الأداء لأهم المنتجات الجديدة وفقاً لمجموعة من خبراء الإدارة ، مع نسبة 56% في البحث والتطوير ، و 19% في التسويق، و 15% في الإدارة. و 6% في الإنتاج. تنقسم هذه المعايير إلى ثلاث فئات رئيسية ، من حيث النجاح التجاري والمالي والتقني. ويلخص الجدول (05) مختلف مقاييس الأداء التي حددتها دراستان غريفيين وبيج (1996)

▪ الجدول رقم (24)، قياس اداء المنتجات الجديدة

النجاح على المستوى التكنولوجي	النجاح على المستوى المالي	النجاح على المستوى التجاري
الميزة التنافسية ،اداء المواصفات ،تكلفة التطوير ،جودة المواصفات ،الوقت المفضل للاطلاق ،الابتكار	هامش الربح ،العائد على الاستثمار ،القيمة النقدية	رضا الزبون،الحصة السوقية،نمو الدخل ،حجم الوحدات المباعة ،عدد الزبائن

Source: Adapte de Griffin et Page (1996), p.486

نستنتج ان هناك عدة مقاييس لأداء المنتجات الجديدة ، اعتماداً على أهداف البحث ، وخصوصاً الاعتبارات الأكثر موضوعية مثل درجة ابتكار المنتجات وفئة المنتج. وتجدر الإشارة إلى أن وحدة التحليل هذه لديها رؤية أضيق لأثر الابتكار على الأداء. في هذه الحالة ، يتمت دراسة الابتكار من منظور المنتج بدلاً من ثقافة المنظمة.

3-4- اثر التوجه السوقي على المؤسسة :

من خلال ما تطرقنا له في العناصر السابقة توصلنا إلى أن التوجه السوقي توجه علمي يأخذ بعين الاعتبار كل العوامل البيئية الداخلية منها والخارجية، أي انه مفهوم شامل يضم كل أبعاد البيئة التنافسية ويعمل على التنسيق الجيد والمتكامل بين كل الأفراد والإدارات داخل المؤسسة وهذا لضمان البقاء والاستمرارية وتحقيق أحسن النتائج على كافة المستويات

3-4-1- اثر التوجه السوقي على البيئة الداخلية للمؤسسة :

إن انتهاج المؤسسة لفلسفة التوجه السوقي داخلها يعني إعادة هيكلة تنظيمها الداخلي الذي يبني على المبادرة والمشاركة لكل عامل في المؤسسة، مع إعطاء الحق لهم في الحصول على المعلومة المناسبة وفي الوقت المناسب بغية الحصول على أعلى درجات الاستجابة، وحسب الباحثان (kohli & jawerski) فإن التوجه السوقي يمكن المؤسسة من الحصول على أعلى أداء للعاملين من خلال :

▪ **الالتزام التنظيمي:** يوضح الالتزام العالي للعاملين تجاه المؤسسة وإتقانهم لعملهم، إضافة إلى التزامهم تجاه الزبون المستهدف من قبل المؤسسة نتيجة إلى يقينهم وإيمانهم وقبولهم لأهداف المؤسسة، كذلك العمل على توفير مناخ عمل يحقق الرضا الوظيفي بين العمال ينعكس بالإيجاب على مستوى المنتجات والخدمات المقدمة .

▪ **روح الجماعة :** المؤسسة المتوجهة نحو السوق تركز على تطبيق مفهوم النظام والذي يتكون من مجموعة من الأجزاء تعمل بالتنسيق فيما بينها لتحقيق هدف مشترك، ونجاح المؤسسة في هذا المسعى يقوي روح الجماعة لدى العاملين ويزيدهم ارتباط وانتماء لمبادئها¹.

▪ **اجتناب الصراعات:** تعمل المؤسسة المتوجهة نحو السوق على تفعيل دور الاتصال والتنسيق الداخلي بين الوظائف لتجنب الصراعات التي تؤثر سلبا على الأداء العام للمؤسسة، فالتنسيق الداخلي بين الوظائف هو من العناصر الأساسية للتوجه السوقي ولذي تحقق من خلاله المؤسسة تأثير مباشر على الخدمة المقدمة للزبائن .

¹ David Gottland, op. cit, p56

■ الرضا الوظيفي: من أهم سمات التوجه السوقي انه توجه يعتمد على أداء كل أفراد المؤسسة، ما يعني الاهتمام المستمر بالعاملين كون العامل هو أساس رضا الزبون، فالتوجه السوقي يعمل على توفير جو عمل ملائم ومريح للعامل ومنه زرع الثقة المتبادلة بين المؤسسة¹ وعمالها

3-4-2- اثر التوجه السوقي على الزبون :

إن تلبية حاجات ورغبات الزبون هدف روتيني للمؤسسة، خاصة مع اشتداد المنافسة وتتنوع الخيارات أما الزبون وفي ظل الاجتهادات التي تقوم بها المؤسسة لكسب زبائن جدد والمحافظة على زبائنها الحاليين عمدت إلى تطبيق التوجه السوقي الذي يهدف دائما إلى تقديم الأفضل للزبون، فالمنتج النهائي عبارة عن المحصلة للأفكار التي تستنبطها المؤسسة من تطلعات زبائنها فالتوجه السوقي يوفر لزبون مجموعة من المزايا أهمها:

- سرعة الاستجابة لاحتياجات وتطلعات العميل
- زيادة درجة الرضا بالنسبة للزبون وهذا ما يجعلهم أكثر استعدادا لتقبل سعر اعلي ليقين الزبائن بجودة المنتجات المقدمة
- وصول المؤسسة لتحقيق درجة ولاء زبائنها والعمل على استهداف زبائن جدد، فالزبون بعد ما كان هدف المؤسسة سيصبح سبيل لجلب زبائن جدد²

3-4-3- اثر التوجه السوقي على الابتكار:

يعتبر الابتكار من الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسات للمحافظة على مكانتها في السوق وتعزيز صورتها لدى زبائنها، فألان يتحدث الباحثون عن سرعة الابتكار و تطبيق المؤسسات للإستراتيجية الاستباقية في أعمالها، فالابتكار هو خطوة من التطور تحققها المؤسسة في ابتكار وتسويق منتجاً جديداً ويعبر عن مدى قدرة المنظمة في تسريع وتيرة عملها وجهودها حيال عملية تطوير المنتج، وتعد سرعة في الابتكار جوهر إستراتيجية الابتكار وهذا لثلاثة حقائق³:

- تحقيق الأداء العالي للمنتجات الجديدة
- تحسين الميزة التنافسية والبقاء بالقرب من الزبون

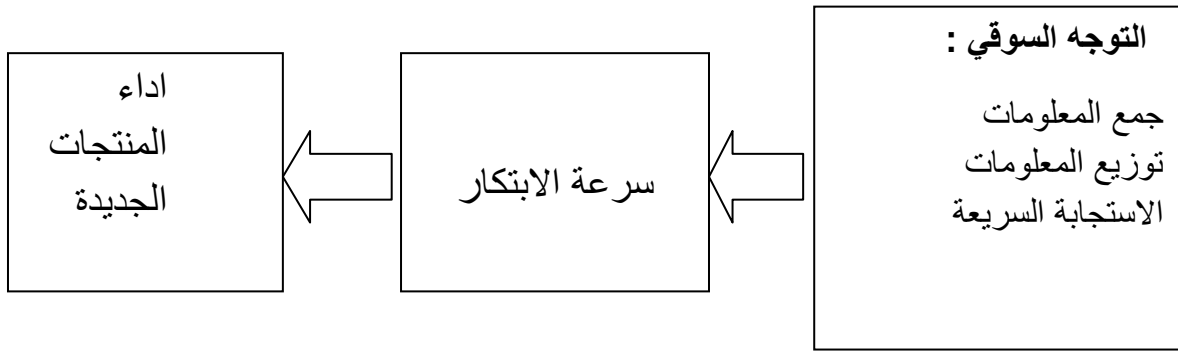
¹ ليث الربيعي، ميثاق الربيعية، اثر التوجه السوقي و التزام العاملين على الاداء، دراسة في جامعة الشرق الاوسط، عمان الاردن، 2010، ص 16.

² 1- Lee, T & Tsai, H, "The effect of business operation mode on market orientation, learning orientation & innovativeness", Industrial management & data system, vol.105, No.3, , (2005), pp.325-348.

³ Perin, M & Sampaio, C, "The relationship between learning orientation & innovation", Journal of small business management, vol. 38, No.1, , (2003), pp.48-67

■ ضغط المنافسة، التطور التكنولوجي وقصر دورة حياة المنتج هذه الحقائق تزيد الضغط أكثر على المنظمة ويحتم عليها تسريع عملية الابتكار وتحسين أداء المنتجات، ولتصل المؤسسة لهذا الغرض فعليها بتبني التوجه السوقي كثقافة وكسلوك داخلها فالتوجه السوقي فرصة كبيرة لذلك. فالمؤسسة أمام حتمية السبق في الحصول على المعلومات وسرعة استغلالها فالوقت عامل ذو أهمية كبيرة، فالأخير بإمكانه قتل المعلومة ويفقدها أهميتها اذا لم يتم الحصول عليها واستغلالها في الوقت المناسب¹.

الشكل رقم(17): تأثير التوجه السوقي على أداء المؤسسة من خلال الابتكار



من اعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل Pilar Carbonell and Isabel Rodriguez Escudero, op.cit.p502

تقوم المؤسسة كمرحلة أولى بجمع المعلومات عن المنافسين، الموردين والوسطاء (جميع أطراف الرهان) المؤثرة في السوق، وفي المرحلة الثانية يتم توزيع هذه المعلومات على كل العاملين في المؤسسة فالمعلومة في الوقت الراهن لها دور كبير وفعال من شأنها ان تقلل من الوقت المستغرق في تطوير المنتجات وتساعد المسؤولين في اتخاذ القرارات بسرعة اكبر².

يدعم هذه الفكرة كل من الباحثان (slater& narver) فالاستخبارات او المعلومات التي يتم جمعها عن كل أطراف البيئة الخارجية من زبائن ومنافسين تمنح المؤسسة امتياز السبق نحو الجديد والفعالية في

¹ Pilar Carbonell and Isabel Rodriguez Escudero, product performance, Journal of Business and Industrial Marketing, 2010 , p501..

³¹Pilar Carbonell and Isabel Rodriguez Escudero, op. cit, p502

² : Amirkhani, Amirhossein and Fard, Rasool Sanavi, "The Effect of Market Orientation on Business Performance of the Companies Designing and manufacturing Clean Rooms", American Journal of Applied Sciences, Vol. 6, No.7.European Journal of marketing, , (2009), 36 (9/10).

الاستجابة للفرص والتصدي للتهديدات مما تنقص من الزمن المستغرق في التطوير لسهولة الاتصال ومعرفة كل عامل لدوره وبالتنسيق مع باقي العمال¹

وكننتيجة للدراسة فان المؤسسات المتوجهة نحو السوق تصل إلى تحقيق أداء منتجات جديدة عالي من خلال التميز بسرعة تطويرها للمنتجات وتحقيق تطلعات زبائنها ومنه عرضه في السوق .

¹ Jaworski,B& A. Kohli."Market Orientetation: Antecedents and Consequences",Journal of marketing,(1993)P65.

4. jean-Emile Denis , Sandor Czellar & Stéphane Graber : (2000)" Orientation marche et performance :intégration des évidences empiriques" ,Communication au XVIIe congrès de l.Association Française du Marketing a Montréal, mai.

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل موضوع التوجه السوقي والابتكار والأداء من خلال التطرق إلى المرجعية النظرية للمتغيرات الأساسية للدراسة للتوجه السوقي، الابتكار وعلاقتهم بأداء المؤسسات . وأبرزنا أن التوجهات التقليدية لم تعد كافية في ظل تعدد متغيرات البيئة الحالية وعدم استقرارها، ولنجاح المنظمة في ظل هذه البيئة لابد لها من الاعتماد على التوجه السوقي بجانبه السلوكي والثقافي وهذا يتطلب التركيز على مكونات البيئة التنافسية والمكونة أساسا من العملاء، المنافسين والبيئة الداخلية. كما تعتبر المعلومات جوهر التوجه السوقي والابتكار، فيتم جمعها ونشرها لتحقيق أعلى درجات الاستجابة اعتمادا على مبدأ المشاركة لكل الأفراد والإدارات في المنظمة، وقد برز هذا المفهوم بتأثيره الكبير على المنظمة من خلال اهتمامه بالبيئة الداخلية للمنظمة واعتبارها أحد أسباب نجاح المنظمة، إضافة إلى تعزيزه للميزة التنافسية التي تعتبر أحد أهم مركزاته.

الفصل الثالث : اثر التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- I. تقديم عام لمؤسسات الدراسة
- II. التصميم المنهجي للدراسة
- III. تحليل وصفي لعينة الدراسة
- IV. تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

تمهيد:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وعرض للجانب النظري من الدراسة، ومن اجل الاجابة على السؤال الجوهرى لها نتطرق في هذا الفصل الى التصميم المنهجي للدراسة الميدانية بدءا بتقديم عام للمؤسسات المدروسة والتي يبلغ عددها 41 مؤسسة اقتصادية موزعة في الولايات التالية (الجزائر، بجاية، سوق اهراس، جيجل، ام البواقي، عنابة، الوادي) وكذا التعريف بأهم مجالات نشاط هذه المؤسسات وعدد العاملين فيهم، وكذلك التطرق الى كل من مجتمع الدراسة وعينة الدراسة، أساليب قياس المتغيرات وجمع البيانات فضلا أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة من اجل تحليل إجابات أفراد العينة و اختبار الفرضيات ينقسم هذا الفصل إلى اربعة أقسام والمتمثلة في

- القسم الأول: تقديم عام لمؤسسات الدراسة
- القسم الثاني: تصميم المنهجي للدراسة
- القسم الثالث: تحليل وصفي لخصائص العينة
- القسم الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

1. تقديم عام لمؤسسات موضع الدراسة :

يهدف اختبار نموذج الدراسة ميدانيا واثبات مختلف العلاقات التي يوضحها ، وقع اختيارنا على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر ، حيث بلغ عدد هذه المؤسسات ب 41 مؤسسة موزعة على مجموعة من الولايات والمتمثلة في (الجزائر العاصمة ، سوق اهراس ، بجاية ، جيجل ، ام البواقي ، عنابة ، الوادي)

الجدول رقم (25): المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

اسم المؤسسة	بداية النشاط	مجال النشاط	عدد العمال	عدد المسيرين	الولاية
EURL TABIB ABD HAFID	2009	تركيب شبكات الهاتفية والكهربائية	8	03	سوق اهراس
Générale d'informatique et des télécommunication EGITEL	1998	برامج الامن وحماية الشبكات	19	04	الجزائر
CTI BEJAIA	2006	برمجة ومعلوماتية	09	03	بجاية
ANAVARTIKA SERVICES	2010	برمجة ومعلوماتية	08	03	عنابة
SARL FUR	2005	تركيب الشبكات الهاتفية	10	02	سوق اهراس
SARL COZIAD	2001	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	16	04	سوق اهراس
EURL BEB LAKHDER	2008	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	06	02	سوق اهراس
SARL ANIS TELECOM	2006	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	12	03	سوق اهراس
EURL ABT WAADA HICHEM	2011	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	08	03	سوق اهراس
EURL IYED BEST	2010	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	12	03	سوق اهراس

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

ام البواقي	03	14	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2001	SARL AVENIR
عناية	03	08	برمجة ومعلوماتية	1999	SARL DATTI LUMIERE INFORMATIQUE
بجاية	04	08	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2006	SARL MHANI AKROTHATH
سوق اهراس	04	08	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2016	EURL FOZAIAD
عناية	03	05	برامج امن وحماية الشبكات والمعلومات	2001	SARL CTC CHAKER
عناية	04	14	برمجة ومعلوماتية	2004	EURL COZIAD RORF
سوق اهراس	02	12	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2003	EURL MALKI
بجاية	04	14	برامج امن وحماية الشبكات والمعلومات	2014	SARL SARSIN TELECOM
ام البواقي	05	12	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2004	SARL 3GT
سوق اهراس	04	08	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2006	SARL SID
سوق اهراس	03	08	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2011	SARL BEN MHAII
جيجل	02	09	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2010	EURL SONA TELECOM
عناية	02	05	برمجة ومعلوماتية	2012	SARL ALIHSEN TECHNOLO
عناية	02	05	برمجة ومعلوماتية	2013	EURL PC HOUSE
عناية	02	07	امن وحماية الشبكات والمعلومات	2017	EURL PROTECT PHONE
جيجل	02	05	برمجة ومعلوماتية	2015	EURL I COMPUTER

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

بجاية	03	06	برمجة ومعلوماتية	2006	EURL BC MC
جيجل	02	05	برمجة ومعلوماتية	2019	SARL ITEC INFORMATIQUE
عنابة	03	10	برمجة ومعلوماتية	2010	EURL BONA HAIGHT TECH
الجزائر	04	50	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	2006	ANWAR NET,SPA
الجزائر	03	09	برمجة ومعلوماتية	1997	GOLDEN SOFT
الجزائر	03	11	برمجة ومعلوماتية	2012	BIG INFORMATIQUE
الجزائر	04	08	برمجة ومعلوماتية	2008	TABLA STORE
الوادي	03	10	برمجة ومعلوماتية	2008	BEN MOUSSA INFORMATIUIQE
الجزائر	02	07	برمجة ومعلوماتية	2018	SMART SAT
الوادي	03	08	برمجة ومعلوماتية	2008	SARL JAAFRI INFORMATIQUE
جيجل	03	05	برمجة ومعلوماتية	2011	RUN RIGHT SHOP
جيجل	03	06	برمجة ومعلوماتية	2009	SELECTION BIBI INFORMATIQUE
بجاية	03	08	برمجة ومعلوماتية	2010	EURL EXTERME CONNXION
الجزائر	03	09	تركيب الشبكات الهاتفية والكهربائية	1999	EURL SARATEL
عنابة	02	04	برمجة ومعلوماتية	2013	EXPERT computer centre

المصدر: من إعداد الطالبة

يوضح الجدول أعلاه مجموعة المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات

والاتصال بالجزائر واهم ملاحظات المستقاة من الجدول ما يلي :

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- عينة الدراسة تتكون من 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر

- تتوزع هذه المؤسسات في 7 ولايات والمتمثلة في : سوق أهراس ،عنابة ،ام البواقي ،جيجل ، بجاية ،الجزائر العاصمة ،الوادي .

- تصنف أغلبية المؤسسات ضمن المؤسسات المصغرة والصغيرة حسب معيار عدد العمال فأغلب المؤسسات المدروسة يتراوح عدد العمال فيهم من (1-10) عامل ،علما بان المؤسسات الصغيرة والمصغرة تعرف على أنها :

تلخص في القانون رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي اعتمدت فيه الجزائر على معياري عدد العمال ورقم الأعمال حيث تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أو الخدمات:

- المؤسسة الصغيرة: تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخصا، و رقم أمالها لا يتعدى 200 مليون دج ، و مجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 100 مليون دج.

- المؤسسة المصغرة: تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 1 إلى 9 شخصا، و رقم أمالها لا يتعدى 20 مليون دج، و مجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 10 مليون دج¹.

- ينقسم نشاط المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال موضع الدراسة الى ثلاثة مجالات والمتمثلة في : برمجة ومعلوماتية ، تركيب وصيانة الاتصالات ،انظمة امن الشبكات .

¹ القانون رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي اعتمدت

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- يتضمن نشاط المؤسسات التي تعمل في مجال المعلوماتية والبرمجة في العمليات التالية : مود خدمات الانترنت ،استضافة مواقع شبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية ،الاتصالات عبر البروتوكول ،العمل على برامج الخاصة بإدارة الأعمال ،إدارة الضرائب ،التحليل المالي ،إدارة التسويق ،إدارة الموارد البشرية ،خدمات تصميم المواقع ،برنامج ادارة المباني التقنية ،تسيير شبكة المعلوماتية .
- تعمل المؤسسات الناشطة في مجال تركيب الشبكات الهاتفية على النشاطات التالية :

أنظمة الاتصالات ،أنظمة الاتصالات المتنقلة (3G ;UMTS ;SIMO) ،معدات شبكات الهاتف ،معدات الاتصالات السلكية واللاسلكية ،التبادلات الهاتفية الالكترونية ،جهاز اتصالات هاتفية لمؤتمرات ،الملحقات الهاتفية ،أجهزة الاتصال الداخلي (المهاتفة الصوتية الداخلية) ،صيانة الاتصالات ،تجميع وتنشيط أسلاك الاتصالات السلكية واللاسلكية ،أعمال تركيب والألياف البصرية للاتصالات ،تركيب خطوط الهاتف تركيب شبكات المناطق المحلية (LAN) ،استشارات في الهندسة الالكترونية ،استشارات في هندسة الاتصالات .

- أما بالنسبة للمؤسسات الناشطة في مجال امن وحماية الشبكات فتعمل هذه المؤسسات على أنظمة مراقبة الدخول وانظمه الأمن والمراقبة بالفيديو ،منتجات الألياف الزجاجية البصرية ،خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،إدارة شبكات الكمبيوتر ،

2. تصميم الدراسة الميدانية

يتضمن هذا الجزء الشكل الذي من خلاله تم القيام بالجانب العملي للدراسة ،بالتطرق الى مصدر جميع البيانات المتمثل في مجتمع الدراسة ،كيفية انتقاء مفرداته والمتمثلة في عينة الدراسة بتحديد نوعها وحجمها ،كما سيتم تسليط الضوء على كيفية قياس متغيرات الدراسة وجمع بياناتها بتحديد طرق قياس

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

وجمع البيانات، ليتم التطرق في الأخير إلى كيفية تحليل البيانات المحصلة إحصائيا من أجل الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها .

2-1- مجتمع الدراسة:

يشير مجتمع الدراسة إلى جميع الأفراد أو الأشياء أو الأشخاص الذين هم موضوع مشكلة الدراسة¹. وفي دراستنا هذه يتمثل مجتمع الدراسة في جميع المسيرين المتواجدين في المؤسسات الصغيرة الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر حيث اخترنا مجموعة من المجالات المتنوعة والمتمثلة في إعلام ألي وبرمجة، تثبيت شبكات الاتصالات، الأمن وحماية الشبكات، ومن بين هذه المؤسسات مجموعة من المؤسسات مؤطرة في حاضنة الأعمال التكنولوجية "سيدي عبد الله" المتواجد في منطقة الرحمانية بالجزائر العاصمة .

2-2- عينة الدراسة :

تركز الدراسة أساسا على فئة الإطارات، وهي عينة قصدية ، لأن التوجه السوقي والابتكار مفهومان يبدأ تطبيقهما من طرف الإدارة العليا فلا يتوقع من الموظفين أن يبدؤوا بالعمل على تطبيق هذين المفهومين ، فلا بد من دعم الإدارة العليا لهم، وقد بلغ عدد أفراد العينة التي أجريت عليها الدراسة (121) إطار.

2-3- أداة الدراسة:

للحصول على البيانات اللازمة للدراسة قمنا باستخدام الاستمارة وهي: "تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن موضوع الدراسة في إطار الخطة الموضوعية، لتقدم إلى المبحوث

1. أعد سعيد الرحمن وآخرون، (البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه)، دار مجدلاويل لنشر والتوزيع، الأردن، 1992، ص109

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

من أجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات و البيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة،
والتعريف بمختلف جوانبها¹، تم توزيع (150) استمارة واسترجع منها (121).

وقد قسمت الاستمارة إلى 4 محاور رئيسية على النحو التالي:

- **المحور الأول:** وتضمن البيانات العامة للمجيب و ذلك من حيث الجنس و العمر و المستوى التعليمي
و الخبرة في المنصب الوظيفي و كذا المعلومات الأولية عن مؤسسات الدراسة وذلك من خلال معرفة اسم
المؤسسة و عدد عمالها و قطاع النشاط الذي تنشط فيه و الخبرة في مجال النشاط و ذلك للإحاطة بكافة
المعلومات التي العينة المدروسة من المؤسسات .

- **المحور الثاني** (قياس التوجه السوقي): يعتبر التوجه السوقي من المفاهيم التي ترتبط بالإستراتيجية
المنتجة من طرف المؤسسة ففي هذا المحور تطرقنا إلى أهم الأبعاد السلوكية والثقافية التي يمكن أن
تنتهجها المؤسسات ،حيث جسدنا هذا المحور في مجموعة من الفقرات كل فقرة تتضمن بعد من أبعاد
التوجه لسوقي وتحتوي على خمسة عبارات

- **المحور الثالث** (تقييم ألابتكار في المؤسسات) :يعتبر الابتكار ضروري داخل المؤسسات فهو
إستراتيجية تعمل على السبق إلى الجديد فقد جسدنا هذا المحور في فقرتين ، ففي الفقرة الأولى تتكون من
خمسة عبارات وتعبر عن أهم الصفات الأساسية المتوفرة في تنظيمات المؤسسات ومستوى تطبيق
الابتكار داخلها،أما في فقرة ثانية فقد تطرقنا في خمسة عبارات عن أهم نواتج الابتكار في هذه
المؤسسات.

¹بوحوش عمار،الذنيبات محمد محمود،(**مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث**)،الطبعة الخامسة،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- المحور الرابع (تقييم أداء المؤسسة) : وتطرقنا في هذا المحور إلى عنصرين أساسيين لتقييم أداء المؤسسة من خلال التطرق إلى الأداء التنظيمي والأداء التسويقي في فترتين مستقلتين تحتوي كل فترة على عشرة عبارات تبين اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التنظيمي والأداء التسويقي .

2-4- المقياس المستخدم :

نظرا لما تتميز به المجتمعات النامية من قلة في الدراسات التسويقية الميدانية على المسيرين لدرجة تجعل تعاملهم مع القوائم الاستقصائية صعبا نوعا ما ،الأمر الذي يفرض على القائم بجمع البيانات شرح القائمة الاستقصائية و طريقة ملئها ،تم استخدام العمل بمقياس (LIKERT)الخماسي الذي صممه (LIKERT DENIS)سنة 1932 ،والذي يعتبر من المقاييس الأكثر شيوعا في ميدان قياس الاتجاهات النفسية والاجتماعية ،نظرا لتميزه ببساطة قياسه لها من خلال فقراته التي يتكون أمام كل منها سلم متدرج من أعلى درجة موافقة إلى ادني درجة موافقة ،وفي الدراسة الحالية تم استخدام المقياس من غير موافق بشدة إلى موافق بشدة ،حتى يكون التدرج الرقمي من 1 إلى 5 ،وهذا حتى يسهل على مفردات العينة المستقصى منهم التعبير عن رأيهم بقوة الموافقة من 1 إلى 5

2-5- أسلوب تحليل البيانات :

من اجل معالجة البيانات الموجودة في الاستمارة والتوصل الى نتائج منطقية يمكن من خلالها الحكم على مدى صحة الفرضيات ،قمنا بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية package science for social statistique الذي شاع استخدامه من العديد من البحوث العلمية واثبت فعالية من خلالها بامتياز ،وقد طبقنا من خلاله مجموعة من الأساليب الإحصائية من اجل تحقيق الهدف الرئيسي لدراية الحالية وهي :

1. لعنابيين عيسى، (سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية)، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص213

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

تم استخدام أسلوب برنامج الحزمة الإحصائية ، وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، وتحليل إجابات أفراد العينة بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

تم توزيع 150 استبياناً على أفراد عينة الدراسة، ولتسهيل اختبار فرضيات الدراسة والقيام بالحسابات اللازمة، ومعالجة البيانات بسرعة وبدقة أكبر، تم استخدام برنامج spss19 لحساب المتوسط والانحراف المعياري، وكذلك لإعداد الرسوم البيانية المتعلقة بالبيانات العامة لأفراد عينة الدراسة، والتي تندرج ضمن المحور الأول للدراسة، وهذا من شأنه إعطاء صورة أكثر وضوحاً على تركيبة أفراد العينة.

ولتحليل بيانات الاستمارة تم استخدام عدد من أساليب التحليل الإحصائي وذلك على النحو التالي:

- التكرارات والنسب المئوية : وهذا لمعرفة نسبة أفراد العينة الذين اختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الاستبيان، وتحسب بقسمة عدد التكرارات الموافقة لسؤال ما على عدد أفراد العينة.
- الوسط الحسابي: هو القيمة التي تقع في منتصف البيانات، بحيث يكون مجموع القيم الواقعة قبله مساوياً لمجموع القيم الواقعة بعده، وذلك لمعرفة متوسط اتجاهات المستجوبين حول فقرات الاستبيان و أيضاً لتحديد مستوى ودرجة قبولهم لها ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum ni.xi}{N}$$

- الانحراف المعياري: وذلك لمعرفة حجم التشتت في آراء المستجوبين لكل فقرة من فقرات الاستمارة، ومدى انحرافها عن المتوسط الحسابي بحيث كلما اقترب من الصفر كلما دل على تمركز إجابات المستجوبين وعدم تشتتها، وعلى العكس من خلال ذلك إذا اقترب من الواحد أو زاد عليه .

وعند حساب الانحراف المتوسط نحاول التّخلص من تلك الإشارات بطريقة أكثر صلاحية، وذلك

بتربيع الانحرافات، ويحسب بالعلاقة التالية:

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

$$S = [\sum (x_i - \bar{X})^2] / (n - 1)$$

- معامل الارتباط (R) لكارل بيرسون : وهو مقياس لدرجة العلاقة بين متغيرين إحدهما تابع والآخر مستقل ،حيث تدل قيمته على درجة العلاقة بين هذين المتغيرين اي قوية ،متوسطة او ضعيفة أما الإشارة فتصف نوعية العلاقة،أي هل هي علاقة عكسية أم طردية ،فإذا كانت سالبة دل ذلك على علاقة عكسية و الموجبة فتدل على علاقة طردية بين متغيرين .

يفسر معامل الارتباط (R) وفق القيم التي تأخذها كما نوضحه فيما يلي

[0.5-0] علاقة طردية ضعيفة

[0.75-0.5] علاقة طردية متوسطة

[1 -0.75] علاقة طردية قوية

[0-0.5]-علاقة عكسية ضعيفة

[-0.75-0.5]-علاقة عكسية متوسطة

[-1-0.75]-علاقة عكسية قوية¹

- معامل التحديد (R^2): لمعرفة النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع

- اختبار (t) ستيودنت ،(F) فيشر :وذلك لتأكد من مدى كفاءة ومعنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط والذي يجمع العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة .

- أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد : يستخدم تحليل الانحدار الخطي للتنبؤ بقيمة متغير يسمى التابع (الأداء) من خلال مجموعة من المتغيرات المستقلة (التوجه السوقي ،الابتكار) وذلك من خلال

¹السواعي محمد خالد (مدخل الى تحليل البيانات باستخدام (spss) جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع ،الاردن ،2010،ص 192

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

تمثل العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة $Y=ax+ dz + cw$ حيث ان y هو المتغير التابع والمتغيرات ($x ; z ;w$) متغيرات مستقلة ($a ; b ;c ;d$) ثابت .

يسمى تحليل الانحدار ثنائيا اذا كان هناك متغيرين فقط الاول متغير مستقل والآخر متغير تابع.

- تحليل التباين الأحادي **anova one way**: من اجل تحديد وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين اثر التوجه السوقي و الابتكار على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر .

2-6- صدق وثبات أداة الدراسة :

أ- صدق المحكمين :عرض الباحث الاستبيان بشكله الأولي على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية في الاختصاص وقد استجاب الباحث لأراء المحكمين وقام بإجراء التعديلات اللازمة ليخرج الاستبيان في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم(01) وبلغ عدد المحكمين (2)

ب- ثبات صدق أداة القياس :يقصد بالثبات أو الاعتمادية مقدرة أداة القياس المستخدمة على توليد نتائج متطابقة أو متقاربة نسبيا في كل مرة يتم استخدامها فيها¹، أو بتعبير آخر هي الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الدراسة وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم .

من أكثر المقاييس شيوعا لتحديد درجة الاتساق بين محتويات المقياس المستخدم طريقة معامل الارتباط ألفا التي تنسب إلى "cronbach" والتي تتسم بدرجة عالية من الدقة في تحديد درجة اعتمادية المقياس .

¹ هلال بدر دين، الكامل في بحوث التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، الاردن، 2002، ص 142

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول رقم(26):يبين ثبات الاستبيان

المحور	الفا كرونباخ	
الثقافة التنظيمية	0.915	التوجه السوقي
التوجه نحو الزبون	0.801	
التوجه بالمنافس	0.872	
التسويق الداخلي بين الوظائف	0.808	
اليقظة الإستراتيجية	0.836	
التوجه نحو الابتكار	0.720	الابتكار
نواتج الابتكار	0.752	
الاداء	0.638	الاداء
	0.904	الاستبيان

المصدر :إعداد الطالبة

يتضح من نتائج الموضحة في الجدول أعلاه إن قيمة ومعامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال فهي تتراوح بين (0.6-0.9) لكل من مجالات الاستبيان ،وكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الاستمارة (0.90) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع ويكون الاستمارة في صورتها النهائية وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استمارة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

3. تحليل وصفي لخصائص العينة

غرض التعرف على سمات و خصائص عينة الدراسة، سيتم عرض البيانات السوسيو مهنية المتعلقة بالأفراد الذين تم استجوابهم و مؤسسات الدراسة ،و توضيح خصائصهم من حيث: الجنس،العمر،المؤهل العلمي،الخبرة، المنصب الوظيفي ، ، قطاع النشاط ، تاريخ إنشاء المؤسسة كانت النتائج على النحو التالي :

3-1- توزيع أفراد العينة وفقا للمناصب الوظيفية:

الجدول رقم (27): توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

الرمز	المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة
X1	المدير	33	27.3
	مهندس الإعلام الآلي	27	22.3
	مسير	21	17.4
	مسؤول تجاري	30	24.8
	مساعد إداري	7	5.8
	مهندس في الطرقات	3	2.5
	المجموع	121	100

المصدر: من اعداد الطالبة

يبين الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقا للمناصب الوظيفية ، حيث تبلغ نسبة المدراء ب (27.3%) و المهندسين المتخصصين في الإعلام الآلي (22.3%) المسيرون (17.4%) و نسبة

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

المسؤولون التجاريون (24.8%) أما المساعدين الإداريين فتبلغ نسبتهم (5.8%) وبينما نسبة مهندسون في الطرقات فتبلغ (2.5%)

تتكون العينة المدروسة من إطارات في الإدارة العليا و الإدارة الوسطى أو التكتيكية وذلك لان هذه المناصب فيها نوع من الحرية و إمكانية الإبداع في اتخاذ القرارات و تحمل المسؤولية وكذلك إمكانية إظهار روح المخاطرة لدى المسؤولين لما يمتازون به من امتيازات في المنصب .

3-2- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة :

الجدول رقم (28) : توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X2	(5-1)	66	54.5
	(10-6)	39	32.2
	(15-11)	8	6.6
	(20-16)	7	5.5
	(25-21)	1	0.8
	المجموع	121	100

المصدر : من اعداد الطالبة

يتضح من الجدول السابق أن أغلبية أفراد العينة تتراوح خبرتهم في المناصب من (5-1) وذلك بنسبة 54.5% ويليهما الأفراد الذين تتراوح خبرتهم في المناصب (10-6) وذلك بنسبة (32.2%) و بنسبة (6.6%) تتراوح تقدميتهم في المناصب من (15-11) وبالنسبة للفئة (20-16) فقد بلغت نسبتها 5.5%، والفئة المتبقية (25-21) تتراوح نسبتهم في 0.8%.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- والملاحظ هنا أن أغلبية العمال لا يملكون خبرة كبيرة في العمل وهذا راجع أساسا إلى أنهم يعملون على بقاء مؤسساتهم الناشئة وروح المخاطرة التي يمتلكونها تجعلهم يستمرون في التعلم والحفاظ على مكانتهم في السوق .

3-3- توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الجدول رقم (29) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X3	ذكر	97	80.2
	أنثى	24	19.8
	المجموع	121	100

المصدر : من اعداد الطالبة

أهم ما يلاحظ من الجدول السابق هو أن نسبة الإناث منخفضة مقارنة مع نسبة الذكور حيث تبلغ نسبة لذكور ب (80.2%) بينما نسبة الإناث فتبلغ (19.2%)

إن تركيبة العينة تميل بنسبة كبيرة إلى الذكور على حساب الإناث في المجموع. وذلك لان المناصب العليا تفرض بطبيعتها نوع من المهام الذي ينسجم أكثر مع الذكور وكذلك طبيعة الأعمال والنشاطات الخاصة بهذه المؤسسات تتركز على الذكور أكثر من الإناث

3-4- توزيع أفراد العينة حسب العمر :

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول رقم (30) توزيع افراد العينة حسب العمر

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X4	(30-18)	49	40.5
	(50-31)	70	57.9
	(60-51)	2	1.7
	المجموع	121	100

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يتضح من خلال الجدول السابق أن أغلبية أفراد العينة المبحوثين تتراوح أعمارهم ما بين (31-50) سنة، و ذلك بنسبة (57.9%)، أما الفئة الثانية التي تتراوح أعمارهم بين (18-30) سنة تقدر نسبتهم بـ (40.5%) و الفئة المتبقية (51-60) و التي كانت نسبتها (1.7%) ،

- يلاحظ بان فئة الشباب هي الفئة التي تغلب على تسير وإنشاء هذه المؤسسات وهذا راجع الى رغبتهم في إنشاء كيانات خاصة بهم يجسدون من خلالها عمليات ابتكاره داخلها .

3-5- توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم (31) توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X5	مستوى تعليم ثانوي	2	1.7
	بكالوريا	5	4.1
	تكوين مهني	6	5
	جامعي	108	89.3
	المجموع	121	100

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

يظهر الجدول أعلاه أن نسبة العينة التي تحمل مؤهل علمي ابتدائي ومتوسط منعدمة، وما نسبته (1.7%) يحملون شهادة التعليم الثانوي، ونسبة (5%) مستوى تكوينهم مهني في حين نسبة (4.1%) متحصلين على شهادة البكالوريا، ونسبة (89.3%) يحملون شهادات جامعية،،
- يلاحظ أن أغلبية المبحوثين جامعيين ،حيث أن هذه النسبة المعتبرة تدل على المستوى الأكاديمي الجيد للعاملين في المؤسسات محل الدراسة .

3-6- توزيع المؤسسات المدروسة وفقا مجال النشاط

- الجدول رقم (32) : توزيع المؤسسات المدروسة وفقا مجال النشاط

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X7	إعلام ألي وبرمجة	60	49,6
	تثبيت شبكات الاتصالات	53	43.8
	برامج الأمن وحماية الشبكات	8	6,6
	المجموع	121	100,0

من اعداد الطالبة على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقا لمجال نشاط المؤسسات المدروسة حيث تقسم المؤسسات المدروسة إلى ثلاث مجالات والمتمثلة في النشاط في الإعلام الآلي والبرمجيات وكانت نسبة الأفراد المستجوبين في هذا المجال تقدر ب (49.6%) ،اما المجال الثاني والمتمثل في تثبيت وتركيب شبكات الاتصالات ونسبته (43.8%) ،ومجال النشاط الثالث هو المؤسسات التي تنشط في مجال برامج الأمن وحماية الشبكات تقدر نسبتهم ب (6.6%)، من الملاحظ ان قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر يقوم على مجموعة من النشاطات والمجالات داخله تجعل منه قطاعا متكامل وفيه الكثير من الحركية التي تجعله القطاعات الهامة التي تقوم عليه كل دول العالم المتقدمة .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

7-3- عدد الإطارات المسيرة في المؤسسات الناشطة في تكنولوجيا المعلومات

الجدول رقم (33): عدد الإطارات المسيرة في المؤسسات الناشطة في الاتصالات

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X8	(1-5)	119	98,3
	(6-10)	2	1,7
	المجموع	121	100,0

من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه عدد الإطارات المسيرة في المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تقدر نسبة المؤسسات التي عدد إطاراتها في الفئة (1-5) ب(98.3%)، أما المؤسسات التي يتراوح عدد الإطارات المسيرة داخلها ما بين (6-10) فنسبتها تقدر ب (1.7%) .

- أهم ما يلاحظ إن إجمالي المؤسسات لا تتوفر على إطارات كثيرة داخلها وهذا راجع إلى صغر حجم هذه المؤسسات فهي مؤسسات مصغرة .

3-8- خبرة المؤسسات في مجال النشاط

- الجدول رقم (34): خبرة المؤسسات في مجال النشاط

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X9	1 - 5	27	22,3
	6 - 10	29	24,0
	11 - 15	28	23,1
	16 - 20	17	14,0
	21 - 25	10	8,3
	26 - 30	6	5,0
	31 - 35	4	3,3
	Total	121	100,0

لمصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المؤسسات التي لها مدة نشاط تتراوح بين (1-5) تقدر ب (22.3%) والمؤسسات التي تتراوح مدة إنشائها بين (6-10) سنوات تقدر نسبتها (24%) وتليها المؤسسات التي تتراوح مدة إنشائها ب (23.1%)، أما المؤسسات التي مدة إنشائها تتراوح بين (31-35) فتقدر نسبتها ب (3.3%)

- أهم ما يلاحظ أن المؤسسات الناشطة في قطاع الاتصالات اغلبيتها مؤسسات حديثة النشأة حيث تقدر نسبتهم (67.4%) ،

9-3- توزيع المؤسسات حسب رأس مالها

- الجدول رقم (35): توزيع المؤسسات حسب رأس مالها

الرمز	البيان	التكرار	النسبة
X10]10000000-50000000]	22	18,2
] 15000000-110000000]	64	52,9
] 20000000 -160000000]	31	25,6
]25000000- 210000000]	4	3,3
	المجموع	121	100,0

المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه توزيع المؤسسات الناشطة في قطاع الاتصالات حسب رأس مالها ،فاهم ما يلاحظ ان نسبة (18.2%) يتراوح رأسمالهم ب(5000000-10000000)،اما المؤسسات التي يتراوح رأسمالها ما بين [15000000-110000000] فتقدر نسبتهم ب (52.9%) وتليها المؤسسات التي يتراوح رأسمالها ب [20000000 -160000000] فتقدر نسبتهم ب(25.6%) وفي الأخير المؤسسات التي يتراوح رأسمالها ب[25000000- 210000000] فتقدر نسبتهم ب (3.3%).

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4- قياس التوجه السوقي داخل المؤسسة :

للحكم على مستوى الموافقة للإجابات تم حساب المدى حيث يساوي (الحد الأعلى _ الحد الأدنى)/(الحد الأعلى وعلية المدى = $5/(4-5) = 0.80$.

بعدها نقوم بإضافة النتيجة إلى الدرجة الدنيا في المقياس وهي 1 لتصحيح مجالات التوسط الحسابي كما يلي :

الجدول رقم(36) : مجالات التوسط الحسابي

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
[1.80 -0.80]	ضعيفة جدا
[2.60 -1.81]	ضعيفة
[3.40 -2.61]	متوسطة
[4.20 -3.41]	مرتفعة
[5 -4.21]	مرتفعة جدا

4-1- الثقافة التنظيمية :

4-1-1- يدرك لمسирون مدى مساهمة جميع عمال المؤسسة في خلق قيمة للزبون.

الجدول رقم (37) : يدرك لمسيرون مدى مساهمة جميع عمال المؤسسة في خلق قيمة للزبون

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
A1	غير موافق	1	,8	4.33	0.56
	غير متأكد	3	2,5		
	موافق	73	60,3		
	موافق تماما	44	36,4		

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

		100,0	121	لمجموع
--	--	-------	-----	--------

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS19

اهم ما يلاحظ من الجدول السابق ان نسبة (60.3%) من المبحوثين اقرروا بالموافقة على العبارة ونسبة (36.4%) اجابتهم بالموافقة تماما على هذه العبارة في حين تبلى نسبة الغير المتاكدين من هذه العبارة وذلك بنسبة (2.5%) في المقابل نسبة (0.8%) اقرروا المجيبين بغير الموافقة ، يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة (4.33) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.56) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها.

4-1-2- تعمل المؤسسة على غرس قيم وأفكار ايجابية داخلها لتحسين الاداء

الجدول رقم (38) : تعمل المؤسسة على غرس قيم وأفكار ايجابية داخلها لتحسين الاداء

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
A2	غير موافق	1	,8	4.33	0.56
	غير متأكد	3	2,5		
	موافق	72	59,5		
	موافق تماما	45	37,2		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر :من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج SPSS19

أهم ما يلاحظ من الجدول السابق ان نسبة (59.5%) من المبحوثين اقرروا بالموافقة على العبارة ونسبة (37.2%) إجابتهم بالموافقة تماما على هذه العبارة في حين تبلى نسبة غير متأكدين على هذه العبارة وذلك بنسبة (2.5%) في المقابل نسبة (0.8%) اقرروا المجيبين بغير الموافقة ، يبلغ متوسط

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

إجابات أفراد العينة (4.33) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.56) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها.

4-1-3- تدفع المؤسسة عمالها الى إتقان العمل والابتكار

الجدول رقم (39) : تدفع المؤسسة عمالها الى إتقان العمل والابتكار

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
A3	غير موافق	1	0,8	4.33	0.55
	غير متأكد	2	1,7		
	موافق	73	60,3		
	موافق تماما	45	37,2		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

أهم ما يلاحظ من الجدول السابق إن نسبة (60.3%) من المبحوثين اقرروا بالموافقة على العبارة ونسبة (37.2%) إجابتهم بالموافقة تماما على هذه العبارة في حين تبل نسبة الغير متأكدين على هذه العبارة وذلك بنسبة (1.7%) في المقابل نسبة (0.8%) اقرروا المجيبين بغير الموافقة ، يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة (4.33) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.55) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها،نلاحظ إن الأفراد العينة تميل أغليبتهم بالموافقة على العبارة الدالة على إتقان العمل و الابتكار و الاقتصاد في الوقت الدال على الأهمية المعطاة لهذه المبادئ في سيرورة الأعمال

4-1-4- يتشارك كل عمال المؤسسة قيم ومعتقدات واضحة توفر لهم مناخ عمل جيد

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول رقم (40): يتشارك كل عمال المؤسسة قيم ومعتقدات واضحة توفر لهم مناخ عمل جيد

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
A4	غير موافق	2	1,7	4.28	0.61
	غير متأكد	4	3,3		
	موافق	72	59,5		
	موافق تماما	43	35,5		
	لمجموع	2	1,7		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

أهم ما يلاحظ من الجدول السابق ان نسبة (59.5%) من المبحوثين اقرروا بالموافقة على العبارة ونسبة (35.5%) إجابتهم بالموافقة تماما على هذه العبارة في حين تبل نسبة الغير متأكدين على هذه العبارة ب(2.5%) في المقابل نسبة (0.8%) اقرروا المجيبين بغير الموافقة ، يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة (4.28) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.61) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها.

ترجع الموافقة النسبية للأفراد المبحوثين على العبارة الدالة على مشاركة كل العمال نفس القيم و المعتقدات تجاه العمل وهذا دال على ضعف المجهودات المبذولة من طرف الإدارة لترسيخ ثقافة واحدة داخل المؤسسة ،وكذا معاناة الإدارات من البيروقراطية التي تعود باختلاف القيم و المعتقدات بين عمال

الإدارة

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-1-5-المسيرون في المؤسسة على دراية بأهمية التسويق والابتكار داخل المؤسسة

الجدول رقم (41) : المسيرون في المؤسسة على دراية بأهمية التسويق والابتكار داخل المؤسسة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
A5	غير متأكد	5	4,1	4.33	0.55
	موافق	70	57,9		
	موافق تماما	46	38,0		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

أهم ما يلاحظ من الجدول السابق أن نسبة (57.9%) من المبحوثين اقرروا بالموافقة على العبارة ونسبة (38%) إجابتهم بالموافقة تماما على هذه العبارة في حين تيل نسبة الغير متأكدين على هذه العبارة وذلك بنسبة (4.1%) ، يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة (4.33) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.55) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين وعدم تشتتها.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ ملامح الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية

الجدول رقم (39): ملامح الثقافة التنظيمية للمؤسسات الجزائرية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
04	0,55	4,322	يدرك لمسيريون مدى مساهمة جميع عمال المؤسسة في خلق قيمة للزبون
03	0,56	4,3306	تعمل المؤسسة على غرس قيم وأفكار ايجابية داخلها
02	0,55	4,338	تدفع المؤسسة عمالها الى اتقان العمل والابتكار
05	0,61	4,289	يتشارك كل عمال المؤسسة قيم ومعتقدات واضحة توفر لهم مناخ عمل جيد
01	0,55	4,338	المسيرون في المؤسسة على دراية باهمية التسويق والابتكار داخل المؤسسة
4.0463			المتوسط الحسابي الإجمالي
0.54			الانحراف المعياري الإجمالي
مرتفعة			درجة القبول

المصدر: اعداد الطالبة

النتيجة رقم(01):

- ✓ تعمل المؤسسات على غرس قيم و أفكار ايجابية لتحسين الأداء و العمل وذلك لان ترسيخ الأفكار الايجابية داخل المؤسسات تعود بالنفع عليها وذلك من خلال زيادة في تحسين الأداء واقتصاد في الوقت و إتقان العمل و تحقيق الأهداف المرجوة
- ✓ تشجع الإدارة العليا في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على زيادة الانجاز وتحقيق النجاح ذلك لوعي المسيرين بأن سبيل الاستمرارية و البقاء للمؤسسات هو استمرارية النجاح و العمل على ديمومته .
- ✓ يتشارك كل عمال المؤسسات قيم ومعتقدات واضحة تجاه العمل وهو ما يجسد ضعف المهارات الاتصالية بين الإدارات العليا و باقي الإدارات (الوسطى و الدنيا) وهذا ما ينجر عنه من اختلافات في العمل عمالية .
- ✓ لا تعمل الإدارات ضمن نظام رسمي لتلقي الاقتراحات و الأفكار الجديدة حيث يبين إن الإدارة العليا لا تعمل على مشاركة العمال لأرائهم و اقتراحاتهم وإنما تعمل على رسم الإدارات العليا لسياسات العمل ويتم تطبيقها من طرف العمال.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

2-4- التوجه نحو الزبون :

1-2-4- تقوم المؤسسة بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزبائننا

الجدول رقم (40): تقوم المؤسسة بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزبائننا

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B1	غير موافق	1	0,8	4.32	0.62
	غير متأكد	7	5,8		
	موافق	65	53,7		
	موافق تماما	48	39,7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر :اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزبائننا ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (53.7%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (39.7%) و الغير المتأكدين (5.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين من العمل بمضمون العبارة (0.8%) أما متوسط إجابات افراد العينة و يبلغ(4.32) حول العبارة و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.62) و الدال على تجانس إجاباتهم ،ونفسر موافقة أغلبية الأفراد العينة على العبارة بانتهاج المسيرين و القادة لتحليل ومعالجة المعلومات برغبتهم في اقتناص الفرص من البيئة الخارجية للوصول الى تطلعات الزبائن وضمان البقاء والاستمرارية .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-2-2- عمل المؤسسة على دراسة احتياجات زائنها الحالية والمستقبلية

الجدول رقم (41): عمل المؤسسة على دراسة احتياجات زائنها الحالية والمستقبلية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B2	غير موافق على الاطلاق	1	0,8	4.34	0.63
	غير متأكد	4	3,3		
	موافق	67	55,4		
	موافق تماما	49	40,5		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على دراسة المؤسسات قيد الدراسة على دراسة احتياجات زائنها الحالية والمستقبلية ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (55.4%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (40.5%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (3.3%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (5.7%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة و يبلغ(4.34) حول العبارة (B2) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.63) و الدال على تجانس إجاباتهم.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-2-3- تقوم المؤسسة بتحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزيائنها

الجدول رقم (42): تقوم المؤسسة بتحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزيائنها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B3	غير موافق	1	0,8	4.26	0.60
	غير متأكد	7	5,8		
	موافق	72	59,5		
	موافق تماما	41	33,9		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات المدروسة بتحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزيائنها ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (59.5%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (33.9%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (5.8%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (5.7%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة و يبلغ(4.26) حول العبارة (B3) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.60) و الدال على تجانس إجاباتهم.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-2-4- تتابع المؤسسة قياس عملية رضا الزبون بصفة دورية منتظمة

الجدول رقم (43): تتابع المؤسسة قياس عملية رضا الزبون بصفة دورية منتظمة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B4	غير موافق	4	3,3	4.26	0.68
	غير متأكد	4	3,3		
	موافق	69	57,0		
	موافق تماما	44	36,4		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات قياس عملية رضا الزبون بصفة دورية منتظمة ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (57%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (36.4%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (3.3%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (3.3%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.26) حول العبارة (B4) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.68) و الدال على تجانس إجاباتهم.

ونفسر إجماع الأفراد المستجوبين على العبارة بالموافقة على قيام المؤسسات بتتبع وقياس دوري لرضا الزبائن من اجل ضمان البقاء والاستمرارية وكذلك خلق علاقة وطيدة بينها وبين زبائننا تجعل من الزبون يصل إلى مرحلة الولاء وعدم الاستغناء عن منتجاتها وخدماتها .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-2-5- المؤسسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي والمحتمل

الجدول رقم (44): المؤسسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي والمحتمل

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B5	غير موافق	2	1,7	4.35	0.64
	غير متأكد	5	4,1		
	موافق	62	51,2		
	موافق تماما	52	43,0		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بدراسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي والمحتمل ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (51.2%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (43%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (4.1%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (1.7%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.35) حول العبارة (B5) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.64) و الدال على تجانس إجاباتهم.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ ملامح التوجه بالزبون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات

والاتصال

الجدول رقم (45): ملامح التوجه نحو الزبون في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
3	,62202	4,3223	تقوم المؤسسة بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزيائنها
2	,62863	4,3471	تعمل المؤسسة على دراسة احتياجات ورغبات زيائنها الحالية والمستقبلية
5	,60234	4.2644	تقوم المؤسسة ب تحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزيائنها
4	,68030	4.2645	تتابع المؤسسة قياس رضا الزبون بصفة دورية منتظمة
1	,64368	4,3554	تقوم المؤسسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي والمحتمل
4.31		المتوسط الحسابي الإجمالي	
0.4647		الانحراف المعياري الإجمالي	
مرتفعة		درجة الموافقة	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

نتيجة رقم (02):

- ✓ قيام المؤسسات المدروسة بدراسة دورية منتظمة لتغيرات الطلب للزيائن وذلك لاستقطاب شريحة جيدة من الزيائن
- ✓ تعمل المؤسسات قيد الدراسة على عمليات التأثير على قرارات الشراء للزيائن للعمل على إرضائهم
- ✓ تعمل المؤسسات على دراسة تطلعات واحتياجات الزيائن الحالية والمستقبلية للوصول إلى ضمان الاستمرارية والبقاء
- ✓ تتوجه المؤسسات المدروسة نحو الزيون وهذا ناتج عن وعي القادة والمسيريون لضرورة الالتفات الى الأهمية البالغة التي يلعبها الزيون اليوم في استمرارية وبقاء المؤسسات تحقق الربح والابتكار داخلها فالزيون بات من أهم العوامل المؤثرة على الاستراتيجيات التي تتبناها المؤسسات .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

3-4- التوجه نحو المنافس :

3-4-1- تقوم المؤسسة بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها وذلك بصفة دورية

الجدول رقم (46): تقوم المؤسسة بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها بصفة دورية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C1	غير موافق	1	,8	4.28	0.65
	غير متأكد	10	8,3		
	موافق	64	52,9		
	موافق تماما	46	38,0		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها وذلك بصفة دورية ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (52.9%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (38%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (8.3%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (0.8%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.28) حول العبارة (C1) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.65) و الدال على تجانس إجاباتهم.

نفسر موافقة المستجوبين على العبارة الدالة على قيام المؤسسات بالتعرف كل ما يخص منافسيها على وعي المسيرين بأهمية هذه العملية لان المنافس يعتبر من العوامل المؤثرة على ديمومة المؤسسات فيستطيع المنافس ان يخترق سوق اي مؤسسة بمجموعة من المنتجات التي تجذب الزبون فالمنافس يشكل تهديد كبير للمؤسسة .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-3-2-تهتم المؤسسة بجمع المعلومات الخاصة بمنتجات المنافسين وميزاتها التنافسية

الجدول رقم (47): تهتم المؤسسة جمع المعلومات الخاصة بمنتجات المنافسين وميزاتها التنافسية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C2	غير موافق	4	3,3	4.28	0.71
	غير متأكد	6	5,0		
	موافق	63	52,1		
	موافق تماما	48	39,7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على اهتمام المؤسسات بجمع المعلومات الخاصة بمنتجات المنافسين وميزاتها التنافسية ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (52.1%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (39.7%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (5%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (3.3%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.28) حول العبارة (C2) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.71) و الدال على تجانس إجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

3-3-4- يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية

الجدول رقم (48): يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C3	غير موافق	3	2,5	4.24	0.71
	غير متأكد	10	8,3		
	موافق	63	52,1		
	موافق تماما	45	37,2		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (52.1%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (37.2%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (8.3%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (2.5%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.24) حول العبارة (C3) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة، في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.71) و الدال على تجانس إجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-3-4- المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها

الجدول رقم (49): المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C4	غير موافق	3	2,5	4.23	0.68
	غير متأكد	8	6,6		
	موافق	68	56,2		
	موافق تماما	42	34,7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (56.2%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (34.7%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (6.6%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (2.5%)، أما متوسط إجابات أفراد العينة يبلغ (4.23) حول العبارة (C4) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.68) و الدال على تجانس إجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-3-5- تعمل المؤسسة على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها

ومنتجاتها

الجدول رقم (50):تعمل المؤسسة على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
C5	غير موافق على الاطلاق	1	,8	4.28	0.68
	غير موافق	1	,8		
	غير متأكد	7	5,8		
	موافق	66	54,5		
	موافق تماما	46	38,0		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على عمل المؤسسات على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (54.5%) و الموافقين تماما (38%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (5.8%) و الأفراد الغير الموافقين (0.8%) و الغير الموافقين إطلاقا (0.8%) ،أهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.28) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.68) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ أهم بوادر توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع تكنولوجيا

المعلومات والاتصال نحو المنافس

الجدول رقم (51): بوادر توجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات
والاتصال نحو المنافس

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
3	0.65	4.28	تقوم المؤسسة بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها وذلك بصفة دورية
2	0.71	4.28	يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية
4	0.70	4.24	يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية
5	0.68	4.23	لمؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها
1	0.68	4.28	تعمل المؤسسة على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها ومنتجاتها
		4.26	المتوسط الحسابي الاجمالي
		0.55	الانحراف المعياري الاجمالي
		مرتفعة	درجة القبول (الموافقة)

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS19

نتيجة رقم (03):

- ✓ تعمل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على
بالاهتمام بكل ما يتعلق بالمنافسين
- ✓ المنافس عامل من العوامل التي تؤثر على سيرورة وديمومة المؤسسات
- ✓ تستجيب المؤسسات الاقتصادية الناشئة في قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال
بسرعة لكل ما يمثل تهديد من طرف المنافسين
- ✓ تعمل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على
فعالية المعلومات واستغلالها لاقتناص كل الفرص

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-4- التسيق الداخلي بين الوظائف :

1-4-4- جميع وظائف المنظمة متكاملة لخدمة احتياجات الأسواق المستهدفة

الجدول رقم (52): جميع وظائف المنظمة متكاملة لخدمة احتياجات الاسواق المستهدفة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة	التكرار	الدرجة	
0.59	4.15	1,7	2	غير موافق	D1
		5,8	7	غير متأكد	
		67,8	82	موافق	
		24,8	30	موافق تماما	
		100,0	121	لمجموع	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على جميع وظائف المؤسسات متكاملة لخدمة احتياجات الأسواق المستهدفة، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (67.8%) و الموافقين تماما (24.8%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (5.8%) و الأفراد الغير الموافقين (1.7%)، أهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.15) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة، بينما الانحراف المعياري (0.59) و الدال على تجانس إجابات الباحثين.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-4-2- يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية

الجدول رقم (53): يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
D2	غير موافق	2	1,7	4.18	0.57
	غير متأكد	5	4,1		
	موافق	83	68,6		
	موافق تماما	31	25,6		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (68.6%) و الموافقين تماما (25.6%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (4.1%) و الأفراد الغير الموافقين (1.7%) و ،أهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.18) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.57) و الدال على تجانس إجابات
المبحوثين

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

3-4-4-يسمح تنظيم المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة

الجدول رقم (54): يسمح تنظيم المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
D3	غير موافق	2	1,7	4.22	0.58
	غير متأكد	4	3,3		
	موافق	80	66,1		
	موافق تماما	35	28,9		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على يسمح تنظيم المؤسسة باستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (66.1%) و الموافقين تماما (28.9%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (3.3%) و الأفراد الغير الموافقين (1.7%) و، أهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.22) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة، بينما الانحراف المعياري (0.58) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-4-4-إن إستراتيجية السوق تم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة

الجدول رقم (55): إن إستراتيجية السوق تم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
D4	غير موافق	4	3,3	4.14	0.70
	غير متأكد	10	8,3		
	موافق	72	59,5		
	موافق تماما	35	28,9		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر : اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على إن إستراتيجية السوق تم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (59.5%) و الموافقين تماما (28.9%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (8.3%) و الأفراد الغير الموافقين (3.3%) و ، اهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.14) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة ،بينما الانحراف المعياري (0.70) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-4-5- يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن

الجدول رقم (56): يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
D5	غير موافق	1	,8	4.28	0.58
	غير متأكد	5	4,1		
	موافق	73	60,3		
	موافق تماما	42	34,7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه إجابات أفراد العينة على العبارة الدالة على يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (60.3%) و الموافقين تماما (34.7%) في المقابل تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين (4.1%) و الأفراد الغير الموافقين (0.8%)، أهم ما يلاحظ من الجدول السابق كذلك متوسط إجابات أفراد العينة (4.28) و الدال على موافقة الأفراد على العبارة، بينما الانحراف المعياري (0.58) و الدال على تجانس إجابات المبحوثين.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ ملامح التنظيم في المؤسسات الجزائرية :

الجدول رقم (57): ملامح التنظيم في المؤسسات الجزائرية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
4	0.59	4.15	جميع وظائف المنظمة متكاملة لخدمة احتياجات الأسواق المستهدفة
3	0.57	4.18	يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية
2	0.58	4.22	يسمح تنظيم المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة
5	0.70	4.14	إن إستراتيجية السوق تم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة
1	0.58	4.28	يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن
4.26		المتوسط الحسابي الإجمالي	
0.55		الانحراف المعياري	
عالية		درجة القبول (الموافقة)	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

نتيجة رقم (04):

- ✓ الايمان بفعالية التنظيم يؤدي الى حسن تسيير الموارد داخل المؤسسات الاقتصادية المدروسة وهذا لان التنظيم الداخلي يعتبر الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام و تحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات و تحديد آليات التنسيق، و أنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها.
- ✓ تمتاز التنظيمات بدرجة عالية من الرقابة الداخلية التي تمكنها من تحديد علاقات العمل الوظيفية بين مختلف التقسيمات و الوحدات و خلق الظروف الملائمة لتحقيق التعاون بين الأفراد و تنسيق جهودهم بالشكل الذي يتجاوز مشكلات التضارب بين الأعمال.
- ✓ تعاني الادارة الجزائرية من البيروقراطية التي تحد من نسبة الابتكار و ابداع العمال، وذلك لاعتماد المسيرين على قراراتهم دون استشارة العمال

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-5- اليقظة الإستراتيجية :

4-5-1- تقوم المؤسسة برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر

الجدول رقم (58): تقوم المؤسسة برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة	التكرار	الدرجة	الرمز
0.64	4.18	1,7	2	غير موافق	E1
		8,3	10	غير متأكد	
		60,3	73	موافق	
		29,8	36	موافق تماما	
		100,0	121	لمجموع	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (60.3%) و نسبة الموافقين تماما (29.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (8.3%) و الغير الموافقين (1.7%) ،بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.18) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين ما نوعا على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.64) و الدال على التجانس في إجاباتهم

نفسر موافقة أغلبية الأفراد على العبارة الدالة على قيام المؤسسات برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية على اهتمام هذه الأخيرة بمعرفة كل التطورات الحاصلة و مواكبتها.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-5-2-تستطيع المؤسسة التنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن

الجدول رقم (59):تستطيع المؤسسة التنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
E2	غير موافق	2	1,7	4.18	0.64
	غير متأكد	10	8,3		
	موافق	73	60,3		
	موافق تماما	36	29,8		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على قيام المؤسسات بالتنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (60.3%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (29.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (8.3%) و الغير الموافقين (1.7%) ،في حين يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.18) و الدال على موافقة افراد العينة المستجوبين على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.64) و الدال على التجانس في الإجابات وعدم تشتتها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-5-3-تستطيع المؤسسة التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها حولها

الجدول رقم (60):تستطيع المؤسسة التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
E3	غير موافق على الاطلاق	1	,8	4.17	0.68
	غير موافق	1	,8		
	غير متأكد	10	8,3		
	موافق	73	60,3		
	موافق تماما	36	29,8		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على مدى استطاعة المؤسسات التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها حولها ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (60.3%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (29.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (15.1%) و الغير الموافقين نوعا ما (7.5%) و الغير الموافقين (8.3%) و الغير الموافقين (0.8%)، في حين يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.17) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين نوعا ما على توفر هذه العبارة في سيرورة العمل ، في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.68) و الدال على تجانس اجاباتهم

تتفوق المؤسسات على منافسيها من خلال جمعها للمعلومات حولهم وذلك لمجابهتهم و العمل على

نقاط ضعفهم لتمتلكها كنقاط تميز لاستمرار ميزتها التنافسية

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-5-4- المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها

الجدول رقم (61):تقوم المؤسسة بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
E4	غير موافق على الاطلاق	3	2,5	4.18	0.81
	غير موافق	2	1,7		
	غير متأكد	7	5,8		
	موافق	67	55,4		
	موافق تماما	42	34,7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على استجابة المؤسسات السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها ، حيث تبلغ نسبة الافراد الموافقين على هذه العبارة (55.4%) و نسبة الافراد الموافقين تماما (34.7%) وفي حين تبلغ نسبة الافراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (5.8%) و الغير الموافقين (1.7%)،بينما قدر متوسط اجابات المبحوثين ب(4.18) وهذا يدل على موافقة المبحوثين لمضمون العبارة وقدر انحرافها المعياري ب(0.81) والذي يدل على تجانس إجابات أفراد العينة وعدم تشتتها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-5-5-5- غالباً ما تتمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات التي يحدثها أطراف البيئة الخارجية نظراً لجاهزيتها

الجدول رقم (62): غالباً ما تتمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات التي يحدثها أطراف البيئة الخارجية نظراً لجاهزيتها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
E5	غير موافق	3	2,5	4.25	0.66
	غير متأكد	6	5,0		
	موافق	69	57,0		
	موافق تماماً	43	35,5		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على استجابة المؤسسات للتطورات و التغيرات البيئية بسرعة وفعالية عالية نظراً لجاهزيتها ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (57.%) و نسبة الأفراد الموافقين تماماً (35.5%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (5%) و الغير الموافقين (2.5%)، بينما قدر متوسط إجابات المبحوثين ب(4.25) وهذا يدل على موافقة المبحوثين لمضمون العبارة وقدر انحرافها المعياري ب(0.66) والذي يدل على تجانس إجابات أفراد العينة وعدم تشتتها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ عمليات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاعتكنولوجيا
المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول رقم (63): عمليات اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات و
الاتصال في الجزائر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
3	0.64	4.18	تقوم المؤسسة برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر
5	0.70	4.14	تستطيع المؤسسة التنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن
4	0.68	4.17	تستطيع المؤسسة التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها حولها
2	0.81	4.18	المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنهم
1	0.66	4.25	غالبا ما تتمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات التي يحدثها أطراف البيئة الخارجية نظرا لجاهزيتها
	4.10		المتوسط الحسابي الإجمالي
	0.48		الانحراف المعياري الإجمالي
	متوسطة		درجة القبول (الموافقة)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

النتيجة رقم (05) :

- ✓ تعمل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستغلال الدائم و الأمثل للمعلومة لتستطيع التكيف مع متطلبات أطراف البيئة الخارجية و الداخلية لتضمن مركزها التنافسي و تحقق الأهداف المرجوة و المتمثلة في البقاء و الاستمرارية
- ✓ عدم جاهزية المؤسسات تجعلها غير قادرة على الاستجابة بسرعة و فعالية للتطورات الحاصلة وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسات الجزائرية التي تعاني من نقص الإمكانيات و محدودية نشاطها
- ✓ تحاول المؤسسات على استغلال نقاط ضعف المنافسين لتتمكن من التغلب على عليهم و تنشئ ميزة تنافسية يصعب تقليدها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-6- التوجه نحو الابتكار :

4-6-1- تتنافس المؤسسة على أساس تحقيق إستراتيجية السبق إلى الجديد في السوق

الجدول رقم (64): تتنافس المؤسسة على أساس تحقيق إستراتيجية السبق إلى الجديد في السوق

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F1	غير موافق على الاطلاق	2	1,7	4.05	0.76
	غير موافق	3	2,5		
	غير متأكد	11	9.1		
	موافق	76	62		
	موافق تماما	29	24		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على منافسة المؤسسات على أساس تحقيق السبق إلى الجديد في السوق ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (62%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (24.8%) في حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (9.1%) و الغير الموافقين (2.5%) وأخيرا تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين الإطلاق (1.7%)، اما متوسط إجابات أفراد العينة و يبلغ (4.05) حول العبارة و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.76) و الدال على تجانس إجاباتهم ،ونفسر موافقة أغلبية الأفراد العينة على العبارة بانتهاج المسيرين و القادة السبق إلى الجديد في السوق كإستراتيجية تنافسية تعمل بها المؤسسات لضمان البقاء

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-6-2- تخصص المؤسسة ميزانيات معتبرة للبحث والتطوير والابتكار|

الجدول رقم (65): تخصص المؤسسة ميزانيات معتبرة للبحث والتطوير والابتكار

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F2	غير موافق	6	5,0	4.02	0.68
	غير متأكد	6	5		
	موافق	83	68,6		
	موافق تماما	23	19		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على تخصيص المؤسسات لميزانيات مالية معتبرة للبحث و التطوير و الابتكار حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على مضمون العبارة (68.6%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (19%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (5%) و تبلغ نسبة الأفراد الغير الموافقين (5%)، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة (4.02) و الدال على تأكد الأفراد المستجوبين على توافر هذه العبارة ضمن سياسات العمل، في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.68) و الدال على تجانس إجاباتهم، نفس عدم تأكد أفراد العينة من وجود ميزانية مالية معتبرة خاصة بالبحث و التطوير و الابتكار إلى عدم توافر هذه الميزانية فعليا ضمن الميزانيات المحددة في المؤسسة وإنما تظهر المصاريف على هذا الجانب في إطار مبرمج غير دائم .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-6-3- تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياتها الإنتاجية والإدارية لمواكبة المنافسة

الجدول رقم (66): تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياتها الإنتاجية و الادارية لمواكبة المنافسة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F3	غير موافق على الاطلاق	1	,8	4.01	0.64
	غير موافق	2	1,7		
	غير متأكد	12	9,9		
	موافق	85	70,2		
	موافق تماما	12	17,4		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على مستوى الاهتمام بتطوير تكنولوجيات الإنتاجية و الإدارية لمواكبة المنافسة ،حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على العبارة (70.2%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (17.4%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (9.9%) و الغير الموافقين (1.7%)،في حين يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.01) و الدال على موافقة أفراد العينة المستجوبين على العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.64) و الدال على التجانس في إجاباتهم

يهتم المسيرين بتطوير تكنولوجيات العمل الإدارية وذلك لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية و تماشيا مع تطلعات العملاء و اكتساب ميزة تنافسية تمكن المؤسسات من الاستمرار .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-6-4- تقوم المؤسسة بتكوين مواردها البشرية باستمرار لتحسين قدراتهم الإبداعية

الجدول رقم (67):تقوم المؤسسة بتكوين مواردها البشرية باستمرار لتحسين قدراتهم الإبداعية

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F4	غير موافق	6	5	3.87	0.78
	غير متأكد	27	22.3		
	موافق	64	52.9		
	موافق تماما	24	19.8		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على تكوين العمالة لزيادة مهاراتهم الإبداعية ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (52.9%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (19.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (22.3%) و الغير الموافقين (5%)، في حين يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة حول العبارة (3.87) و الدال على موافقة النسبية للأفراد المستجوبين نوعا ما على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.78) و الدال على تجانس إجاباتهم،

نفسر الموافقة النسبية لإفراد العينة على مضمون العبارة دليل على قيام المؤسسات

بدورات تكوينية لعمالها وذلك للتماشي مع التطورات الحاصلة في مجال الأعمال

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-6-5- تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها

الجدول رقم (68): تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
F5	غير موافق	1	,8	4.23	0.66
	غير متأكد	12	9.9		
	موافق	65	53.7		
	موافق تماما	43	35,5		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يبين الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على تهدف المؤسسات تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها ، حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (53.7%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (35.5%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (9.9%) و الغير الموافقين (0.8) ، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.23) و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.66) و الدال على تجانس إجاباتهم .

تعمل المؤسسات على خلق عنصر تميز و تفرد عن منافسيها في السوق لتضمن حصة سوقية

معتبرة و يصعب محاكاتها او تقليد منتجاتها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ أهم ميزات التوجه نحو الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات

والاتصال

الجدول رقم (69): أهم ميزات التوجه نحو الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الناشطة

في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	60.7	4.04	تتنافس المؤسسة على أساس تحقيق إستراتيجية السبق إلى الجديد في السوق
3	0.68	4.01	تخصص المؤسسة ميزانيات معتبرة للبحث والتطوير والابتكار
4	0.64	4.01	تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياتها الإنتاجية والإدارية لمواكبة المنافسة
5	0.78	3.87	تقوم المؤسسة بتكوين مواردها البشرية باستمرار لتحسين قدراتهم الإبداعية
1	50.6	4.23	تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها
		4.10	المتوسط الحسابي الإجمالي
		0.48	الانحراف المعياري الإجمالي
		مرتفعة	درجة القبول (الموافقة)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

النتيجة رقم (06):

- تهتم المؤسسات المدروسة بتطوير وسائلها المادية (الآلات) و طرق العمل الإدارية وذلك لمواكبة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية و العمل على الوصول إلى سياسات إدارية فعالة تمكن من الاستغلال الأمثل للموارد المادية منها والبشرية .
- ضعف الميزانية الموجهة للبحث و التطوير وهذا راجع ضعف الإمكانيات المتاحة للمؤسسة، وكذا سير المؤسسات على سياسات عمل قديمة و نقص المخاطرة لدى المسيرين و القادة
- محدودية الإمكانيات الموجهة للاهتمام بتكوين المورد البشري و تطويره و إعطاءه فرصة الإبداع وهذا راجع إلى الإدارة البيروقراطية التي تعمل في المؤسسات الجزائرية و التي

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-7- نواتج الابتكار

4-7-1- تقدم المؤسسة منتجات وخدمات جديدة باستمرار للسوق

الجدول رقم (70): تقدم المؤسسة منتجات وخدمات جديدة باستمرار

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G1	غير متأكد	17	14	4.14	0.64
	موافق	69	57		
	موافق تماما	35	28.9		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على عمل المؤسسات على تقديم المنتجات و الخدمات الجديدة باستمرار في السوق حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (57%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (28.9%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (14%)، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.14) حول العبارة و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة، في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.64) و الدال على تجانس إجاباتهم

نفسر موافقة أغلبية أفراد العينة على العبارة الدالة على أن المؤسسات تعمل على تقديم المنتجات و الخدمات الجديدة باستمرار للسوق على وعي القادة بضرورة هذه الأخيرة و العمل عليها ضمن سياسات العمل .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-7-2- تعمل مؤسستكم على تطوير عمليات ونظم الإنتاج باستمرار

الجدول رقم (71): تعمل مؤسستكم على تطوير عمليات ونظم الإنتاج باستمرار

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G2	غير موافق	5	4,1	4.09	0.74
	غير متأكد	13	10.7		
	موافق	69	57		
	موافق تماما	34	28,1		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على عمل المؤسسات على تطوير نظم العمليات والإنتاج حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (57%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (28.1%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (10.7%) و الغير الموافقين (4.1%)، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.09) حول العبارة و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.74) و الدال على تجانس إجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-7-3- تسعى مؤسستكم باستمرار إلى الحصول على براءات اختراع جديدة

الجدول رقم (72): تسعى المؤسسة الى الحصول على براءات اختراع جديدة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G3	غير موافق على الإطلاق	6	5	2.56	0.78
	غير موافق	55	45.5		
	غير متأكد	48	39.7		
	موافق	10	8.3		
	موافق تماما	2	1.7		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على عمل المؤسسات على الحصول على براءات الاختراع باستمرار حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (8.3%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (1.7%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (39.7%) و الغير الموافقين (55%) و الغير الموافقين إطلاقا (5%)، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (2.56) حول العبارة و الدال على عدم تأكد الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة ،في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.78) و الدال على تجانس اجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-7-4- تحاول مؤسستكم تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها

الجدول رقم (73): تحاول المؤسسة تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G4	غير موافق	4	3,3	4.05	0.71
	غير متأكد	15	12.4		
	موافق	72	59,5		
	موافق تماما	30	24.8		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه نسب إجابات أفراد العينة حول العبارة الدالة على محاولة المؤسسات على تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها حيث تبلغ نسبة الأفراد الموافقين على هذه العبارة (59.5%) و نسبة الأفراد الموافقين تماما (24.8%) وفي حين تبلغ نسبة الأفراد الغير المتأكدين من العمل بمضمون العبارة (12.4%) و الغير الموافقين (3.3%)، بينما يبلغ متوسط إجابات أفراد العينة و البالغ (4.05) حول العبارة و الدال على موافقة الأفراد المستجوبين من العينة على هذه العبارة، في حين يبلغ انحرافها المعياري (0.71) و الدال على تجانس إجاباتهم

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

4-7-5- تعمل مؤسستكم على خلق قيم وعروض جديدة تفتح اسواقا جديدة

الجدول رقم (74):تعمل المؤسسة على خلق قيم وعروض جديدة تفتح اسواقا جديدة

الرمز	الدرجة	التكرار	النسبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
G5	غير موافق	1	,8	4.22	0.61
	غير متأكد	9	7.4		
	موافق	73	60.3		
	موافق تماما	38	31,4		
	لمجموع	121	100,0		

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

يوضح الجدول أعلاه ان المؤسسات قيد الدراسة تعمل على خلق قيم وعروض جديدة تفتح أسواقا جديدة فقد كانت إجابات المبحوثين كالتالي : تتمثل نسبة الموافقين على هذه العبارة ب (60.3%) والموافقين تماما ب(31.3%)، أما بالنسبة لأفراد العينة الغير متأكدين من العمل بمضمون العبارة فقد قدرت نسبتهم ب (7.4%) وفي الأخير فالأفراد الغير موافقين على مضمون العبارة قدرت نسبتهم ب(0.8%)، أما بالنسبة لمتوسط الإجابات فقد قدر ب (4.22) والدال على الموافقة المبحوثين على مضمون العبارة بانحراف معيار قدره(0.61) والدال على تجانس الإجابات وعدم تشتتها

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

❖ أهم نواتج الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات

والاتصال في الجزائر

الجدول رقم (75): أهم نواتج الابتكار في المؤسسات الاقتصادية في قطاع تكنولوجيا المعلومات

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
2	0.64	4.14	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات جديدة باستمرار للسوق
3	0.74	4.09	تعمل مؤسستكم على تطوير عمليات ونظم الإنتاج باستمرار
5	1.21	3.54	تسعى مؤسستكم باستمرار إلى الحصول على براءات اختراع جديدة
4	0.71	4.05	تحاول مؤسستكم تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها
1	0.61	4.22	تعمل مؤسستكم على خلق قيم وعروض جديدة تفتح أسواقا جديدة
		4.26	المتوسط الحسابي الإجمالي
		0.55	الانحراف المعياري
		مرتفعة	درجة القبول (الموافقة)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

النتيجة رقم (07):

- لا تعمل المؤسسات ضمن نظام واضح لتلقي الافكار الجديدة و فسح مجالات الاختراع وهذا راجع الى النظرة السلبية لقدرات العمال ونقص الثقة في مهاراتهم ولهذا يعمل المسيرين على تسطير كل سياسات العمل الخاصة بهم و على العمال تطبيقها فقط
- تحاول المؤسسات خلق عروض جديدة للوصول الى شرائح من الزبائن الجدد ومنه الوصول الى اسواق جديدة
- تعمل المؤسسات على مواكبة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها
- تعمل المؤسسات على الوصول الى تلبية كل تطلعات زبائنهم من خلال تلبية وطرح منتجات جديدة باستمرار في السوق وتتمثل هنا المنتجات الجديدة في العمليات المبتكرة.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

5- تقييم الأداء في المؤسسة :

1-5- اثر التوجه السوقي والابتكار على الاداء التنظيمي للمؤسسة

الجدول رقم (76): اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التنظيمي للمؤسسة

الرمز	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
H1	أدى التوجه نحو السوق الى تطوير النظم الداخلية للمؤسسة	3.81	0.81
H2	ساهم التوجه نحو السوق الى تقليص درجة المركزية والبيروقراطية في اداء الأعمال	3.63	0.81
H3	ساعد التوجه نحو السوق في زيادة المرونة التنظيمية	3.64	0.77
H4	سهل التوجه نحو السوق عملية اتخاذ القرارات	3.54	0.77
H5	زاد التوجه نحو السوق في تسريع الاستجابة لمتطلبات الزبائن	3.59	0.68
H6	أدى التوجه نحو الابتكار إلى تفعيل عملية التسيير الذاتي في مؤسستا	3.53	0.80
H7	ساهم التوجه نحو الابتكار في زيادة مستويات التنسيق الداخلي بين الوظائف والعاملين بها	3.48	0.76
H8	ساعد التوجه نحو الابتكار إلى تقليل التبديرات و التكاليف الخفية للتنظيم	3.47	0.82
H9	زاد التوجه نحو الابتكار من مستويات التحفيز الايجابي لدى العاملين	3.54	0.84
H10	أدى التوجه نحو الابتكار إلى التحول الى التنظيم العضوي	3.50	0.81
المتوسط الحسابي الإجمالي		3.61	
الانحراف المعياري الإجمالي		0.61	
درجة القبول (الموافقة)		مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول أعلاه يبين اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التنظيمي للمؤسسات الناشطة في قطاع الاتصالات ومن الواضح أن الأثر متوسط وهذا بإجماع الأفراد المستجوبين حيث بلغ متوسط اجاباتهم 3.61 والذي يدل على الموافقة النسبية على وجود اثر بين التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات وبانحراف معياري يقدر ب 0.61 والدال على تجانس الإجابات وعدم تشتتها

5-2- التوجه السوقي والابتكار على الأداء التسويقي للمؤسسة

الجدول رقم (77): اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التسويقي للمؤسسة

الرمز	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
H1	أدى التوجه نحو السوق و الابتكار الى زيادة مبيعات مؤسستنا	3.81	0.81
H2	سمح التوجه نحو السوق و الابتكار الى تحقيق مراكز سوقية متميزة (رائدة)	3.63	0.81
H3	حسن التوجه نحو السوق و الابتكار جودة المنتجات المقدمة للزبائن	3.64	0.77
H4	أدى التوجه نحو السوق و الابتكار الى تنويع منتجات مؤسستنا	3.54	0.77
H5	ساعد التوجه نحو السوق و الابتكار على تحقيق السبق التنافسي	3.59	0.68
H6	أدى التوجه نحو السوق و الابتكار إلى خفض التكاليف الوجودية للمنتجات مؤسستنا وأسعارها في السوق	3.53	0.80
H7	ساهم التوجه نحو السوق و الابتكار في توجه مؤسستنا الى التصدير و دخول اسواق خارجية جديدة.	3.48	0.76
H8	ميز التوجه نحو السوق والابتكار الموقع السوقي لمؤسستنا	3.47	0.82
H9	زاد التوجه نحو السوق والابتكار من القدرة التنافسية للمؤسسة	3.54	0.84
H10	زاد التوجه نحو السوق والابتكار من قوة العلاقات الاقتصادية التي تربط مؤسستنا بالوسطاء و المورين	3.50	0.81
المتوسط الحسابي الإجمالي		3.67	

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع
تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

0.95	الانحراف المعياري الإجمالي
مرتفعة	درجة القبول (الموافقة)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

الجدول أعلاه يبين اثر التوجه السوقي والابتكار على الأداء التسويقي للمؤسسات الناشطة في قطاع الاتصالات ومن الواضح أن الأثر متوسط وهذا بإجماع الأفراد المستجيبين حيث بلغ متوسط اجاباتهم 3.67 والذي يدل على الموافقة النسبية على وجود اثر بين التوجه السوقي والابتكار على اداء المؤسسات وبانحراف معياري يقدر ب0.95 والبال على تجانس الإجابات وعدم تشتتها.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

6-اختبار الفرضيات :

يتضمن هذا القسم عرضاً ومناقشة لنتائج التحليل الإحصائي الذي تمت بغرض اختبار فرضيات الدراسة، ومن أجل تحقيق ذلك ونظراً لطبيعة الفرضيات تم استخدام معامل الارتباط البسيط لكارل بيرسون (R) ومعامل التحديد (R^2) وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد، وتحليل التباين الأحادي.

وقبل الانطلاق في اختبار صحة الفروض نشير إلى أن قاعدة قبول الفرضية أو رفضها بالنسبة لاختبار (α) الجدولية أو النظر إلى مستوى الدلالة الإحصائية (t) المحسوبة مع قيمة (t) الانحدار البسيط هي مقارنة قيمة أما قاعدة قبول الفرضية أو رفضها بالنسبة لاختبار الانحدار المتعدد فهي مقارنة (t). بقيمة الاختبار الإحصائي لقيمة الاختبار (α) المحسوبة أو النظر إلى مستوى الدلالة الإحصائية (F) الجدولية مع قيمة (F) قيمة الإحصائي. ولقد تم في هذه الدراسة الاعتماد على قاعدة القرار لقبول الفرضية أو رفضها بالنظر إلى قيمة مستوى المعنوية، مع العلم أن مستوى الدلالة الإحصائية التي تم اعتمادها في هذه (t أو F) لاختبار (α) الدلالة الإحصائية هي (0.05) ودرجة ثقة تقدر ب (95%)، وهذا ما هو معمول به في العلوم الإنسانية .

6-1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى : يؤدي توجه المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر نحو السوق الى الرفع من أدائها "

من اجل اختبار الفرضية الرئيسية الأولى قسمت إلى فرضيتين فرعيتين

6-1-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى :التوجه السوقي يساهم في رفع الأداء التنظيمي للمؤسسات

الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال بالجزائر

ولإثبات أو نفي الفرضية الفرعية الأولى نستخدم الانحدار البسيط واختبار ANOVA لتحليل

التباين.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

الجدول رقم(78):نتائج اختبار اثر التوجه السوقي على الأداء التنظيمي

المتغير التابع:الأداء التنظيمي								
تحليل التباين ANOVA				الجزء الثابت	معامل المتغير المستقل	معامل التحديد المصحح	معامل الارتباط بيرسون	التوجه السوقي
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج						
مستوى المعنوية	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل F					
0.000	17.6	0.000	310.15	1.815	0.421	0.17	0.41	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS 19

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أنأثر التوجه السوقي على الأداء التنظيمي موجب ،حيث أظهرت نتائج البرنامج الإحصائي الأثر الموجب لتوجه السوقي على الأداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر .

فقد قدر معامل الارتباط ب(0.410) ،أما بالنسبة لمعامل التحديد (0.17) اي (17%) من متغيرات رفع الأداء التنظيمي تنسب إلى التوجه السوقي

كما نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (17.6) عند مستوى دلالة (0.000) وهي اقل من الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني أن المتغير المستقل (التوجه السوقي) ومعنوية العلاقة التي تجمعها مع المتغير التابع المتمثل في الأداء التنظيمي ،أما بالنسبة لقيمة (f) المحسوبة فقد قدرت ب (310.15) بمستوى دلالة (0.000) وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والدالة على كفاءة النموذج .

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكننا كتابة معادلة النموذج الانحدار البسيط كما يلي

$$\text{PER ORGA}=0.421 \text{ ORIENT} +1.815$$

الاداء التنظيمي : PER ORG

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

التوجه السوقي : OIRENT

- ومنه يمكننا القول إن الفرضية الفرعية الأولى مقبولة: التوجه السوقي له اثر ايجابي و ذو دلالة إحصائية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

6-1-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية : يؤدي التوجه السوقي الي التحسين في الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

ولإثبات أو نفي هذه الفرضية تصبح عبارة الفرضية كالتالي :للتوجه السوقي اثر ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال

الجدول رقم(79):نتائج اختبار اثر التوجه السوقي على الأداء التسويقي

المتغير التابع :الأداء التسويقي								
تحليل التباين ANOVA				الجزء الثابت	معامل المتغير المستقل	معامل التحديد المصحح	معامل الارتباط بيرسون	التوجه السوقي
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج						
مستوى المعنوية	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل F					
0.03	15.48	0.03	239.7	2.568	0.283	0.14	0.37	

المصدر :إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن اثر التوجه السوقي على الأداء التنظيمي موجب ،حيث أظهرت نتائج البرنامج الإحصائي الأثر الايجابي للتوجه السوقي على الأداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

فقد قدر معامل الارتباط ب(0.37)، أما بالنسبة لمعامل التحديد (0.14) أي (14%) من متغيرات رفع الأداء التسويقي تتسبب إلى التوجه السوقي

كما نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (15.48) عند مستوى دلالة (0.03) وهي اقل من الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني ان المتغير المستقل (التوجه السوقي) ومعنوية العلاقة التي تجمعها مع المتغير التابع المتمثل في الأداء التسويقي، أما بالنسبة لقيمة (f) المحسوبة فقد قدرت ب (239.7) بمستوى دلالة (0.03) وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والدالة على كفاءة النموذج .

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكننا كتابة معادلة النموذج الانحدار البسيط كما يلي

$$\text{PER MARKT}=0.283\text{ORIENT} +2.568$$

PER MARKT: الأداء التسويقي

ORIENT: التوجه السوقي

ومنه يمكننا القول ان الفرضية الفرعية الأولى مقبولة: التوجه السوقي له اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

من خلال ما سبق وفي ظل اختبار الفرضيتين الفرعيتين واستخلاص أن التوجه السوقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال له اثر ايجابي و ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي و الأداء التنظيمي لهذه المؤسسات، فنستنتج صحة الفرضية الأولى التي مفادها "يؤدي توجه المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الرفع من أدائها" وذلك بالاستناد على (الأداء التسويقي، والأداء التنظيمي) في هذه المؤسسات .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

2-6- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : يؤدي الابتكار داخل المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى الرفع في الأداء.

لإثبات أو نفي هذه الفرضية الرئيسية الثانية نقسمها الى فرضيتين فرعيتين :

1-2-6- اختبار الفرضية الفرعية الأولى : يساهم الابتكار في رفع الأداء التسويقي في المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال "

لاختبار الفرضية الأولى تم تحويلها بصياغة الدلالة الإحصائية فتصبح عبارة الفرضية الفرعية الأولى كالتالي: للابتكار اثر ذو دلالة إحصائية على رفع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال .

الجدول رقم(80):نتائج اختبار اثر الابتكار على الأداء التنظيمي

المتغير التابع :الأداء التنظيمي								
تحليل التباين ANOVA				الجزء الثابت	معامل المتغير المستقل	معامل التحديد المصحح	معامل الارتباط بيرسون	الابتكار
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج						
مستوى المعنوية	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل F					
000	14.53	000	189.48	1.779	0.449	0.137	0.371	

المصدر :إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان اثر الابتكار على رفع الأداء التنظيمي موجب ،حيث أظهرت نتائج البرنامج الإحصائي الأثر الموجب لتوجه السوق على رفع الأداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالجزائر.

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

فقد قدر معامل الارتباط ب(0.371) ،اما بالنسبة لمعامل التحديد المصحح (0.137) اي (13.7%) من متغيرات رفع الأداء التنظيمي تنسب إلى الابتكار

كما نلاحظ ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (14.53) عند مستوى دلالة (0.00) وهي اقل من الدلالة المعتمدة (0.05) وهذا يعني ان المتغير المستقل (الابتكار) ومعنوية العلاقة التي تجمعها مع المتغير التابع المتمثل في الأداء التنظيمي ،اما بالنسبة لقيمة (f) المحسوبة فقد قدرت ب (189.8) بمستوى دلالة (0.00) وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والدالة على كفاءة النموذج .

وعليه بالاستناد على ما سبق يمكننا كتابة معادلة النموذج الانحدار البسيط كما يلي

$$\text{PER org} = 0.449 \text{innov} + 1.779$$

PER MARKT: الاداء التسويقي

innov: الابتكار

ومنه يمكننا القول ان الفرضية الفرعية الأولى مقبولة: الابتكار له اثر ايجابي و ذو دلالة إحصائية على الأداء التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

2-2-6- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يساهم الابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الرفع من أدائها التسويقي .

تنص الفرضية الفرعية الثانية على :للابتكار اثر ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

وقد جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاص بهذه الفرضية في الجدول التالي :

الجدول رقم(81):نتائج اختبار اثر الابتكار على الأداء التنظيمي

المتغير التابع :الأداء التسويقي								
تحليل التباين ANOVA				الجزء الثابت	معامل المتغير المستقل	معامل التحديد المصحح	معامل الارتباط بيرسون	الابتكار
اختبار T للنموذج		اختبار F للنموذج						
مستوى المعنوية	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل F					
0.363	0.913	0.363	0.833	3.426	0.85	0.007	0.083	

المصدر :إعداد الطالبة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة (f) المحسوبة تساوي (0.833) يقابلها مستوى الدلالة الإحصائية (0.363) وهو اكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ،وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها لابتكار اثر ذو دلالة إحصائية على الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا يدل على ان المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر لا تزال تغفل الجانب التسويقي داخلها والابتكار فيه ،فقد تظهر بوادر الابتكار داخل هذه المؤسسات في الجانب العملي والتنظيمي أكثر لأنهم ذو طبيعة عملية غير بارزين في ميدان الأعمال وكذلك الميزانيات المخصصة للابتكار ميزانيات ضئيلة وهذا راجع الى حجم هذه المؤسسات التي تعتبر مؤسسات صغيرة يتراوح عدد عمالهم ما بين (1-9) عامل .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

3-6- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ايجابية تربط التوجه السوقي و الابتكار

في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

لاختبار هذه الفرضية الرئيسية الثالثة والوصول إلى إثبات صحتها أو نفيها نستخدم معامل

الارتباط (بيرسون)، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي توصلنا الى :

الجدول رقم(81):نتائج اختبار بيرسون لاثبات العلاقة بين التوجه السوقي والابتكار

الارتباط			
		التوجه السوقي	الابتكار
التوجه السوقي	معامل الارتباط	1	,483**
	القيمة المعنوية		,000
	N	121	121
الابتكار	معامل الارتباط بيرسون	,483**	1
	القيمة المعنوية	,000	
	N	121	121

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك علاقة ارتباط ايجابية وطردية بين التوجه السوقي والابتكار داخل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا الإعلام والاتصال ،حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.483) مستوى معنوية يقدر ب(000) وهذا دال أن التوجه السوقي والابتكار فلسفتين تكملان بعضهما البعض داخل أي مؤسسة كانت كبيرة أو صغيرة ،وهذا راجع إلى أن السلوكيات التي تنتهجها المؤسسة المتوجهة نحو السوق تجعلها تبتكر (الابتكار في هذه الحالة يكون أما في العمليات ،او في التنظيم ،التسويق ،حل المشاكل)

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

وعليه ومما سبق نستنتج أن: وجود علاقة ايجابية تربط بين المتغيرات المستقلة للدراسة (التوجه السوقي والابتكار) ومن هنا يمكننا إثبات صحة الفرضية الثالثة والتي مفادها وجود علاقة ارتباط ايجابية بين التوجه السوقي والابتكار .

4-6- اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: يؤثر التوجه السوقي والابتكار على رفع اداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تنص الفرضية الرابعة على ان " للتوجه السوقي والابتكار اثر ايجابي وذو دلالة إحصائية على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر " وقد جاء نتائج التحليل الإحصائي لاختبارها كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول رقم (82) : نتائج الانحدار المتعدد للتوجه السوقي والابتكار على اداء المؤسسات الناشطة في

قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

المتغير التابع: الأداء		المتغيرات المستقلة	
اختبار قيمة F		معامل الارتباط بيرسون R	معامل التحديد المصحح R ²
0.000	121.25	0.492	0.285
اختبار T		قيمة BETA	معامل المتغير المستقل
مستوى المعنوية	معامل T	الجزء الثابت	التوجه السوقي
0.000	3.567	2.445	0.6
0.000	1.576		0.256
			0.188
			الابتكار

اعداد الطالبة

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة الارتباط (R) تبلغ (0.492) وذلك عند مستوى دلالة إحصائية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) ما يشير الى وجود ارتباط طردي بين المتغير التابع (الأداء) والمتغيرات المستقلة (التوجه السوقي والابتكار) .

كما تشير نتائج اختبار معامل التحديد المصحح (R^2) الذي بلغت ب(0.305) إلى أن (28.5%) من التغيرات الحاصلة في رفع أداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ناتجة عن المتغيرات المستقلة مجتمعة والمتمثلة في التوجه السوقي والابتكار

كما نلاحظ قيمة (F) المحسوبة بلغت (121.25) عند مستوى دلالة إحصائية (0.03) ما يؤكد كفاءة المتغيرات المستقلة في تفسير المتغير التابع .

وعليه وبالاستناد على ما سبق يمكن كتابة النموذج المتعدد كما يلي :

$$\text{PERF} = 0.168 \text{ ORIENT MARCH} + 0.188 \text{ INOV} + 2.445$$

PERF=الأداء

ORIENT MARCH= التوجه السوقي

INOV= الابتكار

بالإضافة إلى ما سبق يمكننا تحديد الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة عند تأثيرها على رفع الأداء

وهي مجتمعة على النحو التالي (يكون وفق معامل beta)

- التوجه السوقي : (0.6) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)

- الابتكار : (0.256) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000)

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

بناء على نتائج تحليل الانحدار المتعدد نستنتج صحة الفرضية الرئيسية الرابعة والتي مفادها " يؤثر التوجه السوقي والابتكار على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال" والتي تؤكد وجود اثر ايجابي (التوجه السوقي والابتكار) مجتمعان على رفع اداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية ل 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل قمنا بتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية لعينة تقدر ب 41 مؤسسة اقتصادية ناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،وقد توصلنا إلى معظم مفردات العينة تتراوح أعمارهم (31-50) وذلك بنسبة (57.9%) كما أن نسبة الذكور تقدر ب(80.2%) والخبرة في مجال نشاط هذه المؤسسات تقدر ب(1-5)، كما أن أغلبية أفراد العينة المستجوبون هم من ذوي الشهادات الجامعية وذلك بنسبة (89.3%) .

كما استنتجنا أن المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعمل على تبني فلسفة التوجه السوقي من الجانب الثقافي والجانب السلوكي (التطبيقي) وذلك للوصول إلى تحقيق رضا الزبون وتلبية حاجاته والوصول إلى توفير جميع تطلعاته .

فيما يخص اختبار فرضيات الدراسة فقد تم التوصل إلى صحة الفرضية الرئيسية الأولى فقد أشارت نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضيتين الفرعيتين المنبثقة عنها إلى أن هناك اثر ايجابي للتوجه السوقي على الأداء التنظيمي والأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،كما تهم رفض الفرضية الفرعية التي مفادها للابتكار اثر على رفع الأداء التسويقي وقبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها الابتكار له اثر ايجابي على الأداء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،وأثبتت صحة الفرضية الثالثة والتي مفادها وجود علاقة ايجابية تربط بين التوجه السوقي والابتكار وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون

وفي الأخير التوصل الى إثبات الفرضية الرابعة التي مفادها ان التوجه السوقي والابتكار يؤثران على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

الخاتمة العامة

الخاتمة :

في ظل بيئة تنافسية تتسم بالتعقيد كان لزاما على المؤسسات الحفاظ على زبائنها مرادف لقدرتها على تحقيق حاجاتهم ورغباتهم وكذلك إعلاء قيمتهم ،فأساس الحفاظ على الزبون مقترن بمستوى الاستجابة لمتطلباته وتطلعاته ، فالأخير اليوم متواجد في بيئة مفتوحة يسهل عليه الاطلاع على العروض المقدمة من طرف المنافسين والمقارنة بينها وبالتالي اختياره للأفضل .

هكذا أصبح التوجه السوقي والابتكار يتصدران المواضيع لمروحة للبحث والنقاش في الفكر التسييري والاقتصادي الحديث ، فمبدأ التوجه نحو السوق ومبدأ الابتكار أضحي لهما اثر كبير على المؤسسات وخاصة على المؤسسات الجزائرية وعلى وجه الخصوص الناشئة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

فالمؤسسة اليوم أمام حتميتين :الأولي خلق ميزة تتفرد بها عن غيرها من المؤسسات والتي تجعل منها مؤسسة رائدة والثانية كيفية الحفاظ على هذه الميزة وذلك من خلال تبنيها لفلسفة التوجه السوقي والابتكار داخلها فهما مفهومان مرتبطان ومتكاملان فيما بينهما ويجعلان المؤسسة قادرة على مواكبة التطورات والاستجابة السريعة لكل لها والمحافظة على مكانتها في السوق .

فالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواجه أسواقا تتطور تحت تأثير عوامل عديدة، وكل تلك التحولات تمارس ضغطا عليها وترغمها على تطوير قدراتها للاستجابة لهذه التحولات من خلال الانفتاح أكثر على بيئتها والتحلي باليقظة الإستراتيجية لمتابعة التغيرات الحاصلة في عادات المستهلكين الشرائية ودوافعهم للشراء في الظروف التنافسية،والعمل على إبقاء نشاطات المؤسسة في توافق مع هذه التحولات من خلال خلق عروض وقيم جديدة للزبائن.

الخاتمة

فالمؤسسات التي لا تتجح في مجارة معدل التحول في بيئتها أو تسبقه إما أنها تدمر من قبل منافسيها أو أنها تتراجع ، فالتسويق هنا بالغاً لأهمية خاصة في الاقتصاد التنافسي لأنه يوضح علاقة المؤسسة بالبيئة ويزودها بالحلول المناسبة لمواجهة التغيرات التي تحصل فيه.

لذلك يعتبر التوجه نحو السوق والابتكار إحدى أهم المداخل والركائز التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية في اكتساب تميز من جميع النواحي واللاحق بركب المنافسين والتقدم عليهم.

فالهدف الرئيسي للتوجه السوقي والابتكار هو رفع قيمة الزبون وذلك من خلال جعله المحور الأساسي الذي تعمل جميع الوظائف داخل المؤسسة على تحقيق رضائه ومن ثم ضمان المؤسسة البقاء والاستمرارية .

من خلال هذا الموضوع الذي ربطنا فيه التوجه السوقي والابتكار بالأداء المرتفع داخل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، فقد حاولنا معرفة مدى تأثير التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال واهم السلوكيات التي تتبناها هذه المؤسسات في تسييرها ، وقد مكنتنا الدراسة من النتائج التالية :

اولا النتائج النظرية :

- على ضوء ما تطرقنا له يمكن القول أن المؤسسات المتوجهة أكثر نحو السوق ونحو الابتكار هي مؤسسات أكثر وعياً بوجود رغبات معلن عنها وأخرى ضمنية، و بوجود منافسين يجتهدون في تلبية هذه الاحتياجات وهو ما يمكن المنظمات من توقع تلك الرغبات والاحتياجات والاستجابة السريعة والمبكرة لها قبل المنافسين، لتقديم منتجات أو خدمات معدلة أو جديدة لكامل، كما أثبتت دراسات عديدة أن المؤسسات المتوجهة نحو السوق هي مؤسسات متميزة وأفضل أداء.

- التوجه السوقي فلسفة تعبر على امتداد الفكر التسويقي الذي يمتاز بالمرونة والتطور

الخاتمة

- التوجه السوقي جاء ليسد العجز الذي عرفته التوجهات السابقة التي تميزت بقصر النظر التسويقي، وتركيزها على الجانب الأكاديمي لمفهوم التسويق على عكس التوجه السوقي الذي يتميز نظريته الشمولية التي تهتم بكل مكونات البيئة التسويقية
- التوجه السوقي ضرورة لكل منظمة تنشط في بيئة تنافسية، فالاستمرار فيها يتطلب المتابعة المستمرة لمتغيرات هذه البيئة إلى جانب الاهتمام بالتنسيق الداخلي .
- يمتاز التوجه السوقي بالمرونة، حيث يمكن توسيعه حسب البيئة التنافسية ،
- ان نجاح فلسفة التوجه السوقي داخل المؤسسات يتطلب إدارة عليا ذات كفاءة تعنى بمتطلبات العميل الداخلي (العمال) الذي يعتبر حلقة الوصل بين المؤسسة والزيون الخارجي
- التوجه السوقي يتطلب امتلاك المؤسسة إلى نظام معلومات تسويقي فعال وقوي، فالتوجه السوقي بتعدد عناصره يجعل المؤسسة أمام كم هائل من المعلومات التي تحتاج الاستفادة من تحليلها
- التوجه السوقي يساعد المنظمة على ان تكون مبادرة (active) من خلال ابتكار منتجات جديدة، وكذلك سرعة ردة الفعل (réactive) على عروض المنافسين .
- يساعد التوجه السوقي على تحسين الأداء المالي والغير المالي للمنظمة، فالأول من خلال تحسين المردودية المالية والثاني يحسن الأداء الوظيفي
- الابتكار هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ظل الظروف المتغيرة التي تميز بيئة أعمال من خلال قدرته على تكيف المنتج ليتلاءم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات الزبائن

الخاتمة

ثانيا النتائج التطبيقية :

- إن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تبدي بوادر تبنيها لفلسفة التوجه السوقي وفلسفة الابتكار من الجانب الثقافي للمسيرين والقادة، فالابتكار والتوجه السوقي يعتبران من احدث الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات الناجحة

- تعاني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال من تطبيق مفهوم التسويق داخلها بالطريقة الصحيحة (أغلبية المؤسسات لا تتوفر على قسم خاص بالتسويق او الابتكار)

- صعوبة تطبيق التوجه السوقي والابتكار في العديد من المؤسسات الاقتصادية ناتج عن ضرورة إحداث تغييرات جذرية في الفكر الإداري للمديرين قبل وضع هذه الإستراتيجية قيد التنفيذ

- لا تعمل المؤسسات ضمن نظام واضح لتلقي الأفكار الجديدة و فسح مجالات الاختراع وهذا راجع إلى النظرة السلبية لقدرات العمال ونقص الثقة في مهاراتهم ولهذا يعمل المسيرين على تسطير كل سياسات العمل الخاصة بهم و على العمال تطبيقها فقط

- تحاول المؤسسات خلق عروض جديدة للوصول إلى شرائح من الزبائن الجدد ومنه الوصول إلى أسواق جديدة

- هناك اثر متوسط للتوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال

- تعمل المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الاستغلال الدائم و الأمثل للمعلومة لتستطيع التكيف مع متطلبات أطراف البيئة الخارجية و الداخلية لتضمن مركزها التنافسي و تحقق الأهداف المرجوة والمتمثلة في البقاء و الاستمرارية

الخاتمة

- عدم جاهزية المؤسسات تجعلها غير قادرة على الاستجابة بسرعة وفعالية للتطورات الحاصلة وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسات الجزائرية التي تعاني من نقص الإمكانيات و محدودية نشاطها.

- أشارت نتائج تحليل الانحدار البسيط للفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها أن التوجه السوقي يساهم على رفع أداء المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات إلى أن هناك اثر ايجابي للتوجه السوقي على الأداء التنظيمي والأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات في الجزائر

- رفض الفرضية الفرعية التي مفادها للابتكار اثر على رفع الأداء التسويقي وقبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها الابتكار له اثر ايجابي على الأداء التنظيمي للمؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- تم إثبات صحة الفرضية الثالثة والتي مفادها وجود علاقة ايجابية تربط بين التوجه السوقي والابتكار وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون فقد بلغ معامل (r) ب(0.48) وهذا دال على وجود علاقة ايجابية طردية تربط بين التوجه السوقي والابتكار داخل المؤسسات الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر

- تم التوصل إلى إثبات الفرضية الرابعة التي مفادها ان التوجه السوقي والابتكار يؤثران على رفع أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر .

الخاتمة

- التوصيات :

- تعزيز ثقافة التوجه السوقي داخل المؤسسة نظرا لأثرها الإيجابي على التزام العاملين وعلاقة هذا

الأخير بالتزام الزبون

- إنشاء قسم خاص بالتسويق داخل المؤسسات المدروسة لانه همزة وصل الوصل بين المؤسسة

والمحيط الخارجي

- تبني الابتكار داخل المؤسسات بالمنظور الثقافي والتطبيقي (السلوكي) فالابتكار من العوامل التي

تجعل من المؤسسات رائدة ويصعب محاكاتها .

- السبق الى الجديد يتوفر من خلال التكامل بين مفهوم التوجه السوقي و مفهوم الابتكار

- يجب على المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال أن يهتم مسيروها

والقادة داخلها بضرورة التوصل إلى انتهاج سياسات واستراتيجيات لتطوير خدماتها ومركزها السوقي ،بناء

على قيامها باستحداث في صياغة استراتيجياتها وتصميم خدماتها وضبط نظم الرقابة عليها،ولتحقيق

ذلك يجب عليها تفعيل إجراءات تساعد على تفعيل الاتصالات بين العاملين (الاتصال الغير الرسمي)

،تبادل المعرف ،انتهاج استراتيجيات مبتكرة في التنظيم الداخلي للمؤسسات .

- أفاق الدراسة :

- العمل على دراسة اثر التوجه السوقي والابتكار في المؤسسات الصناعية في الجزائر

- التوجه السوقي كإستراتيجية نمو للمؤسسات العمومية

- التركيز على الجانب السلوكي للتوجه السوقي وأثره على الأداء المالي للبنوك .

- اثر التنسيق الداخلي للمؤسسات الجزائرية العمومية على رفع أدائها

- التوجه نحو الزبون كإستراتيجية استباقية تتبناها المؤسسات الجزائرية

قائمة المراجع

- قائمة المراجع :

- الكتب باللغة العربية :

1. ابو قحف عبد السلام ،اقتصاديات الاعمال ،المكتب العربي الحديث ،مصر ، 1993
2. أحمد سيد مصطفى :إدارة البشر(الأصول والمهارات)بدون ذكر دارالنشر،مصر،2002
3. اسامة عبد الحليم مصطفى ،محمد العزاوي احمد ادريس ،الادارة الحديثة للنشاط التوزيعي مكتبة الجامعة الحديثة ،مصر 2007
4. الأسري ،اكرم محسن ،كامل ، سها دبرق ، ، اثر استراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي : دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق ،مجلة الإدارة والاقتصاد،جامعه بغداد ، المجلد الثاني ،العدد الثامن 2013
5. بوحوش عمار،الذنيبات محمد محمود،(مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث)،الطبعة الخامسة،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2009
6. تيقاوي العربي،مداخلة قدمت في الملتقى الوطني حول دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المؤسسات الحديثة،جامعة البليدة -15.14 ماي،2011

- الدراسات والمنشورات :

7. درمان سليمان صادق ، دراسة لمعمل الألبسة الولادية في مدينة الموصل نشرت هذه المقالة في المجلة العراقية للعلوم الإدارية سنة النشر 2006
8. درمان سليمان صادق ،حسان ثابت جاسم ،اثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين ،دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى،مجلة تنمية الرافدين،2007 .
9. دويزي، اسو محمد لطيف،) ،" العلاقة بين نظام المعلومات التسويقية المعرفة السوقية و أثرهما في تحديد التوجه السوقية" دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الفنادق الخمس نجوم في محافظة اربيل، كلية إدارة والاقتصاد، جامعة كركوك 2015
10. زايد،عادل) ،"الاداء التنظيمي المتميز" الطريق الى المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الادارية -البحوث والدراسات -القاهرة، مصر 2006
11. سامي صابر عبد الله، تشخيص واقع مكونات التوجه لسوقي فيا لمنظمات الخدمية "دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري عدد من المستشفيات القطاع الخاص في مدينة اربيل"، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة صلاح الدين، اقليم كوردستان -العراق.2017
12. سعاد قوبي، الملامح التنظيمية والإستراتيجيات التنافسية لمتعاملي الهاتف النقال في الجزائر،الملتقى الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية،جامعة بسكرة،
13. السعيد عبد الرزاق بن حسين، "اقتصاد و تسيير المؤسسة"،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2002
14. السواعي محمد خالد (مدخل الى تحليل البيانات باستخدام (spss) جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع ،الاردن ،2010،
15. سونيك غوبتا ،دونالد ليهمان،ادارة العملاء كاشتثمارات طويلة الامد،ترجمة امين الايوبي ،الدار العربية والنشر،بيروت ،لبنان،2006

16. شاكر تركي إبراهيم ،التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية ،دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الاقتصاد والإدارة في الجامعات الأردنية الخاصة ،مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات،العدد 23 ،حزيران 2011
17. شريف حمزاوي ، بالكبير بومدين ،الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ،جامعة سعد دحلب ،2010
18. طارق زيدان ،تحسين الاداء التسويقي لرجال التسويق ،الملتقى العربي الثاني :التسويق في الوطن العربي،الفرص والتحديات ،قطر 89 اكتوبر 2003
19. طارق محمود عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة ،المركز الأصيل للطبع و النشر و التوزيع ، 2004 ،
20. عبد السلام لفته سعيد، عماد علي محمود الدليمي ،اثر التوجه السوقي والتعلم التنظيمي في ادارة الاعمال ،كلية إدارة الأعمال في جامعة بغداد ،2010
21. عد سعيد الرحمن وآخرون،(البحث العلمي:مفهومه،أدواته،أساليبه)،دار مجدلوي للنشر و التوزيع،الأردن،1992
22. عنابي بن عيسى،(سلوك المستهلك: عوامل التأثير النفسية)،الجزء الثاني،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر، 2003
23. فرانسيس وليف ،"القيم التنظيمية ،ترجمة عبد الرحمن احمد الهيجان ،معهد الادارة العامة للبحوث ، السعودية 1998
24. ليث الربيعي،ميثاق الربيعية، اثر التوجه السوقي والتزام العاملين على الاداء ،دراسة في جامعة الشرق الاوسط ،عمان الاردن،2010
25. محمد أحمد عوض، الإدارة الإستراتيجية الأصول والأسس العلمية،الدار الجامعية،طبع- نشر توزيع،الإسكندرية،مصر،2000
26. محمد الصيرفي،إدارة تكنولوجيا المعلومات ،الإسكندرية، دار الفكر الجامعي ، 2009،
27. المدرس عمر ياسين محمد السايير ، العلاقة بين التوجه الريادي و التوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية "دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك"، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،العدد 51،جامعة الموصل ، 2015 .
- الملتقيات باللغة العربية:
28. ميثاق ظاهر كاظم، أثر التوجه السوقي والالتزام على أداء شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية ،رسالة ،قسم ماجستير إدارة الأعمال،كلية إدارة الأعمال،جامعة الشرق الأوسط،2010
29. نزار عبدالله محمد إبراهيم أمميدان الزواهرة ،أثر الاستراتيجيات التنافسية والتوجه السوقي على الأداء الفندقي رسالة ماجستير،قسم إدارة الأعمال،كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2012
30. الهادي بوقفلول ،مداخلة بعنوان "تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة"،عمان ،المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية:الجودة .الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ، 2006 ،
31. هلال بدر دين ،الكامل في بحوث التسويق ،دار زهران للنشر والتوزيع ،الاردن ،2002
32. همام سمير الملكي وهاني حامد منظور ، التوجه السوقي وعلاقته بالاداء التسويقي لدى مكاتب السياحة العاملة في عمان نشرت في المجلة الاردنية في ادارة الاعمال سنة 2009

33. يوسف مسعداوي : أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة، الجزائر، 2013

- منشورات باللغة الأجنبية :

34. ¹ Ana Zatezalo & Brendan Gray; Competitor Orientation of Small Organisations; Department of Marketing, University of Otago; 2000
35. Adrianus Philip Schalk, **Effects of market orientation on business performance: empirical evidence from Iceland**, thesis on Marketing and International Business, University of Iceland School of Business, 2008
36. AHMET .H ; KIRCA ; WILLIAM.O ; BEARDEN ; KONDALL.ROTH;" **Implementation of market orientation in the subsidiaries of global companies: the role of institutional factors**; Academy of marketing Science ; 2011.
37. Amirkhani, Amirhossein and Fard, RasoolSanavi, (2009), "The Effect of Market Orientation on Business Performance of the Companies Designing and manufacturing Clean Rooms", American Journal of Applied Sciences, Vol. 6, No.7. European Journal of marketing,
38. ATUAHANE-GIMA, Kwaku. 1995, «An exploratory analysis of the impact of market orientation on new product performance», *Journal of Product Innovation Management*, vol. 12
39. Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999
40. M.O. CELINA et Z. EWA, " The use of ICT for economic development in the Silesian region in Poland," J. Information Knowledge and Management., 2011.
41. J . WILLIAM And others, "The role of the ICT in expanding economic opportunity," economic opportunity series, World resources institute, Harvard, 2007
42. Bernard Martory, contrôle de gestion social, librairie Vuibert, Paris, 1999
43. Bert and Bellon « l'Innovation Creatrice » edition ,Economica, Paris, 2002
44. Brulhart F., Moncef B"l'impact des pratiques de SCM sur la performance de l'entreprise: une étude empirique dans le contexte français", Finance, Contrôle et Stratégie (FCS), Vol.13, N°1. (2010
45. Bruno AMABLE, *Les systèmes d'innovation*, Contribution à l'Encyclopédie de l'innovation dirigée par Philippe Mustar et Hervé Penan, Juin 2001
46. CLAIRE GANZENTE ; MESUREER LA PERFORMANCE DES ENTREPRISE EN L'ABSENCE D'INDICATEUR OBJECTIF ; FINANCE CONTROL STRATEGIQUE ; UNIVERSITÉ D'ANGERS ; 2000
47. Corhay, A et Mbangala, M, Fondements de gestion financière : Manuel et applications. Editions du CEFAL, 2008
48. [David Gotteland](#), [Christophe Haon](#) et [Alain Jolibert](#) ; L'orientation marché affecte-t-elle la performance des produits nouveaux ? une approche méta-analytique Dans [M@n@gement 2009/3 \(Vol. 12\)](#)
49. [David Gotteland](#), [Christophe Haon](#) et [Alain Jolibert](#) ; L'orientation marché affecte-t-elle la performance des produits nouveaux ? une approche méta-analytique Dans [M@n@gement 2009/3 \(Vol. 12\)](#)
50. **David Gottland**, l'orientation marche : synthèse et nouvelles directions théoriques, recherche et application en marketing, Grenoble École de Management, Recherche et Applications en Marketing, vol. 22, n° 1/2007
51. Delphine Manceau « faut-il être le premier à innover ? » (dans) (L'Art de management) Les Echos avec pw Consulting a business of price water house Coopers, édit village mondial paris, 2001

52. Deshpandé, Rohit, John U. Farley, and Frederick E. Webster Jr. (1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis," *Journal of Marketing*, 57(1)
53. également Scarpetta & Tressel, 2002; Nicoletti & Scarpetta, 2003; Fiers, 2005) Organisation de coopération et développement économique, «Technologie d'information et nouveaux domaines de croissance», Ed. OCDE, 1989, p13
54. Erik M, van Raaij, **the implementation of the market orientation**, Ph.D. thesis, Twenty university press, Netherlands, 2001
55. Eva Tomášková, The Current Methods of Measurement of Market Orientation, *European Research Studies*, Volume XII, Issue (3), 2009
56. Fairoz ,F.M., Hirobumi ,T.,and Tanaka,Y, "Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprises of Hambantota District Sri Lanka. *Asian So Science*.(2010),6(3):34-64.
57. Fairoz,F.M., Hirobumi,T.,and Tanaka,Y.(2010), "Entrepreneurial orientation and business performance of small and medium scale enterprises of Hambantota District Sri Lanka. *Asian So Science*
58. Farrell, M, Oczkowski, E,"Are market orientation & learning orientation necessary for superior organizational performance? (2002,)
59. Ghazlene Oubya ; CONTRIBUTION A L'ETUDE DES DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE: IMPACT DE LA CREATION DE VALEUR POUR LE CLIENT SUR LA PERFORMANCE DES ENTREPRISES HOTELIERES EN TUNISI ;2016
60. Hasan Safarnia, Zahra Akbari, review of Market orientation and competitive advantage in the industrial estates companies (Kerman, Iran), *world journal of social sciences*, Vol 1, No, 5 November 2011
- Intégration des Evidences Empiriques"** (Suisse : Université de Genève, 2000
61. Jaques LIOUVILLE, *La fonction d'entrepreneur : Schumpeter revisité*, CESAG, université robert Schuma de Strasbourg :
62. Jaworski,B Kohli,(1993)."Market Orientation: Antecedents and Consequences",*Journal of marketing*
63. Jean Jacques Lambin, Rubin Chumpin Tig, **market orientation and cooperate performance**, *symphonyaemerrging issue in management*, 2000-2001
64. jean-Emile Denis ,SandorCzellar& Stéphane Graber : (2000)" Orientation marche et performance :intégration des évidences empiriques" ,Communication au XVIe congrès de l. Association Française du Marketing a Montréal, mai.
- 65. Jean-Emile Denis ; Sandor Czellar; Stéphane Graber, "Orientation Marché et Performance :**
66. Jin .k .han ; Namwoon.kim ; Rajendra ; **market orientation and and organizational Performance: is Innovation a Missing Link?;1998 jounal marketing**
67. John c.narver & Stanley f.slater: the effects of a market orientation on business profitability, *journal of marketing*, vol 54, 1990
68. kevinzheng ; zahou et autres Market Orientation, Job Satisfaction, Product Quality, and Firm Performance , *Strategic Management Journal* 29(9):985 - 1000 · September 2008
69. Khouatra D, « Gouvernance de l'entreprise et création de valeur partenariale ». Acte de la 16ème Conférence de l'AGRH, Paris Dauphine, du 15 au 16 septembre 2005
70. KOHLI & Jaworski **market orientation : the construct ; research propositon and managerial implication** ; 1990 ; *journal marketing*
71. Kohli & jaworski ;**market orientation : antecedents and consequence** ;1995;*jounal marketing*

72. Lee, T & Tsai, H, (2005), "The effect of business operation mode on market orientation, learning orientation & innovativeness", *Industrial management & data system*, vol.105
73. Lee, T & Tsai, H, , "The effect of business operation mode on market orientation, learning orientation & innovativeness", *Industrial management & data system*(2005)
74. Luc De BRABANDERE, *Le Management des Idées : de la créativité a l'innovation*, 2eme édition, édition Dunod , paris, 2002
75. Marie et Françoise Dorey « développement et gestion des produit nouveaux», édit McGraw-Hill , 1983
76. Marmuse C., *Performance, Economica* (1997)
77. MARTICOTTE, François et Philippe-Emmanuel FAURE. 2004, «Une méta-analyse de la relation orientation marché -performance organisationnelle», ASAC, Halifax
78. Miloud, T, « Introductions en bourse, la structure de propriété et la création de valeurs ». Presses Universitaires de Louvain, . (2003)
79. Narver & Slater ; *The Effect of a Market Orientation on Business Profitability*; *journal marketing*;1990;
80. intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie », Saida Habhab–Rave, 2007/1 (N° 174 – 175)
81. intelligence économique et performance des entreprises : le cas des PME de haute technologie », Saida Habhab–Rave, 2007
82. Ouattara P, « Diagnostic financier et performance d'une entreprise en Côte d'Ivoire ». *MBA Finance d'entreprise*, Ecole Supérieure de Gestion de Paris : Blog Axlane : accélérateur de croissance. (2007)
83. pascale quester; shu-chingchen ; *Modeling store loyalty: Perceived value in market orientation practice* *Journal of Services Marketing* 20(3)
84. Perin, M & Sampaio, C, (2003), "The relationship between learning orientation & innovation", *Journal of small business management*, vol. 38, No.1
85. Pilar Carbonell and Isabel Rodriguez Escudero, *product performance*, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 2010
86. Richard Heiens ; *Market Orientation: Toward an Integrated Framework*; *Academy of Marketing Science Review* 00(1) · January 200
87. Rodolfo Vazquez, **Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms**, *Journal of strategic marketing*, University of Oviedo, Facultad de Ciencias Economicas, Avda.del, Cristo Sep2001
88. Rogers, E.M. and Kim, J-I., *Diffusion of Innovation in Public Organizations*, (in) *Innovation in the Public Sector*, édit., R.L.Merritt and A.J.Merritt, London, SAGE Publications, , 1985
89. **Slater S, F, and J, Cnarver, does competitive environment moderate market orientation performance relationship?**
90. Slater.s.f.and j .c.narver .does comprtitive environnement moderate market orientation performance relationship .*journal of marketing* 1994
91. Spiros Gounaris, Ian Lings, (2017) "Internal market orientation determinants of employee brand enactment", *Journal of Services Marketing*
92. Thorhallar Gudlaugsson, Adrian Philip Shalk, **effects of market orientation on business performance**, *the European institute of retailing and service studies* ,2009
93. Varian (1992) présente une dérivation complète. 2. Dans un marché concurrentiel, les incitants à l'innovation sont parfois peu nombreux. Vu les fortes probabilités d'une imitation rapide, l'avantage économique de l'innovation est mince.

94. VinkaFiliponvie et autre, Customer oriented marketing concept and strategic entreprise development inBalkan economies, series economis and organisation vol1, n8, 2000
95. **William E. Baker and James M. Sinkula, the complymetary effect of market orientation and entrepreneurial orientation on profitability in small businesses ;journal of small business management ,2009**
96. William E.BAKER & James M.SINKULA: ; learning orientation, market orientation, and innovation, integrating and extending models of organizational performance; journal of market focused management, vol 04, 1999
97. zatezalo& Gay; Competitor Orientation of Small Organisations; Department of Marketing, University of Otago ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge

مواقع انترنت:

98. www.ARPT.dz:
99. 10، ملف صحفي، يوم 2015 تقرير نشاط سلطة ضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية لسنة 2016/04/
- 100.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2010
- 101.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2011
- 102.www.ARPT.DZ: le rapport annuel,2012
- 103.www.ARPT.DZ: le rapport annuel,2013
- 104.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2014
- 105.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2015
- 106.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2016
- 107.www.ARPT.DZ: le rapport annuel, 2017
- 108.www.mpttn.gov.dz
- 109.www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes02/LIOUVILLE.PDF
- 110.www.tup.utwente.nl, le 24/12/2015

الملاحق



مركز البحوث والدراسات البيئية الطبيعية "ECONATURE"
www.labeconature.com



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية LMD

استمارة بحث

تهدف الاستمارة إلى جمع بيانات ومعلومات حول أثر التوجه السوقي والابتكار على أداء المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع الاتصالات اللاسلكية. لذا نرجو منكم الاجابة عن كل أسئلتها بما ترونه ينطبق على مؤسساتكم. ومنتظر منكم المساهمة بفعالية في إنجاز هذه الدراسة الميدانية التي نأمل أن تكون نتائجها مفيدة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية ولقطاع البحث العلمي على حد سواء.

نحن نعتز بكم علما أن المعلومات التي تقدمونها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. كما يشرفنا إيفائكم بنتائج الدراسة في فترة لاحقة عليها تكون مفيدة في المستقبل لكل مهتم.

تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام والشكر.

فريق البحث:

مدير البحث: الدكتور حمزة بن قرينة

الباحثة (طالبة دكتوراه) : سعاد خضارة

البريد الإلكتروني:

..khedara.kawther@gmail.com...

الهاتف:

التاريخ :

1. معلومات حول المجيب والمؤسسة :

- (1) المنصب الوظيفي للمجيب :
- (2) الخبرة في المنصب الحالي :
- (3) الجنس : ذكر أنثى
- (4) العمر : (30-18) سنة (50-31) سنة (60-51) سنة
- (5) المستوى التعليمي:
- مستوى تعليم ابتدائي
- مستوى تعليم متوسط
- مستوى تعليم ثانوي
- شهادة البكالوريا
- شهادة تكوين مهني
- شهادة تعليم جامعي
- مستوى تعليم آخر أذكره:
- (6) اسم مؤسستك :
- (7) قطاع نشاط مؤسستك :
- (8) عدد العمال بمؤسستك : عاملا
- (9) عدد الاطارات المسيرة :
- (10) سنة (تاريخ) إنشاء المؤسسة : م
- (11) رأس مال المؤسسة : دج
- (12) المقر الولائي (العنوان) للمؤسسة:

II. قياس التوجه السوقي والابتكار في المؤسسة

بين إلى أي مدى أنت موافق على العبارات الواردة في الفقرات الآتية بما يتناسب و مؤسستكم ؟

أشر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم نو خمس درجات حيث تعني الدرجات

1: غير موافق على الإطلاق، 2: غير موافق، 3: غير متأكد، 4: موافق، 5: موافق تماما

موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
5	4	3	2	1	أولا – قياس التوجه السوقي للمؤسسة
A. الثقافة التنظيمية					
					1 يدرك المسيريون مدى مساهمة جميع عمال المؤسسة في خلق قيمة للزبون.
					2 تعمل المؤسسة على غرس قيم وأفكار ايجابية داخلها لتحسين الاداء
					3 تدفع المؤسسة عمالها الى اتقان العمل والابتكار
					4 يتشارك كل عمال المؤسسة قيم ومعتقدات واضحة توفر لهم مناخ عمل جيد
					5 المسيريون في المؤسسة على دراية باهمية التسويق والابتكار داخل المؤسسة
B. التوجه نحو الزبون					
					1 تقوم المؤسسة بتحليل ومعالجة المعلومات الخاصة بزبائنها
					2 تعمل المؤسسة على دراسة احتياجات ورغبات زبائنها الحالية والمستقبلية
					3 تقوم المؤسسة بتحليل العوامل المؤثرة على عملية الشراء بالنسبة لزبائنها
					4 تتابع المؤسسة قياس عملية رضا الزبون بصفة دورية منتظمة .
					5 تقوم المؤسسة بدراسة منتظمة لتغيرات الطلب للزبون الحالي و المحتمل
C. التوجه نحو المنافس					
					1 تقوم المؤسسة بالتعرف على نقاط القوة والضعف لدى المنافسين وتحليلها وذلك بصفة دورية
					2 تهتم المؤسسة بجمع المعلومات الخاصة بمنتجات المنافسين وميزاتها التنافسية .
					3 يتم القيام بتحليل التهديدات المحتملة للمنتجات البديلة بصفة منتظمة ودورية.
					4 المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنها
					5 تعمل المؤسسة على متابعة كل برامج وعروض المنافسين لتحسين من جودة خدماتها ومنتجاتها

تابع في الصفحة الموالية

					D. التنسيق الداخلي بين الوظائف	
موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق		
5	4	3	2	1		
					1	جميع وظائف المنظمة (مثل التسويق / المبيعات والانتاج والبحث والتطوير والتمويل / المحاسبة ، متكاملة لخدمة احتياجات الأسواق المستهدفة.
					2	يحقق التنسيق الداخلي بين الوظائف داخل المؤسسة درجة من الرقابة الداخلية
					3	يسمح تنظيم المؤسسة بالاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة
					4	إن إستراتيجية السوق يتم إعدادها بالتنسيق مع عدة أقسام بالمؤسسة
					5	يحقق التنسيق الداخلي للوظائف إمكانية حل المشاكل الداخلية في أسرع وقت ممكن .
E. اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة						
					1	تقوم المؤسسة برصد وجمع المعلومات عن البيئة الخارجية بشكل مستمر
					2	تستطيع المؤسسة التنبؤ بالتغيرات في حاجات ورغبات الزبائن
					3	تستطيع المؤسسة التفوق على منافسيها من خلال استغلالها للمعلومات التي تجمعها حولها
					4	المؤسسة تقوم بالاستجابة السريعة اتجاه كل نشاطات وتحركات المنافسين مع زبائنهم
					5	غالباً ما تتمكن المؤسسة من التكيف مع التغيرات التي يحدثها أطراف البيئة الخارجية نظراً لجاهزيتها

تابع في الصفحة الموالية

أشر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو سبع درجات حيث تعني الدرجات

1: غير موافق على الإطلاق، 2: غير موافق، 3: غير متأكد، 4: موافق، 5: موافق تماما)

ثانيا - تقييم مستوى الابتكار في المؤسسة					
موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	
5	4	3	2	1	
F. التوجه نحو الابتكار					
				1	تتنافس المؤسسة على أساس تحقيق إستراتيجية السبق إلى الجديد في السوق
				2	تخصص المؤسسة ميزانيات معتبرة للبحث والتطوير والابتكار
				3	تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياتها الإنتاجية والإدارية لمواكبة المنافسة
				4	تقوم المؤسسة بتكوين مواردها البشرية باستمرار لتحسين قدراتهم الإبداعية
				5	تحاول المؤسسة خلق مزايا متفردة ووحيدة تميزها عن منافسيها
G. نواتج الابتكار					
				1	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات جديدة باستمرار للسوق
				2	تعمل مؤسستكم على تطوير عمليات ونظم الانتاج باستمرار
				3	تسعى مؤسستكم باستمرار الى الحصول على براءات اختراع جديدة
				4	تحاول مؤسستكم تطوير التكنولوجيات المستخدمة في قطاع نشاطها
				5	تعمل مؤسستكم على خلق قيم وعروض جديدة تفتح اسواقا جديدة

III. أثر التوجه السوقي والابتكار على رفع أداء مؤسساتكم :

- تتوجه مؤسساتكم نحو السوق ونحو الابتكار فتحقق

ثالثا - تقييم أداء المؤسسة						
موافق تماما	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق		
5	4	3	2	1		
H. جوانب تنظيمية :						
					1	تحظى المؤسسة بكفاءات عالية داخلها
					2	تعمل المؤسسة على تحديد المسؤوليات ومهام كل عامل في المؤسسة
					3	تعمل المؤسسة بطرق ادارية وتنظيمية مبتكرة داخلها
					4	فعالية تنقل المعلومات وتبادلها بين كل اقسام المؤسسة
					5	تقوم المؤسسة على ترسيخ مبدأ الاهتمام بالزبون داخل المنظمة
					6	يضمن التنسيق الداخلي المنظم حل سريع للمشكلات التي تواجه المؤسسة
					7	تعمل المؤسسة على تحفيز عمالها بصفة دورية
					8	وجود روح العمل الجماعي داخل المؤسسة
					9	سهولة التواصل في المؤسسة بين المسيرين والعاملين
					10	تعمل المؤسسة على تحقيق الرضا الوظيفي لعمالها
I. جوانب تسويقية						
					1	تعمل المؤسسة على التحسين المستمر لمنتجاتها بما يتوافق مع احتياجات زبائنها
					2	تشدد مؤسساتكم على القيام ببحوث خاصة لسوق للتعرف على احتياجات زبائنها
					3	ترتكز المؤسسة على تحسين جودة خدماتها لتجعلها تنافسية
					4	تسعى المؤسسة الى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات لتحقيق نمو في الإيرادات
					5	تعمل المؤسسة على بناء صورة ذهنية جيدة عند زبائنها
					6	تسعى المؤسسة الى دخول اسواق جديدة
					7	تسعى المؤسسة الى تصدير منتجاتها ودخول اسواق خارجية
					8	تحقق المؤسسة نمو متزايد في مبيعاتها
					9	تحقق المؤسسة حصة سوقية معتبرة مقارنة بمنافسيها
					10	تحقق المؤسسة ارباحا معتبرة

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم (02) : الأساتذة الذين اعتمدوا في تحكيم الاستبيان والجامعات التي يعملون فيها

التخصص	الجامعات	الأساتذة
علوم تسيير	جامعة محمد الشريف مساعديه	الأستاذ الدكتور بن خديجة منصف
علوم تجارية	جامعة محمد الشريف مساعديه	الأستاذ الدكتور ملايكية عامر
أدارة أعمال	جامعة محمد الشريف مساعديه	الأستاذ الدكتور راشي طارق
الإحصاء	جامعة قاصدي مرياح	الأستاذ الدكتور هنتات

الملحق رقم(03): التحليل الوصفي للعينة

المنصب الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide directeur	33	27,3	27,3	27,3
ingenieur informatique	27	22,3	22,3	49,6
agent commercial	30	24,8	24,8	74,4
gestionnaire	21	17,4	17,4	91,7
assistant administratif	7	5,8	5,8	97,5
Ingénieur en génie routier	3	2,5	2,5	100,0
Total	121	100,0	100,0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide (1-5)	66	54,5	54,5	54,5
(6-10)	39	32,2	32,2	86,8
(11-15)	8	6,6	6,6	93,4
(16-20)	7	5,8	5,8	99,2
(21-30))	1	,8	,8	100,0
Total	121	100,0	100,0	

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide homme	97	80,2	80,2	80,2
femme	24	19,8	19,8	100,0
Total	121	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	secondaire	2	1,7	1,7	1,7
	niveau bac	5	4,1	4,1	5,8
	formation professionnel	6	5,0	5,0	10,7
	universitaire	108	89,3	89,3	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

مجال النشاط

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	INFORMATIQUE ET LOGICIEL	60	49,6	49,6	49,6
	INSTALLATION RESEAU DE TELECOMMUNICATION ET ELECTRONIQUE	53	14,9	43,8	
	SYSTEM DE SECURITE DE RESEAU	8	6,6	6,6	100,0
Total		121	100,0	100,0	

عدد العمال

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	(1-9)	69	57,0	57,0	57,0
	(10-20)	40	33,1	33,1	90,1
	(21-30)	5	4,1	4,1	94,2
	(31-40)	5	4,1	4,1	98,3
	(41-50)	2	1,7	1,7	100,0
	Total	121	100,0	100,0	

عدد الاطارات المسيرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide (1-5)	119	98,3	98,3	98,3
(6-10)	2	1,7	1,7	100,0
Total	121	100,0	100,0	

المقر الولائي للمؤسسات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عنابة	23	19,0	19,0	19,0
سوق اهراس	37	30,6	30,6	49,6
جيجل	17	14,0	14,0	63,6
ام البواقي	2	1,7	1,7	65,3
بجاية	17	14,0	14,0	79,3
الجزائر العاصمة	21	17,4	17,4	96,7
الوادي	4	3,3	3,3	100,0
Total	121	100,0	100,0	

التحليل الوصفي لكل محور من الاستبيان

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
AXE1A	121	2,60	5,00	4,3240	,49414
AXE2B	121	3,00	5,00	4,3107	,47466
AXE3C	121	2,40	5,00	4,2628	,55859
AXE4D	121	2,20	5,00	4,1983	,45789
AXE5E	121	2,40	5,00	4,2628	,55859
AXE6F	121	2,60	5,00	4,1091	,48990
AXE7G	121	2,80	5,00	4,0463	,54758
N valide (listwise)	121				

الملحق رقم (04): اختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques		
					Variation de R-deux	Variation de F	Sig. Variation de F
1	,41.	,17.	,0.15	,59369	,17	310,15	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), ORIEN2

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	58,731	1	58,731	7,748	,006 ^a
Résidu	41,944	119	,352		
Total	100,675	120			

a. Valeurs prédites : (constantes), ORIEN2

b. Variable dépendante : ada2tandimi

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
1 (Constante)	1,815	,646		2,809	,006			
ORIEN2	,421	,151	,410	17.6	,006	,41	,41	,41

a. Variable dépendante : ada2tandimi

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,37 ^a	,14	,13	,80363	,14	239.7	1	119	003

a. Valeurs prédites : (constantes), ORIEN2

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	70,229	1	70,229	239.7	,030 ^a
Résidu	30,184	119	,254		
Total	100,413	120			

a. Valeurs prédites : (constantes), ORIEN2

b. Variable dépendante : ada2taswi9i

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
1 (Constante)	2,568	,548		4,686	,000			
ORIEN2	0.281	,128	,37	15.48	,030	,37	,37	,37

a. Variable dépendante : ada2taswi9i

2- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,371 ^a	,137	,126	,51200	,137	189,48	1	119	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	50,218	1	50,218	189,48	,000 ^a
Résidu	50,195	119	,262		
Total	100,413	120			

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION

b. Variable dépendante : ada2taswi9i

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
1 (Constante)	1,779	,381		9,001	,000			
INNOVATION	,449	,371	,371	14,53	,000	,371	,371	,371

a. Variable dépendante : ada2taswi9i

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,083 ^a	,007	-,001	,51200	,007	,833	1	119	,363

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	,218	1	,218	,833	,363 ^a
Résidu	31,195	119	,262		
Total	31,413	120			

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION

b. Variable dépendante : ada2taswi9i

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
1 (Constante)	3,426	,381		9,001	,000			
INNOVATION	,085	,093	,083	,913	,363	,083	,083	,083

a. Variable dépendante : ada2taswi9i

3- اختبار الفرضية الثالثة :

الارتباط			
		التوجه السوقي	الابتكار
التوجه السوقي	معامل الارتباط	1	,483**
	القيمة المعنوية		,000
	N	121	121
الابتكار	معامل الارتباط بيرسون	,483**	1
	القيمة المعنوية	,000	
	N	121	121

4- اختبار الفرضية الرابعة :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,492 ^a	,285	,270	,60295	,285	121,25	2	118	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION, ORIEN2

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	48,563	2	48,563	121,25	,000 ^a
Résidu	42,898	118	,364		
Total	44,461	120			

a. Valeurs prédites : (constantes), INNOVATION, ORIEN2

b. Variable dépendante : LIMPACT

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Corrélations		
	A	Erreur standard	Bêta			Corrélation simple	Partielle	Partie
1 (Constante)	2,445	,685		3,567	,000			
ORIEN2	1,576	,168	,6	,597	,000	,122	,055	,054
INNOVATION	0,576	,119	,256	1,576	,000	,180	,144	,143

a. Variable dépendante : LIMPACT