

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: العلوم التجارية والاقتصادية

التخصص: تسويق صناعي

بعنوان

مساهمة أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي
- حالة مؤسسة صناعة الأنابيب ALFAPIP غرداية -

من إعداد الطالب:

مزي عبد المالك

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 24 جوان 2021

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د/بهاز لويزة	أستاذ محاضر - أ-	غرداية	رئيسا
د/بوداود بومدين	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مشرفا ومقررا
د/مراكشي عبد الحميد	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مناقشا
د/شرفاوي سمية	أستاذ محاضر - ب-	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة: العلوم التجارية والاقتصادية
التخصص: تسويق صناعي
بعنوان

مساهمة أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي
- حالة مؤسسة صناعة الأنايب ALFAPIP غرداية -

من إعداد الطالب:

مزي عبد المالك

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 24 جوان 2021

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية	الصفة
د/بهاز لويزة	أستاذ محاضر -أ-	غرداية	رئيسا
د/بوداود بومدين	أستاذ محاضر -ب-	غرداية	مشرفا ومقررا
د/مراكشي عبد الحميد	أستاذ محاضر -ب-	غرداية	مناقشا
د/شرفاوي سمية	أستاذ محاضر -ب-	غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020



كلمة شكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة

وأعاننا على أداء الواجب ووفقنا

إلى إنجاز هذا العمل.

وأتوجه بأسمى عبارات الشكر والتقدير

إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذه المذكرة

الأستاذ المشرف الدكتور: "بوداود بومدين" الذي لم يبخل

علينا بتوجيهاته وارشاداته القيمة،

جزاه الله خير الجزاء.

الاهداء

أهدي هذا العمل إلى والدي حفظها الله،
إلى زوجتي الغالية وأبنائي محمد عبد الرؤوف، آية، إيمان
وإلى كل أفراد عائلي صغيرا وكبيرا
إلى كل الأساتذة وطلبة وعمال قسم العلوم التجارية
بجامعة غرداية

عبد المالك

الملخص:

أصبح العمل على توظيف كل التقنيات والمفاهيم الحديثة من أولويات العصر الحالي التي تسعى من خلالها المؤسسات من تحسين أدائها التسويقي وتعزيزه، وقد جاء البحث الحالي لتحديد مدى مساهمة أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي في مؤسسة صناعة الأنابيب "ALFAPIPE" بغرداية، وقد اعتمدنا على الاستبيان لجمع البيانات من خلال استعراض المحاور التي تضمنتها أبعاد التسويق الرشيق والأداء التسويقي.

ولتحليل البيانات وإختبار الفرضيات ثم الاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS، وقد توصلنا إلى جملة من

النتائج أهمها:

- تتبنى المؤسسة منهجية وخطط واضحة لإدارة التغيير في النشاطات القيمة المضافة وعلى وجه التحديد النشاطات التسويقية.

- تؤثر أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي للمؤسسة.

- تقوم المؤسسة بتقييم أدائها التسويقي.

- تتبنى الشركة خطط وبرامج عمل لتعزيز أدائها التسويقي من خلال تأثير أبعاد التسويق الرشيق.

الكلمات المفتاحية:

أبعاد التسويق الرشيق - الأداء التسويقي.

Résumé

L'utilisation de toutes les technologies et concepts modernes est devenue l'une des priorités de l'époque actuelle à travers laquelle les institutions cherchent à améliorer et à améliorer leurs performances marketing. Les recherches actuelles ont permis de déterminer dans quelle mesure les dimensions du marketing allégé contribuent à améliorer le marketing. Performance de l'industrie de la canalisation « ALFAPIPE » à Ghardaia, et nous nous sommes appuyés sur le questionnaire pour collecter des données en passant en revue les axes inclus dans les dimensions du Lean Marketing et de la Performance Marketing.

Pour analyser les données, tester des hypothèses, puis s'appuyer sur le programme statistique SPSS, nous avons atteint un certain nombre de résultats, dont les plus importants sont :

- L'établissement adopte une méthodologie claire et prévoit de gérer le changement dans les activités à valeur ajoutée, en particulier les activités de marketing.

Les dimensions du Lean Marketing affectent l'amélioration de la performance marketing de l'organisation.

L'organisation évalue ses performances marketing.

L'entreprise adopte des plans d'action et des programmes pour améliorer sa performance marketing grâce à l'influence des dimensions du lean marketing

Les mots clés:

Dimensions du Lean Marketing- Performance Marketing.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء شكر وعران الفهرس
أ-هـ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لأدبيات الدراسة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: التسويق الرشيق والأداء التسويقي
09	المطلب الأول: ماهية التسويق الرشيق
17	المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الرشيق
21	المطلب الثالث: تخطيط التسويق الرشيق
25	المبحث الثاني: الأداء التسويقي
25	المطلب الأول: ماهية الأداء التسويقي
29	المطلب الثاني: أهداف وقياس الأداء التسويقي
33	المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي
36	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للتسويق الرشيق والأداء التسويقي
36	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
38	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

39	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة صناعة الأنابيب ALFAPIPE بغرداية.	
43	تمهيد
44	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب بغرداية
44	المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة
45	المطلب الثاني: تعريف مؤسسة "ALFA TVS"، أهميتها وأهدافها الاقتصادية
48	المطلب الثالث: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي
50	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث وعرض النتائج الدراسة وتحليلها
52	المطلب الأول: الأدوات المستخدمة وهيكل الدراسة
57	المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
99	خاتمة
102	قائمة المراجع والمصادر

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
54	مضمون الاستبيان	01
55	متغيرات الدراسة	02
55	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	03
56	مقياس ليكارت الحماسي	04
56	مقياس التحلي	05
58	معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.	06
59	يبين معاملات الارتباط بين لكل مؤشر من مؤشرات قياس التسويق الرشيق	07
61	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور	08
62	يبين Crosstabulation للعناصر الديموغرافية	09
63	يبين اختبار Chi-Square Tests	10
63	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	11
64	توزيع عينة دراسة حسب العمر	12
65	توزيع عينة دراسة حسب سنوات الخبرة	13
66	يوضح التكرار والتكرار النسبي لفقرات المحور الاول	14
67	التكرار والتكرار النسبي لفقرات المحور الثاني	15
72	يوضح تصورات المستجوبين لمحور مؤشرات قياس التسويق الرشيق مرتبة حسب الأهمية	16
75	يوضح تصورات المستجوبين لمحور مؤشرات قياس التسويق الرشيق مرتبة حسب الأهمية	17

76	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من الانتاج مرتبة حسب الأهمية	18
77	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية مرتبة حسب الأهمية	19
78	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية مرتبة حسب الأهمية	20
79	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر التقليل وقت الانتظار مرتبة حسب الأهمية	21
80	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية مرتبة حسب الأهمية	22
81	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من النقل غير الضروري مرتبة حسب الأهمية	23
82	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المخرجات المعيبة مرتبة حسب الأهمية	24
83	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع مرتبة حسب الأهمية	25
85	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية مرتبة حسب الأهمية	26
86	يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات محور مؤشرات الاداء التسويقي مرتبة حسب الأهمية	27
87	يوضح تصورات المستجوبين للمتغيرين مرتبة حسب الأهمية	28
88	دراسة المعنوية لمحاو الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test	29
89	يوضح نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة	30
96	يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية الوسطية حول مستوى الاداء التسويقي	31

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	دورة بداية الرشاقة	01
13	المبادئ الخمسة للتسويق والمبيعات الرشيق	02
17	دورة المحتوى في التسويق الرشيق	03
20	الجانب التشغيلي للتسويق الرشيق	04
24	دورة المحتوى في التسويق الرشيق	05
26	دورة المحتوى في التسويق الرشيق	06
49	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	07
64	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	08
65	توزيع عينة دراسة حسب العمر	09
66	توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي	10
67	توزيع عينة دراسة حسب سنوات الخبرة	11

مقدمة

مقدمة:

تعيش المؤسسات في ظل بيئة شديدة التغير وتتسم بالمنافسة الشرسة بين مختلف المؤسسات التي تنشط في نفس القطاع والتي تستهدف نفس القطاع السوقي فهي تسعى جاهدة دوماً لتحسين أدائها من خلال العديد من المداخل التي يمكن أن تعتمد عليها في ذلك، ومن أبرزها مدخل الرشاقة في التسويق والذي يقوم على مبادئ التفكير الرشيق لتعظيم القيمة المضافة للزبائن والحد من الهدر والتحسين المستمر في أنشطتها التسويقية وزيادة الكفاءة المهنية للعمال... الخ.

لذلك تعد منهجية الرشاقة التسويقية جانباً تفسيرياً ومصدرًا مهماً لتشجيع المؤسسات وتحفيز جهودها لتحقيق وتحسين أدائها التسويقي.

1. مشكلة البحث:

أصبح سعي المؤسسات على اختلاف نهجها متجهًا نحو تحسين أدائها التسويقي من جهة ونحو امتلاك وسائل وميكانيزمات واضحة وناجحة تمكنها من تعزيز كفاءتها من جهة أخرى، وبالتالي اختيار أنجع الأساليب الممكنة في ذلك، ويتجلى ذلك في ظهور فلسفة التسويق الرشيق في كل مناحي المؤسسة وما خلفته تلك الفلسفة من جوانب إيجابية، حيث أصبح من الضروري استخدامه في الأنشطة التسويقية والتركيز على ما هو فعال منه سعياً نحو تعزيز أدائها التسويقي.

2. الاشكالية:

ما مدى مساهمة أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي للمؤسسة صناعة الأنايب

ALFAPIPE بغرداية؟

- ماهي أبعاد التسويق الرشيق؟
- هل يتعزز الأداء التسويقي من خلال اعتماد أبعاد التسويق الرشيق؟
- هل تسعى مؤسسة صناعة الأنايب ALFAPIPE إلى اعتماد أبعاد التسويق الرشيق كفلسفة تسويقية تسعى من خلالها إلى تعزيز أدائها التسويقي؟
- هل هناك علاقة تأثير لأبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي؟

3. الفرضيات الدراسية:

واعتمادا على النموذج الدراسة ثم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد التسويق الرشيق والأداء التسويقي؟

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى اداء التسويق تعزى للمتغيرات الوسطية " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة".

الفرضيات الجزئية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحد من الإنتاج المفرط والأداء التسويقي

الفرضية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحد من المخزونات غير الضرورية والأداء التسويقي

الفرضية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحد من الحركات غير الضرورية والأداء التسويقي

الفرضية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تقليل وقت الانتظار والأداء التسويقي

الفرضية الخامسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الحد من المعالجات غير الضرورية والأداء التسويقي

الفرضية السادسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين النقل غير الضروري والأداء التسويقي.

الفرضية السابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين المخرجات المعيبة والأداء التسويقي

الفرضية الثامنة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين تفعيل المهارات غير المستغلة والابداع والأداء التسويقي.

الفرضية التاسعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والأداء التسويقي.

4. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

1-الوقوف على واقع التسويق الرشيق والأداء التسويقي في مؤسسة صناعة الأنايب ALFAPIP

2-تحديد العلاقة بين التسويق الرشيق والأداء التسويقي .

3-التعرف على المعالم الرئيسية لكل من أبعاد التسويق الرشيق وتعزيز الأداء التسويقي .

5. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في كونها تتناول موضوعا يلقي أهمية كبيرة للمؤسسات نذكر منها:

1-محاولة تشخيص وتحليل واقع التسويق الرشيق والأداء التسويقي ومدى تطبيقه في المؤسسة موضوع الدراسة.

2-تحديد التفاعل والعلاقة بين متغيري الدراسة (التسويق الرشيق/ الأداء التسويقي) وبالتالي استنتاج واستنباط

معطيات جديدة.

6. أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في أهمية ودور التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي للمؤسسات، إضافة إلى دوره

الفعال في تخفيض التكاليف التي تقع على عاتقها وعودته بالنفع على تحسين الوضع التنافسي لها في سوق

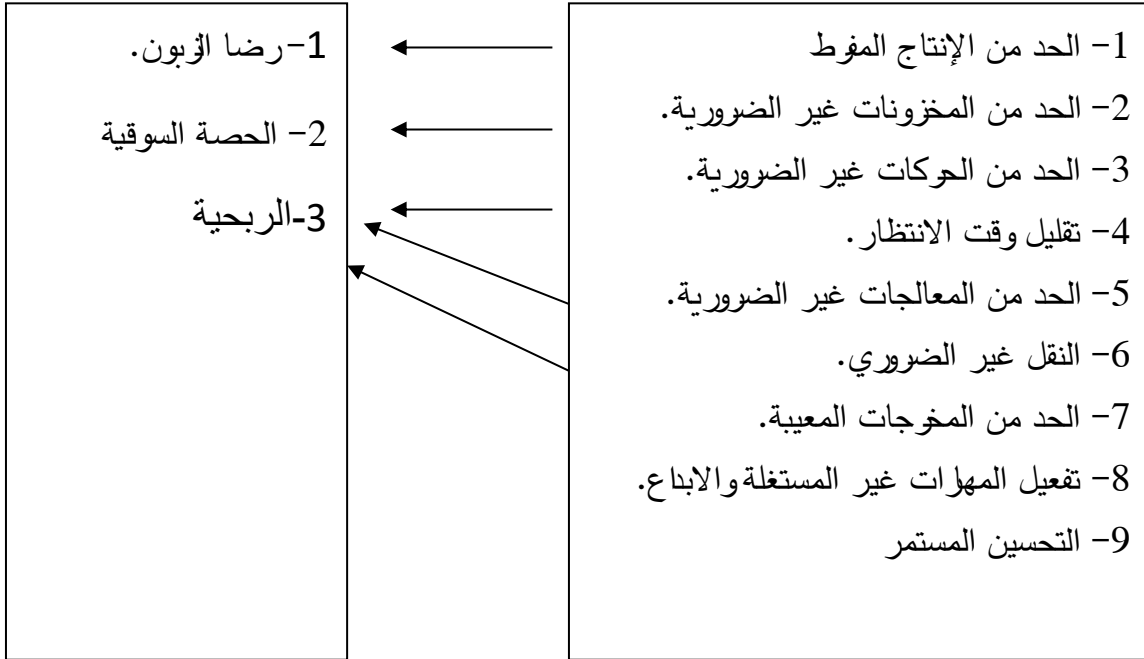
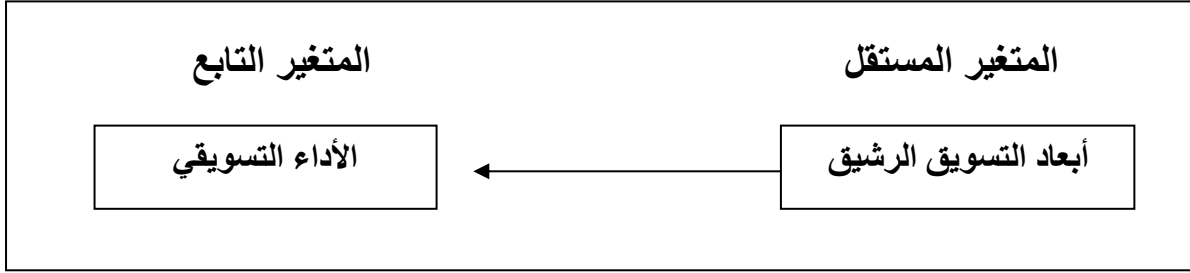
مليء بالمنافسة.

8. نموذج الدراسة:

تم بناء النموذج الفرضي للدراسة الذي يتضمن متغيرين رئيسيين:

1- المتغير المستقل: يتمثل في أبعاد التسويق الرشيق.

2- المتغير التابع: يتمثل في الأداء التسويقي.



المصدر: المخطط الفرضي للدراسة من إعداد الطالب

9. حدود الدراسة:

- الحد المكاني: وقع اختيارنا على مؤسسة صناعة الأنايب غرداية لتكون مجالاً لدراستنا الميدانية.
- الحد الزمني: أنجزت على فترات متقطعة خلال الفترة الممتدة من جانفي 2021 إلى أبريل 2021.
- الحد البشري: استهدفت دراستنا اطارات وعمال مؤسسة "صناعة الأنايب غرداية، حيث تم توزيع الاستبيان على 44 إطار وعمال.

10. هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع اقتضت الدراسة تقسيم البحث إلى فصلين حيث:

الفصل الأول: بعنوان الإطار النظري والمفاهيمي للتسويق الرشيق والأداء التسويقي، حيث تناولنا فيه مفهوم ومبادئ وأبعاد التسويق الرشيق كمبحث أول وتعريف الأداء التسويقي مكوناته وأهميته ومؤشرات قياسه. والدراسات السابقة التي تناولت التسويق الرشيق والأداء التسويقي.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة الأنايب بغرداية "ALFABIB"

حيث تناولنا في المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة لمعالجة البيانات.

وفي المبحث الثاني تناولنا تحليل الدراسة الميدانية وعرض النتائج ومناقشتها.

الفصل الأول

الإطار النظري والمفاهيمي لأدبيات الدراسة

تمهيد:

ان الهدف من التسويق هو جلب زبائن جدد وذلك من خلال وعدهم بقيمة جديدة بالإضافة الى الاحتفاظ بالزبائن السابقين وهو ما تسعى إليه أغلب المؤسسات من خلال تبنيها مفاهيم وأفكار جديدة مثل "التسويق الرشيق" و"الأداء التسويقي".

وهو ما سنتطرق إليه من خلال هذا الفصل باعتبارهما من أهم المداخل لتحقيق التميز وتنمية القدرات التنافسية التي تمكن المؤسسة من الحفاظ على جهتها السوقية، وقصد الامام بمهدين المفهومين، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: التسويق الرشيق

المبحث الثاني: الأداء التسويقي

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للتسويق الرشيق والأداء التسويقي

المبحث الأول: التسويق الرشيق والأداء التسويقي

المطلب الأول: ماهية التسويق الرشيق

أظهرت المصادر العلمية المعاصرة اهتمامات واضحة بموضوعة التسويق الرشيق، إذ اشارت الى أن النشاط التسويقي الرشيق يجب ان يكون موجها بصورة متكاملة نحو اكتساب الزبائن ورضاهم عن المنتج، سنتطرق خلال هذا المطلب إلى تعريف التسويق الرشيق وفلسفته ومبادئه.

الفرع الأول: منظور مفاهيمي لفلسفة التسويق الرشيق.

تقوم فلسفة التسويق الرشيق على مبادئ التفكير الرشيق من خلال التركيز على تعظيم القيمة للزبائن، وتحقيق التحسين المستمر، لذلك، إنها تحفيز لنا لإدخال التحسينات في عمليات التسويق، والتخلص من الأنشطة الفائضة عن الحاجة والكلف في مجال البحوث، وبناء ثقافة ولدى كل المسوقين والعاملين وأن الزبون سيكون مركزيا في التفكير، الهدف النهائي هو خلق اقصى قدر من التأثير عن طريق استخدام الحد الأدنى من الجهد¹.

الفرع الثاني: مفهوم التسويق الرشيق

يشير التسويق الرشيق بمنظور الباحثين بأنه وسيلة لكسب المزيد من المال عن طريق خفض الانفاق، وهو تسويق "قليل الهدر"، يركز على تحديد وخفض أو التخلص من الهدر الكامن في الانشطة التسويقية، وابتكار تخفيض الكلف، وقياس خطة التسويق من خلال الاستعداد المتميز للتكنولوجيا والاعداد المسبق لها التكنولوجيا لديها تمكين كبير للسماح لفلسفة التسويق الرشيق بالازدهار، باستخدام التكنولوجيا يمكنك ان تصل الى الجمهور في لحظات، انشاء، تطوير وأتمتة حملات التسويق².

وبعني التسويق الرشيق بمنظور آخر منهجية عملية التحسين المستمر التي من شأنها الحد من الهدر وعدم كفاءة العمليات. وتسريع دورات الانتاج وزيادة الكفاءة المهنية للعاملين في كل مجالات التسويق. والتأكيد

¹ حمدي، سالم حماد ورؤف، رعد عدنان، ابعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظة نينوى، مجلد تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 114، ص 12

²Jenkins, Debbie and GreogoryJoy, " the Gorillas Want Bananas: The Lean Marketing Hand Book for Small Expert Businesses», LeanMarketing Press, Birmingham ,2003, p15.

الكبير على العملية والاجراءات مع الدعم التكنولوجي، فضلا عن التكنولوجيا التي تؤدي الى تحسين الأداء الوظيفي¹

كما ويشير التسويق الرشيق الى الوسيلة التي تجعلك اكثر فاعلية من منافسيك. شيء مهم بعض من المنظمات تريد القيام به للتغلب على منافسيها . هو في الأساس نظام نقل المعرفة. نظام للتدريب على كيفية تحديد الفجوات المعرفية واغلاقها. يأخذ منظوراً مختلفاً تماماً في نقل المعرفة . ليس من وجهة نظر تعليم الزبائن، بل هو من وجهة نظر التعلم من الزبائن. وفهم كيفية استخدامها من قبل الزبائن وما هي فوائد منتجاتك وخدماتك. ويستهدف انواعاً معينة من المنظمات التي تتمتع فعلا بالتعليم. والتي تلتزم بالتحسين المستمر بدلا من مجرد فعل الاشياء وادارة الأمور كما هي.²

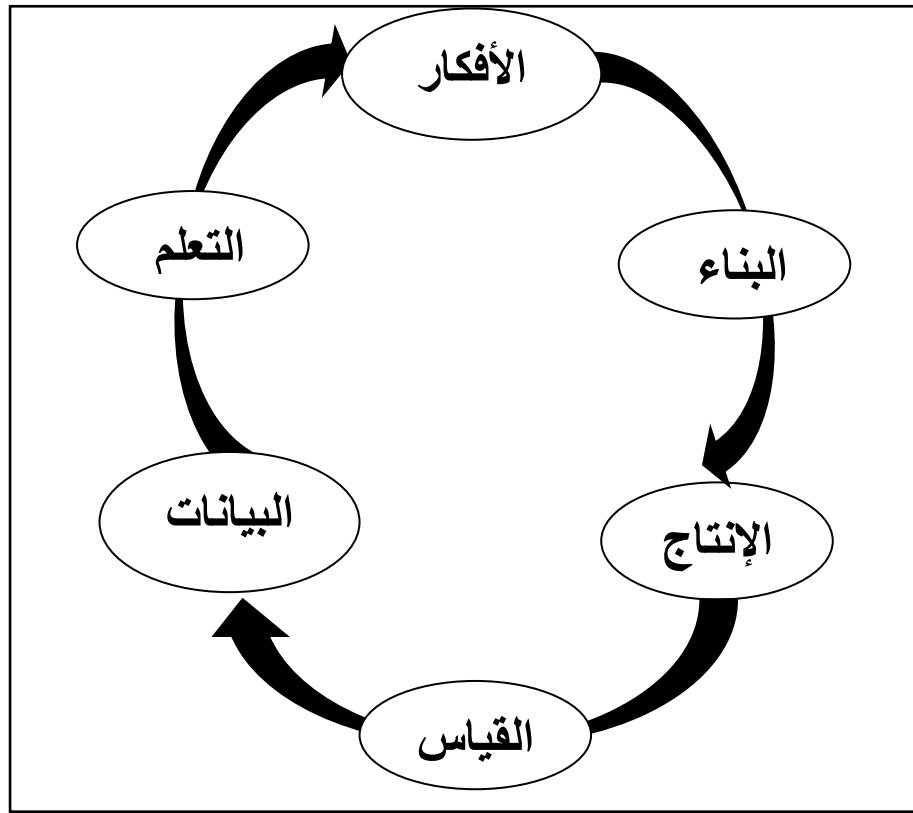
وهو كذلك منهجية استراتيجية لتبسيط وأتمتة عمليات التسويق من اجل تحسين الكفاءة من خلال التخلص من الهدر. العديد من الشركات الرقيقة تسعى للتخلص من الهدر. وليس التقليل من جميع انواع الهدر في هذه العملية. التفكير الأكثر في هذا الموضوع هو فقط ضمن وظيفة التصنيع او الوظيفة الادارية. هذه القاعدة يمكن ان تطبق عند تنفيذ التسويق الرشيق كذلك. في التسويق الرشيق المنظمة يجب ان يكون أديها اتنان من المكونات في المقدمة: قيادة جديدة وقبول الطلب، كل المكونات الأخرى ينظر عليها على أنها اسراف ومرشحة للتخلص منها.³

¹ Dewell, Roy, " **The dawn of lean marketing**", Journal of digital Assetmanagement, vol.3,1, 2007, p24.

²Dager, Joe, " **Lean marketing** ", <https://business901.com/lean,2010>, p1.

³ الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق، ص 15

والشكل التالي يوضح دورة بداية الرشاقة.



الشكل رقم (01): دورة بداية الرشاقة

المصدر: علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، ص 35

الفرع الثالث: مبادئ وأبعاد التسويق الرشيق

أولاً: مبادئ التسويق الرشيق

يرى lowry أن مبادئ التسويق الرشيق هي:

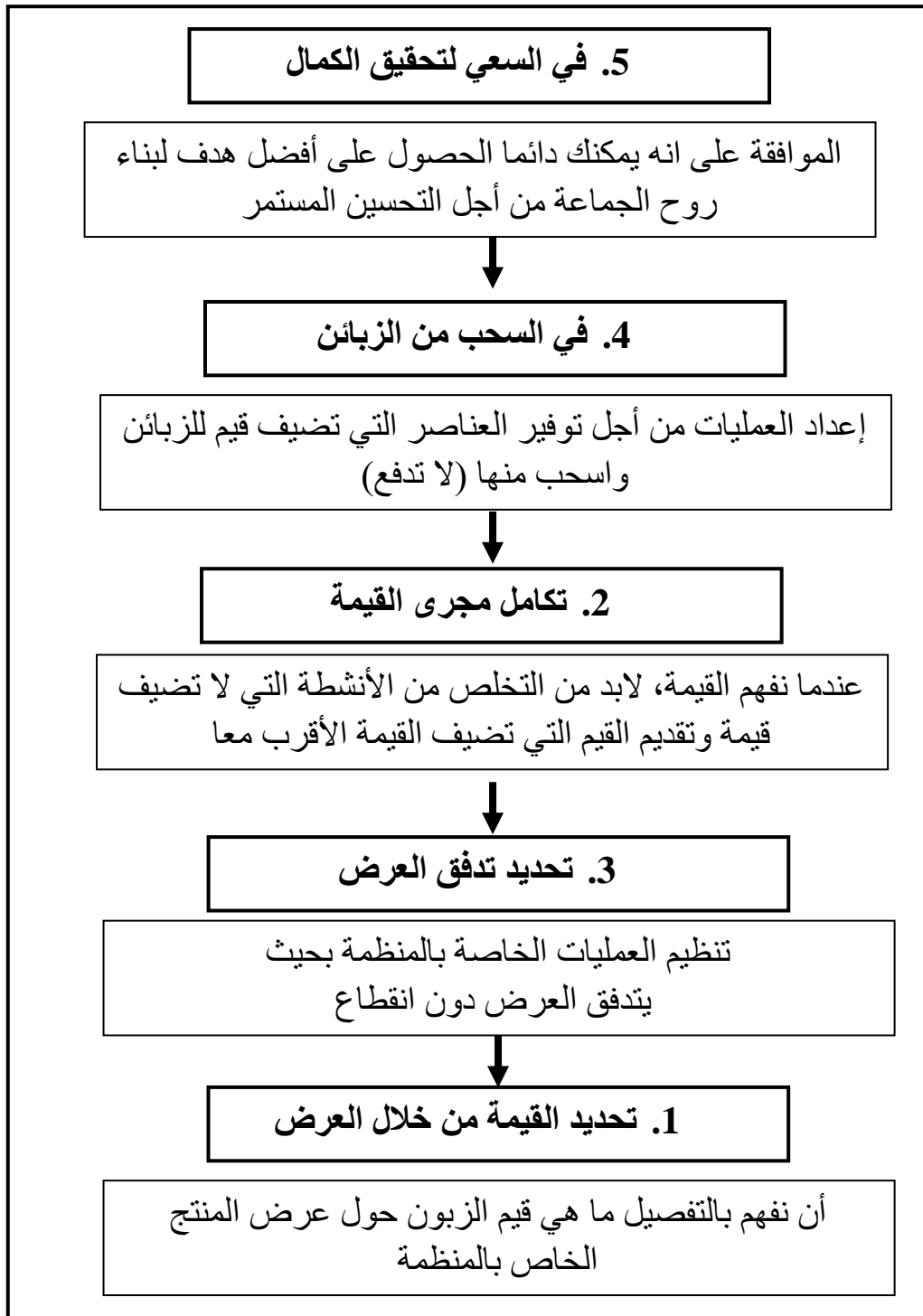
1. توفير القيمة: يعتبر المبدأ الأول في التفكير الرشيق هو أن نفهم كيف ينظر الزبائن للقيمة، يمكن أن يكون قسماً آخر داخل المنظمة أو كياناً خارجياً لها، ويؤكد مفهوم التسويق توجه الزبائن والتكامل بين جميع المهام

التسويقية نحو إرضاء الزبائن، كما أن القيمة تخلق من خلال جميع الخصائص الملموسة وغير الملموسة للسلع والخدمات المقدمة للزبون.

2. توليد تيار القيمة: يتركز بتوليد تيار القيمة لكل نشاط تسويقي حرج، وتحليل كل خطوة في عملية صنع القيمة للنشاط الذي يكشف بشكل كبير الهدر المخفي، كذلك ان بعض الخطوات ربما تكون هدرًا ولا تضيف قيمة، فهي غالباً ما تكون ضرورية من اجل إتمام هذا النشاط.

3. توليد التدفق: يعتبر التدفق مبدأ مهم في تفكير التسويق الرشيق، ويقصد بالتدفق هو تتبع الأنشطة بطريقة أكثر فاعلية، من البداية حتى اتمامها، مع عدم الانتظار أو تقليل الوقت، وعلى المنظمات التأكيد على عمليات صنع القيمة بدلا من الحركة البسيطة للأنشطة بين الإدارات.

4. توظيف السحب: يؤكد المبدأ الرابع انه ينبغي للزبون سحب النشاط من خلال عملية خلق القيمة بأكملها، ويبغي ان تبدأ حاجة الزبون بسلسلة من الخطوات التي تتوج في الانتهاء من هذا النشاط، ان تجار التجزئة مثل.



الشكل رقم (02): المبادئ الخمسة للتسويق والمبيعات الرشيق

Source : Elias simon and harrison, richad, (2015), Applying lean in sales and marketing moving to process thinking” P.5. www.leancompetency.org/articles/

ثانياً: أبعاد التسويق الرشيق

يمكن تحقيق الجوانب التي يتضمنها التسويق الرشيق من خلال تحديد أي من الأنشطة التسويقية هي الأكثر قيمة بالنسبة للزبون والذي هو على استعداد لدفع قيمتها بالنقود. ولا يتحقق ذلك إلا من خلال تفعيل الأبعاد الأساسية للتسويق الرشيق والتي تعد بمثابة ركائز تضمن تحقيق الهدف الذي يسعى إليه هذا الموضوع والذي يتمثل بالأبعاد الآتية:¹

1- تخفيض الأنشطة التي لا تضيف قيمة Activity over capacity

حيث يعمل العديد من الأفراد في أنشطة متعددة وأغلب تلك الأنشطة تكون غير ذات قيمة. ويعود ذلك إلى ضعف التخطيط في الشركة فالعديد من الأفراد لا يدرك الهدف من عمله وبالتالي فالعديد من الأنشطة التسويقية تعد غير ذات قيمة وتتقل كاهل الشركة ويمكن استخدام معدل العائد على الاستثمار في تحديد قيمة الأنشطة التسويقية وتحديد أي الأنشطة أكثر ربحية وبالتالي إمكانية استبعاد الأنشطة غير المربحة .

2- استبعاد العاملين الأكثر/الأقل من الطاقة People over/under capacity

تستخدم الشركات العديد من الأفراد الذين يعملون في مجال النشاط التسويقي وفي بعض الأحيان يتم توظيف العديد من الأفراد لأداء عدد محدود من الوظائف والأنشطة بشكل عام على مستوى الشركة وبشكل أكثر خصوصية على مستوى النشاط التسويقي الأمر الذي يمثل هدراً لموارد الشركة والإسهام في خلق ظاهرة البطالة المقنعة.

الأمر الذي يستلزم قيامها بالتخلي عن الأعداد الكبيرة من العاملين الذين يؤدون أعمال محدودة. والأمر سيان فيما يتعلق بوجود بعض الأفراد العاملين في بعض الشركات في النشاط التسويقي ممن لا يمتلكون المعرفة والمهارة اللازمة لتنفيذ تلك المهام والأنشطة على نحو فاعل. وبالتالي تكون إمكاناتهم ومهاراتهم بمستوى أقل من تلك الأنشطة مما يسفر عن تدنٍ في مستوى الانجاز العام للنشاط التسويقي بما يستلزم ضرورة التخلي واستبعاد هؤلاء العاملين.

¹ حمدي، سالم حماد ورؤف، رعد عدنان، ابعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظة نينوى، مرجع سابق، ص 18

وكحالة بديلة عن هؤلاء الأفراد تلجأ بعض الشركات إلى ترشيح ملاكها العامل في النشاط التسويقي وتستعيز بدلا عنه بالاستشارات التسويقية الخارجية التي تقدمها جهات متخصصة في هذا المجال.¹

3- نشاطات أكثر تعقيدا **precess over complication**

يتعامل التسويق الرشيق مع عمليات تحريك الطلب من خلال القيمة المقدمة إلى الزبون التي تكون حصيلة لأنشطة التسويقية التي تقوم بها الشركة والتي تتبلور في المقام الأول في الوصول بشكل أسرع وأكثر تأثيرا وبالتالي يتوجب تحليل مجمل الأنشطة التسويقية للتأكد من أنها تسهم في خلق قيمة جديدة للزبون. الأمر الذي يتيح للشركة فرصة تشخيص الأنشطة التي تتسم بالتعقيد والتي لا تؤدي إلى خلق قيمة محددة. وبالتالي ضرورة التخلص منها. بما ينعكس إيجابيا على حالة النجاح التسويقي المتحقق. فالزبون الذي يتلمس السهولة في أنشطة الشركة وإجراءات التعامل معها سيسهم ذلك وبلا شك في تعزيز حالة الرضا لديه.

4- الانتظار (ضعف الاتصالات) **Watling(poor communication)**

يسهم الاعتماد على هيكل اتصالات تقليدي في تعقيد العمل والتسبب في إحداث حالات من الهدر من خلال بعض الأحداث غير المهمة والحلقات الزائدة.

وانطلاقا من حقيقة أن الفرص السوقية واستغلالها يمثل جوهر الأنشطة التسويقية في المنظمة وبالتالي يصبح انتظار الزبون وتعقد عمليات الاتصال بمثابة معضلة أساسية.

فينبغي تطوير سياسة الاتصالات وتمكين زبائن الشركة من التعامل بسهولة ويسر مع

المنظمة في إيصال أصواتهم.

5- الإقراط في كلف الاتصالات **Excessive communication costs**

يتزامن استخدام الأساليب التقليدية في الاتصالات. كالهاتف والفاكس مع ارتفاع في الكلف على الرغم من فاعليتها. مما يستوجب المزج بينها وبين طرائق أكثر فاعلية من حيث الكلفة، إذ يعد الانترنت أكثر قدرة على تخفيض كلف الاتصالات.

¹ Michael, J, Webb, "lean marketing Journal of industrial marketing", vol.15 NO3.Septembre- October, 2005, p24.

فقيام بعض الشركات بإصدار نشرة شهرية لتعريف الزبائن بالشركة ومنتجاتها سيتضمن كلفاً مرتبطة بـ:¹

- التصميم
- الطباعة
- التنقيح والتحرير
- التغليف
- التوزيع

في حين إن تضمين المعلومات نفسها باستخدام البريد الإلكتروني (لتهته) سيخفض من الكلف المرتبطة بالتوزيع، فضلاً عن تقليص عدد الخطوات بما يسهم في تقليص الوقت وتخفيض الكلف.²

6- التجربة والخطأ (Trial and Error)

تعد التجربة والخطأ في قيام المنظمات ببعض الأنشطة التسويقية بمثابة هدر متأصل في النشاط التسويقي. ولا يعد القبول بهذه الحقيقة كافياً وإنما هناك طرائق لتخفيض حالات التخمين والاحتمال الذي تبني عليه بعض النشاطات التسويقية. فعلى سبيل المثال تواجه حملات الترويج الفشل لأنها تتعامل مع الزبون من خلال إقحام الإعلانات عليه في وقت لم يكن هو مستعد لمشاهدة تلك الإعلانات، وبالتالي فإن تأثيرها عليه سيكون محدوداً، الأمر الذي يمثل هدراً للأموال.³

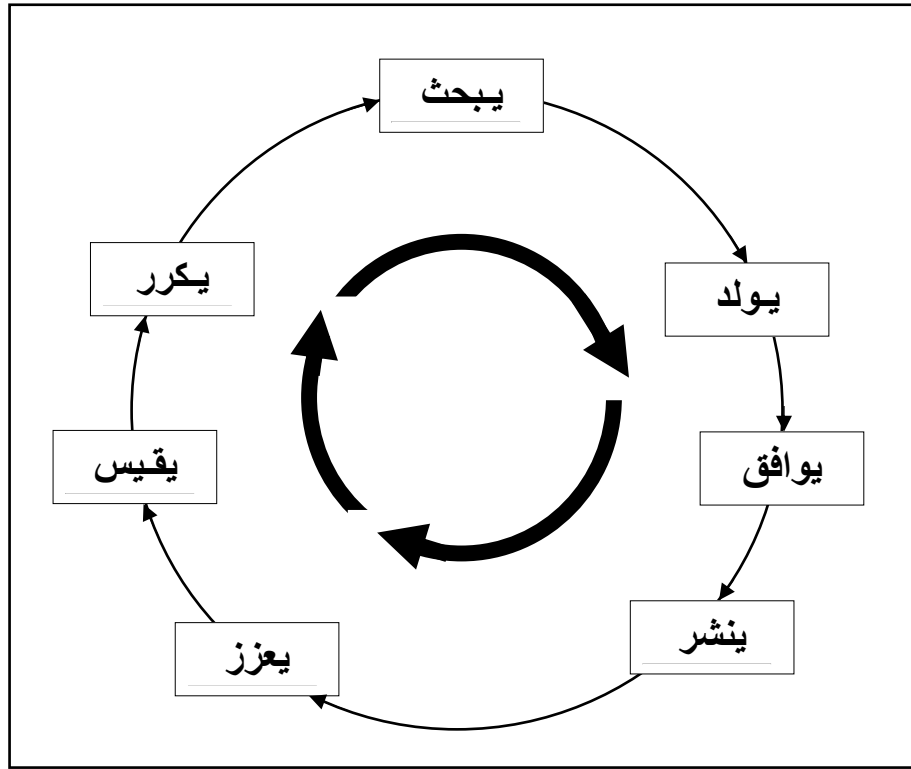
7- الإفراط في الكلف الرئيسة:

عادة تحتاج المنظمة إلى معلومات عديدة لبناء قاعدة بيانات رصينة. وقد تلجأ بعض الحالات إلى المنظمات الاستشارية المتخصصة في هذا المجال بما يشكل إرهاقاً لميزانيتها، في حين يمكن أن تستعيز عن ذلك بما توفره شبكة الانترنت من معلومات مهمة وبكلف متدنية تحقق الغرض ذاته. وينبغي بالقائمين على النشاط التسويقي أن يبادروا في الإجابة عن تساؤل مفاده (كيف يمكن القيام بالنشاط نفسه. ولكن بكلفة أقل وأكثر رشاقة).

¹Michael, 2005, p24.

² Cravens € Piercy, **Strategic Maeketing efficiencies**, www.Assetlink.com, 2006, p366.

³ Cravens € Piercy, 2006, p361.



الشكل رقم (03): دورة المحتوى في التسويق الرشيق

المصدر: علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2018، ص 54

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التسويق الرشيق

الفرع الأول: أهمية التسويق الرشيق

اتفقت المصادر العلمية على ان منهجية التسويق الرشيق تعد من اهم المنهجيات الضرورية لضمان مرحلة التحول الرشيق وما بعد ذلك. ففي المرحلة الاولى للبدء في عملية التحول الرشيق يتطلب الامر قيام الشركة باختيار المنتجات التي تشكل ضمان لها في المستقبل وتعد هذه الخطوة الاولى في عملية التحول والتي يطلق عليها مرحلة تطور مفهوم المنتج. وتجدر الاشارة الى تجاهل العديد من الباحثين لدور منجية التسويق الرشيق غير التركيز على الجوانب والتحديات ذات الصلة بالتصنيع الرشيق. على الرغم من ان معرفة السوق وحاجات الزبائن تعد الخطوة الاولى في مرحلة التحول الرشيق.

ومن اهم مزايا التحول الرشيق تحرير الطاقات الانتاجية وتحقيق المزيد من العوائد والارباح. وهذا يتطلب إعادة هيكلة شبكة المبيعات واستراتيجية اتصالات جديدة. كما ان التحول الرشيق عملية تبدأ ولا تنتهي

فالتسويق هو العامل الحاسم في العملية لأنه يعد مصدر الابتكار المستمر والذي يزيد دائماً من القدرة على تحويل التحسينات المستمرة الى مزايا تنافسية.¹

الفرع الثاني: أهداف التسويق الرشيق

ان الآثار الرئيسة للتحويل الى التسويق الرشيق. فضلاً عن تحسين خدمة الزبائن وتغليل الهدر والمخزونات. هي الارتفاع في تحرير الطاقات. الطاقات العالية تظهر نتائجها في الهدر إذا كانت المنظمة غير قادرة على تحويلها الى فرص للمبيعات الجديدة والنمو، في ضوء ذلك فإن الاهداف التي يسعى التسويق الرشيق لتحقيقها هي:

- 1- الحد من الهدر وعدم كفاءة العمليات وزيادة الكفاءة المهنية للعاملين في كل مجال التسويق.
- 2 - تقديم الاداء الوظيفي المطلوب عن طريق تغيير بعض العمليات وتطبيق المبادئ الصحيحة لتوفير الوقت والمال.
- 3 - تقديم الدعم لعدد متزايد من الزبائن الذين عقدوا العزم على الانتقال الى عصر التسويق الرشيق الجديد باستخدام متخصصين لمساعدتهم على تحسين أفضل الممارسات والعمليات وتمكين العاملين وادخال التكنولوجيا الجديدة مع اقل قدر من الاضطراب لأعمالهم.
- 4 - وضع الزبون في مركز الانشطة التسويقية وتوفير القيمة ذات الدلالة بالنسبة للزبون.
- 5- التحسين المستمر للنظم الذي سوف تقدم فوائد مختلفة مع تغيير الاعمال أو أنها تطور المزيد من المهارات.²
- 6- القدرة على الابداع من قبل الحاجة للتحسين المستمر لتحقيق التفاعل اللازم بين الإدارة والعاملين.
- 7- بناء الوعي بالعلامة التجارية حول المصادر العالمية.
- 8- التخلص من الانشطة التسويقية التي لا تضيف قيمة للزبون.

¹ علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2018، ص 42

² الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، مرجع سابق، ص 28

الفرع الثالث: فوائد التسويق الرشيق

يسعى التسويق الرشيق الى تحقيق مجموعة من الفوائد، وهذه الفوائد هي :

1- اختيار أفضل منتج:

بدلا من وضع عدد كبير من المنتجات في السوق. على امل ان ينجح بعض من العدد القليل. من الافضل اختيار

فقط تلك المنتجات التي تلي توقعات السوق. على وفق رأي مديري المناطق المختلفة.

2- المزيد من المبيعات:

الطاقة التي حررت من قبل التحول الرشيق تحولت الى مزيد من الايرادات من خلال أنشطة التسويق المناسبة.

3- المزيد من الأرباح:

تحسين جودة السلع والخدمات. والقدرة على التخلص من الهدر وكلف الإنتاج، جنبا الى جنب مع زيادة في المبيعات. وتحسين الربحية.

4- زيادة القدرة التنافسية:

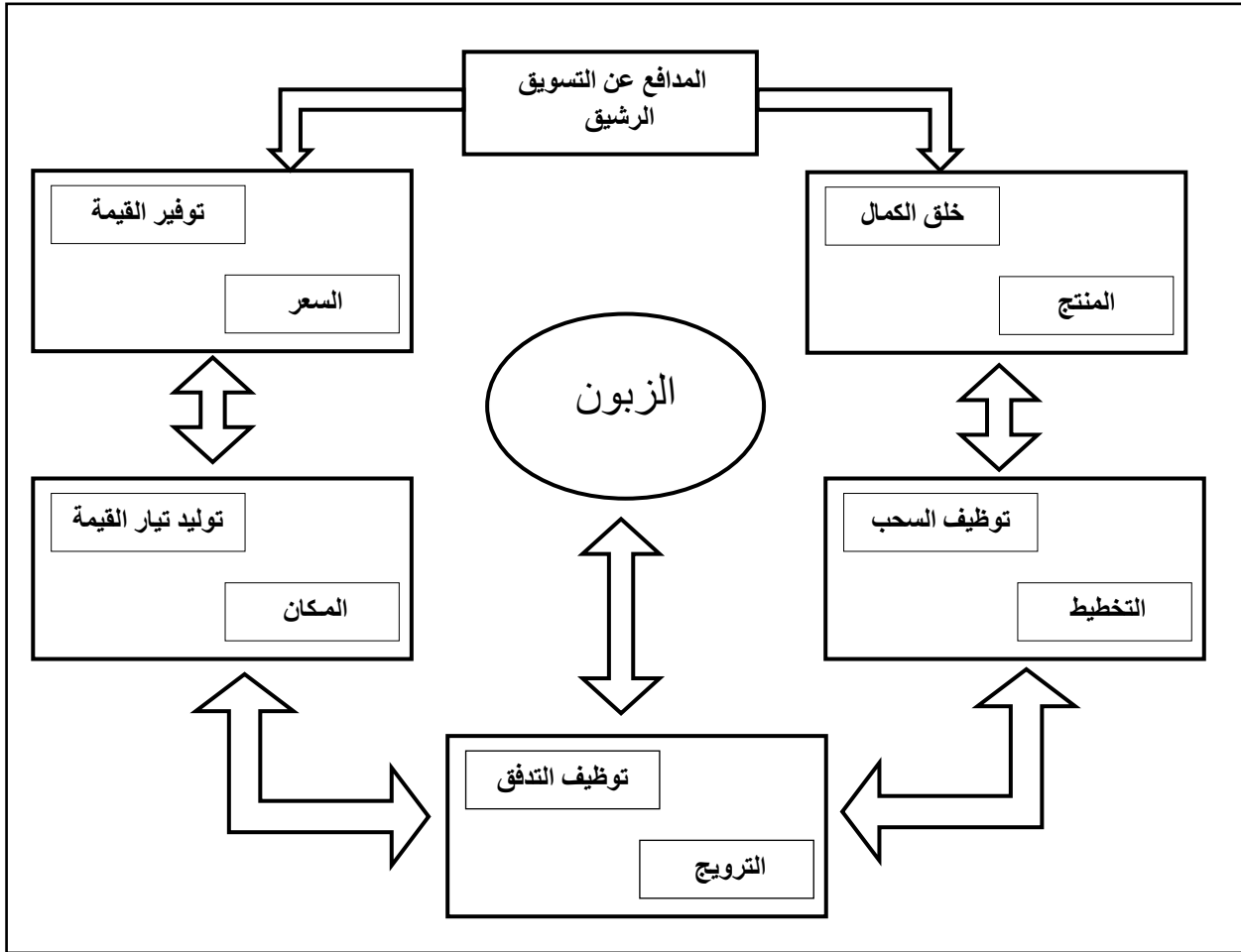
عملية التحسين المستمر والحرب التي لا تنتهي ضد الهدر تسمح للمنظمة لتبقى قادرة على المنافسة.

5- المحافظة على تنظيم الزبائن:

المحافظة على تنظيم الزبائن تركز على سرعة تحسين السوق. جعل الفرق أكثر إنتاجية. تعزيز الاولويات. تقديم المنتجات النهائية الافضل والأكثر أهمية، زيادة الانتاجية/سرعة تسليم العمل¹.

¹ علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، مرجع

والشكل التالي يوضح الجانب التشغيلي للتسويق الرشيق.



الشكل رقم (04): الجانب التشغيلي للتسويق الرشيق

La source: Lowry, James R, A primer for lean marketing, Business Horizons/May – Jaune, P.42 Available online at www.sciencedirect.com

المطلب الثالث: تخطيط التسويق الرشيق

الفرع الأول: تخطيط التسويق الرشيق

يمكن تطبيق مبادئ الرشاقة بدءاً من عملية التخطيط التسويقي ومن خلال العمل بعناية لكل المتغيرات في الخطة ومن ثم الالتزام بهاء ومن الجدير بالاهتمام هو ان الخطة سوف تتضمن سيناريو متفق عليه يسمح للمنظمة بضبط سرعة التغيرات في ظروف التشغيل.

وتشمل خطة التسويق النموذجية تحليل الوضع الذي يحدد نقاط قوة المنظمة. الضعف. الفرص. التهديدات (SWOT)، والاهداف المحددة لكل سوق مستهدف، والاستراتيجيات طويلة الاجل. والتكتيكات على المدى القصير، وتقييمات الأداء التي هي عناصر نموذجية اخرى مدرجة في عملية التخطيط، أما في نشاط بحوث التسويق، ربما يؤدي التفكير الرشيق الى الاستعاضة عن مسح غير احصائي قصير بدلا من دراسة احصائية طويلة. التي تقود في كثير من الحالات الى الشعور بالغرض. او الاتجاه. مثل تحديد اهم سوق للمنتج، هذا سيء ذو قيمة مثل دراسة احصائية مكلفة ومعقدة التي تحاول وبدقة التعرف على الاسواق الفرعية الصغيرة للمنتج . دراسات بحوث التسويق التي انجزت ولم تستخدم بالكامل تعد هدراً واستخدامها غير كفوء للموارد. المنظمات التي انخرقت عن المقدرات الجوهرية في كثير من الاحيان تجد انه من المفيد التخلص من اعمالها الخارجية والعودة الى الجوهر. هذه اعمال هامشية تستهلك الموارد التي يمكن استخدامها بفاعلية أكثر في جوهر المنظمة. ومن خلال عملية تخطيط التسويق سنتناول كل متغير في المزيج التسويقي (Four Ps) على وفق الآتي:

1- المنتج:

لتطبيق التسويق الرشيق لمتغير المنتج، يتعين على مديري التسويق ان يفحصوا بعناية خطوط الانتاج. العلامات التجارية. التعبئة والتغليف. تخطيط المنتج الجديد. جودة المنتج. والمقاييس. مرحلة دورة حياة المنتج . خدمة الزبون الملائمة. في تصميم وتطوير المنتج، يجب على المنظمة ان تجعل ميزاته مرئية بسهولة وذات صلة بالزبائن.¹

¹ Lowry, James R, **A primer for lean marketing**, Journal of Business Horizons, vol, 46, issue, 2003, p44-45.

2- السعر:

جوانب متغير السعر يمكن أن تتضمن تحقيق المرونة السعرية، تسعير خط الإنتاج، العطاءات التنافسية. تسعير التفاوض. اسعار تقدير كلفة العمل والخصومات. التسعير التحويلي. تحليل نقطة التعادل. وعمليات الائتمان. البحوث والدراسات التجريبية يمكن ان تساعد في انشاء نقاط السعر المناسبة وتبسيط قرارات التسعير. لتعزيز التسويق الرشيق. ينبغي على المنظمة ان تلاحظ الاسعار التي يفرضها المنافسون على السلع والخدمات المماثلة. بعد ذلك ينبغي النظر بعناية في تطوير الإنتاج، وتسويق المنتجات من اجل تحديد الخطوات الضرورية وغير الضرورية في تيارات القيمة. بعد التخلص من الخطوات غير الضرورية، فانه يمكن انشاء الكلف المستهدفة لكل منتج بهدف التفوق على المنافسين في السعر، المصنعون للمعدات الصناعية في الغرب الأوسط الأمريكي هم قادرون على الحفاظ على متغير السعر الذي يتدفق بشكل مستمر في مجرى القيمة باستخدام صيغة تسعير بسيطة: اي ان سعر المنتج يجب ان يعكس هامش ربح اولي لهدف محدد ويتم تحديده من خلال تطبيق مضاعف لكلفتها، للحصول على منتج جديد مبتكر بلا منافسة، مضاعف الاربعة يستخدم لتغطية النفقات العامة وكلف البحث والتطوير، لمنتج ما متاح من قبل العديد من المنتجين او المنتجات التي تسترى من مورد لإعادة بيعها، ومضاعف الاثنان يستخدم، عندما لا تسمح المضاعفات الاخرى للسعر الذي يُجيز لهامش الربح المطلوب. لمنتج لا يصنع أو يرى لإعادة البيع.

3 - الترويج :

الدراسة التفصيلية لمتغير الترويج تشمل تنظيم وظيفة المبيعات. عدد وانواع مندوبي المبيعات. الاختيار. التدريب. تعويض مندوبي المبيعات. تقنيات البيع الشخصية. دعم مندوبي المبيعات. تنظيم وظيفة الإعلان، اختيار وسائل الاعلام. استخدام وكالة الاعلان. فاعلية الاعلان. انواع ترويج المبيعات. العلاقات العامة. في مجال المبيعات. قيمة الزبون مدى الحياة تؤثر في التسويق الرشيق. ونتيجة لمعرفة قيمة الزبون مدى الحياة، المسوقون يصرفون معهم وقتاً اقل للمساومات . وبالتالي تعزيز كفاءة لمبيعات.

4 - المكان:

في تقييم متغير المكان. يجب على المديرين ان ينظروا في استخدام قناة التسويق المتخصصة. وتنسيق الانشطة اللوجستية. أنظمة مراقبة المخزون. بدائل النقل. قناة تسويق العلاقات. ومعايير خدمة الزبائن، ويجب ان تشمل نظم التفكير كل هذه العوامل من اجل تعزيز الوعي للكيفية التي يجب ان يؤثر فيها القرار في مجال واحد بالمجالات الاخرى. حتى ادارة التخطيط تعيد النظر في مختلف الأنشطة التسويقية. في منظمة المنتجات

الاستهلاكية الرئيسية. يفصل قسم المحاسبة مكتب المبيعات عن مكتب الاعلانات. هذا يخلق هدراً وضعفاً في التواصل. من ناحية اخرى صحيفة (وول ستريت جورنال) استجابت للسحب من خلال الزبائن الذين يريدون الاخبار المالية في الصباح الباكر اذ تعاقدت مع منظمة نقل لصحيفة اخرى حتى يكون التسليم المبكر في الاماكن الريفية النائية وكذلك المجتمعات الحضرية، هذا التدقيق للنشاط يزيد بشكل كبير من قيمة الصحيفة للزبائن في هذه الأماكن.¹

الفرع الثاني: تنفيذ التسويق الرشيق

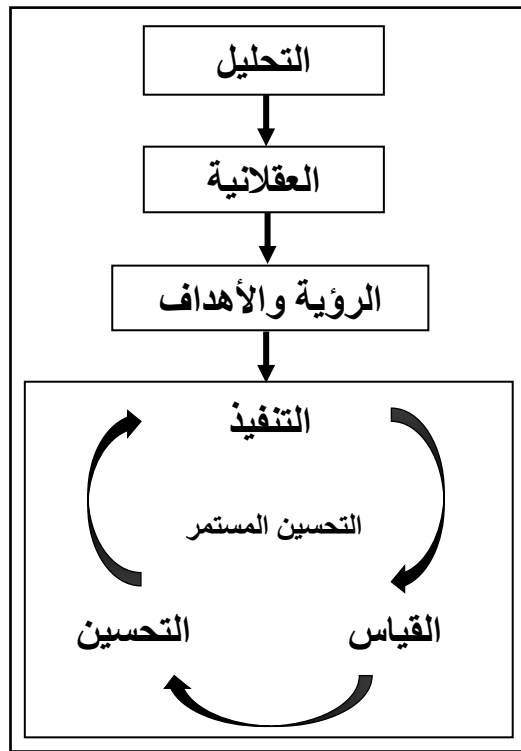
بهدف تنفيذ برامج التسويق الرشيق يمكن العمل على:

- 1- أن تكون اهداف الادارة اقناع جميع العاملين في التسويق لوضع الزبون في مراكز أنشطتها، كذلك التخلص من الهدر وزيادة الكفاءة. والتركيز على توفير القيمة المطلوبة للزبائن، يجب على مديري التسويق التأكيد على العاملين فيها ان مختلف الادارات يجب ان لا تعمل بشكل صوامع مستقلة ولكن اعضاء مترابطة من نظام متناغم. كل ادارة تسهم بقوة وتضيف قيمة الى النظام العام، ومن خلال فهم احتياجات الزبائن، والجمع الفعال لموارد ادارة التسويق مع الوحدات التنظيمية الاخرى. وتوليد التدفق، وازافة قيمة للسلعة او الخدمة والمستوى العالي لنتائج رضا المستهلك.
- 2- من اجل ان تكون برامج التسويق الرشيق برامج ناجحة . على جميع العاملين في قطاع التسويق القبول بها والسعي لإيجاد طرائق للحد من الهدر وزيادة الانتاجية. وهذا يتطلب مناقشات مع العاملين لتأكيد كيفية تحقيق التسويق الرشيق الذي يمكن إن يعزز اداء العاملين وتحقيق اهدافهم الشخصية. لمساعدة العاملين في فهم هذا المسعى، بعض التدريب الاولي في مبادئ التفكير الرشيق هو ضروري، لتوفير اساس يرشدهم الى تبني هذه المبادئ في حل مشكلاتهم.
- 3- للتخفيف من ركود التسويق. يحتاج العاملون الى التفكير من خارج إطار التسويق. فضلاً عن استخدام بعض الاساليب المنهجية والمساعي الابداعية التي تغير التمسك بالوضع الراهن الى الوضع الافضل وتبسيط الانشطة للمساعدة في تفعيل التسويق الرشيق . واتباع منهج نظامي دقيق للتخلص من الهدر الذي غالباً ما يكون نقطة الانطلاق الأكثر فاعلية.

¹ الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، مرجع سابق، ص 35

4- القدرة على الابداع من قبل لجان التحسين المستمر لتحقيق التفاعل اللازم بين الادارة والعاملين . لذ تكون هذه اللجان من سبعة أو ثمانية من العاملين والمشرفين عليهم الذين يجتمعون بانتظام لتحديد وتحليل. وحل المشكلات التي تنشأ في مجال عملياتهم. عندما يشكل النشاط التسويقي حدوداً مشتركة مع وظائف الشركة الاخرى. مثل الانتاج. او التمويل. يمكن توسيع اللجان لإناء فريق متعدد الوظائف، والذي يتقابل ساعة لو ساعتين كل اسبوع للتعرف على مشكلات العمل. وتحديد أسبابها، واقتراح الحلول وتطوير مناهج للتنفيذ.

كل (4-6) أشهر يجب اجراء مراجعة واسعة تبحت عن الهدر المخفي وتقييم كفاءة النشاط التسويقي المعين. 5- ليكون التسويق الرشيق ناجحاً، يجب ان يكون لديه مدافع مخصص على استعداد لتحريك البرنامج الى الامام، ليكون مدافعا قويا عن التفكير الرشيق، ويكون قادرا على ايصال مبادئه الى الآخرين عند بدء التسويق الرشيق، ينبغي ان يكون نائب الرئيس للتسويق مدافعا متحمس ويتولى دور القيادة للبرنامج.¹



الشكل رقم (05): دورة المحتوى في التسويق الرشيق

المصدر: علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، مرجع سابق، ص 58

¹ Lowry, 2003, **op cite**, p47-48.

الفرع الثالث: تطبيق التسويق الرشيق

التسويق الرشيق قابل للتطبيق بالتزامن مع عملية التخطيط التسويقي وكل متغيرات المزيج التسويقي. ويعنى التسويق الرشيق انجاز الابعاد الاربعة (Four PS) بطريقة أكثر اقتصادية وكفاءة، وان اهمية تطبيق التفكير الريقي في التسويق تظهر في مسح لمديري التسويق من (12) بلدا، اذ أشار (Goldmann, 1991) الى ان (75%) من المستجيبين المحددين يرون انه سيكون الاسهل انقاذ (15%) من كلف التسويق والمبيعات من اجل زيادة المبيعات بنسبة (15%) . تحسین الاداء التسويقي على وفق مؤشرات الحصة السوقية. العائد على الاستثمار، والتقييمات التنظيمية الشاملة الاخرى. يجب اكمالها من خلال قياس الاداء الجزئي الذي يتير الى كفاءة الانشطة التسويقية لكل نشاط على حدة. ان مقاييس كل بعد من ابعاد (Four PS). يجب التحقق منها، مثل الارباح المتولدة لكل مندوب مبيعات وكلف الشحن لكل منتج. ولتحقيق ذلك. يجب تكييف محاسبة الكلف التقليدية وتعديلها ودمجها مع المحاسبة على اساس النشاط (ABC) . اذ يسمح نظام الكلف على اساس الانشطة (ABC) بحساب الكلفة الاجمالية لنشاط محدد عن طريق تخصيص كلف مباشرة لكل نشاط.¹

المبحث الثاني: الأداء التسويقي

المطلب الأول: ماهية الأداء التسويقي

الفرع الأول: تعريف الأداء التسويقي

تسعى المنظمات للوصول إلى الأداء الأفضل في تسويق منتجاتها لكسب العملاء، والحصول على أكبر حصة في السوق، وعليه فإن القائمين على إدارة التسويق في المنظمات سيسعون جاهدين لتطوير أدائهم التسويقي، وبناء على ما سبق يمكن أن نصل إلى تعريف الأداء التسويقي:

حيث يعرف الأداء التسويقي على أنه "مدى كفاءة وفعالية وظيفة التسويق، أي مدى قدرتها على تحقيق أهدافها (زيادة المبيعات، رفع حصتها السوقية، تحقيق رضا العملاء) من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها".²

¹ علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الاستراتيجية الخضراء، مرجع سابق، ص 54

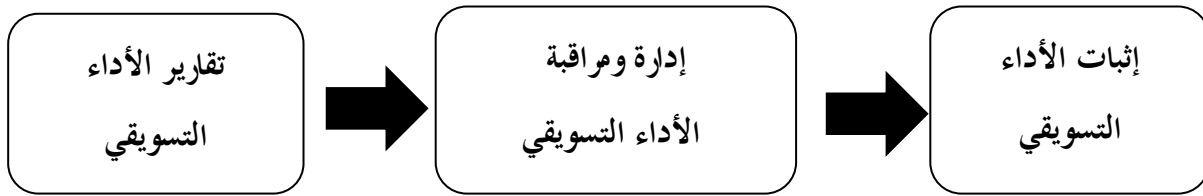
² كيلاني صونية، واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر وشركة دار الدواء بالأردن، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة باتنة، الجزائر، 2017، ص 297.

ويعرف أيضا: "الأداء التسويقي هو مستوى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعة في الخطة التسويقية".¹

ويعرف كذلك: "الأداء التسويقي هو النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة الذين عكس على بقاء المنظمة واستمراريتها بينما وصفه آخرون بأنه مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون، وهناك من يرك الأداء التسويقي بأنه قدرة المنظمة على فهم ووصف وإثبات الأداء للجهود التسويقية المبذولة ودورها في نجاح أعمال المنظمة.²

كما يعرف الأداء التسويقي على انه: "المخرجات أو النتائج التسويقية التي يسعى التسويق إلى لعقيقتها خلال فترة زمنية معينة.³

من خلال تلك المفاهيم يلاحظ أن الأداء التسويقي يمكن أن يمثل بمراحل ثلاث يوضحها الشكل:



الشكل رقم (06): دورة المحتوى في التسويق الرشيق

المصدر: رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، نيوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد (98)، المجلد (32)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص 326.

¹ ندى فائز يحيى، العوامل المحددة لتبني التجارة الإلكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 41.

² رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص 325.

³ يحيى إلهام وقرايى سارة، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017، ص 152.

مما سبق نستنتج أن الأداء التسويقي يركز على الوظيفة التسويقية لتحقيق الأهداف التسويقية، كما أنه سعي المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في البقاء والاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها.

الفرع الثاني: أهمية الأداء التسويقي

إن المعيار الأساسي للأداء التسويقي هو مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة للمنظمات وتوقع أن بلوغه ممكن؛ والمعايير هي أسس وقواعد لقياس درجة تحقق النشاط التسويقي فإذا استطاع المسوقون تحقيق التطابق بين المعايير والنتائج الفعلية تحققت المنافع والمزايا للمنظمة، حيث أن الأداء التسويقي يمثل عنصراً أساسياً لنجاح المنظمة، وبدون الأداء التسويقي فإن المؤسسات لا تستطيع أن تقيّم أدائها مع المنافسين، فضلاً عن توفير البيانات الضرورية لمختلف المستويات الإدارية لغرض اتخاذ القرارات المناسبة. وتكمن أهمية الأداء التسويقي بصفة عامة في عدة محالات أهمها:¹

- المساعدة في فهم المشكلات وحلها وإدارة التسويق.
- المساعدة على تفهم الفرد وإدراكه لعملية التسويق.
- كيفية انحاز الأعمال وتحسين الأداء التسويقي.
- معرفة حقوق الفرد وواجباته اتجاه المنظمة.
- المساعدة في التعرف على الفرص المتاحة للترقي في الإدارة.
- يساعد على تحقيق أهداف الزبون.
- كونه يمثل حوراً أساسياً لنجاح الشركات وفشلها في تنفيذ استراتيجياتها وقراراتها.

كما يرى بعض الباحثين أن الأداء التسويقي تظهر أهميته عن طريق الأبعاد الثلاثة التالية وهي:²

- البعد النظري: المتمثل بالمضامين والدلالات المعرفية سواء كانت بشكل مباشر أو ضمني.
- البعد التجريبي: عن طريق استعمال الدراسات والبحوث.

¹أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013، ص118-119.

²محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014، ص44.

■ البعد الإداري: عن طريق تطبيق الأساليب المتعلقة بتقويم نتائج الأداء التسويقي.

مما سبق يلاحظ أن الأداء التسويقي نشاط مهم لبيان ببح المنشآت في قراراتها وخططها أو فشلها كما أن الأداء التسويقي يعبر عن استغلال موارد المنظمة ومساعدتها ف تحقيق أهدافها، والأداء التسويقي الفعال مسألة ذات أهمية للمنظمات في ظل الظروف البيئية المتغيرة لما يحقق لها من منافع ويجعلها في مركز قوتي إزاء المنافسين ويحقق الميزة التنافسية لها إلا أن عملية تحقيقه ليست سهلة لأنه ينجح إلى موارد مادية وقدرات بشرية ووقت وبر ومتابعة مستمرة لحاجات ورغبات وأذواق وتوقعات الزبائن فضلاً عن متابعة أوضاع المنافسين وأدائهم التسويقي.

الفرع الثالث: مكونات الأداء التسويقي

أ. الكفاءة التسويقية: لقد اقترن مصطلح الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية بالتكاليف، والتسويق يعتبر من أهم أنشطة المؤسسة في الوقت الحالي ثما يعني زيادة التكاليف على هذا المستوى والمتمثلة في تصميم المنتجات، تسعيرها الترويج لها وتوزيعها وفي هذا الإطار تعرف الكفاءة التسويقية على أنها " الاستخدام الأمثل للمدخلات للحصول على أفضل المخرجات¹". ويمكن التعبير عن الكفاءة التسويقية بالعلاقة التالية:

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

ب. الفعالية التسويقية:

تعرف على أنها القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب للمؤسسة. ويمكن التعبير عن الفعالية التسويقية بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{المحققة النتائج}}{\text{المسطرة الأهداف}} = \text{التسويقية الفعالة}$$

¹ كيلاني صونية، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، مرجع سابق، ص 305

ج. الإنتاجية التسويقية:

تعرف الإنتاجية التسويقية بأنها: الاستغلال الكفء للمواد من قوى بشرية ومعدات خام ورأسمال، وهي تتضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من هذه المدخلات، وهي تمثل النسبة بين المبيعات أو صافي الأرباح "المخرجات" وبين التكاليف التسويقية المستخدمة لقطاع معين من نشاط الأعمال.¹ ويمكن التعبير عن الإنتاجية التسويقية بالعلاقة التالية:

$$\text{الإنتاجية التسويقية} = \text{الكفاءة} + \text{الفعالية}$$

المطلب الثاني: أهداف وقياس الأداء التسويقي

الفرع الأول: أهداف الأداء التسويقي

ترى المؤسسات اليوم من جهة نظر العلاقة التسويقية أن رسالتها الأساسية هي تقديم قيمة لعملائها، ويتمثل الهدف الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق لتحقيقه هو التأثير على البيئة التسويقية بهدف تحقيق علاقات تبادلية مقبولة، يتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:²

أ- مجموعة الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والاستقرار:

تعتبر هذه الأهداف بمثابة النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وإحدى خصائصها الهامة هي قابليتها للقياس ويأتي في مقدمتها:³

- أهداف الربحية : والتي تدور حول تحقيق هدف الربح الأمثل عندما تقوم الإدارة بتحديد معدل عائد مثالي وقابل للتحقيق بحيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد المؤسسة بعائد يمكن استخدامه في إعادة الاستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، ويمكن اعتبار تحقيق الحجم المناسب من المبيعات والذي يترتب عليه زيادة الأرباح حالياً ومستقبلاً هو أحد الأهداف الرئيسية للتسويق.

¹ بوكرطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011، ص124.

² طارق زيدان، المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم المبيعات، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي، قطر، 6-8 أكتوبر 2008، ص170.

³ الجودي صاطوري، مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي الثالث بجامعة المسيلة، 2009، ص04.

-أهداف النمو التسويقية: ويتم ترجمة هدف النمو الى مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل: زيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية والتوسع في السوق، ويتحقق ذلك في ضوء الهدف الأساسي وهو النمو عند حجم مريح.

-أهداف البقاء والاستمرار: يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الرئيسي والأول لإدارة التسويق وبالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف إلا أنه على عاتق إدارة التسويق عبء كبير في التنقيب المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة والحفاظ على رضا العملاء واستمرار ولائهم في المستقبل.

ب-الأهداف المتعلقة بالانطباعات الذهنية:

يقصد بالانطباعات الذهنية شهرة أو سمعة المؤسسة لدى عملائها الحاليين والمتوقعين ولا شك أن كل مؤسسة من المؤسسات تسعى إلى أن تكون الانطباعات الذهنية لدى عملائها أكثر إيجابية من منافسيها في السوق من خلال تقييم السلع والخدمات التي تحقق رضا عملائها في الحاضر والمستقبل وتختلف هذه الأهداف عن الأهداف السابق الإشارة إليها والمتعلقة بالمبيعات والربحية والنمو من حيث قابليتها للقياس الكمي والتعبير عنها بأساليب وصفية غير كمية مثل أساليب قياس الميول والاتجاهات.¹

ت - الأهداف الاجتماعية:

ويقصد بهذه الأهداف أن لكل مؤسسة مسؤولية اجتماعية يجب عليها الوفاء بها، وأن هذه المسؤولية لها ارتباط كبير بوظيفة التسويق. هذا ولم تنته الدراسات والبحوث من التحديد الدقيق لمضمون المسؤولية الاجتماعية ومحتوياتها سواء بالنسبة للمؤسسة أو لوظيفة التسويق، ومع ذلك فهناك بديهيات تكشف عن مضمون هذه المسؤولية، ويلاحظ أن الوضع مختلف بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى بعض الكتاب أنها تدخل ضمن مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة والأهداف المرسومة بها، وبالتالي لا تدخل ضمن وظيفة التسويق حيث تتسم بصعوبة تحديدها ووضع معدلات لها وقياس مدى النجاح في تحقيقها وارتفاع تكاليفها وصعوبة قياس أثرها على نشاط المؤسسة.²

¹ طارق زيدان، المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم المبيعات، مرجع سابق، ص20.

² الجودي صاطوري، مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق، ص05.

الفرع الثاني: قياس الأداء التسويقي

تكمن مشكلة قياس الأداء التسويقي في تحديد المقاييس والإجراءات الأفضل، وكذلك في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دورياً للتأكد من كونها تسيّر على نحو سليم، إذ أن مهمة ليست بالأمر السهل وفق متغيرات عديدة ومنوعة قابلة للتغيير والتبديل، وفي ظروف Metric القياس متباينة في طبيعتها، وأشكالها. اون ما تمتاز به مؤسسات الأعمال التي تنتج بمستوى عالمي هو قدرتها على تكرار واستمرارية نجاحها وتحسين أدائها بشكل ثابت.

لذلك فإن امتلاكها لنظام شامل من المقاييس لقياس الأداء يعد أمراً ضرورياً، خصوصاً إذا ما أريد تحقيق مضاعفة في الأداء بمقدار خمسة أو عشرة الأداء الحالي.

وتكون عملية قياس الأداء علمية دقيقة مستمرة وشاملة تجريها المؤسسة على أنشطتها للتأكد من كون المؤسسة تسيّر بالشكل الصحيح الذي يحقق أهدافها المستقبلية ويرفع من مستويات أدائها.

ويتمثل التوجيه السائد حالياً في قياس الأداء التسويقي في ضرورة استخدام مقاييس المخرجات غير المالية مع مقاييس المخرجات المالية لأن مقاييس المخرجات المالية تركز على الأداء في الماضي، وان بعض العناصر الأساسية في الأداء التسويقي كرضا الزبون وولائه ومساهمة (أسهم) العلامة لم يتم تناولها والإحاطة بها في المقاييس المعروفة عند قياس الأداء التسويقي¹.

الفرع الثالث: مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يمثل قياس الأداء التسويقي أحد الأنشطة المهمة في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويقية التي تشمل مقارنة النتائج بالمعايير المحددة مسبقاً وتحليل الانحرافات إن وجدت حتى يمكن من خلاله إجراء التصحيحات اللازمة، وهو أيضاً المترجم الحقيقي لأداء وربحية واستمرارية المنشآت.

كما أن مؤشرات قياس الأداء التسويقي كثيرة ومتنوعة وسنختص بالذكر لبعض منها وهي كالآتي:

أ. رضا الزبون:

ويعرف على أنه درجة إدراك الزبون مدى فاعلية المنظمة في تقديم المنتوجات التي تلي حاجاته ورغباته وهو ذلك الشعور الذي يوحي للزبون السرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء المنتوج الملاحظ مع

¹ عواطف يونس الزبواني، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في المحافظة على الخدمة، أطروحة دكتوراه، كلية إدارة الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2004، ص 113.

توقعات الزبون. يلعب الزبون ورضاه دور مهما في تحقيق موقع تنافسي جيد في سوق تشتد فيه المنافسة، وهذا ما أظهرته الدراسات الأخيرة من قبل المؤسسات وإعادة تركيزها على الزبون ودوره.¹

ب. الحصة السوقية:

هي "مقياس حجم المبيعات في صيغة حصة سوقية، من خلال قسمة حجم المبيعات الكلية للمؤسسة على حجم المبيعات الكلية للصناعة ذات العلاقة خلال مدة زمنية معينة. ومن هذا التعريف نكشف ان الحصة السوقية هي أيضا: "ترجمة رقمية لحجم اعمال المؤسسة بالقيمة أو الكمية تمثل نسبة نصيبها (سهمها) من السوق الفاعلة فيه مقارنة بالمنافسين في غصون منسوب زمني معين".²

وتعتبر الحصة السوقية من أحد المؤشرات الحامة التي تعزز للتركز التنافسي للمنظمة حيث أن جميع المنظمات تعمل على زيادة حصتها السوقية وإلى الهيمنة على السوق لأن جميع المنظمات تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق ونستهدف المنظمة من خلال السياسة السعرية وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة وكفاءة عالية من خلال تطوير وتحسين أنشطتها الإنتاجية والخدمية والتسويقية من اجل الوصول إلى تحقيق الحصة السوقية المستهدفة.³

ج. الربحية:

إن الهدف الأساسي لأغلب المنظمات هو تحقيق معدلات عالية من الأرباح فبدون الأرباح لا تستطيع المنظمة أن تستمر في عملها ولا تستطيع التنافس مع المنظمات الأخرى في بيئة الأعمال. وتعرف الربحية هي ما تحصل عليه المنشآت من خلال بيعها للمنتجات والسلع خلال فترة زمنية معينة.⁴

¹هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، قراءات وبحوث، دار البيزوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص346.

²قرايبي سارة، آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إستراتيجية، تسويق وإتصال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017-2018، ص30.

³أمن علي سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2017، ص26.

⁴محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014، ص49.

وهي مدى كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في توليد الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة.¹

ويتم تحليل الربحية وفق الخطوات التالية:²

1. تحديد النفقات الوظيفية: وهي عملية قياس نفقات كل نشاط تتم ممارسته في موقع الإنفاق وتمثل بنسبة مئوية إلى حجم النشاط مع استبعاد الأنشطة التي يتم ممارستها خارج موقع الإنفاق.

2. تأشير النفقات الوظيفية لكل نشاط: حيث يتم جمع نفقات البيعات لكل نشاط وتقسم على عدد طلبات البيع للحصول على معدل الإنفاق لكل طلبية بيع.

3. تحديد الربح والخسارة: وتعتمد الإدارة التسويقية على البيانات التي تحصل عليها من نفقات وإيرادات لكل نشاط أو موقع تسويقي أو قناة تسويقية في تحديد الربح والخسارة لكل جزء أو نشاط ومن ثم تحديد الربحية أو الخسارة الإجمالية للمؤسسة ككل.

المطلب الثالث: تقييم الأداء التسويقي

الفرع الأول: تعريف تقييم الأداء التسويقي

قد تعددت التعريفات وتفسيرات للتقييم الأداء التسويقي وذلك أصلا لتعدد تعريف ومفاهيم الأداء بشكل الأساسي، فعرف تقييم الأداء كجزء من الرقابة لأنه يتوقف عند مقارنة النتائج الفعلية مع المؤشرات المرجعية، أما عرفها اتجاه آخر بأنه أداة لتقييم النتائج وذلك لأنه يستخدم أدوات وطرق للتحقق من بلوغ الأهداف، وقد وجد طرف آخر أن تقييم الأداء التسويقي بمثابة عملية اتخاذ القرارات بحجة ان يشمل معلومات عليها تبنى وتساعد على اتخاذ القرارات.

في ظل هذا التعدد والتفرق في تعريف تقييم الأداء التسويقي يمكننا توصل لتعريف بأن تقييم الأداء التسويقي يعتبر بمثابة نظام يشمل ثلاث عناصر وهي المدخلات (موارد التسويق) والعمليات (أنشطة التسويق) وفي الأخير المخرجات (المنتجات أو الخدمات)، إذ عدنا إلى صفتة عملية فإنه ذو أهمية كبيرة لاستمرارية المؤسسة، لأنه يسمع بمعرفة مراكز الخلل فيها بغرض معالجتها ثم تطوير النواحي الإيجابية وتفادي السلبية منها. يتم تقييم الأداء التسويقي على عدة مراحل مهمة ونذكرها بالترتيب الآتي:³

¹هاجر شناي، زوييدة محسن، المراجعة التسويقية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016، ص670.

² تامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص398.

³ نفسه، ص 128-129.

1. تحديد ما الذي يتم قياسه: أي النتائج والعمليات التي تكون موضع المتابعة والرقابة، ويتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بالكثير من المشاكل.
2. تحديد معايير أو مقاييس الأداء التسويقي: وذلك في ضوء الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة عامة وأهداف استراتيجية التسويق بصفة خاصة.
3. قياس الأداء التسويقي الفعلي: ويتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا وتداركها.
4. مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية: وذلك بهدف الكشف عن وجود أية انحرافات عن الخطة الموضوعية.
5. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة: وذلك في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن المعدلات أو المعايير الموضوعية، ويتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية في ظل الإجابة على عدة تساؤلات.

الفرع الثاني: الأدوات التحقق من الأداء التسويقي.

يمكن التفرقة بين ثلاث أدوات وذلك على النحو التالي:

أولاً: تحليل المبيعات:

تتضمن عملية تحليل المبيعات قياس وتقييم المبيعات الفعلية ومقارنتها بأهداف المبيعات الموضوعية سلفاً ومن ثم يتم التأكد من مدى قيام إدارة التسويق بتحقيق المخملة البيعية بكفاءة وفي نفس الوقت يعتبر تحليل المبيعات خطوة ضرورية للقيام بالتنبؤ بالمبيعات في العام المقبل، ويفضل أيضاً عند تحليل المبيعات الإجمالية الاعتماد على المبيعات السابقة للمؤسسة لعدد من السنوات لمعرفة التطور الذي حدث في مبيعاتها ودراسة أسباب نقص أو زيادة المبيعات خلال تلك الفترة، وفي كثير الأحيان لا يكفي رقم المبيعات الإجمالي لتقديم تحليل شامل وواف عن المبيعات و لهذا يتطلب القيام بتحليل تفصيلي للمبيعات حسب أسس مثل: تحليل المبيعات حسب المناطق الجغرافية، حسب المنتجات،... الخ.

ثانياً: تحليل الحصة السوقية.

إن تحليل مبيعات المؤسسة سواء عن طريق مقارنتها بمبيعات الأعوام السابقة أو عن طريق التحليل التفصيلي وفقاً للمناطق الجغرافية أو المنتجات يعطي مؤشر ضروري ولكن غير كاف للحكم على أداء المؤسسة فقد تزداد المبيعات نتيجة للزيادة أو التحسن في الظروف الاقتصادية التي تعمل فيها المؤسسة أو نتيجة لنمو السوق وزيادة معدلاته بصورة سريعة وعلى هذا تقوم المؤسسات بتحليل الحصة السوقية وذلك سواء بمسبب الحصة السوقية الإجمالية والتي تقاس عن طريق قسمة مبيعات المؤسسة على مبيعات الصناعة (أي جميع المؤسسات

العاملة في نفس النشاط) أو بحساب الخصة السوقية النسبية و التي تقاس من خلال مقارنة مبيعات المؤسسة بمبيعات المؤسسات القائدة في الصناعة.

ثالثا: تحليل التكاليف التسويقية.

إن تحليل المبيعات وإن كان يمدنا بالعديد من المعلومات المفيدة عن أداء المؤسسة التسويقي، إلا أنه ينبغي أن لا

نغفل الجائبات الأخر والمؤثر على أرباح المؤسسة وهو جائبات التكاليف، فيمكن المؤسسة ما أن تحقق أهدافها البيعية ولكن عند مستوى تكاليف مرتفع بينما يجد أن مؤسسة أخرى قد تحقق نفس الأهداف ولكن بإنفاق يتناسب مع هذه الأهداف، ويلاحظ أن أحد الأدوات التي يمكن أن تساعد مدير التسويق في الحكم على كفاءة إدارة التسويق هي معدل التكاليف التسويقية ويتكون من عدة عناصر ومنها: الجهود البيعية الإعلان، تنشيط المبيعات... ويمكن لمدير التسويق ف هذه الحالة تحليل التكاليف التسويقية على أساس التطور و التغيير في هذه المعدلات من منة الأخرى.¹

الفرع الثالث: عناصر تقييم الأداء التسويقي.

ينبغي أن يشتمل تقييم الأداء التسويقي على أربعة عناصر رئيسية والمتمثلة في:

أولاً: المنهجية.

إتباع إطار عمل منطقي ومحدد بشكل مسبق، ووضع تسلسل منظم لخطوات التقييم، يجب أن يسلط تقييم الأداء التسويقي الضوء على طبيعة التحسينات التي يجب إدخالها لتمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها، ومنه سينتج عن هذه الإجراءات المنهجية خطة عمل شاملة تعالج الاحتياجات قصيرة وطويلة الأمد.

ثانياً: الشمولية.

يضع في عين الاعتبار جميع العناصر المؤثرة في الأداء التسويقي للمؤسسة بشكل شامل وليس مجرد تحديد نقاط الضعف، وعلى هذا يجب أن يتجاوز تقييم الأداء التسويقي أعراض المشكلة لبحث في الأسباب الحقيقية وسبل معالجتها.

ثالثاً: الاستقلالية.

يجب أن يكون تقييم الأداء التسويقي عملية مستقلة وموضوعية ومتماشية مع طبيعة عملية التدقيق والتقييم ذاتها، فإن المسؤول عن إجراء تقييم الأداء التسويقي يجب ألا يكون لديه أي اهتمامات شخصية بالنتائج وأن يكون كامل الاستقلالية، وألا يرتبط بأي عمل قد ينتج عن مثل هذا الإجراء.

¹ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد الرابع، 2006، ص18.

رابعاً: الدورية.

يعمل التسويق ضمن بيئة ديناميكية ذات معدل تغير متزايد لذلك لا بد أن يتجنب الأسلوب الوقائي الدوري لتقييم الأداء التسويقي الحاجة لإجراء هذه العملية بسبب حدوث الأزمات فقط، وبذلك فإن إجراء عملية تقييم الأداء التسويقي سيعود بالفائدة التي ستعكس على صحة وسلامة المؤسسة¹.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للتسويق الرشيق والأداء التسويقي

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

أ. باللغة العربية:

1- أبعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية دراسة حالة شركة أساسيل للاتصالات محافظة نينوى-العراق- حمدي رؤوف 2013.

تناولت هذه الدراسة أبعاد التسويق الرشيق نظرياً واستخدامه في تعزيز الكفاءة التسويقية بإضافة إلى تقديم مقترحات للشركة موضع البحث لتعزيز وضعها التنافسي لمسايرة شركات الاتصال في العالم بما تقدمه من أفكار تسويقية وخدمات متميزة، وتتفق الدراسة الحالية مع موضوع دراستنا في معالجتها لموضوع التسويق الرشيق وتختلف في المتغير التابع الكفاءة التسويقية.

2- تشخيص واقع التسويق والمبيعات الرشيقيين في المنظمات الانتاجية، دراسة حالة شركة كوكا كولا- أربيل صادق درمان سليمان، 2015.

حيث تناولت هذه الدراسة تشخيص مدى اعتماد المنظمة مجال الدراسة التسويق والمبيعات الرشيقيين والتعرف ميدانياً على مدى تجسيد هذا المفهوم في الواقع، وتوصلت الدراسة إلى أن الشركة تقوم باعتماد أسلوب التسويق والمبيعات الرشيقيين عند قيام بتسويق وبيع منتجاتها، كما تساهم فرق المبيعات في الشركة موضوع الدراسة على جعل تسويق ومبيعات الشركة رشيقيين وذلك من خلال تشجيع عمل الفرق وادخال التحسينات اللازمة على منتجات، وقدمت الدراسة اقتراحات تمثلت في ضرورة اعتماد شركة كوكا كولا المحدودة التسويق والمبيعات الرشيقيين بأبعادهما الرئيسية في مجال عملها مما يؤدي إلى تحسين الأداء التسويقي واستبعاد

¹ زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار الطباعة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص 235.

الهدر في العمليات التسويقية وضرورة الاستمرار في تقديم منتجات مميزة وفريدة من نوعها من خلال مواكبة أذواق الزبائن.

تتفق هذه الدراسة عموماً مع موضوع دراستنا في معالجة التسويق الرشيق في إطاره العام وتختلف في كونها عاجلت موضوع المبيعات والمنظمة الانتاجية.

3- اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الاستراتيجية الخضراء. دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأسمدة -العراق، علي غياش محمد الهاشمي، 2018.

حيث تناولت هذه الدراسة مدى اعتماد الشركة موضوع الدراسة للتسويق الرشيق وتحقيق الأداء التسويقي من خلال تبني فلسفة الإستراتيجية الخضراء، وذلك بتشخيص وتحليل واقع التسويق الرشيق والأداء التسويقي المستدام ومستوى تنفيذ الاستراتيجية الخضراء في المنظمة ميدان الدراسة وصولاً إلى تعزيز وتحسين مؤشرات التسويق الرشيق والأداء التسويقي المستدام، كما تناولت الدراسة ثلاثة متغيرات (التسويق الرشيق، الأداء المستدام، عمليات الإستراتيجية الخضراء).

ووصلت الدراسة إلى تقديم مقترحات للمنظمة أهمها:

- تعزيز توجه الشركة قيد الدراسة باتجاه تهيئة متطلبات اعتماد منهجية التسويق الرشيق في عملياتها التسويقية.

- العمل على تعزيز وتنشيط دور عمليات الإستراتيجيات الخضراء من أجل تعزيز الأداء التسويقي المستدام.

وتفعيل دور منهجية التسويق الرشيق في المنظمة وضع الدراسة بما يساهم في تحقيق الأداء التسويقي المستدام.

وتختلف دراستنا عن هذه الدراسة في تبنيها لموضوع الاستراتيجية الخضراء والأداء المستدام، في حين تتفق مع دراستنا في معالجتها لموضوع التسويق الرشيق مع الاختلاف في الإطار المنهجي، التحليلي.

4- دراسة صونبة كيلاني بعنوان "الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية"، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسويق، جامعة باتنة 2015-2016، وأبرزت الدراسة مساهمة استراتيجية الجودة الشاملة في تحسين الأداء التسويقي

للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر والأردن، وخلصت الدراسة إلى أن مستوى الأداء التسويقي في مجمع صيدال بالجزائر دار الدواء بالأردن يتسمان بالتطور الايجابي.

5- دراسة قرابطي سارة، بعنوان "آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الإيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية"، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة 2017-2018.

وكان هدف الدراسة معرفة آثار تطبيق هذه المواصفة (السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والاجراءات التصحيحية ومراجعة الادارة) على أهم مؤشرات الأداء التسويقي (رضا الزبون، الحصة السوقية، الربحية)، وخلصت الدراسة إلى تحقيق الالتزام بالقوانين وهذا قد يؤدي إلى تحسين أدائها التسويقي في الوقت ذاته.

6- دراسة لهلاي بئينة بعنوان: "اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء التسويقي" دراسة حالة مؤسسة السكرية للإسمنت-بسكرة"، مذكرة شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة 2018-2019.

حيث كان هدف الدراسة تحديد العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التسويقي والوقوف على واقعهما بالمؤسسة موضوع الدراسة، وخلصت هذه الأخيرة إلى التأثير الايجابي لدور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي، وحرص المؤسسة على الاهتمام بمختلف التغيرات الطارئة والتي تؤثر بشكل كبير على نشاطها.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

1-دراسة Don O'Sullivan et Andrew V.Abela Marketing Performance Measurement Ability and Firm Performance, 2007 of Journal

استهدفت هذه الدراسة مديري التسويق في شركات التكنولوجيا العالية، لتحليل تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي بالنسبة لأداء المؤسسة، وذلك باستخدام كل من البيانات الأولية والثانوية على معطيات المؤسسة، وذلك من أجل استكشاف تأثير القدرة على قياس الأداء التسويقي داخل المؤسسة، وربحيتها، وعوائد

الأسهم، ومكانة التسويق داخل المؤسسة، وكانت نتائج أداء المؤسسة الأساسية هي: نمو المبيعات، الحصة السوقية والربحية.

2-دراسة (Payaro and Papa 2016) الهدر والأدوات في استراتيجية التسويق الرشيق: دراسة استطلاعية في الشركات الصغيرة والمتوسطة الايطالية: **Waste and Tools in the Lean Marketing Strategy; (An Exploratory Study in the Italian SMEs)**

ان مشكلة الدراسة تتركز حول التخلص او الحد من الهدر قي التصميم والتصنيع والتوزيع وعمليات خدمة الزبائن. وهدفت الدراسة الى التكيف مع التسويق لتحديد الهدر في الانشطة التسويقية واقترح بعض الأدوات التي يمكن ان تسهم في خفض أو التخلص من الهدر الموجود في استراتيجيات التسويق الرشيق، وقياس نتائج تطبيق هذه الادوات في استراتيجيات التسويق في عينة من (10) منظمات صغيرة ومتوسطة تقع في الشمال الشرقي من ايطاليا تستخدم هذا التصنيف لتحديد الهدر في استراتيجيات التسويق الخاصة بالمنظمات عينة الدراسة. وقد بينت نتائج الدراسة ان تصنيف (ohno) للهدر صالح في سياق التسويق. كما إن العلاقة بين الهدر والادوات المقترحة تساعد المنظمات على ادارة التحسين. وزيادة مستوى رضا الزبائن . وتوحيد العمليات والحد من دورة وقت العملية، فضلا عن ان المنظمات تستخدم في الاساس خرائط مجرى القيمة و (Makigami)¹ لتحديد وازالة الانشطة التي لا تضيف قيمة للعملية، وجرى استخدام استمارة استبانة موجهة الى الزبائن كأداة قياس فضلا عن المقابلات شبه المنظمة مع كبار المديرين التنفيذيين، قوة البيع، البحث والتطوير، وخدمة الزبائن تهدف الى التعرف على أنواع الهدر الرئيسة. اقترحت الدراسة تطبيق نموذج (ohno) وفلسفته الرشيقية على انواع الهدر السبعة في مجال التسويق مع بعض الادوات للتخلص او للحد من الهدر في كل نشاط من الانشطة التسويقية.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

بعد تطرقنا لمجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الرشيق من جهة والأداء التسويقي من جهة أخرى، نلاحظ أن مختلف الدراسات السابقة أوفت العرض النظري لكل ما يخص المتغيرين الأول والثاني، وقد

¹Makigami : أداة بصرية توضح الأنشطة أو المهام المختلفة التي تقوم بها إدارة المنظمة، والوثائق أو وسائل الاتصال المستخدمة، الوقت اللازم، المجالات الحيوية الرئيسية، والغرض من استخدام هذه الأداة هو لتحليل العمليات في أماكن "المنتج" غير المرئية أو غير المتاحة بدنيا.

توافقت هذه الدراسات في بعدها النظري من خلال علاقتها بموضوع بحثنا ودلالاتها، ونجد أنها تتفق مع موضوع دراستنا في بعض الجوانب وتختلف عنه في جوانب أخرى نذكر منها:

–أوجه التشابه:

- اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة والذي مكن وعزز الوصول إلى نتائج أكثر دقة.
- اعتمدت معظمها على الاستبيان كأداة أساسية في جميع البيانات.

–أوجه الاختلاف:

- تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة في الاطارين الزمني والمكاني (مؤسسة صناعة الأنابيب بغرداية نموذجاً).
- اختلاف الأبعاد التي تم من خلالها دراسة العلاقة بين متغيرين البحث عن المتغيرات المستخدمة في الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

يعتبر التسويق النشاط الأساسي الذي يهتم بالزبائن ويسعى بالدرجة الأولى إلى ارضائهم وتحقيق توقعاتهم فإن المؤسسات تسعى إلى فتح آفاق جديدة، واحداث تغييرات في حركة الأسواق والمنافسة وتبني كل ما يؤثر في تحسين أدائها التسويقي والارتقاء به.

في ظل المنافسة الشديدة بين المؤسسات ونظرا لأهمية التسويق الرشيق والأداء التسويقي في المؤسسة يجب العمل باستمرار على مواكبة التطورات المختلفة، واعتمادها لتعزيز أدائها التسويقي والبقاء بالاستمرار في السوق والمحافظة على حصتها السوقية لمواجهة منافسيها.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية بمؤسسة صناعة

الأنابيب ALFAPIPE بغرداية

تمهيد:

بعد استعراضنا في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم الملمة بموضوع التسويق الرشيق والأداء التسويقي، سوف نحاول من خلال هذا الفصل إيجاد الدور والأثر الذي يلعبه التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي لمؤسسة "صناعة الأنابيب بغرداية" وذلك عن طريق دراسة ميدانية تحليلية للمؤسسة ومدى استعمالها للأبعاد التسويق الرشيق ومدى مساهمته في تعزيز الأداء التسويقي، وقد تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة صناعة الأنابيب بغرداية ALFAPIPE

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث وعرض نتائج الدراسة وتحليلها

المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة الأنابيب بغرداية

تعتبر وحدة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أنّ نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة محدّدة، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلبت العملة الصّعبة، وستطرّق في الفصل إلى التعريف بالمؤسسة.

المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسة

تعتبر صناعة الحديد والصلب من أهمّ الصناعات التي تساهم في التنمية الاقتصادية، ومن بين المؤسسات التي تعتمد على صناعة الحديد والصلب المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب بغرداية التي أنشأت سنة 1974 م، حيث قامت "الشركة الألمانية" بمساعدة المؤسسة لفترة طويلة دامت 10 سنوات بعد تسليمها مفاتيح المشروع، وخلال هذه السنوات طرأت عليها تغييرات نحددها فيما يلي:

- 05 نوفمبر 1983 م تمّ إعادة هيكلة الوحدة وهذا حسب القرار الصادر في الجريدة الرسمية رقم 16 بتاريخ 08 نوفمبر 1983 م بمرسوم 627/83.

- في سنة 1986 م، تمّ إنشاء ورشة التغليف بالزّفت في إطار توسيع نشاطها.

- وفي سنة 1989 م إنقسمت إلى وحدتين هما:

- وحدة الأنابيب والخدمات القاعدية "UPD" التي تشمل حوالي 350 عاملا.

وفي سنة 1991 م تمّ ضمّ الوحدتين من جديد نظراً لفشل تسيير وحدة الخدمات المختلفة "UPD" بسبب الخطأ في الدراسة التقنية لورشة التغليف الداخلي بالإسمنت للأنابيب الناقلة للمياه، حيث أعيدت الوحدة إلى حالتها السابقة، وأصبحت تسمى وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية "TUBESSPIRAL".

وفي سنة 1992 م تمّ إنشاء ورشة جديدة للتغليف الداخلي والخارجي للأنابيب بمادة البوليتلان "POLLYTHYLENE" من أجل التطور والتّحسين في جودة المنتجات.

- ما بين 1994-1997 م شهدت وحدة الأنابيب الحلزونية والخدمات القاعدية ركوداً في الإنتاج بسبب انخفاض قيمة الدينار وضغط المنافسين، بحيث أصبحت قيمة الأنبوب جاهزاً تساوي قيمة مادته الأولية، ممّا

أدى بالمؤسسة إلى تفضيل شراءه جاهزًا من الخارج، وهذا أدى بها إلى تقديم التقاعد المبكر للعمّال وتقليص في مدة العمل والعقود بقصد تسريح العمّال بطريقة غير مباشرة، وذلك لقلّة العمل ممّا أدى إلى تدخل الدولة بإصدار قرار يلزم المؤسسات المستهلكة بالشراء من المؤسسات المحليّة قصد تحسين وضعيتها.

- وفي 08 فيفري 1998م أعيدت هيكلّة الأنابيب واحتفظت بنفس التسمية إلى غاية 2000م.

- وفي 15 أكتوبر 2000م بعد إعادة هيكلّة الأنابيب أصبحت مؤسسة عمومي اقتصادية تحتلّ إسم مؤسسة الأنابيب التّاقلة للغاز "PIPE GAZ" ومديرية مستقلّة ماليًا إداريًا تابعة لمجمع الأنابيب

" GROOPE ANABIB"

- وفي 20 جانفي 2001م تحصّلت مؤسسة الأنابيب على شهادة الجودة العالمية "ISO 9001" وعلى شهادة المعهد الأمريكي البترولي "APIGI".

- وفي سنة 20 جانفي 2002م تمّ إدخال مشروع جديد لمراقبة النوعية "NDT" يعمل بالأشعة الصّينية أشعة X.

- وفي 15 أوت 2006م فكرت مؤسسة "PIPE GAZ" في مشروع دمج الشركتين "PIPE GAZ" ومؤسسة «ALFA TVS» بالحجّار لزيادة رأس مالها.

- وفي سنة 2007م تمّ دمج المؤسّستين معًا وأصبحت تحمل إسم "PIPE GAZ".

المطلب الثاني: تعريف مؤسسة "ALFA TVS"، أهميتها وأهدافها الاقتصادية

أولاً: تعريف المؤسسة:

أنشأت وحدة الأنابيب الحلزونية سنة 1974م وهي من أقدم المؤسسات العمومية الإقتصادية الجزائرية برأس مال قدره 700.000.000 دينار جزائري، حيث قامت الشركة الألمانية "HOCH" بإنجاز هذا المشروع بكافة هياكله بالمنطقة الصناعيّة بنورة التي تبعد بـ8 كلم من مدينة غرداية، وتبلغ مساحة المؤسسة 24 هكتار وتعدّ

أكبر وحدة إنتاج على مستوى ولاية غرداية، بحيث تضم عدد من العمّال بلغ 830 عامل.

- وفي إطار التحوّلات الاقتصادية تمّ دمج شركة "PIPE GAZ" "بنورة غرداية"، ومؤسسة "ALFA TVS" بالحجّار "عنّابة" تحت إسم "الجزائرية لصناعة الأنابيب ومؤسسة "ALFA PIPE"، برأس مال قدره 2.500.000.000 دينار جزائري، وتشغل حاليا 1480 عاملا.

ثانيا: أهمية المؤسسة:

تلعب المؤسسة دورًا اقتصاديا على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

- تساهم في تمويل أكبر مشاريع سونطراك مثل "

"G01- G02- GK1-GR5 - GR4 -DLR 1-GR6".

- تساهم كذلك في تمويل مشروع قرقار لنقل المياه الصالحة للشرب، ومشروع "GZ2" لنقل البترول من حوض الحمراء إلى أرزيو.

- تدعم عدد كبير من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة والرّي، وقطاع المحروقات، كما أنّها تتعامل مع كل من سونطراك وسونالغاز ومحاور الرّش.

- تقوم المؤسسة بتشغيل حوالي 830 عامل، مما يعني تقليل حجم كبير من البطالة الموجودة بالمنطقة، وهذا التشغيل يشمل جميع المناصب كالتّساقين، والأمن الدّاخلي، العمّال، المهندسون، المسيرّون، هذا كلّه على الصّعيد المحلّي.

- أمّا على الصّعيد الدّولي تلعب دورًا فعّالاً في نشر السّمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة خصوصاً بعد حصولها على شهادة الإيزو "ISO9001" و "API Q1".

- ساهمت كذلك في فكّ العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة وعلى وجه الخصوص منطقة غرداية، وساعدها موقعها الإستراتيجي القريب من مناطق البترول كحاسي مسعود، وحاسي رمل، وعين أميناس، على زيادة فعاليتها.

ثالثا: أهداف المؤسسة:

تتمثل أهدافها في العناصر التالية:

- المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفكّ العزلة عنها.

- الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة.

- محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التعريف بالمؤسسة.

- تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسسات: "سونطراك ، سونالغاز ، البناء ، الرّي".

- إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادّة الأولية.

- المشاركة في المشاريع الوطنية الكبرى.

- تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعاً في الوقت المناسب.

- توفير العملة الصعبة عن طريق بيع المنتج لعملاء أجنب.

- التخفيض من ديون المؤسسة.

- تسعى إلى التغيير والتطوير في كافة المجالات لضمان بقائها واستمراريتها.

- تقوم بجميع الأساليب وال تقنيات الجديدة في إطار عملها.

- تقوم بتطوير التقنيات الجديدة في إطار عملها.

1- نشاط المؤسسة:

أهم نشاط للمؤسسة يتمثل في إنتاج الأنابيب المصنوعة من الحديد والصلب بغرض نقل البترول والغاز الطبيعي والماء وكل الموانع تحت ضغط عالي، بحيث تبلغ الطاقة الإنتاجية للمؤسسة في الحالات العادية 128500 طن سنويا، وتنتج المؤسسة أنابيب يتراوح قطرها ما بين 406 إلى 825 ملم، وهذا القطر يميزها عن بقية المؤسسات الأخرى الأم تساهم بـ: 70% من إنتاج المجتمع، كما أنها تسعى دائما لتغطية السوق الداخلي وتلبية احتياجات أكبر القطاعات: "سونطراك، سونالغاز، مديرية الري"، كما أننا نجد أنشطة مختلفة منها:

- بيع مشتقات الحديد للتجار والخواص والمقاولين.

- بيع منتوجات الأنابيب المربعة، الطاولات الممزوجة والزوايا.

- صناعة الأنابيب الخاصة بنقل البترول، الغاز، الماء، وأيضا جميع الموانع ذات الضغط العالي.

- تتمثل المواد الأولية التي تقوم المؤسسة باستعمالها على شكل لفافات حديدية والتي تقوم بشرائها من مصنع

الحجار "SIDER" أو تستوردها من الخارج كألمانيا واليابان وفرنسا، ويصل وزن اللفافات الحديدية حوالي

30 طن، وتعمل المؤسسة بأربع خطوط إنتاجية "A.B.C.D" بمعدل 24/24 ساعة من خلال ثلاث

فرق عمل في اليوم، حيث أنها تعمل باستمرار حتى في أيام العطل والأعياد الدينية والوطنية .

يوجد ورشتين لصناعة الأنابيب:

- الورشة الأولى: خاصة بتحويل المادة الأولية "LES BOBINES" أنبوب حلزوني بالتلحيم الإلكتروني

الداخلي والخارجي.

- الورشة الثانية: خاصة بالتغليف حسب استعمال كل أنبوب:

- أنابيب موجهة لنقل البترول يتم تغليفها من الخارج فقط.

- أنابيب الغاز يتم تغليفها من الداخل والخارج.

- أنابيب المياه تطلّى من الداخل ضدّ الصدأ.

2- المتعاملون مع المؤسسة:

أ) العملاء:

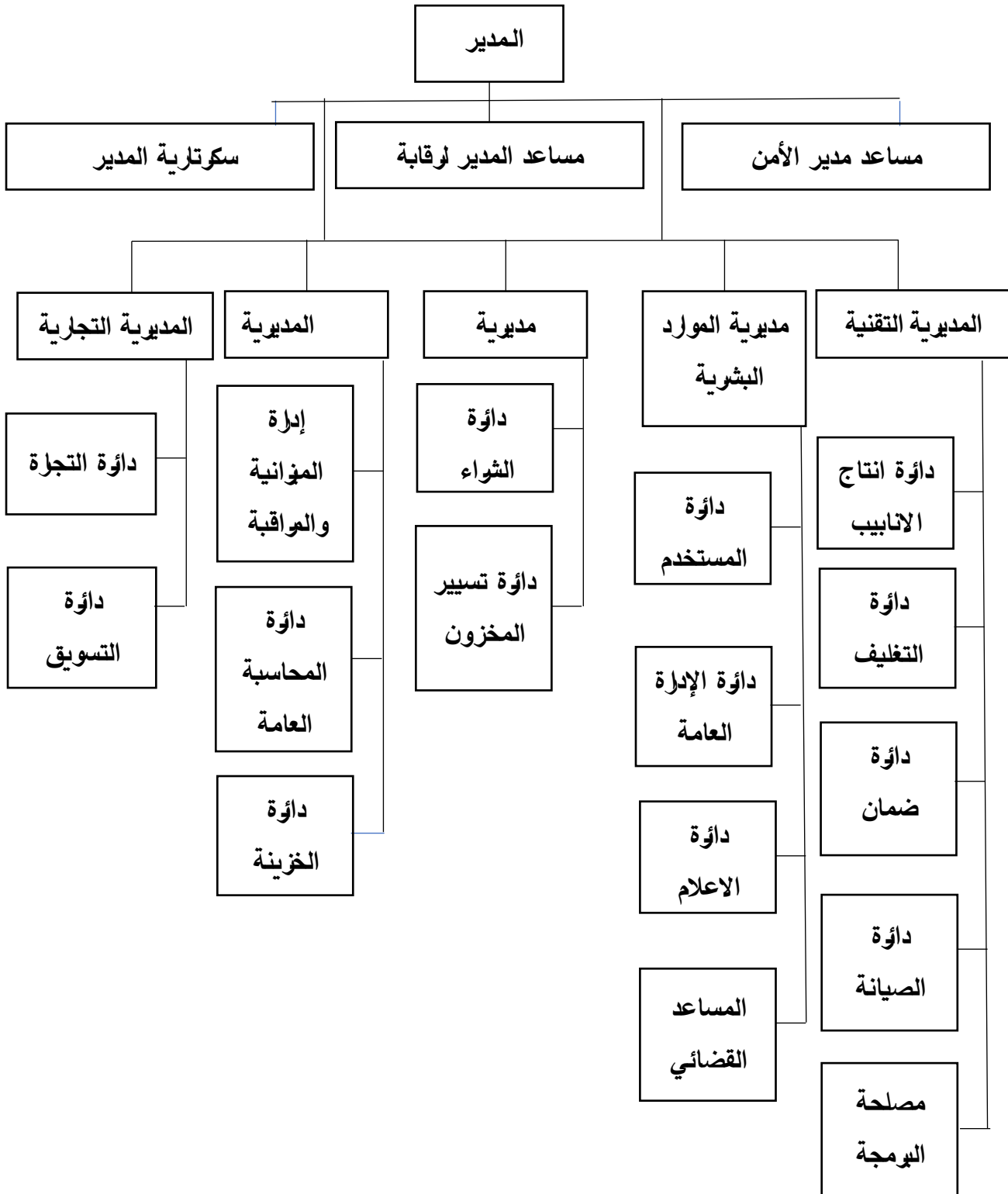
العمل الرئيسي للمؤسسة والذي يحتل المرتبة الأولى بنسبة 90% هي المؤسسة الوطنية سونطراك، بالإضافة إلى مؤسسات أخرى كسونالغاز ومؤسسات توزيع المياه حيث أن شهادة "ISO9001" جعلتها تكسب عملاء من خارج الوطن مثل شركة "BRITUSH PETROLUM" التي تشرف على إنجاز مشروع عين صالح لنقل الغاز والشركة الأمريكية "BICTEL".

ب) الموردون:

يمثلون أهم العناصر بالنسبة للمؤسسة وهم المصادر التي تجلب منها المادة الأولية وكل مستلزمات العملية الإنتاجية، كما أن المؤسسة تقوم بعملية اختيار الموردون المناسبون على أساس معلومات مختلفة كالسعر، شروط الدفع، وقت التموين، كما أنها تتعامل مع الموردون داخليون وخارجيون .

المطلب الثالث: دراسة وتحليل الهيكل التنظيمي

تتجلى أهمية الهيكل التنظيمي للمؤسسة في تحديد مختلف المسؤوليات وكذلك المهام، وهذا من أجل الوصول إلى الأهداف السابقة، وكذلك من أجل المساعدة في الرقابة والتنظيم والسير الحسن لمختلف العمليات والأنشطة، ومحاولة التنسيق بين الوظائف للبلوغ إلى الأهداف بأقل التكاليف. سنحاول من خلال دراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة والوضّح في الشكل التالي:



الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي للمؤسسة
المصدر: مديرية المورد البشوية بالمؤسسة

1. المدير العام: يمثل أعلى سلطة في المؤسسة؛ حيث يقوم بالإشراف على المديرية التابعة له، كما يقوم بإصدار الأوامر والتعليمات واتخاذ القرارات من أجل تحقيق وتنمية وتطوير المؤسسة.

2. السكرتارية: هي ذلك الجهاز من العاملين المنظم والمساعد الأمين للمدير والمسؤولين في إنجاز وأداء أعمالهم الوظيفية والتي تقدّم مساعدات وخدمات للإدارة سواء فنية أو مكتبية، وتقوم بمعاونة تلك الوحدات الإدارية، وتعتبر القلب النابض الذي يمد كافة الأجهزة بما يلزمها من معطيات وبيانات، ومراقبة المديرية الأخرى وتتبع الانحرافات أثناء حدوثها للتقليل من الأخطار.

3. مساعد الأمن الصناعي: مهمته تولي كل ما يخص الأمن الداخلي والخارجي للمؤسسة: كما أنه يقوم بإعطاء التعليمات للعمال لتقادي الحوادث المحتمل وقوعها، وتوعيتهم بمختلف إجراءات الوقاية، بالإضافة إلى إقامة دوريات مراقبة يومية حول الورشات والمصالح لضمان سير نشاط على أحسن الظروف.

4. مساعد المدير لرقابة التسيير: مهمته السهر على مراقبة ومتابعة مختلف العمليات لمديرية المؤسسة، ويحرص على تطبيق جميع الأوامر والقرارات بكل صرامة وجدّية، وذلك من خلال الرّبط والتنسيق بين المهام المختلفة لجميع المديرية ومصالحها، بالإضافة إلى متابعة العمل.

5. المديرية: يوحد خمس مديريات وهي على التوالي:

- **مديرية التقنية:** وتعدّ الركيزة الأساسية الإنتاجية، إذ تقوم بوضع البرامج الإنتاجية انطلاقاً من تحديد معايير الإنتاج والمدّة اللازمة لعمليات الإنتاج، وهي تحرص على تقديم مختلف الخصائص والمواصفات المتعلقة بالاستثمارات الجديدة، وتضم الدوائر والمصالح التالية: دائرة صنع الأنابيب، دائرة ضمان الجودة، دائرة التغليف، دائرة الصيانة، مصلحة البرمجة.
- **مديرية الموارد البشرية:** تتولّى هذه المديرية السهر على مصالح المستخدمين، سواء من حيث التوظيف، والتدريب، والتأهيل، والتحفيز، والترقية، وتوزيع الأحمال، والمكافآت، والعطل، وتوقيع التأمين الشامل لهم. والوظيفة الاجتماعية اتجاه الضمان الاجتماعي وذلك على أساس معلومات المديرية من مختلف الإدارات الأخرى، كما تضم ثلاثة دوائر وهي: دائرة المستخدمين؛ دائرة التسيير؛ دائرة الإعلام الآلي، مساعد قضائي.
- **مصلحة تسيير العاملين:** مهمتها حفظ كل ما يتعلق بشؤون العاملين، دخول، خروج، تغيب، ... إلخ. كما تحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بالعامل منذ دخوله للمؤسسة في اليوم الأول وحتى خروجه إلى التقاعد، وهي تضم ثلاث خلايا: خلية دراسات التوظيف والتكوين، خلية طب العمل، خلية تسيير العاملين.

أ) خلية دراسات التوظيف والتكوين: تقوم هذه الخلية بدراسات ملفات التوظيف، فعندما يتقدم شخص بطلب عمل تقوم هذه الخلية المكوّنة من عاملين بدراسة ملفه ومطابقة ذلك على احتياجات المؤسسة من مناصب عمل، كما تقوم هذه الخلية بدراسة ملفات التكوين المهني في مختلف التخصصات.

ب) خلية طب العمل: هذه الخلية دور حسّاس على مستوى المؤسسة، فهي الخلية التي تقوم باستقبال العاملين عند أول خطوة لهم في المؤسسة فهي تعطي الموافقة أو عدم الموافقة للعامل بالنسبة لمنصب عمله وذلك بعد إجراء الفحوصات الطبية، كما تقوم هذه الخلية بمعالجة العمّال داخل المؤسسة والسهر على سلامتهم؛ فهي مهمّة في المؤسسة ولا يمكن الاستغناء عنها.

ج) خلية تسير العاملين: تتكوّن هذه الخلية من رئيس إضافة إلى خمسة مسيرين؛ فهي تقوم بحساب أيام العمل وهذا لدفع الأجرة لكل عامل حسب الأيام التي عملها في المؤسسة، فهذه الخلية لها دورها الأساسي في المؤسسة فهي تعتبر لب المؤسسة.

- **المديرية المالية:** تعد من أهم المديريات لدى المؤسسة وذلك لأنّ عملها حسّاس نوعا ما مقارنة مع باقي المديريات، إذ تتمم بمختلف عمليات المالية والمحاسبية وذلك بتحليل الحسابات ومراقبة مختلف التسريجات من رقم العمّال لمعرفة الضرائب واجبة الدفع، كما تهتم بإعداد مختلف الدفاتر والسجلات المحاسبية، إضافة إلى القيام بإعداد مختلف الميزانيات ومراقبتها، وهذا كلّ بهدف تحديد الوضعية أو الحالة المالية العامة للمؤسسة ومتابعة سير النشاط، وهي تضم: إدارة الميزانية والمراقبة؛ دائرة المحاسبة العامة، دائرة الخزينة.
- **المديرية التجارية:** تعتبر همزة وصل بين الشركة والزبائن حيث تقوم بلقي كافة الطلبات والعروض للقدّمة لدراساتها، كما تتمم بكل الإجراءات صرف المنتج وتعمل على تلبية أكبر عدد ممكن من الطلبات، وتضم: دائرة التجارة، دائرة التسويق.
- **مديرية التموين:** تعتبر هذه المديرية وسيطاً بين المؤسسة والمورد، فيقوم بإعداد برنامج التموين إمّا عن طريق جلب الاحتياجات المختلفة للمؤسسة من الدّاخل أو عن طريق الاستيراد، إضافة إلى حرصها على التحزين الأمثل وتوفير ما تحتاجه المؤسسة من مواد أولية ولوازم بالكافية المطلوبة وأقل سعر وفي الوقت المناسب، وتضم: دائرة الشراء، دائرة تسيير المخزون.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للبحث وعرض النتائج الدراسة وتحليلها.

المطلب الأول : الأدوات المستخدمة وهيكل الدراسة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة

سنستعرض في هذا المطلب الأدوات الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة.

عرض الاستبيان:

حيث يتم التطرق إلى مختلف مراحل إعداد الاستبيان والظروف التي تم فيها صياغته، بدءاً من مرحلة إعداد الاستمارة وكيفية تصميم قائمة الأسئلة، مروراً بكيفية نشر وتوزيع الاستمارات، ثم التطرق إلى هيكل الاستبيان وكذا مجتمع وعينة الدراسة.

منهج البحث:

أن لهذه الدراسة بعد ميداني تطبيقي كونها تتعلق إثر مؤشرات قياس التسويق الرشيق على الاداء التسويقي في مؤسسة الفاباباب، لذلك اعتمدنا على المنهج التحليلي في تحليل البيانات، والمعلومات المحصل عليها من خلال استبيان ثم إعدادها لهذا الغرض وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماع .SPSS

استبانة الدراسة:

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر موظفي وعمال الشركة حول مشكلة الدراسة. ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل:

■ مرحلة التصميم الأولي.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقاً من الجانب النظري والدراسات السابقة تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

➤ استعمال لغة سليمة؛

➤ صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛

- ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.
- بعد الانتهاء من إعداد الأسئلة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال وذلك بغية التحكيم والتأكد من سلامة بناء الاستمارة وصياغة الأسئلة، وتفادي الأخطاء التقنية والمنهجية التي قد تحول دون الوصول إلى الأهداف المنشودة.

■ مرحلة إعادة التصميم:

بعد المراجعة والأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المقدمة من قبل الأساتذة المختصين، تم عرض الاستبيان على مجموعة من موظفي الشركة للتأكد من وضوح واستيعاب الأسئلة من قبلهم، حيث تمكننا هذه المرحلة الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات واتخاذ بعض التعديلات والتصميمات فيما يخص الأسئلة وصياغتها بطريقة مناسبة وواضحة.

■ مرحلة التصميم النهائي:

وهي المرحلة النهائية المتعلقة بالاستمارة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات في المرحلة السابقة ومن ثم التصميم النهائي للاستمارة وتوزيعه مستعنيين في ذلك على:

- التسليم المباشر لأفراد العينة؛
- الاستعانة ببعض الزملاء الأكاديميين وأصحاب المهنة.

أما عن طريق استرجاع الاستمارات فقد اختلفت تبعا لاختلاف طرق توزيعها حيث تم الحصول على الإجابة من خلال ما يلي:

- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من المستجوبين؛
- استلام الاستمارات من قبل الزملاء الذين تم الاستعانة بهم.

الفرع الثاني: هيكل الاستبيان ومجتمع الدراسة:

(1) هيكل الاستبيان:

تتضمن استمارة الاستبيان 48 سؤالاً موزعة محورين كما يلي:

- الجزء الأول: يوضح البيانات الشخصية عن أفراد المجتمع، واحتوت على أربع فقرات، (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية)، والتي يتوقع أن تساعد الباحث على تفسير النتائج.

- الجزء الثاني: يوضح مؤشرات قياس التسويق الرشيق التي تم اعتمادها في الدراسة، حيث يتكون من (36) فقرة. إذ يحتوي على (09) مؤشرات لقياس التسويق الرشيق، وكل مؤشر يحتوي على مجموعة من الفقرات : (04) فقرات متعلقة بالحد من الإنتاج و(04) فقرات متعلقة بالحد من المخزونات الضرورية، (04) فقرات متعلقة بالحد من الحركات الغير ضرورية و (04) فقرات متعلقة بالتقليل وقت الانتظار، (04) فقرات متعلقة بالحد من المعالجات الغير ضرورية، (04) فقرات متعلقة بالحد من النقل الغير ضروري، (04) فقرات متعلقة بالحد من المخرجات المعيبة، (04) فقرات متعلقة بتفعيل المهارات الغير مستعملة والإبداع، (04) فقرات متعلقة بممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية.
- الجزء الثالث: متعلق مؤشرات الأداء التسويقي ويتكون من 12 فقرة.

الجدول رقم (01): يوضح مضمون الاستبيان

المؤشر	رقم الفقرات
الحد من الإنتاج	(04-01)
الحد من المخزونات غير الضرورية	(08-05)
الحد من الحركات غير الضرورية	(12-09)
التقليل وقت الانتظار	(16-13)
الحد من المعالجات غير الضرورية	(20-17)
الحد من النقل غير الضروري	(24-21)
الحد من المخرجات المعيبة	(28-25)
تفعيل المهارات غير المستعملة والإبداع	(32-29)
ممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية	(36-33)
مؤشرات الأداء التسويقي	(12-01)

المصدر: من إعداد الطالب

متغيرات الدراسة:

تم الاعتماد على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك موضح في الجدول رقم (03-II)

الجدول رقم (02): متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
مؤشرات قياس التسويق الرشيق	المتغير المستقل
مؤشرات الأداء التسويقي	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالب

(2) مجتمع الدراسة:

(1) يتمثل مجتمع الدراسة في مختلف العمال والموظفين الذين يعملون في إدارة الشركة بمختلف المصالح و

الدوائر المدرجة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

(2) عينة الدراسة:

استهدف الاستبيان عينة عشوائية من موظفي الشركة خلال توزيع 50 استبيان تم الحصول على 44 استبانة

صالحة للدراسة و2 ملغاة و4 مفقودة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (03): يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

النسبة	العدد	البيان
100%	50	عدد الاستمارات الموزعة
88%	44	عدد الاستمارات المسترجعة
8%	04	عدد الاستمارات المفقودة
4%	02	عدد الاستمارات الملغاة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على تجميع الاستبيان

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت (Likert) الخماسي حيث يعتبر هذا المقياس من

أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات

محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (2-2) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (04): يوضح مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	موافق نوعا ما	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
الدرجة	5-4.2	-3.4 4.19	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79

واستنادا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير

البيانات حسب مستوى الأهمية وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم(05): يوضح مقياس التحلي

مرتفع	متوسط	منخفض
3,67 فأكثر	3,66-2,34	2,33-1

حيث تم اعتماد هذا المقياس على أساس:

إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 3.67 فيكون مستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة) أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.66-2.34 فيكون المستوى متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي من 1- أقل من 2.33 فيكون المستوى منخفض.

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: المعالجة الإحصائية للدراسة.

يهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفرغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 20 وبرنامج Excel2007.

لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية:

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور وأبعاد الدراسة.

✓ التكرارات والنسب المئوية: ذلك لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.

✓ معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

✓ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فان الارتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا كان قريب من (-1) فان الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.

✓ معامل T – Test one simple

✓ اختبار كولومجروف – سمرنوف (1-Sample K-S): لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

✓ تحليل الانحدار: حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والتابع.

✓ الاختبار الإحصائي ANOVA لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على متغيرات الدراسة.

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان.

1. تحكيم الاستبيان: عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (03) أعضاء في هيئة التدريسية، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق

الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2. قياس ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS) حيث قيمته 0.899 (90%) هذا يدل على أن أسئلة الاستبانة ثابتة، والجدول التالي يوضح اختبار الثبات والصدق لمحاور الدراسة.

جدول رقم (06): معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ
الحد من الإنتاج	04	0.936
الحد من المخزونات غير الضرورية	04	0.957
الحد من الحركات غير الضرورية	04	0.965
التقليل وقت الانتظار	04	0.966
الحد من المعالجات غير الضرورية	04	0.952
الحد من النقل غير الضروري	04	0.963
الحد من المخرجات المعيبة	04	0.980
تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع	04	0.972
ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية	04	0.971
مؤشرات الاداء التسويقي	12	0.987
جميع الفقرات	48	0.993

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج برنامج SPSS20

من خلال الجدول رقم (06) معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث بلغ (0.993) كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور بين (0.936 إلى 0.987) حيث كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (75%) وهذا يدل أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

03- قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان ويكون ذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون (Pearson Corrélation Coefficient)، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين مصادر المحور الأول المتعلق مؤشرات قياس التسويق الرشيق (الحد من الإنتاج، الحد من المخزونات غير الضرورية، الحد من الحركات غير الضرورية، التقليل وقت الانتظار، الحد من المعالجات غير الضرورية، الحد من النقل غير الضروري، الحد من المخرجات المعيبة، تفعيل المهارات غير المستعملة والإبداع، ممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية) ومعاملات الارتباط بين المتغيرين التابع والمستقل.

الجدول رقم (07) : يبين معاملات الارتباط بين لكل مؤشر من مؤشرات قياس التسويق الرشيق

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	عنوان المحور
0.000	0.961**	الحد من الإنتاج
0.000	0.955**	الحد من المخزونات غير الضرورية
0.000	0.858**	الحد من الحركات غير الضرورية
0.00	0.936**	التقليل وقت الانتظار
0.000	0.846**	الحد من المعالجات غير الضرورية
0.000	0.926**	الحد من النقل غير الضروري
0.000	0.979**	الحد من المخرجات المعيبة
0.000	0.984**	تفعيل المهارات غير المستعملة والإبداع
0.000	0.948**	ممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية

0.000	0.960**	مؤشرات قياس التسويق الرشيق	المحور الأول
0.000	0.922**	مؤشرات الأداء التسويقي	المحور الثاني
0.000	0.989**	معامل الارتباط بين المحورين	محورين

** الارتباط دال إحصائيا عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية هامة موجبة ومتوسطة بين مؤشرات قياس التسويق الرشيق ومؤشرات الأداء التسويقي، حيث ظهرت قوة العلاقة في معامل الارتباط الذي بلغ (0.989) عند مستوى الدلالة المحسوبة (0,000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0,05). و بالتالي فإن هذه النتائج تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مؤشرات قياس التسويق الرشيق ومؤشرات الاداء التسويقي.

حيث أن معامل الارتباط بين مؤشر الحد من الإنتاج، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.961) وهي درجة مرتفعة.

كما أن معامل الارتباط بين مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.955) وهي درجة أيضا مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.858) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر التقليل وقت الانتظار، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.936) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.846) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر الحد من النقل غير الضروري، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.926) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر الحد من المخرجات المعيبة، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.979) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والإبداع، والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.984) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة (0.948) وهي أيضا درجة مرتفعة.

أما معامل الارتباط بين المحور الثاني "مؤشرات الأداء التسويقي" والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان كان بدرجة 0.987 وهي أيضا درجة مرتفعة مما يكسب الاستبيان مصداقية كبيرة لتحقيق ما تتطلبه الدراسة.

*توزيع البيانات: تم إجراء اختبار كولجروف- سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (08): يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور

الجزء	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	مؤشرات قياس التسويق الرشيق	36	1.666	0.008
الثاني	مؤشرات الأداء التسويقي	12	2.269	0.000
	جميع الفقرات	48	0.625	0.324

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

-التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول رقم (2-9) يتضح أن قيمة Z للمحور الأول تساوي (1.666)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.008) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثاني تساوي (2.269)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.000) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 ، حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق المعلمية.

اختبار للاستقلالية: *Square-Chi

في هذه الحالة تجري اختبار مربع كاي Square-Chi للاستقلالية (لمعرفة مدى استقلالية المتغيرات عن بعضها البعض) وفي دراستنا هنا المتغيرين من متغيرات الدراسة الوصفية (العوامل الديموغرافية) هل هناك علاقة بين جنس والمستوى التعليمي.

الفرضية الصفرية: H_0 المستوى التعليمي لا يعتمد على الجنس (متغيرا الجنس ومستوى التعليم مستقلان).

الفرضية البديلة: H_A المستوى التعليمي يعتمد على النوع (توجد علاقة بين المستوى التعليمي والجنس)

الجدول رقم (09): يبين Crosstabulation للعناصر الديموغرافية

الجنس * مؤهل علمي Crosstabulation

		مؤهل علمي				Total	
		تقني سامي	ليسانس	ماستر	دراسات عليا		
الجنس	ذكر	Count	7	15	12	4	38
	Expected	6,0	13,0	10,4	8,6	38,0	
الجنس	انثى	Count	0	0	0	6	6
	Expected	1,0	2,0	1,6	1,4	6,0	
Total	Count	7	15	12	10	44	
	Expected	7,0	15,0	12,0	10,0	44,0	

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على برنامج SPSS20

الجدول أعلاه يوضح عدد البيانات المدخلة 44 منها 7 ثانوي (7 ذكور والقيمة المتوقعة 6.0؛ 0 إناث والقيمة المتوقعة 1.0) و 15 ليسانس (15 ذكور والقيمة المتوقعة 13؛ 0 إناث والقيمة المتوقعة 2.0) و 12 ماستر (12 ذكور والقيمة المتوقعة 10.4؛ 0 إناث والقيمة المتوقعة 1.6) و 10 دراسات عليا (4 ذكور والقيمة المتوقعة 8.6، و 6 إناث والقيمة المتوقعة 1.4).

الجدول رقم (10): يبين اختبار Chi-Square Tests

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,271 ^a	3	,530
Likelihood Ratio	1,258	3	,533
Linear-by-Linear Association	,128	1	,721
N of Valid Cases	44		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,00.

يبين الجدول أعلاه قيمة مربع كاي وتساوي 1.271 بدرجة حرية 2 وأقل قيمة لمستوى الدلالة 0.530

قبول ورفض الفرضيات:

من الجدول أعلاه يتضح أن أقل قيمة لمستوى الدلالة هي: 0.530 وهي أكبر من قيمة $\alpha = 0.005$ وبالتالي تُقبل الفرضية الصفرية أي أن (مستوى التعليم لا يعتمد على الجنس) ورفض الفرضية البديلة التي تنص على أن المستوى التعليمي يعتمد على الجنس.

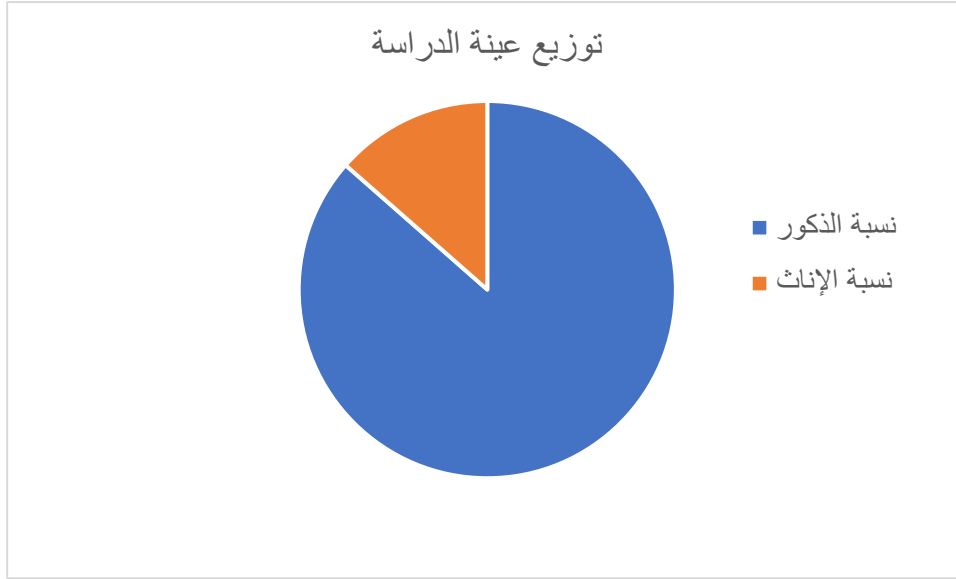
الفرع الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة-توزيع أفراد العينة تبعا للجنس:

جدول رقم (11): توزيع عينة دراسة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%58.5	38	ذكر
%9.2	06	أنثى
%100	44	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

الشكل رقم (08): توزيع عينة دراسة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

التعليق:

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذكور بنسبة %58.5 من مجموع المستجوبين بينما بلغت نسبة الإناث في العينة %9.2 وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات العمومية حيث يجذب استقطاب الذكور لشغل هذا النوع من العمل. كما أنه يعود لطبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث، وبالتالي نلاحظ بأن هناك نقص في توظيف العنصر النسوي وتمكينه من تحمل المسؤولية بالمؤسسة محل الدراسة.

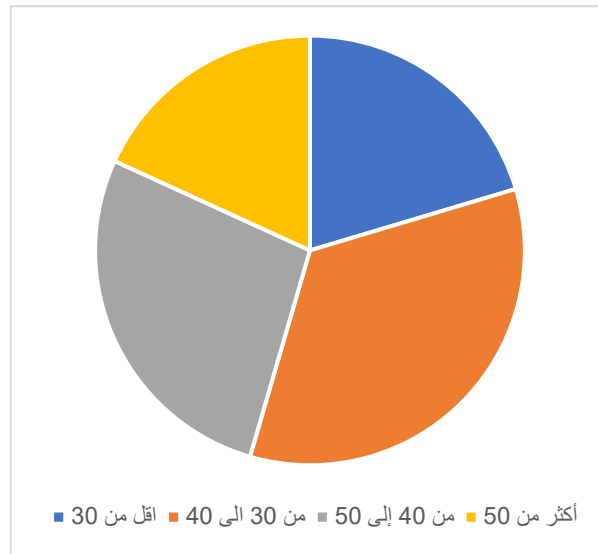
ثانيا: توزيع أفراد العينة تبعا للعمر: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (12): توزيع عينة دراسة حسب العمر

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	9	%13.8
من 30 إلى 39 سنة	15	%23.1
من 40 إلى 50 سنة	12	%18.5
أكثر من 50 سنة	8	%12.3
المجموع	44	%100

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

الشكل رقم (09): توزيع عينة دراسة حسب العمر



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية [من 30 إلى 39 سنة] كانت بنسبة 23.1% وهي الفئة ذات أكبر نسبة وتليها الفئة العمرية [من 04 إلى 50 سنة] بنسبة 18.5% من مجموع المستجوبين، تم تليها الفئة العمرية [أقل من 30 سنة] بنسبة 13.8%، أما الفئة العمرية [أكثر من 51 سنة] فكانت بنسبة 12.3%، ويفسر هذا التوزيع بين فئات العمرية لأفراد العينة على أن نسبة الرجال كانت عالية وهذا راجع الى متطلبات هذه المهنة.

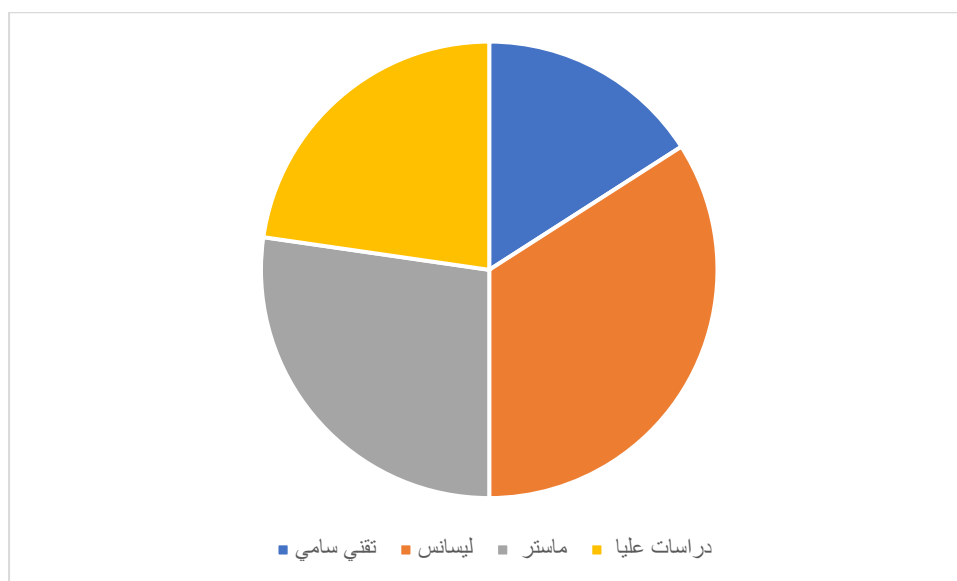
ثالثا: توزيع أفراد العينة تبعا للمؤهل العلمي: وهي كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (13): توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي

البيان	التكرار	النسبة
تقني سامي	07	10.8%
ليسانس	15	23.1%
ماستر	12	18.5%
دراسات عليا	10	15.4%
المجموع	44	100%

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

الشكل رقم (10): توزيع عينة دراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

التحليل الاحصائي:

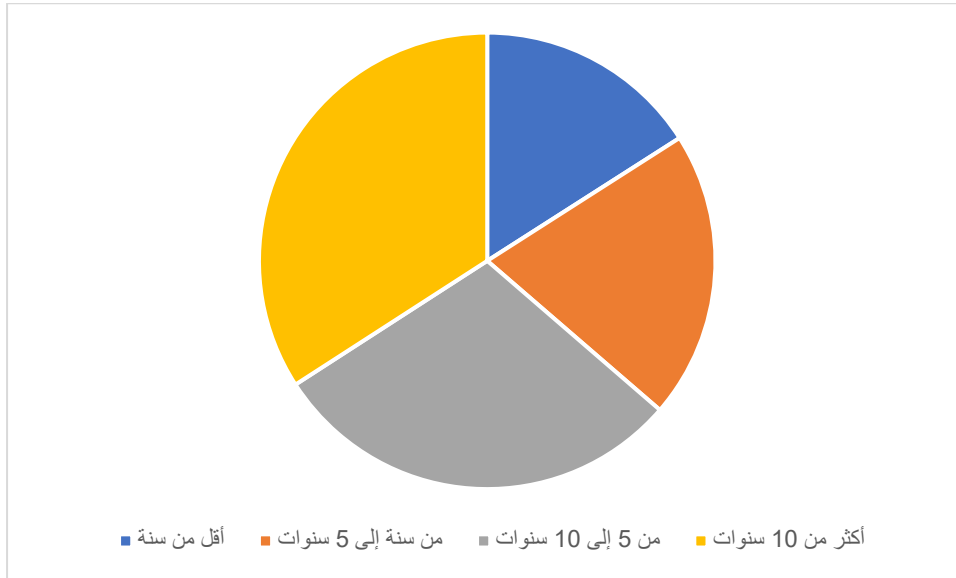
نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مؤهل علمي ليسانس، إذ أن 23.1% من العينة من حملة شهادة جامعية، تليها الدرجة ماستر بنسبة 18.5% في الحين تراوحت نسبة 15.4% لدى دراسات عليا، اما العينة الاخيرة من حملة شهادة تقني سامي بنسبة 10.8% وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظمة من عينة الدراسة يتمتعون بمستوى من التأهيل العلمي على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة.

جدول رقم(14): توزيع عينة دراسة حسب سنوات الخبرة

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من سنة	7	10.8%
من سنة إلى 5 سنوات	9	13.8%
من 5 إلى 10 سنوات	13	20%
أكثر من 10 سنوات	15	23.1%
المجموع	44	100%

المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

الشكل رقم (11): توزيع عينة دراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا مخرجات SPSS 20

التحليل الاحصائي:

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية أكثر من 10 سنوات بنسبة 52.3% من العينة في الرتبة الثانية نجد الخبرة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 23.1% من حملة شهادة جامعية، تليها الخبرة بنسبة 13.8% في فئة سنة الى 5 سنوات في الحين تراوحت نسبة 10.8% لدى فئة اقل من سنة، وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظيمة من عينة الدراسة يتمتعون بخبرة مهنية تكتسي مجال عملهم وهذا ما سيساعدنا على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة.

الفرع الثالث: تحليل محاور الدراسة

أولا: عرض استجابات الأفراد حول متغيرات الدراسة

جدول رقم (15): يوضح التكرار والتكرار النسبي لفقرات المحور الاول

المحور الأول: مؤشرات قياس التسويق الرشيق					
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	التكرار
3	1	5	15	20	1

4.6	1.5	7.7	23.1	30.8	النسبة %	تستخدم الشركة خرائط تدفق العمل للنشاطات التسويقية	
0	0	0	4	40	التكرار	تعمل الشركة على مراجعة	2
0	0	0	6.2	61.5	النسبة %	النشاطات التسويقية من قبل المتخصصين دورا.	
1	0	2	10	31	التكرار	تبنى الشركة استراتيجية الرشاقة في التوزيع والتسوق.	3
1.5	0	3.1	15.4	47.7	النسبة %		
4	0	8	2	30	التكرار	يعد التخلص من الانتاج الفائض	4
6.2	0	12.3	3.1	46.2	النسبة %	أحد أولويات الشركة لتحقيق الرشاقة التسويقية.	
5	0	8	16	15	التكرار	تسعى الشركة لتنفيذ استراتيجية	5
7.7	0	12.3	24.6	23.1	النسبة %	المخزون الصفري	
2	0	3	16	23	التكرار	تحتفظ الشركة بالحدود الدنيا من مخزونات الأمان	6
3.1	0	4.6	24.6	35.4	النسبة %		
0	0	2	4	38	التكرار	تعتمد الشركة تقنيات علمية	7
0	0	3.1	6.2	58.5	النسبة %	معروفة للتعامل مع المخزون تدعم توجهات الشركة لتكون رشيقة في مجال التسويق.	
2	0	11	10	21	التكرار	تبنى الشركة تقنيات وأساليب	8
3.1	0	16.9	15.4	32.3	النسبة %	حديثة صديقة للبيئة في تعاملها مع مخزوناتا المتنوعة.	
0	0	7	12	25	التكرار		9

0	0	10.8	18.5	38.5	النسبة%	تعتمد الشركة نظام مناولة يسهم في ضمان تدفق المواد بين محطات العمل التسويقية.	
2	0	2	2	38	التكرار	تطبق الشركة مسارات التجهيز المثلى في شبكات التوزيع.	10
3.1	0	3.1	3.1	58.5	النسبة%		
1	0	4	10	29	التكرار	تبنى الشركة نتائج دراسات الوقت والحركة فيما يتعلق بالأنشطة التسويقية.	11
1.5	0	6.2	15.4	44.6	النسبة%		
1	0	3	5	35	التكرار	تسعى الشركة لتأمين انسياب متطلبات العمل المادية للأنشطة التسويقية بأقل وقت وجهد.	12
1.5	0	4.6	7.7	53.8	النسبة%		
0	0	4	8	32	التكرار	تعتمد الشركة إستراتيجية التسليم في الوقت المحدد.	13
0	0	6.2	12.3	49.2	النسبة%		
0	0	1	7	36	التكرار	تبنى الشركة منظومة الشراكة مع الموردين والمجهزين والمستفيدين.	14
0	0	1.5	10.8	55.4	النسبة%		
0	0	3	1	40	التكرار	تستخدم الشركة مزيجا تسويقيا رشيقا قادرا على ايصال المنتج للزبون بأقل وقت ممكن	15
0	0	4.6	1.5	61.5	النسبة%		
0	0	4	2	38	التكرار	تعتمد الشركة نظام المعلومات التسويقية من اجل التواصل مع الموردين والمستفيدين.	16
0	0	6.2	3.1	58.5	النسبة%		
0	0	0	16	28	التكرار	تسعى الشركة لاستبعاد العمليات التسويقية غير الضرورية	17
0	0	0	24.6	43.1	النسبة%		

0	0	3	8	33	التكرار	تتبنى الشركة نظام تدفق العملية	18
0	0	4.6	12.3	50.8	النسبة %	الذي يسهم بانسيابية العمليات التسويقية.	
0	0	2	8	34	التكرار	يتم استبعاد العمليات التسويقية	19
0	0	3.1	12.3	52.3	النسبة %	كافة التي لا تضيف قيمة الزبون.	
0	1	8	17	18	التكرار	تحرص الشركة على استبعاد	20
0	1.5	12.3	26.2	27.7	النسبة %	الأنشطة التي لا تضيف قيمة سوقية لها.	
0	0	5	12	27	التكرار	تمتاز منظومة الامداد (النقل	21
0	0	7.7	18.5	41.5	النسبة %	والتوزيع) التي تمتلكها الشركة بالكفاءة والمرونة.	
0	0	2	4	38	التكرار	تتميز شبكات التوزيع والامداد في	22
0	0	3.1	6.2	58.5	النسبة %	الشركة بالانتشار الجغرافي الواسع.	
0	0	4	9	31	التكرار	تسعى الشركة لتحسين اداء	23
0	0	6.2	13.8	47.7	النسبة %	منظومة النقل والامداد باستمرار.	
0	0	2	5	37	التكرار	تقوم الشركة بنقل المواد	24
0	0	3.1	7.7	56.9	النسبة %	والتسهيلات الإنتاجية من الشركة واليها بأحدث التقنيات والوسائط الحديثة.	
0	0	3	5	36	التكرار	تعتمد الشركة نظام الأيزو في جودة	25
0	0	4.6	7.7	55.4	النسبة %	منتجاتها المقدمة للزبائن.	
0	0	1	6	37	التكرار		26

0	0	1.5	9.2	56.9	النسبة %	تسعى الشركة الى ان تكون منتجاتها المقدمة للزبائن قياسية وضمن المعايير العالمية.	
0	0	3	6	35	التكرار	تتبنى الشركة مزيجا تسويقيا يسهم في تخفيض نسب الانتاج المعيب.	27
0	0	4.6	9.2	53.8	النسبة %		
0	0	1	5	38	التكرار	تخضع منتجات الشركة الى التقييس والسيطرة النوعية ضمن التقنيات المتقدمة عالميا.	28
0	0	1.5	7.7	58.5	النسبة %		
2	3	4	15	20	التكرار	تتبنى الشركة استراتيجية تحفيز معلنة لتحفيز العاملين.	29
3.1	4.6	6.2	23.1	30.8	النسبة %		
3	3	2	13	23	التكرار	تتبنى الشركة سياسة دراسة المقترحات والأفكار كافة المقدمة من قبل العاملين.	30
4.6	4.6	3.1	20	35.4	النسبة %		
0	3	7	13	21	التكرار	توظف الشركة قدرات العاملين الإبداعية في تطوير وتصميم مزيجها التسويقي.	31
0	4.6	10.8	20	32.3	النسبة %		
0	0	2	10	32	التكرار	تنفذ الشركة برامج تدريب وتأهيل مكثفة لتطوير مهارات العاملين.	32
0	0	3.1	15.4	49.2	النسبة %		
0	0	1	12	31	التكرار	تتبنى إدارة الشركة منهجية وخطط واضحة لإدارة التغيير في النشاطات القيمة المضافة وعلى وجه التحديد النشاطات التسويقية	33
0	0	1.5	18.5	47.7	النسبة %		
0	0	2	8	34	التكرار		34

0	0	3.1	12.3	52.3	النسبة %	تستمع إدارة الشركة بعناية لأصوات الزبائن الحاليين والمرتبين كافة.	
1	1	4	10	28	التكرار	تتبنى إدارة الشركة استراتيجيات العمل الفرقي والتعاوني في إدارة عمليات التحسين المستمر للأنشطة التسويقية	35
1.5	1.5	6.2	15.4	43.1	النسبة %		
0	1	2	10	31	التكرار	توظف الشركة تكنولوجيا المعلومات في تحسين عمليات التسويق في المجالات كافة (المنتج، التوزيع، الترويج، التسعير)	36
0	1.5	3.1	15.4	47.7	النسبة %		

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على إجابات الاستبانة وبرنامج spss20 .

التحليل واتخاذ القرار:

من خلال الجدول أعلاه توضح نلاحظ أن الفقرة رقم 2 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق بشدة قدرت ب 61.5% وبتكرار 16، والفقرة رقم 5 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق بنسبة 24.6% وبتكرار 24، الفقرة رقم 20 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق إلى حد ما قدرت ب 12.3% وبتكرار 8، والفقرة رقم 29 تحصلت على أكبر نسبة من درجة لا اتفق قدرت ب 4.6% وبتكرار 3، أما الفقرة رقم 35 تحصلت على أكبر نسبة من درجة لا اتفق بشدة قدرت ب 1.5% وبتكرار 1.

جدول رقم (16): التكرار والتكرار النسبي لفرات المحور الثاني

المحور الأول: مؤشرات الاداء التسويقي					
لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق الى حد ما	اتفق	اتفق بشدة	

0	0	3	3	38	التكرار	تمكنت الشركة في السنوات الخمس الأخيرة من تحسين أدائها الكلي في مجال الربحية.	1
0	0	4.6	4.6	58.5	النسبة%		
0	1	1	5	37	التكرار	حققت الشركات في السنوات الخمس الأخيرة تحسنا في مركزها المالي والتنافسي.	2
0	1.5	1.5	7.7	56.9	النسبة%		
1	0	2	6	35	التكرار	هناك نمو واضح للمبيعات السنوية للشركة في السنوات الخمس الأخيرة.	3
1.5	0	3.1	9.2	53.8	النسبة%		
0	0	1	7	36	التكرار	حققت الشركة تحسنا مهما في مؤشرات الإنتاجية الكلية في السنوات الخمس الأخيرة.	4
0	0	1.5	10.8	55.4	النسبة%		
0	1	2	10	31	التكرار	تعتمد الشركة منظومة سلامة لضمان السلامة المهنية للعاملين.	5
0	1.5	3.1	15.4	47.7	النسبة%		
0	0	3	6	35	التكرار	تنفذ الشركة برامج صحية مكثفة لاختبار صحة العاملين ومتابعة مسببات الحوادث الصناعية بدقة	6
0	0	4.6	9.2	53.8	النسبة%		
0	2	2	9	30	التكرار	تتبنى الشركة أنظمة رقابة متطورة للتحقق من خطورة المدخلات والمخرجات وعمليات الإنتاج والمعالجة.	7
0	3.1	4.6	13.8	46.2	النسبة%		
0	3	5	8	28	التكرار	تسهم الشركة في دعم النشاطات كافة والاستثمارات ذات الطابع الاجتماعي والمنفعة العامة للمجتمع.	8
0	4.6	7.7	12.3	43.1	النسبة%		
1	2	4	8	29	التكرار		9

1.5	3.1	6.2	12.3	44.6	النسبة %	تمارس الشركة النشاطات الاستباقية للحفاظ على التنوع البيئي والاحيائي في البيئة المحيطة بأماكن عملها.	
1	1	2	8	32	التكرار	تتبنى الشركة خططا وبرامج عمل موثقة	10
1.5	1.5	3.1	12.3	49.2	النسبة %	لحماية البيئة والحفاظة عليها من التلوث بسبب أنشطة الشركة في مجال الإنتاج والتوزيع	
0	0	4	5	35	التكرار	تعمل إدارة الشركة والعاملون على تقليل مخلفات الإنتاج والفاقد	11
0	0	6.2	7.7	53.8	النسبة %		
3	1	2	10	28	التكرار	تبحث الشركة باستمرار عن مصادر الطاقة البديلة والصديقة للبيئة.	12
4.6	1.5	3.1	15.4	43.1	النسبة %		

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على إجابات الاستبانة وبرنامج spss .20

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

من خلال الجدول أعلاه توضح نلاحظ أن الفقرة رقم 1 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق بشدة قدرت ب 58.5% وبتكرار 38، والفقرة رقم 12 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق بنسبة 43.1% وبتكرار 28، والفقرة رقم 6 تحصلت على أكبر نسبة من درجة اتفق الى حد ما قدرت ب 4.6% وبتكرار 3، والفقرة رقم 4 تحصلت على أكبر نسبة من درجة لا اتفق قدرت ب 3.1% وبتكرار 2، أما الفقرة رقم 10 تحصلت على أكبر نسبة من درجة لا اتفق بشدة قدرت ب 3.1% وبتكرار 2.

الفرع الرابع: أوساط الحسابية وانحراف المعياري لمخاور الدراسة

أولا: نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مصادر التوتر الوظيفي

قصد التعرف على إثر التوتر الوظيفي من خلال إجابات أفراد العينة بالمؤسسة محل الدراسة، فقد تم تضمين هذا المتغير كما ذكرنا آنفا بـ 9 مؤشرات (الحد من الانتاج، الحد من المخزونات غير الضرورية، الحد من الحركات غير الضرورية، التقليل وقت الانتظار، الحد من المعالجات غير الضرورية، الحد من النقل غير الضروري، الحد من المخرجات المعيبة، تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع، ممارسات التحسين المستمر في الانشطة

التسويقية). تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة العاملين في مؤسسة الفابايب ودرجة موافقتهم عليها، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح تصورات المستجوبين لخور مؤشرات قياس التسويق الرشيق مرتبة حسب الأهمية

المصدر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الحد من الانتاج	4,4545	0,83400	مرتفع
الحد من المخزونات غير الضرورية	4,2614	0,89240	مرتفع
الحد من الحركات غير الضرورية	4,5625	0,77408	مرتفع
التقليل وقت الانتظار	4,7614	0,52261	مرتفع
الحد من المعالجات غير الضرورية	4,5568	0,55996	مرتفع
الحد من النقل غير الضروري	4,6818	0,54816	
الحد من المخرجات المعيبة	4,7841	0,48999	مرتفع
تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع	4,2727	0,92889	مرتفع
ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية	4,6136	0,64352	مرتفع
المحور ككل	4,5499	0,67089	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة الفابايب قد أظهروا موافقتهم حول مؤشرات قياس التسويق الرشيق المتمثلة في: (الحد من الانتاج، الحد من المخزونات غير الضرورية، الحد من الحركات غير الضرورية، التقليل وقت الانتظار، الحد من المعالجات غير الضرورية، الحد من النقل غير الضروري، الحد من المخرجات المعيبة، تفعيل المهارات غير المستعملة والإبداع، ممارسات التحسين المستمر في الأنشطة التسويقية) وقد جاء المعدل العام مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4.5499)، والانحراف المعياري (0.67089)، إذ احتل المرتبة الأولى مؤشر الحد من المخرجات المعيبة، بمتوسط حسابي (4.7841) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية" في المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي (4.2614) بدرجة موافقة متوسطة، وهذه النتائج تؤكد أن مستوى مؤشرات قياس التسويق الرشيق مرتفع ومقبول عموماً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وفيما يلي تحليل ومناقشة كل مؤشر على حدى.

المؤشر الأول: الحد من الإنتاج

للتعرف على مستوى مؤشر الحد من الإنتاج ودوره في قياس الأداء التسويقي، تم إقترح 04 فقرات من (01-04) لنقيس هذا الجانب كما يلي:

جدول رقم (18) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من الإنتاج مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تستخدم الشركة خرائط تدفق العمل للنشاطات التسويقية	4,0909	0,13748	متوسط
02	تعمل الشركة على مراجعة النشاطات التسويقية من قبل المتخصصين دوراً.	4,9091	0,29080	متوسط
03	تبنى الشركة إستراتيجية الرشاقة في التوزيع والتسوق.	4,5909	0,78705	متوسط
04	يعد التخلص من الإنتاج الفائض أحد أولويات الشركة لتحقيق الرشاقة التسويقية.	4,2273	1,29154	منخفض
	المعدل العام	4,4545	0,83400	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان العاملين في مؤسسة الفابايب قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة بمؤشر الحد من الإنتاج، بمتوسط حسابي قدر ب(4.4545)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (02) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.9091) بتقدير مرتفع مما يجعل العمال يتحملون مسؤوليات غير قادرين عليها جراء تغييرها وعدم ثبوتها، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (03) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4.5909) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(04): " فقد جاء متوسطها الحسابي (4.2273) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) بمتوسط حسابي بلغ (4.0909) ايضاً بتقدير قريب من المتوسط، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين أن مؤشر الحد من الإنتاج، بما قد جاء متوسطاً لجميع الفقرات ما يدل على أن العاملين يعانون من عبء في

العمل إذ من غير المعقول أن يكون الوقت المخصص لانجاز المهام المكلف بها الموظف كافيا في ظل زيادة حجم العمل لنفس الموظف، وبالتالي فإن مستوى تحقق مؤشر الحد من الانتاج جاء بدرجة متوسطة.

المؤشر الثاني: الحد من المخزونات غير الضرورية

بقصد التعرف على مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية بالمؤسسة وبلوغها المستوى الصحيح، تم صياغة 4 فقرات (05-08) لقياس مدى وجود هذا المؤشر والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (19): يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية

مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تسعى الشركة لتنفيذ استراتيجية المخزون الصفري	3,8182	1,24401	مرتفع
02	تحتفظ الشركة بالحدود الدنيا من مخزونات الأمان	4,3182	0,95899	متوسط
03	تعتمد الشركة تقنيات علمية معروفة للتعامل مع المخزون تدعم توجهات الشركة لتكون رشيقة في مجال التسويق.	4,8182	0,49522	متوسط
04	تتبنى الشركة تقنيات وأساليب حديثة صديقة للبيئة في تعاملها مع مخزونها المتنوعة.	4,0909	1,07440	متوسط
	المعدل العام	4,2614	4,89240	متوسط

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان العمال الممارسون للتسويق قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية، بمتوسط حسابي قدر ب(4.2614)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (03) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.8182) بتقدير مرتفع مما يجعل العمال يتضاربون بين واجبهم اتجاه عائلاتهم و وبين عملهم، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (02) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4.3182) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (04) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.0909) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) بمتوسط

حسابي بلغ (3.182) بها قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن العاملين وبالتالي فإن مستوى تحقق مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية جاء بدرجة متوسطة.

المؤشر الثالث: الحد من الحركات غير الضرورية

بغرض التعرف على اثر الحد من الحركات غير الضرورية في قياس الاداء التسويقي، تم صياغة 04 فقرات (09-12) لقياس مدى وجود هذا المؤشر، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (20) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تعتمد الشركة نظام مناولة يساهم في ضمان تدفق المواد بين محطات العمل التسويقية.	4,4091	0,75693	متوسط
02	تطبق الشركة مسارات التجهيز المثلى في شبكات التوزيع.	4,6818	0,93443	متوسط
03	تتبنى الشركة نتائج دراسات الوقت والحركة فيما يتعلق بالأنشطة التسويقية.	4,5000	0,84908	متوسط
04	تسعى الشركة لتأمين انسياب متطلبات العمل المادية للأنشطة التسويقية بأقل وقت وجهد.	4,6591	0,80531	مرتفع
	المعدل العام	4,5625	0,77408	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين في التسويق قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية، بمتوسط حسابي قدر ب(4.5625)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (02) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.6818) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (04) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4.6591) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(03) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.5000) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) بمتوسط حسابي بلغ

(4.4091)، لذلك نستنتج من الجدول ان مستويات التوتر الوظيفي الناجمة عن مصدر غموض الدور في صورتها المنخفضة وهذا يدل على ان هذا مصدر مسببا من مسببات التوتر الوظيفي حتى وان كان منخفضا بها قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى تحقق مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية، الذي جاء بدرجة متوسطة.

المؤشر الرابع: التقليل وقت الانتظار

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر التقليل وقت الانتظار ومدى تبني إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من (13-16)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(21): يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر التقليل وقت الانتظار مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تعتمد الشركة استراتيجية التسليم في الوقت المحدد.	4,6364	0,65026	مرتفع
02	تتبنى الشركة منظومة الشراكة مع الموردين والمجهزين والمستفيدين.	4,7955	0,46152	مرتفع
03	تستخدم الشركة مزيجا تسويقيا رشيقا قادرا على إيصال المنتج للزبون بأقل وقت ممكن.	4,8409	0,52576	مرتفع
04	تعتمد الشركة نظام المعلومات التسويقية من أجل التواصل مع الموردين والمستفيدين.	4,7727	0,60477	مرتفع
	المعدل العام	4,7614	0,52261	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين في الاداء التسويقي قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر التقليل وقت الانتظار، بمتوسط حسابي قدر ب(1.7614) ، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (03) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.8409) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (02) وقد جاءت

بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.7955) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(04) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.7727) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) "بمتوسط حسابي بلغ (4.6364)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا. بما قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى مؤشر التقليل وقت الانتظار، جاء بدرجة مرتفعة.

المؤشر الخامس: الحد من المعالجات غير الضرورية

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية ومدى تبنى إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من (17-20)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (22) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تسعى الشركة لاستبعاد العمليات التسويقية غير الضرورية	4,6364	0,48661	مرتفع
02	تتبنى الشركة نظام تدفق العملية الذي يسهم بانسيابية العمليات التسويقية.	4,6818	0,60127	مرتفع
03	يتم استبعاد العمليات التسويقية كافة التي لا تضيف قيمة الزبون.	4,7273	0,54404	مرتفع
04	تحرص الشركة على استبعاد الأنشطة التي لا تضيف قيمة سوقية لها.	4,182	0,8148	مرتفع
	المعدل العام	4,5568	0,55996	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين في مجال التسويق قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية، بمتوسط حسابي قدر بـ(4.5568)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (03) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.7273) بتقدير مرتفع مما يجعل

العامل على معرفة وإدراك بنوعية العمل الواجب إنجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (02) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4.6818) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(01) فقد جاء متوسطها الحسابي (0.6364) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (04) بمتوسط حسابي بلغ (4.182)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا وقد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية، جاء بدرجة متوسطة.

المؤشر السادس: الحد من النقل غير الضروري

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر الحد من النقل غير الضروري ومدى تبني إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من (21-24)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (23) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من النقل غير الضروري مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تمتاز منظومة الامداد (النقل والتوزيع) التي تمتلكها الشركة بالكفاءة والمرونة.	4,5000	0,69884	مرتفع
02	تتميز شبكات التوزيع والامداد في الشركة بالانتشار الجغرافي الواسع.	4,8182	0,49522	مرتفع
03	تسعى الشركة لتحسين اداء منظومة النقل والامداد باستمرار.	4,6136	0,65471	مرتفع
04	تقوم الشركة بنقل المواد والتسهيلات الإنتاجية من الشركة واليها بأحدث التقنيات والوسائط الحديثة.	4,7955	0,50942	مرتفع
	المعدل العام	4,6818	0,54816	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة ومؤشر الحد من النقل غير الضروري بمتوسط حسابي قدر بـ(4.6818) ، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (02) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.8182) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (04) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ(4.7955) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(03) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.6136) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) بمتوسط حسابي بلغ (4.5000)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا . بما قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى تحقق مؤشر الحد من النقل غير الضروري جاء بدرجة مرتفعة.

المؤشر السابع: الحد من المخرجات المعيبة

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر الحد من المخرجات المعيبة ومدى تبني إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من (25-28)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (24) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر الحد من المخرجات المعيبة مرتبة حسب

الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تعتمد الشركة نظام الآيزو في جودة منتجاتها المقدمة للزبائن.	4,7500	0,57567	مرتفع
02	تسعى الشركة الى ان تكون منتجاتها المقدمة للزبائن قياسية وضمن المعايير العالمية.	4,8182	0,44579	مرتفع
03	تبنى الشركة مزيجا تسويقيا يسهم في تخفيض نسب الانتاج المعيب.	4,7273	0,58523	مرتفع

04	تخضع منتجات الشركة الى التقييس والسيطرة النوعية ضمن التقنيات المتقدمة عالميا.	4,8409	0,42826	مرتفع
	المعدل العام	4,7841	0,48999	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين في مجال التسويق قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة ومؤشر الحد من المخرجات المعيبة، بمتوسط حسابي قدر ب(4.7841)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (04) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.8409) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (02) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4.8182) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(01) فقد جاء متوسطها الحسابي (4.7500) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (03) بمتوسط حسابي بلغ (4.7273)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا. بما قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى تحقق مؤشر الحد من المخرجات المعيبة جاء بدرجة متوسطة.

المؤشر الثامن: تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع ومدى تبني إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من(29-32)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر ؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(25) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة

والابداع مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتبني الشركة استراتيجية تحفيز معلنة لتحفيز العاملين المبدعين.	4,0909	1,11685	مرتفع

مرتفع	1,21217	4,1364	تتبنى الشركة سياسة دراسة المقترحات والأفكار كافة المقدمة من قبل العاملين.	02
مرتفع	0,94679	4,1818	توظف الشركة قدرات العاملين الإبداعية في تطوير وتصميم مزيجها التسويقي.	03
مرتفع	0,56126	4,6818	تنفذ الشركة برامج تدريب وتأهيل مكثفة لتطوير مهارات العاملين.	04
مرتفع	0,92889	4,2727	المعدل العام	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين على الاداء التسويقي قد أظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع، بمتوسط حسابي قدر ب(4.2727)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (04) فقد جاء متوسطها الحسابي (4,6818) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (03) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4,1818) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(02) فقد جاء متوسطها الحسابي (4,1364) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (01) بمتوسط حسابي بلغ (4,0909)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا. بها قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى تحقق مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع، جاء بدرجة مرتفعة.

المؤشر التاسع: ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية

بغرض معرفة مدى توفر مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية ومدى تبني إدارة المؤسسة أيضا لكل ما من شأنه أن يرفع من مستوى الاداء التسويقي، قد تم صياغة 04 فقرات من (33-36)، لقياس مدى وجود هذا المؤشر؛ والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (26) : يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات مؤشر ممارسات التحسين المستمر في

الانشطة التسويقية مرتبة حسب الأهمية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تبنى إدارة الشركة منهجية وخطط واضحة لإدارة التغيير في النشاطات القيمة المضافة وعلى وجه التحديد النشاطات التسويقية	4,6818	0,51817	مرتفع
02	تستمع إدارة الشركة بعناية لأصوات الزبائن الحاليين والمرقبين كافة.	4,7273	0,54404	مرتفع
03	تبنى إدارة الشركة استراتيجيات العمل الفرقي والتعاوني في إدارة عمليات التحسين المستمر للأنشطة التسويقية	4,4318	0,92504	مرتفع
04	توظف الشركة تكنولوجيا المعلومات في تحسين عمليات التسويق في المجالات كافة (المنتج، التوزيع، الترويج، التسعير)	4,6136	0,68932	مرتفع
	المعدل العام	4,6136	0,64352	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه ان اداء العاملين قد اظهروا موافقة متوسطة حول البنود المتصلة مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية بمتوسط حسابي قدر ب(4.6136)، بحيث جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة للفقرة رقم (02) فقد جاء متوسطها الحسابي (4,7273) بتقدير مرتفع مما يجعل العامل على معرفة وادراك بنوعية العمل الواجب انجاز مهامه، تليها في المرتبة الثانية الفقرة رقم (01) وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر ب(4,6818) بتقدير متوسط، تليها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم(04) فقد جاء متوسطها الحسابي (4,6136) بتقدير متوسط، بينما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة رقم (03) بمتوسط حسابي بلغ (4,4318)، من خلال التحليل نستنتج ان العامل يشعر بتوتر ناتج عن عدم المرونة في التنظيم، وعدم المرونة في تنمية المهارات البشرية، وعدم وجود برامج تطويرية مستمرة وعدم قبول الهيكل التنظيمي القديم وعدم تطويره. الوظيفي حتى وان كان منخفضا بها قد جاء متوسطا لجميع الفقرات ما يدل على أن مستوى تحقق مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية جاء بدرجة مرتفعة.

– نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مؤشرات الاداء التسويقي

قصد التعرف على مؤشرات الاداء التسويقي في مؤسسة الفابايب من خلال إجابات العاملين بالمؤسسة المدروسة في هذه الدراسة، فقد تم تضمين هذا المتغير بمجموعة من الفقرات وستتناول فيما يلي ذلك: تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ودرجة موافقتهم عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات محور مؤشرات الاداء التسويقي مرتبة حسب

الأهمية

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
مرتفع	0,55320	4,7955	تمكنت الشركة في السنوات الخمس الأخيرة من تحسين أدائها الكلي في مجال الربحية.
مرتفع	0,60477	4,7727	حققت الشركات في السنوات الخمس الأخيرة تحسنا في مركزها المالي والتنافسي.
مرتفع	0,77077	4,6818	هناك نمو واضح للمبيعات السنوية للشركة في السنوات الخمس الأخيرة.
مرتفع	0,46152	4,7955	حققت الشركة تحسنا مهما في مؤشرات الإنتاجية الكلية في السنوات الخمس الأخيرة.
مرتفع	0,68932	4,6136	تعتمد الشركة منظومة سلامة لضمان السلامة المهنية للعاملين.
مرتفع	0,58523	4,7273	تنفذ الشركة برامج صحية مكثفة لاختبار صحة العاملين ومتابعة مسببات الحوادث الصناعية بدقة
مرتفع	0,82091	4,5227	تتبنى الشركة أنظمة رقابة متطورة للتحقق من خطورة المدخلات والمخرجات وعمليات الإنتاج والمعالجة.
مرتفع	0,94539	4,3864	تسهم الشركة في دعم النشاطات كافة والاستثمارات ذات الطابع الاجتماعي والمنفعة العامة للمجتمع.

مرتفع	0,99576	4,4091	تمارس الشركة النشاطات الاستباقية للحفاظ على التنوع البيئي والاحيائي في البيئة المحيطة بأماكن عملها.
مرتفع	0,87332	4,5682	تتبنى الشركة خططا وبرامج عمل موثقة لحماية البيئة والمحافظة عليها من التلوث بسبب أنشطة الشركة في مجال الإنتاج والتوزيع
مرتفع	0,63170	4,7045	تعمل إدارة الشركة والعاملون على تقليل مخلفات الإنتاج والفاقد
مرتفع	1,14004	4,3409	تبحث الشركة باستمرار عن مصادر الطاقة البديلة والصديقة للبيئة.
مرتفع	0,72153	4,6098	المحور الثاني ككل

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على إجابات الاستبانة وبرنامج spss .

يبين الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة متوسطة حول مؤشرات الاداء التسويقي وقد جاء المعدل العام متوسطا حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع فقرات الأداء (4.6098)، والانحراف المعياري له قدر ب (0.72153)، حيث أن الفقرات (02، 03، 07) كان مستوى توافرها مرتفعا، أما باقي الفقرات فكان مدى توافرها متوسطا، ولم يوجد أي فقرة كان مستوى توافرها منخفضا، وكان أكبر قيمة للمتوسط الحسابي للفقرة رقم (02) بمتوسط حسابي نسبته (4,7955)، وانحراف معياري قيمته (0,55320) وفي الرتبة الأخيرة الفقرة رقم (12) بمتوسط حسابي (4,3409) وانحراف معياري قيمته (1,14004) وهذا راجع الى ان المسؤولين عن العمال يتيحون للعاملين فرصة التذاور والمناقشة حول الاداء التسويقي، وهذه النتائج تدل على أن درجة مؤشرا الاداء التسويقي بالمؤسسة الفبابيب جاء متوسطا على العموم وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

الجدول رقم (28) يوضح تصورات المستجوبين للمتغيرين مرتبة حسب الأهمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0,67089	4,5499	مؤشرات قياس التسويق الرشيق
0,72153	4,6098	مؤشرات الاداء التسويقي

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على إجابات الاستبانة وبرنامج spss .

يتضح من الجدول أن المتوسط الإجمالي مؤشرات قياس التسويق الرشيق في مؤسسة الفابايب بلغت نسبته (4.5499) وانحراف معياري (0.67089) وهو اقل من المتوسط الحسابي اداء التسويقي الذي جاء بمتوسط حسابي قدره (4.6098) وانحراف معياري (0.72153) مما يعني ان التوتر الوظيفي يؤثر بشكل كبير على مستوى مؤشرات الاداء التسويقي.

الفرع الخامس: اختبار الفرضيات وفروق آراء عينة الدراسة

أولاً: اختبار الفرضيات الدراسة:

نعمد في اختبار الفرضية على اختبار **One-Sample Test** ، ونستند على الجدول رقم (2-21).

الجدول رقم (29): دراسة المعنوية لمحاو الاستبيان باستخدام اختبار **One-Sample Test**

المحاور	متوسط حسابي	القيمة المخيرة	فرق متوسط	قيمة T	مستوى المعنوية
مؤشرات قياس التسويق الرشيق	4,5499	0	4,54987	44,985	0.000
مؤشرات الاداء التسويقي	4,6098	0	4,60985	42,380	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات spss20.

1- اختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

H_0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % = α) بين مؤشرات قياس التسويق الرشيق و مؤشرات الاداء التسويقي

H_1 : توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة (05 % = α) بين مؤشرات قياس التسويق الرشيق و مؤشرات الاداء التسويقي

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

أن متوسط الحسابي كانت قيمة 3.3429 وأن قيمة فرق المتوسط كان 54987.4 وقيمة T 11.985 حيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحياذ أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجابتهم فوق الحياذ أي موافقون على أن هناك أثر مؤشرات قياس التسويق الرشيق على مؤشرات الاداء التسويقي وعليه بما أن مستوى المعنوية يساوي 0.000 أي أقل من 0.005 نصل إلى رفض الفرض العدمي وقبول الفرضية البديلة.

أي أنه: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشرات قياس التسويق الرشيق ومؤشرات الاداء التسويقي وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الاولى.

2- اختبار الفرضيات الجزئية بواسطة الانحدار الخطي المتعدد:

- و غرض بيان اثر مؤشرات قياس التسويق الرشيق(الحد من الانتاج، الحد من المخزونات غير الضرورية، الحد من الحركات غير الضرورية، التقليل وقت الانتظار، الحد من المعالجات غير الضرورية، الحد من النقل غير الضروري، الحد من المخرجات المعيبة، تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع، ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية) في مستوى مؤشرات الاداء التسويقي تم تقسيمها إلى تسعة فرضيات فرعية ترتبط كل واحدة منها بمؤشر من المؤشرات المذكورة وتم حساب معامل الانحدار المتعدد والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (30) يوضح نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة

مستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	R	R ²	الخطأ المعياري	درجة الحرية	B ₀ (الثابت)	B ₁	BETA	مصادر التوتر الوظيفي
0,002	3,422	0.999	0.997	0.04238	48-4	0.1 95	0,2680	,31000 0	الحد من الانتاج
0,856	0,183						0,0090	0,0110	الحد من المخزونات غير الضرورية
0,055	1,984						0,1200	0,1290	الحد من الحركات غير الضرورية
0,749	0,322						0,0390	0,0280	التقليل وقت الانتظار

0,476	0,721						0,0550	0,0430	الحد من المعالجات غير الضرورية
0,074	1,846						0,1570	0,1190	الحد من النقل غير الضروري
0,000	6,081						0,5600	0,3800	الحد من المخرجات المعيبة
0,158	1,443						0,0940	0,1210	تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع
0,003	3,147						0,2230	0,1980	ممارسات التحسين المستمر في
0,002	3,422						0,2680	0,3100	مؤشرات الاداء التسويقي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل ب SPSS

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (II-24) أثر مؤشرات التسويق الرشيق في المؤسسة على اداء التسويق، حيث أظهر التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرين فبلغت معاملات الارتباط R (0.999) على التوالي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد (التفسير) R^2 فقد بلغ (0.997) أي أن مؤشرات قياس التسويق الرشيق تفسر ما نسبته (99%) من التباينات في المتغير التابع، كما بلغت قيمة β (0.310، 0.011، 0.129، 0.028، 0.043، 0.119، 0.380، 0.121، 0.198) على التوالي وهذا يعني أن الزيادة بربع درجات أي ان كل مؤشر من مؤشرات قياس التسويق الرشيق سيؤدي إلى زيادة في مؤشرات الاداء التسويقيين كما أن قيم T المحسوبة هي (3.422، 0.183، 1.984، 0.322، 0.721، 1.846، 6.081، 1.443، 3.147)، على التوالي وهي قيمة ذات دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وبالتالي فإن قياس التسويق الرشيق بمؤشراته المختلفة يؤثر في مستوى الاداء التسويقي.

الفرضية الجزئية الاولى:

- **H0** : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من الانتاج ومؤشرات الاداء التسويقي

- **H1**: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من الانتاج ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر الحد من الانتاج يؤثر في الأداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.268x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من الانتاج

في حين نجد أن معلمة انحدار مؤشر الحد من الانتاج جاءت معنوية وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى للفرضية والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشر الحد من الانتاج، ومؤشرات الاداء التسويقي

الفرضية الجزئية الثانية:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية H1 .

$$Y=0.195+0.009x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية

ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدار مؤشر الحد من المخزونات غير الضرورية جاءت معنوية

الفرضية الجزئية الثالثة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.120x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية

و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدار مؤشر الحد من الحركات غير الضرورية جاءت معنوية

الفرضية الجزئية الرابعة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر التقليل وقت الانتظار ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر مؤشر التقليل وقت الانتظار،

ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر

التقليل وقت الانتظار، يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.039x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر التقليل وقت الانتظار

ومنه قبول الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية

عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشر التقليل وقت الانتظار والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدار مؤشر

التقليل وقت الانتظار، جاءت معنوية

الفرضية الجزئية الخامسة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المعالجات غير

الضرورية ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية

ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر

الحد من المعالجات غير الضرورية يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.055x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية

وكمه قبول الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدرا مؤشر الحد من المعالجات غير الضرورية جاءت معنوية

الفرضية الجزئية السادسة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من النقل غير الضروري ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من النقل غير الضروري، ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر الحد من النقل غير الضروري، يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.157x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من النقل غير الضروري

ومنه قبول الفرضية الفرعية السادسة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين مؤشر الحد من النقل غير الضروري، والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدرا مؤشر الحد من النقل غير الضروري جاءت معنوية.

الفرضية الجزئية السابعة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المخرجات المعيبة ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر الحد من المخرجات المعيبة، ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر الحد من المخرجات المعيبة، يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.560x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر الحد من المخرجات المعيبة

ومنه قبول الفرضية الفرعية السابعة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين مؤشر الحد من المخرجات المعيبة والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدرا مؤشر التقليل وقت الانتظار، جاءت معنوية.

الفرضية الجزئية الثامنة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة

والابداع ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة

والابداع ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.094 x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع

ومنه قبول الفرضية الفرعية الثامنة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ بين مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدرا مؤشر تفعيل المهارات غير المستعملة والابداع جاءت معنوية

الفرضية الجزئية التاسعة:

H0 : لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر ممارسات التحسين المستمر

في الأنشطة التسويقية ومؤشرات الاداء التسويقي

H1: توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 05\%$) بين مؤشر ممارسات التحسين المستمر في

الانشطة التسويقية ومؤشرات الاداء التسويقي

من خلال نتائج الجدول رقم (II-24) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن مؤشر

ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية يؤثر في الاداء التسويقي وبالتالي نقبل الفرضية.

$$Y=0.195+0.223x+0.22x$$

حيث:

Y: تمثل الاداء التسويقي

X: تمثل مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية

ومنه قبول الفرضية الفرعية التاسعة للفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية

والاداء التسويقي إذ أنّ معلمة انحدار مؤشر ممارسات التحسين المستمر في الانشطة التسويقية جاءت معنوية

- الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول

مستوى اداء التسويق تعزى للمتغيرات الوسطية " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة"

-نتائج التحليل المتعلقة بالتباين الأحادي:

الجدول رقم (31) يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية الوسطية حول مستوى

الاداء التسويقي

المتغير	مصدر التباين	مج المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	- بين المجموعات	5.182	14	0.203	0,922	0,577
	- داخل المجموعات	3.083	29	0.220		
	- التباين الكلي	7.143	43			
العمر	- بين المجموعات	13.560	14	0.678	0,921	0,339
	- داخل المجموعات	7.583	29	0.542		

			43	21.143	-التباين الكلي	
0,693	0,789	0.503	14	10.055	-بين المجموعات	المؤهل
		0.637	29	8.917	-داخل المجموعات	العلمي
			43	18.971	-التباين الكلي	
0,851	0,605	0.501	14	10.017	-بين المجموعات	سنوات
		0.827	29	11.583	-داخل المجموعات	الخبرة
			43	21.600	-التباين الكلي	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل بـ SPSS

- نلاحظ من الجدول رقم (II-25) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة ومستوى الاداء التسويقي تعزى للمتغيرات الوسيطة " حيث بلغت قيمة F (0.922، 0.921، 0.789، 0.605) على التوالي وهي أكبر من 0.05 غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية.

ومنه يمكننا القول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الوسيطة " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة " وبالتالي يتم رفض الفرضية الرئيسية الثانية.

خلاصة الفصل الثاني:

تسعى مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنايب "ALFAPIPE" بغرداية إلى بلوغ وتحقيق أهدافها الإستراتيجية بكل ما تملكه من إمكانيات وتركيزها على أنجح الطرق التسويقية من أجل تعزيز أدائها التسويقي والحفاظ على بقائها واستمراريتها، وهذا اوقفنا عليه من خلال هذا الفصل عن طريق دراستنا الميدانية وتحليل النتائج.

خاتمة

تعمل المؤسسات التي تبني كل ماله تأثير في تحسين أدائها التسويقي ومن هذه التطبيقات التسويق الرشيق والذي يفتح لها آفاق جديدة تمكنها من تحسين وتعزيز أدائها التسويقي من جهة كسب ولاء الزبائن ورضاهم من جهة أخرى.

كما تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لحماية حقوقها وممتلكاتها، وهذا لكبر حجمها من أجل الحفاظ على استمرارها وبقائها في السوق من خلال اعتماد التسويق الرشيق بأبعاده وهو ما تسعى إليه مؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" بغرداية، ولمعالجة جوانب الموضوع قسمنا دراستنا إلى فصلين رئيسيين الأول الجانب النظري والذي تطرقنا فيه إلى مفاهيم حول التسويق الرشيق وأبعاده، والأداء التسويقي ومكوناته ومؤشراته، كما تناولنا بعض الدراسات السابقة المتدرجة تحت سياق الموضوع، أما الفصل الثاني فخصصناه لدراسة حالة المؤسسة الجزائرية لصناعة الأنابيب "ALFAPIPE" بغرداية.

وقد حاولنا من خلال بحثنا إبراز مدى مساهمة أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي، حيث انطلقنا من مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي سعينا إلى اختبارها من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية التي أجريناها، وهو ما يسمح لنا بالوصول إلى مجموعة من النتائج على المستويين النظري والتطبيقي.

النتائج النظرية:

- التسويق الرشيق عملية التحسين المستمر، ووسيلة لكسب مزيد من المال عن طريق تخفيض الانفاق/ كما هو وسيلة تجعلك أكثر فاعلية من المنافسين.

- يجب أن يكون التسويق الرشيق موجها للزبائن من أجل كسبهم وتحقيق ولائهم ورضاهم.

- تقوم المؤسسة بتقييم أدائها التسويقي من خلال مؤشرات تتمثل في رضا الزبون والحصة السوقية والربحية.

- يرتبط مفهوم الأداء بمجموعة من المفاهيم مثل الكفاءة والفعالية وهذا ما يستلزم من المؤسسة تحقيق مستوى معين من الكفاءة والفعالية معا.

النتائج التطبيقية:

- تتبنى المؤسسة منهجية وخطط واضحة لإدارة التغيير في النشاطات القيمة المضافة وعلى وجه التحديد النشاطات التسويقية.

- تؤثر أبعاد التسويق الرشيق في تعزيز الأداء التسويقي للمؤسسة.

- تقوم المؤسسة بتقييم أدائها التسويقي .

- تتبنى الشركة خطط وبرامج عمل لتعزيز أدائها التسويقي من خلال تأثير أبعاد التسويق الرشيق.

التوصيات:

- توعية جميع العمال في المؤسسة بضرورة اعتماد مفاهيم ومتطلبات لتنفيذ منهجية الرشاقة التسويقية والمنافع المرجوة منها عن طريق دورات تنفيذها إدارة المؤسسة وقسمي التسويق والموارد البشرية.

2- تعزيز دور قسم التسويق بالمؤسسة وذلك بتبني منهج الرشاقة التسويقية بأبعادها، في مختلف العمليات التسويقية.

3- تفعيل دور منهجية التسويق الرشيق في المؤسسة مجال الدراسة بما يساهم في تعزيز الأداء التسويقي من خلال توظيف مؤشرات الأداء وضرورة الموازنة في تحقيق أهدافه ومؤشراته.

4- لا بد للمؤسسة من العمل على تعزيز الأداء الاقتصادي وتحسينه

5- توفير كل الوسائل المادية والبشرية من أجل تفعيل مفهوم الرشاقة التسويقية.

6- التزود بالتكنولوجيا الحديثة وخاصة تكنولوجيا المعلومات نظرا لدورها الفعال في ضمان تحسين الأداء التسويقي.

آفاق البحث:

وبغية فتح آفاق البحث العلمي نقترح مواصلة البحث في جوانب أخرى لهذا الموضوع من خلال العناوين التالية:

- دور أبعاد التسويق الرشيق في تحقيق رضا الزبائن.

- منهجية التسويق الرشيق ودورها في تحقيق القيمة المضافة.

قائمة المراجع

1-الكتب:

1. أكرم أحمد الطويل، علي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013.
2. ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
3. زهير ثابت، كيف تقيم أداء الشركات والعاملين، دار الطباعة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
4. عواطف يونس الزيواني، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية في المحافظة على الخدمة، أطروحة دكتوراه، كلية إدارة الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2004.
5. هاشم فوزي العبادي ويوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري، قراءات وبحوث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

المذكرات:

6. الحمداني، رعد فاضل عبد القادر، انعكاسات الكفاءة التسويقية على النجاح التسويقي: دراسة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
7. أيمن علي سليمان، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، قسم المحاسبة والتمويل، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2017.
8. بوكرطة نوال، أثر الاتصال في رفع الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة وكالة السفر والسياحة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2011.

9. علي غباش محمد الهاشمي، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الإستراتيجية الخضراء، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في علوم إدارة الأعمال، جامعة كربلاء، العراق، 2018.
10. قرابصي سارة، آثار تطبيق مواصفات الجودة البيئية الأيزو 14000 على الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بعين التوتة، أطروحة مقدمة لنيل الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إستراتيجية، تسويق وإتصال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017-2018.
11. محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية، دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014.
12. محمد سعدو أحمد حمودة، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الأخضر والأداء التسويقي، دراسة ميدانية على المنشآت الصناعية في محافظات غزة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2014.
13. ندى فائز يحي، العوامل المحددة لتبني التجارة الالكترونية وأثرها على الأداء التسويقي، دراسة تطبيقية على عينة من الشركات العاملة في مدينة عمان، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

المجلات:

14. أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد الرابع، 2006.

15. حمدي، سالم حماد ورؤوف، رعد عدنان، ابعاد التسويق الرشيق ودورها في تعزيز الكفاءة التسويقية، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في محافظة نينوى، مجلد تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 114.
16. رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 98، مجلد 32، جامعة الموصل، العراق، 2010.
17. كيلاني صونية، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين كيلاني صونية، واقع الأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة مقارنة بين مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر وشركة دار الدواء بالأردن، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة باتنة، الجزائر، 2017.
18. هاجر شناي، زوبيدة محسن، المراجعة التسويقية وأهميتها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوحدة العملية للاتصالات بورقلة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 9، العدد 2، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016.
19. يجاوي إلهام وقرابصي سارة، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية، دراسة ميدانية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2017.

الملتقيات:

20. الجودي صاطوري، مؤشرات قياس الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي الثالث بجامعة المسيلة، 2009.
21. طارق زيدان، المنافسة الاجنبية وأثرها في حجم المبيعات، الملتقى العربي الثاني للتسويق في الوطن العربي، قطر، 6-8 أكتوبر 2008.

22. Cravens € Piercy, **Strategic Maeketing efficiencies**, [www.Asset link.com](http://www.Assetlink.com),2006
23. Dager, Joe, " **Lean marketing** ", <https://business901.com/lean>,2010.
24. Dewell, Roy, " **The dawn of lean marketing**", Journal of digital Assetmanagement, vol.3,1, 2007
25. Jenkins, Debbie and GreogoryJoy," **the Gorillas Want Bananas: The Lean Marketing Hand Book for Small Expert Businesses**», LeanMarketing Press, Birmingham ,2003
26. Lowry, James R, **A primer for lean marketing**, Journal of Business Horizons, vol, 46, issue, 2003.
27. Michael, J ,Webb, "**lean marketing Journal of industrial marketing**", vol.15 NO3.Septembre- october, 2005

الملاحق

الملاحق الاول: المتغيرات الديمغرافية

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	38	58,5	86,4	86,4
Valid انثى	6	9,2	13,6	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

سنوات الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
سنة من اقل	7	10,8	15,9	15,9
الى سنة من 5 سنوات	9	13,8	20,5	36,4
Valid 10 الى 5 من سنوات	13	20,0	29,5	65,9
10 من اكثر سنوات	15	23,1	34,1	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

مؤهل علمي

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	سامي تقني	7	10,8	15,9	15,9
	ليسانس	15	23,1	34,1	50,0
	ماستر	12	18,5	27,3	77,3
	دراسات عليا	10	15,4	22,7	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

العمر

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	30 من اقل سنة	9	13,8	20,5	20,5
	الى 30 من 39	15	23,1	34,1	54,5
	الى 40 من 50	12	18,5	27,3	81,8
	50 من اكثر	8	12,3	18,2	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

الملاحق رقم 2: التكرار والتكرار النسبي.

q01

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3	4,6	6,8	6,8
التفوق لا بشدة				
اتفاق لا	1	1,5	2,3	9,1
حد الى اتفاق ما	5	7,7	11,4	20,5
اتفاق	15	23,1	34,1	54,5
بشدة اتفاق	20	30,8	45,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3	
Total	65	100,0		

q02

	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	4	6,2	9,1	9,1
اتفاق				
بشدة اتفاق	40	61,5	90,9	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g	Syste m	21	32,3	
Total	65	100,0		

q03

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	الاتفاق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفاق ما	2	3,1	4,5	6,8
	اتفاق	10	15,4	22,7	29,5
	بشدة اتفاق	31	47,7	70,5	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q04

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	الاتفاق لا بشدة	4	6,2	9,1	9,1
	حد الى اتفاق ما	8	12,3	18,2	27,3
	اتفاق	2	3,1	4,5	31,8
	بشدة اتفاق	30	46,2	68,2	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q05

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الاتفاق لا بشدة	5	7,7	11,4
	حد الى اتفاق ما	8	12,3	29,5
	اتفاق	16	24,6	36,4
	بشدة اتفاق	15	23,1	34,1
	Total	44	67,7	100,0
Missing	System	21	32,3	
Total		65	100,0	

q06

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الاتفاق لا بشدة	2	3,1	4,5
	حد الى اتفاق ما	3	4,6	6,8
	اتفاق	16	24,6	36,4
	بشدة اتفاق	23	35,4	52,3
	Total	44	67,7	100,0
Missing	System	21	32,3	

Total	65	100,0		
-------	----	-------	--	--

q07

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid اتفق	4	6,2	9,1	13,6
Valid بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q08

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid اتفق لا بشدة	2	3,1	4,5	4,5
Valid حد الى اتفق ما	11	16,9	25,0	29,5
Valid اتفق	10	15,4	22,7	52,3
Valid بشدة اتفق	21	32,3	47,7	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q09

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	حد الى اتفق ما	7	10,8	15,9	15,9
	اتفق	12	18,5	27,3	43,2
	بشدة اتفق	25	38,5	56,8	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اتفق لا بشدة	2	3,1	4,5	4,5
	حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	9,1
	اتفق	2	3,1	4,5	13,6
	بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	الاتفاق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفاق ما	4	6,2	9,1	11,4
	اتفاق	10	15,4	22,7	34,1
	بشدة اتفاق	29	44,6	65,9	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	الاتفاق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفاق ما	3	4,6	6,8	9,1
	اتفاق	5	7,7	11,4	20,5
	بشدة اتفاق	35	53,8	79,5	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missing	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q13

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	9,1
Valid اتفق	8	12,3	18,2	27,3
Valid بشدة اتفق	32	49,2	72,7	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	2,3
Valid اتفق	7	10,8	15,9	18,2
Valid بشدة اتفق	36	55,4	81,8	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8
Valid اتفق	1	1,5	2,3	9,1
Valid بشدة اتفق	40	61,5	90,9	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	9,1
Valid اتفق	2	3,1	4,5	13,6
Valid بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اتفق	16	24,6	36,4	36,4

بشدة اتفق	28	43,1	63,6	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8
Valid اتفق	8	12,3	18,2	25,0
بشدة اتفق	33	50,8	75,0	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid اتفق	8	12,3	18,2	22,7
بشدة اتفق	34	52,3	77,3	100,0
Total	44	67,7	100,0	

Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q20

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	اتفق لا	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفق ما	8	12,3	18,2	20,5
	اتفق	17	26,2	38,6	59,1
	بشدة اتفق	18	27,7	40,9	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q21

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	حد الى اتفق ما	5	7,7	11,4	11,4
	اتفق	12	18,5	27,3	38,6
	بشدة اتفق	27	41,5	61,4	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		

Total	65	100,0		
-------	----	-------	--	--

q22

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid اتفق	4	6,2	9,1	13,6
Valid بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q23

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	9,1
Valid اتفق	9	13,8	20,5	29,5
Valid بشدة اتفق	31	47,7	70,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q24

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid اتفق	5	7,7	11,4	15,9
Valid بشدة اتفق	37	56,9	84,1	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q25

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8
Valid اتفق	5	7,7	11,4	18,2
Valid بشدة اتفق	36	55,4	81,8	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q26

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	2,3
Valid اتفق	6	9,2	13,6	15,9
بشدة اتفق	37	56,9	84,1	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q27

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8
Valid اتفق	6	9,2	13,6	20,5
بشدة اتفق	35	53,8	79,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q28

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

	حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	2,3
Valid	اتفق	5	7,7	11,4	13,6
	بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q29

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا بشدة	2	3,1	4,5	4,5
	اتفق لا	3	4,6	6,8	11,4
Valid	حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	20,5
	اتفق	15	23,1	34,1	54,5
	بشدة اتفق	20	30,8	45,5	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q30

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	الاتفق لا بشدة	3	4,6	6,8	6,8
	اتفق لا	3	4,6	6,8	13,6
	حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	18,2
	اتفق	13	20,0	29,5	47,7
	بشدة اتفق	23	35,4	52,3	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q31

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	اتفق لا	3	4,6	6,8	6,8
	حد الى اتفق ما	7	10,8	15,9	22,7
	اتفق	13	20,0	29,5	52,3
	بشدة اتفق	21	32,3	47,7	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q32

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid اتفق	10	15,4	22,7	27,3
بشدة اتفق	32	49,2	72,7	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
g Total	65	100,0		

q33

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	2,3
Valid اتفق	12	18,5	27,3	29,5
بشدة اتفق	31	47,7	70,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
g Total	65	100,0		

q34

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

	حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	4,5
Valid	اتفق	8	12,3	18,2	22,7
	بشدة اتفق	34	52,3	77,3	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q35

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
	اتفق لا	1	1,5	2,3	4,5
Valid	حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	13,6
	اتفق	10	15,4	22,7	36,4
	بشدة اتفق	28	43,1	63,6	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q36

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent

Valid	اتفق لا	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	6,8
	اتفق	10	15,4	22,7	29,5
	بشدة اتفق	31	47,7	70,5	100,0
Total		44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q37

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8
	اتفق	3	4,6	6,8	13,6
	بشدة اتفق	38	58,5	86,4	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q38

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent	
Valid	اتفق لا	1	1,5	2,3	2,3

حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	4,5
اتفق	5	7,7	11,4	15,9
بشدة اتفق	37	56,9	84,1	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q39

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
اتفق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	6,8
اتفق	6	9,2	13,6	20,5
بشدة اتفق	35	53,8	79,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missing System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q40

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	------------------	-----------------------

	حد الى اتفق ما	1	1,5	2,3	2,3
Valid	اتفق	7	10,8	15,9	18,2
	بشدة اتفق	36	55,4	81,8	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q41

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا	1	1,5	2,3	2,3
	حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	6,8
Valid	اتفق	10	15,4	22,7	29,5
	بشدة اتفق	31	47,7	70,5	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
Total		65	100,0		

q42

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	6,8

	اتفق	6	9,2	13,6	20,5
	بشدة اتفق	35	53,8	79,5	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin	System	21	32,3		
g	Total	65	100,0		

q43

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا	2	3,1	4,5	4,5
	حد الى اتفق ما	3	4,6	6,8	11,4
Valid	اتفق	9	13,8	20,5	31,8
	بشدة اتفق	30	46,2	68,2	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin	System	21	32,3		
g	Total	65	100,0		

q44

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا	3	4,6	6,8	6,8
	حد الى اتفق ما	5	7,7	11,4	18,2
Valid	اتفق	8	12,3	18,2	36,4

	بشدة اتفق	28	43,1	63,6	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q45

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
	اتفق لا	2	3,1	4,5	6,8
Valid	حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	15,9
	اتفق	8	12,3	18,2	34,1
	بشدة اتفق	29	44,6	65,9	100,0
	Total	44	67,7	100,0	
Missin g	System	21	32,3		
	Total	65	100,0		

q46

		Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
	اتفق لا بشدة	1	1,5	2,3	2,3
Valid	اتفق لا	1	1,5	2,3	4,5

حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	9,1
اتفق	8	12,3	18,2	27,3
بشدة اتفق	32	49,2	72,7	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q47

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
حد الى اتفق ما	4	6,2	9,1	9,1
Valid اتفق	5	7,7	11,4	20,5
بشدة اتفق	35	53,8	79,5	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System	21	32,3		
Total	65	100,0		

q48

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid اتفق لا بشدة	3	4,6	6,8	6,8
اتفق لا	1	1,5	2,3	9,1

حد الى اتفق ما	2	3,1	4,5	13,6
اتفق	10	15,4	22,7	36,4
بشدة اتفق	28	43,1	63,6	100,0
Total	44	67,7	100,0	
Missin g System Total	21	32,3		
	65	100,0		

الملحق رقم 3: المتوسط والانحراف المعياري لمحاو الاستبيان

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1مؤشر	44	1,75	5,00	4,454 5	,83400
2مؤشر	44	1,50	5,00	4,261 4	,89240

3 مؤشر	44	1,50	5,00	4,562 5	,77408
4 مؤشر	44	3,00	5,00	4,761 4	,52261
5 مؤشر	44	3,00	5,00	4,556 8	,55996
6 مؤشر	44	3,00	5,00	4,681 8	,54816
7 مؤشر	44	3,00	5,00	4,784 1	,48999
8 مؤشر	44	1,75	5,00	4,272 7	,92889
9 مؤشر	44	2,25	5,00	4,613 6	,64352
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
t1	44	2,31	5,00	4,549 9	,67089
t2	44	2,00	5,00	4,609 8	,72153
Valid N (listwise)	44				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
q01	44	1,00	5,00	4,0909	1,13748
q02	44	4,00	5,00	4,9091	,29080
q03	44	1,00	5,00	4,5909	,78705
q04	44	1,00	5,00	4,2273	1,29154
q05	44	1,00	5,00	3,8182	1,24401
q06	44	1,00	5,00	4,3182	,95899
q07	44	3,00	5,00	4,8182	,49522
q08	44	1,00	5,00	4,0909	1,07440
q09	44	3,00	5,00	4,4091	,75693
q10	44	1,00	5,00	4,6818	,93443
q11	44	1,00	5,00	4,5000	,84908
q12	44	1,00	5,00	4,6591	,80531
q13	44	3,00	5,00	4,6364	,65026
q14	44	3,00	5,00	4,7955	,46152
q15	44	3,00	5,00	4,8409	,52576
q16	44	3,00	5,00	4,7727	,60477
q17	44	4,00	5,00	4,6364	,48661
q18	44	3,00	5,00	4,6818	,60127
q19	44	3,00	5,00	4,7273	,54404
q20	44	2,0	5,0	4,182	,8148
q21	44	3,00	5,00	4,5000	,69884
q22	44	3,00	5,00	4,8182	,49522
q23	44	3,00	5,00	4,6136	,65471
q24	44	3,00	5,00	4,7955	,50942
q25	44	3,00	5,00	4,7500	,57567
q26	44	3,00	5,00	4,8182	,44579

q27	44	3,00	5,00	4,7273	,58523
q28	44	3,00	5,00	4,8409	,42826
q29	44	1,00	5,00	4,0909	1,11685
q30	44	1,00	5,00	4,1364	1,21217
q31	44	2,00	5,00	4,1818	,94679
q32	44	3,00	5,00	4,6818	,56126
q33	44	3,00	5,00	4,6818	,51817
q34	44	3,00	5,00	4,7273	,54404
q35	44	1,00	5,00	4,4318	,92504
q36	44	2,00	5,00	4,6136	,68932
q37	44	3,00	5,00	4,7955	,55320
q38	44	2,00	5,00	4,7727	,60477
q39	44	1,00	5,00	4,6818	,77077
q40	44	3,00	5,00	4,7955	,46152
q41	44	2,00	5,00	4,6136	,68932
q42	44	3,00	5,00	4,7273	,58523
q43	44	2,00	5,00	4,5227	,82091
q44	44	2,00	5,00	4,3864	,94539
q45	44	1,00	5,00	4,4091	,99576
q46	44	1,00	5,00	4,5682	,87332
q47	44	3,00	5,00	4,7045	,63170
q48	44	1,00	5,00	4,3409	1,14004
Valid (listwise)	N 44				

الملحق رقم 4: الفا كرومباخ لمحاو الدراسة والاستبيان ككل

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	67,7
	Exclude d ^a	21	32,3
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,993	2

Item–Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
t1	4,6098	,521	,989	.
t2	4,5499	,450	,989	.

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	67,7
	Exclude d ^a	21	32,3
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,987	13

Item–Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q37	55,1326	78,720	,912	,987
q38	55,1553	77,857	,914	,986
q39	55,2462	74,897	,936	,985
q40	55,1326	80,189	,917	,987
q41	55,3144	76,141	,945	,985
q42	55,2008	77,802	,953	,986
q43	55,4053	73,857	,953	,985
q44	55,5417	71,965	,943	,986

q45	55,5189	70,668	,975	,985
q46	55,3598	72,920	,959	,985
q47	55,2235	77,137	,941	,986
q48	55,5871	68,510	,963	,987
t2	55,3182	74,966	1,000	,984

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	44	67,7
	Exclude d ^a	21	32,3
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,991	37

Item–Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q01	164,2544	563,280	,956	,991
q02	163,4362	604,455	,815	,991

q03	163,7544	580,460	,926	,991
q04	164,1181	556,616	,950	,991
q05	164,5271	560,209	,924	,991
q06	164,0271	572,703	,927	,991
q07	163,5271	594,473	,889	,991
q08	164,2544	568,446	,909	,991
q09	163,9362	583,360	,882	,991
q10	163,6635	576,181	,872	,991
q11	163,8453	577,015	,943	,991
q12	163,6862	579,743	,923	,991
q13	163,7090	586,028	,945	,991
q14	163,5499	595,741	,898	,991
q15	163,5044	594,972	,816	,991
q16	163,5726	589,880	,883	,991
q17	163,7090	597,936	,757	,991
q18	163,6635	588,433	,939	,991
q19	163,6181	591,312	,929	,991
q20	164,1635	581,637	,862	,991
q21	163,8453	585,005	,908	,991
q22	163,5271	594,473	,889	,991
q23	163,7317	585,852	,944	,991
q24	163,5499	593,445	,906	,991
q25	163,5953	590,047	,923	,991
q26	163,5271	596,625	,889	,991
q27	163,6181	589,303	,934	,991
q28	163,5044	597,652	,876	,991
q29	164,2544	564,142	,957	,991
q30	164,2090	559,611	,961	,991

q31	164,1635	573,599	,919	,991
q32	163,6635	590,633	,925	,991
q33	163,6635	593,646	,882	,991
q34	163,6181	591,312	,929	,991
q35	163,9135	572,734	,962	,991
q36	163,7317	584,178	,946	,991
t1	163,7955	583,329	1,000	,991

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,936	5

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,957	5

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,965	5

Reliability**Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,966	5

Reliability**Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	5

Reliability**Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,963	5

Reliability**Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,980	5

Reliability**Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,972	5

Reliability

Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,971	5

الملحق رقم 5: معاملات الارتباط لبعاد الدراسة والاستبيان ككل

Correlations

	t1	t2
t1		
Pearson Correlation	1	,989**
Sig. (2-tailed)		,000
N	44	44
t2		
Pearson Correlation	,989**	1
Sig. (2-tailed)	,000	
N	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q01	q02	q03	q04	1 مؤشر
--	-----	-----	-----	-----	--------

q01	Pearson Correlation	1	,799**	,848**	,904**	,961**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q02	Pearson Correlation	,799**	1	,748**	,799**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q03	Pearson Correlation	,848**	,748**	1	,894**	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q04	Pearson Correlation	,904**	,799**	,894**	1	,976**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر 1	Pearson Correlation	,961**	,846**	,936**	,976**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q05	q06	q07	q08	مؤشر 2	
q05	Pearson Correlation	1	,868**	,776**	,883**	,955**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N					

q06	N	44	44	44	44	44
	Pearson Correlation	,868**	1	,859**	,919**	,967**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
q07	N	44	44	44	44	44
	Pearson Correlation	,776**	,859**	1	,731**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
q08	N	44	44	44	44	44
	Pearson Correlation	,883**	,919**	,731**	1	,957**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
مؤشر 2	N	44	44	44	44	44
	Pearson Correlation	,955**	,967**	,860**	,957**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q09	q10	q11	q12	3مؤشر	
q09	Pearson Correlation	1	,649**	,832**	,730**	,858**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q10	Pearson Correlation	,649**	1	,821**	,903**	,920**

	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q11	Pearson Correlation	,832**	,821**	1	,901**	,960**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q12	Pearson Correlation	,730**	,903**	,901**	1	,958**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر 3	Pearson Correlation	,858**	,920**	,960**	,958**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q13	q14	q15	q16	مؤشر 4	
q13	Pearson Correlation	1	,831**	,779**	,849**	,936**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q14	Pearson Correlation	,831**	1	,725**	,829**	,902**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44

q15	Pearson Correlation	,779**	,725**	1	,908**	,917**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q16	Pearson Correlation	,849**	,829**	,908**	1	,965**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر 4	Pearson Correlation	,936**	,902**	,917**	,965**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q17	q18	q19	q20	مؤشر 5	
q17	Pearson Correlation	1	,708**	,671**	,757**	,846**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q18	Pearson Correlation	,708**	1	,937**	,785**	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q19	Pearson Correlation	,671**	,937**	1	,797**	,930**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000

	N	44	44	44	44	44
q20	Pearson Correlation	,757**	,785**	,797**	1	,933**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر 5	Pearson Correlation	,846**	,936**	,930**	,933**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		q21	q22	q23	q24	6مؤشر
q21	Pearson Correlation	1	,739**	,889**	,751**	,926**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q22	Pearson Correlation	,739**	1	,782**	,955**	,917**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q23	Pearson Correlation	,889**	,782**	1	,803**	,945**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q24	Pearson Correlation	,751**	,955**	,803**	1	,927**
	Sig. (2-tailed)					

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
مؤشر	Correlation	,926**	,917**	,945**	,927**	1
6	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q25	q26	q27	q28	مؤشر7	
	Pearson					
q25	Correlation	1	,906**	,966**	,873**	,979**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q26	Correlation	,906**	1	,875**	,941**	,961**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q27	Correlation	,966**	,875**	1	,844**	,966**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q28	Correlation	,873**	,941**	,844**	1	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44

	Pearson					
مؤشر	Correlation	,979**	,961**	,966**	,941**	1
7	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		q29	q30	q31	q32	8مؤشر
	Pearson					
q29	Correlation	1	,953**	,952**	,863**	,984**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q30	Correlation	,953**	1	,930**	,851**	,978**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q31	Correlation	,952**	,930**	1	,855**	,974**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
	Pearson					
q32	Correlation	,863**	,851**	,855**	1	,906**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر	Pearson					
8	Correlation	,984**	,978**	,974**	,906**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	

N	44	44	44	44	44
---	----	----	----	----	----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	q33	q34	q35	q36	9 مؤشر	
q33	Pearson Correlation	1	,840**	,876**	,950**	,948**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q34	Pearson Correlation	,840**	1	,886**	,891**	,938**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q35	Pearson Correlation	,876**	,886**	1	,924**	,970**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	N	44	44	44	44	44
q36	Pearson Correlation	,950**	,891**	,924**	1	,979**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44
مؤشر 9	Pearson Correlation	,948**	,938**	,970**	,979**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم 6: اختبار ONE WAY ANOVA

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس					
Between Groups	4,060	14	,203	,922	,576
Within Groups	3,083	29	,220		
Total	7,143	43			
العمر					
Between Groups	13,560	14	,678	1,252	,339
Within Groups	7,583	29	,542		
Total	21,143	43			
مؤهل علمي					
Between Groups	10,055	14	,503	,789	,693
Within Groups	8,917	29	,637		
Total	18,971	43			
سنوات خدمية					
Between Groups	22,138	14	1,107	,921	,577
Within Groups	16,833	29	1,202		
Total	38,971	43			

الملحق رقم 7: اختبار كولموغوروف سمنروف

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
t1	44	4,5499	,67089	2,31	5,00
t2	44	4,6098	,72153	2,00	5,00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		t1	t2
N		44	44
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4,5499	4,6098
	Std. Deviation	,67089	,72153
	Absolute Differences	,251	,342
Most Extreme Differences	Positive	,251	,294
	Negative	-,241	-,342
Kolmogorov-Smirnov Z		1,666	2,269
Asymp. Sig. (2-tailed)		,008	,000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

الملحق رقم 8: اختبار ONE-SAMPLE TEST

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
--	---	------	----------------	-----------------

t1	44	4,5499	,67089	,10114
t2	44	4,6098	,72153	,10877

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
t1	44,985	43	,000	4,54987	4,3459	4,7538
t2	42,380	43	,000	4,60985	4,3905	4,8292

الملحق رقم 9: معادلة الانحدار الخطي المتعدد

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,999 ^a	,997	,997	,04238

a. Predictors: (Constant), مؤشر 9, مؤشر 7, مؤشر 2, مؤشر 5, مؤشر 1, مؤشر 8, مؤشر 3, مؤشر 6, مؤشر 4

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	22,325	9	2,481	1381,246	,000 ^b
Residual	,061	34	,002		
Total	22,386	43			

a. Dependent Variable: t2

b. Predictors: (Constant), مؤشر9, مؤشر7, مؤشر2, مؤشر5, مؤشر4, مؤشر6, مؤشر3, مؤشر8, مؤشر1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0,195	,223		5,349	,000
مؤشر1	,268	,078	,310	3,422	,002
مؤشر2	,009	,050	,011	,183	,856
مؤشر3	,120	,060	,129	1,984	,055
مؤشر4	,039	,122	,028	,322	,749
مؤشر5	,055	,076	,043	,721	,476
مؤشر6	,157	,085	,119	1,846	,074
مؤشر7	,560	,092	,380	6,081	,000
مؤشر8	,094	,065	,121	1,443	,158
مؤشر9	,223	,071	,198	3,147	,003

a. Dependent Variable: t2

الملحق رقم 10: اختبار CHI-SQUARE TESTS للاستقلالية

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
* الجنس مؤهلعلمي	44	67,7%	21	32,3%	65	100,0%

Crosstabulation مؤهلعلمي * الجنس

		مؤهلعلمي			Total	
		ثانوي	ليسانس	ماستر		
الجنس	ذكر	Count	4	12	9	25
	Expected	5,0	10,7	9,3	25,0	
انثى	Count	3	3	4	10	
	Expected	2,0	4,3	3,7	10,0	
Total	Count	7	15	13	35	
	Expected	7,0	15,0	13,0	35,0	

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,271 ^a	3	,530
Likelihood Ratio	1,258	3	,533
Linear-by-Linear Association	,128	1	,721
N of Valid Cases	44		

a. 3 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,00.