



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الدور المعدل للإستباقية في العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية

احمد بشر اسماعيل بخيت و أنور تبين محمد أرباب

امانة الولاية جنوب دار فور - نيالا

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص :

هدفت الدراسة الي إختبار العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية، والتعرف علي مدي تأثير الإستباقية كمتغير معدل في هذه العلاقة. وأعمدت الدراسة علي نظرية الموارد ونظرية التوجه الريادي لراس المال البشري وأدبيات الدراسات السابقة في بناء النموذج. وأستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم إستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في عينة من المؤسسات الخدمية بولاية الخرطوم ، حيث وزعت (236) إستبانة للمؤسسات موضع الدراسة إسترددت منها (206) إستبانة بنسبة بلغت (86%)، وتم إستخدام برنامج الحزم الأحصائية (SPSS)، ونمذجة المعادلة البنائية لإختبار الفرضيات. كشفت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين بعض أبعاد التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة. بالإضافة الي ذلك تنبأت النتائج بأن الإستباقية لا تعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية.

ABSTRACT:

The study aimed to examine the relationship between culture market orientation and strategic flexibility, besides exploring the impact of proactive as a moderator variable in this relationship. The study depended on the resource-based theory, entrepreneurial orientation theory, and relevant literature review to build its model. The study used the descriptive method, and in order to achieve its objectives a questionnaire was designed as a main tool for data collection from the study sample consisted of a sample of service institutions in Khartoum state, where a total of (236) questionnaire were distributed for the institutions under study, and (206) of these questionnaires were retrieved achieving a response rate of (86%). The study used SPSS program and structured equation modeling to test the hypotheses. The results revealed that there is a positive relationship between some components of culture market orientation and information flexibility; also, the results predict that the proactive is not moderating the relationship between culture market orientation and strategic flexibility.

الكلمات المفتاحية: الإستباقية ، التوجه بالسوق الثقافي ، المرونة الإستراتيجية .

المقدمة:

في ظل التغيرات البيئية وحدة المنافسة لم يعد التفكير التقليدي قادراً علي التصدي لكافة المتغيرات الخارجية ترتب عنه حتمية الانتقال الي تفكير إستراتيجي حديث قادر علي مسايرة الإضطرابات البيئية والمحافظة علي المركز

التنافسي للمؤسسات، وذلك من خلال جملة من بدائل ومناورات إستراتيجية تمتاز بقوة امتصاص الصدمات المفاجئة والتي تتجلى في عدة أوجه هيكلية، نظامية، تكنولوجية، بشرية ، بحيث تمثل المرونة الإستراتيجية في هذا المجال محور ارتكاز تستند عليه المنظمة للتصدي الي التغيرات التي تواجهها.

فقد تزايد اهتمام المنظمات في الاونة الاخيرة بفلسفة التوجه بالسوق حيث يعتبر احد ابرز الفلسفات الإدارية التي تدعو الي تبني ثقافة مؤسسة تشجع علي ممارسة السلوكيات والنشاطات الهادفة الي زيادة القدرة التنافسية فيها، وذلك من خلال تكامل جهود المنظمة ككل والتتبع المستمر والمتواصل لحاجات الزبائن ورغباتهم ومن ثم إشباعها بطريقة متفوقة علي المنافسين في السوق وهو الامر الذي قد يمكنها من تحقيق مستويات عالية من الأداء علي المدى الطويل، ولكي تتبني المؤسسات سياسة التوجه بالسوق لأبد ان تتوفر فيها عوامل داخلية واخري خارجية تدعم هذا التوجه وتشجع علي هذا التحول للرفع من مستوي هذه السياسة، ومن نفس الزاوية علي المؤسسات ان تبحث عن هذه العوامل التي تساعد في ترسيخ ثقافة سياسة التوجه بالسوق وتسعي الي التحكم فيها، لنتمكن من تقديم عروض ذات قيم كما يراها الزبون (سليمان، 2012م).

فإن المرونة الاستراتيجية تتطلب التزام طويل الاجل للتطور، وتنشئة ورعاية الموارد المختلفة وتميبتها، كما تتطلب ايضا ان تكون المنظمة متعلمة وتمتاز بمهاراتها في التأمين وامتلاك وتحويل المعرفة وفي تعديل سلوكها لنشر مصادر المعرفة بسرعة بين جميع العاملين، وبين فرق الوظائف المتقاطعة (Huner & Wheelen, 2007). آخذة في الاعتبار التوجه بالسوق كآلية تطبيقية. وبالرغم من أهمية التوجه بالسوق فقد تناولت بعض الدراسات اختبار التوجه بالسوق من المنظور السلوكي بابعاد (جمع المعلومات- توزيع المعلومات- الاستجابة) في دراسة (Ekaterina, Dorrberger, 2014، الحمزاوي، 2010م، Neil, et al, 2009). كما ركزت عدد من الدراسات دراسة العلاقة غير المباشرة بين التوجه بالسوق والاداء من خلال احد المتغيرات (اداء الاعمال، الاداء التسويقي، الاداء الاستراتيجي، الابتكار، القدرة التنافسية، العلامة التجارية، تنظيم المشاريع، السلوك الابداعي، والربحية) في دراسة (Yungchung, 2015، Olivares & Lado, 2013، Toumais et al, 2013، ملكي والضمور، 2009م، Ibdunni, et al, 2015، Comez & Kitapci, 2016، Metin, et al, 2013، ميا وآخرون، 2013م، Iqbal, 2013، Adonisi & Rvan, 2012، Gow, Michell, 2008). عليه تتناول هذه الدراسة اثر التوجه بالسوق الثقافي على المرونة الإستراتيجية. وان التوجه بالسوق الثقافي وعلاقته بالمرونة الإستراتيجية وجدت بعض الدراسات أن هناك علاقة إيجابية والبعض الآخر لم تجد علاقة بينهما لذا، تناولت العديد من الدراسات متغيرات تصح مثل هذا النوع من العلاقات ولكن هنالك ندرة او قلة في الدراسات التي تناولت الإستباقية كمعدل لهذه العلاقة. عليه فان هذه الدراسة تهدف لاختبار العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية وأثر الاستباقية كمتغير معدل في هذه العلاقة. ولتحقيق هذه الأهداف تم تنظيم الدراسة على النحو التالي: (مفهوم التوجه بالسوق الثقافي، المرونة الإستراتيجية في تقديم الخدمات، والاستباقية، بجانب العلاقة بين هذه المتغيرات من واقع الأدبيات السابقة وتطوير الفرضيات، والمنهجية المستخدمة لاختبار الفرضيات وتفسير النتائج ومناقشتها).

اهمية الدراسة :

الأهمية العلمية:

التعرف على دور التوجه بالسوق من منظور ثقافي كتوجه إستراتيجي وتأثيره على الأداء وانعكاساته على تحقيق المرونة الإستراتيجية في تقديم الخدمات، كما أنها تتناول الاستباقية كمعدل في العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي و المرونة الإستراتيجية، الدراسة تجمع بين متغيرات مختلفة وستشخص تفاعل متغيراتها بما يسهم في استنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقات جديدة. قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين.

الأهمية العملية:

تزويد وتعريف متخذي القرارات بأهمية تأثير التوجهات الإستراتيجية التسويقية المتعلقة بالتوجه بالسوق الثقافي في الممارسات الإدارية ودورها في خلق المرونة الإستراتيجية لبناء الميزة التنافسية وتحجود الأداء، من المؤمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج تساعد متخذي القرارات بتبني توجهات إدارية حديثة لمواكبة التطور في ظل التحديات الاقتصادية المعاصرة وحدة المنافسة والتي بدورها قد تساهم في تحقيق المرونة الاستراتيجية.

مفاهيم الدراسة:

التوجه بالسوق الثقافي:

برز التوجه السوقي في دراستين نشرتا في نفس السنة قبل ما يزيد علي عقد من الزمان، قبل ذلك تم استخدام مصطلحات مختلفة في الادبيات التسويقية لتعكس مفهوم التسويق، مثل التركيز السوقي، الاتجاه السوقي والتوجه للعميل (Day, 1994).

تعتبر ثقافة المنظمة من الموارد المهمة التي لا بد من استثمارها لتحقيق مركز تنافسي متقدم، حيث يعتبر التوجه بالسوق بمثابة معرفة تنظيمية قائمة علي الفكر التسويقي الحديث وبالتالي ثقافة تنظيمية قائمة علي الفكر التسويقي الحديث وبالتالي ثقافة تنظيمية قائمة علي الابتكار والتجديد لمواجهة التغيرات المتسارعة، والازمات في عالم الاعمال، وبالتالي فان نوع الثقافة التنظيمية السائدة وشكلها في المنظمات الصناعية سيحكم علي تطبيق التوجه بالسوق لديها أما بالنجاح او بالفشل (ميا وآخرون، 2013م). ويرى إن التوجه هو الدرجة التي يسيطر فيها التوجه الوظيفي علي عملية فكر الشركة وبالتالي طريقة اتخاذ القرارات وسير العاملين لعملهم، وعلي ضوء هذه الفكرة فإن التوجه السوقي يتعامل ببساطة بطرق التفكير والعمل إلا أنها تحتاج الي عناية وتحليلات مفصلة أكثر، فالنص الأول يتعلق بالثقافة وفلسفة الشركة واتجاهها (بيرسون، 1993م)، وأشار (Gunay, 2002) الي أن هناك قبولاً واسعاً للتوجه السوقي من قبل الاكاديميين كتطبيق لمفهوم التسويق، وقد تم تصنيف مفهوم التسويق الي مفهومين: المفهوم القديم للتسويق والمفهوم الحديث للتسويق، ويشير الي أنه يهتم المفهوم القديم للتسويق بالتوجه للمستهلك، والابتكار والربحية كدافع لخلق رضا المستهلكين (فلسفة الإدارة)، فإن المفهوم الحديث للتسويق له أكثر من فلسفة، أنه طريق لأداء العمل (نوع من ثقافة العمل). ويتألف مفهوم التسويق الحديث من: التوجه للمستهلك، معلومات وبيانات السوق، المزايا المميزة، القيمة أو الجودة المسلمة والإستهداف التسويقي. ويرى (Varelaa & Rio, 2003) إن هناك مجموعتين رئيسيتين من العوامل التي يمكن أن تحدد ممارسات التوجه السوقي للمنظمة

هما العوامل البيئية والعوامل المؤسسية. ويرى (Kelly, 1992) إن الممارسة الفعالة والكفوة بتطبيق التوجه السوقي في أي منظمة تتعلق بدرجة كبيرة بالقبول الشخصي والثقافي للإستراتيجية المؤسسية. وعرف بأنها " الثقافة التنظيمية التي تحرص السلوكيات الضرورية لأجل خلق قيمة عليا للزبائن (Gotteland et al, 2007) .

التوجه بالزبون: بدأ الاهتمام بهذا المفهوم عندما عرف التوجه بالزبون علي أنه " الحالة الذهنية التي تحكم العلاقات بين المؤسسة وزبائنها، ويعود هذا المفهوم الي (Peter Drucker, 1954) عندما قال بأن الزبون يجب أن يكون في صميم التفكير الإداري، وايضاً التوجه بالزبون ليس مجرد وظيفة مثل (التمويل، والموارد، ووظيفة الانتاج البشري) ولكنها فلسفة الإدارة الحقيقية للإسترشاد بها في المؤسسة بأكملها (Lambin & Chumpitaz, 1995). ولهذا نجد في العديد من المؤسسات الكبيرة أن التوجه بالزبون مرادف للمفهوم التسويقي، وتتصف المؤسسات الموجهة بالزبون باتباع إستراتيجية واضحة في إطار متناسق، فتحقيق الجودة المطلوبة يتطلب إتخاذ التوجه بالزبون لمحور إستراتيجي وحيد، وهذه مهمة الإدارة العامة للمؤسسة وتعمل علي تجسيدها في واقع المؤسسة من خلال غرس ثقافة العمل لدي الأفراد والرفع من كفاءتهم من أجل الرفع من أداء الأنشطة. وهذا يعني المؤسسة إذا لم تكن موجهة فهي ضعيفة من الناحية التنافسية، في حين أن تبني هذه الفلسفة وتطبيقها قد يمنحها ميزة تنافسية، فالزبون أضحى الحلقة المفقودة التي تستوجب علي المؤسسات إسترجاعها والمراهنة عليها في وضع الإستراتيجيات لتحقيق الأهداف (Charlos & Bernard, 2002). كما وأن المفتاح الأساسي الواجب التركيز عليه في الفلسفة الناجحة للتسويق هو التوجه بالزبائن والذي يعني بأن تستثمر المنظمة وقتاً لمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن، حيث من المهم أرضاء الزبائن وخاصة في حالة المنافسة حتي لا ينتقلوا الي منافسين آخرين (Flavian & Lozano, 2006).

التوجه بالمنافسة: بما أن الشركات تسعى دائماً لمتابعة هدف الاحتفاظ بالمستهلكين الحاليين، فإن مهمة إيجاد مستهلكين محتملين يتطلب التوجه بالمنافسة، إذ ان المنافسة تكافح في نفس الوقت للاحتفاظ بهم أو تجنيدهم (Perry, 1983). ويشير الي قدرة المنظمة علي معرفة وتحديد إستراتيجيات المنافسين بالإضافة الي القدرة علي التعرف علي تحركاتهم وخططهم، وما يقوم به من أنشطة ومبادرات علي المديين البعيد والقريب (Slater & Narver, 1990). ويشار الي وجود عدة مصادر يمكن من خلالها جمع البيانات والمعلومات عن المنافسين من أهمها: متابعة أخبار المنافسين وأعلاناتهم في الصحف والمجلات والوسائل الأخرى، ودراسة المواقع الشبكية للمنافسين علي الانترنت للتعرف علي منتجاتهم وأسعارهم، وكذلك تعيين الموظفين السابقين في المنظمات المنافسة، والعمل علي متابعة أداء الموظفين من خلال التحدث مع الزبائن والموردين والمستشارين، بالإضافة الي الإستفادة من مندوبي المبيعات والوسطاء للتعرف علي معلومات عن المنافسين (ابوفارة، 2004). لذلك يوضح (إدريس المؤمني، 2011) بأن المؤسسات مرت باربعة توجيهات مختلفة الزمن عبرت فيها المرحلة الأولى بان المؤسسات كانت موجهة نحو المنتج، وأعطت أهتماماً أقل بكل من المستهلكين والمنافسين. أما في المرحلة الثانية ففيها أصبحت المؤسسات موجهة للمستهلك، الأمر الذي يعني أنها بدأت تعطي أهتمام أكبر بالمستهلكين. وفي

المرحلة الثالثة بدأت المؤسسات بأعطاء أهتمام أكبر بالمنافسين، أما الآن فقد أحتاجت المؤسسات بأن تكون موجهة سوقيا يعني قيامها بأعطاء أهتماما متوازنا بكل من المستهلكين والمنافسين معاً .

التكامل الوظيفي:

وطبقاً للمفهوم التسويقي، فإن التسويق يشمل العديد من الأنشطة المختلفة والمتكاملة فيما بينها، والتي يتوجب معها تضافر كافة الجهات والجهود التنظيمية داخل المنظمة وخارجها لنجاح هذه العملية والوصول لقيمتها، لذلك لابد من أن يكون هناك تكامل وتنسيق بين كافة دوائر المنظمة، كما يجب أن تختص بالدعم الكامل من الإدارة العليا لضمان نجاحها، يتم التكامل علي مستويين، المستوي الأولي خاص بضرورة التكامل بين الوظائف التسويقية للمنظمة (تسعير، إعلان، ترويج) بمعنى كل هذه الأنشطة تتكامل فيما بينها لتحقيق نفس الإستراتيجية التي تهدف لتحقيق حاجات العميل، أما المستوي الثاني فهو يخص التكامل والتنسيق بين مختلف وظائف المنظمة ككل (حسن، 2011).

علماً بأن الوصول الي التنسيق بين الادارات والوظائف في المنظمات يتم من خلال تبادل المعلومات بين الوظائف داخل المنظمات، والعمل علي تكامل الوظائف الإستراتيجية بين الإدارات في المنظمة (كاظم، 2010). ويشير بأن التكامل الوظيفي هو التنسيق والاستغلال الامثل لموارد الشركة (الملموسة وغير الملموسة) وصولاً لتحقيق قيمة عالية للجمهور (الزبائن المستهدفين)، بينما وضح أن التكامل الوظيفي هو كيف يمكن للمؤسسة من استثمار مواردها الداخلية في خططها لإحداث القيمة الفائقة لزبائنها في سوقها المستهدفة، وهذا العنصر بدوره يتكون من عنصرين آخرين هما المشاركة والانتفاع في المعلومات الموفرة، والتكامل بين الأقسام والإدارات الأخرى. إن المفتاح الرئيسي لتحقيق هذا التعزيز ومن خلال تطبيق أساليب وأدوات ومفاهيم التسويق داخل المؤسسة وهذا يعرف بالتسويق الداخلي. ويرتكز مفهوم التسويق الداخلي علي معادلة بسيطة وهي: الموظفين المشبعين = العملاء المشبعين.

وعرف بأنه تضافر جهود العاملين في كافة مستويات العمل من اجل خلق قيمة عليا ومستمرة للعملاء (Shoham et al, 2005). وهذا يعني كيف يمكن للمؤسسة من استثمار مواردها الداخلية في خططها لإحداث القيمة الفائقة لزبائنها في سوقها المستهدفة، وهذا العنصر بدوره يتكون من عنصرين آخرين هما المشاركة والانتفاع في المعلومات الموفرة، والتكامل بين الاقسام والإدارات الأخرى.

مفهوم المرونة الإستراتيجية:

إستخدم مصطلح المرونة الإستراتيجية من قبل العديد من الباحثين في مجال الإستراتيجية، وعلى الرغم من ذلك، لا يوجد في الادبيات التي تناولت هذا المفهوم تعريف جامع يتفق عليه جميع المعنيين في هذا المجال، وهو بذلك لا يختلف عن بقية المفاهيم الادارية الأخرى، لاختلاف اراء وتصورات الباحثين حول هذه المفاهيم. ويعد Ansoff اول من تناول مفهوم المرونة كخيار إستراتيجي، حيث افترض ان خيار المرونة هو استجابة لظهور حاجة اطلق عليها بالادارة المفاجئة (Yongsun, 1991). وتعد المرونة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين والتي حظيت بأهتمام كثير من المنظمات، وتلعب المرونة الإستراتيجية دوراً رئيسياً في عملية التخطيط الإستراتيجي، كما تكسب المنظمة القدرة على إنتاج منتجات جديدة وتعديل الخطط

لإستهداف الأسواق التي توفر فرصاً لاكتساب مكانة تنافسية، بالإضافة الي تمكين المنظمات من الإستجابة الفعالة للتغيرات الطارئة بشكل سريع ومناسب (Abdalkareem, 2009). ويعرف بأنها استعداد المنظمة وقدرتها علي تشكيل خيارات استراتيجية حقيقية لتوليد قيمة مقترحة للعملاء بطريقة التكوين وإعادة التكوين (Johnson, et al, 2003) . واستناداً لما سبق، عُرفت المرونة الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمة علي ادارة المخاطر السياسية والاقتصادية من خلال سرعة الاستجابة للفرص والتهديدات السوقية بطريقة الفعل وردة الفعل (Grewal & Tansuhaj, 2001). وحددها (Johnson et al, 2003) بأنها استعداد المنظمة وقدرتها علي تشكيل قيادات استراتيجية حقيقية لتوليد قيمة مقترحة للعملاء بطريقة التكوين وإعادة التكوين، و اشار لها (Combe & Greenley, 2004) بأنها قدرة المنظمة علي الاستجابة والتأقلم بنجاح للتغيرات البيئية.

مرونة التشغيل:

تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وربما يفيد تغير أداء العمليات وكذلك وقت وأداء العمليات لتوفير اربعة متطلبات وهي (القرانة والحواجة، 2014):

1. مرونة المنتج: هي قدرة العمليات علي تقديم منتجات جديدة ومعدلة.
2. مرونة المزيج: هي قدرة العمليات لانتاج مزيج من المنتجات.
3. مرونة التسليم: قدرة العمليات لتغيير اوقات تسليم المنتجات.
4. مرونة الحجم: قدرة علي التغيير في مستوي الانتاج او نشاط الانتاج.

يوجد أنواع أخرى للمرونة منها: مرونة العمل: والتي تعني قدرة العامل علي التأقلم مع مدي اكبر من العمل، ثانياً مرونة السوق: تعني القدرة علي التغيير مع التطورات البيئية بسهولة، ثالثاً مرونة العمليات: وتعني قدرة عمليات وتسلسل المواد علي التغيير مع متغيرات العمليات الانتاجية، واخيراً مرونة التوسع: وهي القدرة علي زيادة امكانيات الانتاج بسهولة عند الحاجة إليها.

وعرف مرونة التشغيل على انها مرونة الانتاج والعمليات للاعمال الشركة، ومدي تكييف المنظمة مع مستجدات العصر وقدرتها علي الاستجابة لها ضمن احتياجات الزبائن الحديثة والمستمرة (القرنة والحواجة، 2014م).

مرونة راس المال البشري:

لم يعد تحقيق الثروة في ظل اقتصاد المعرفة والتطور التكنولوجي، مقتصرأ علي الاستغلال الامثل للاصول المادية والمالية فحسب، بل اصبح الاهتمام متزايد ومستمر في البحث عن سبل لتطوير الراس المال البشري بهدف تحقيق ميزة تنافسية للشركات، فضلاً عن توفير المجال والفضاء المناسبين امام الابتكارات الفكرية، وكان لظهور نظرية الاستثمار البشري لشولتز في الستينات، الاثر الكبير في احداث تغيير علي المستوي القومي بفعل الفرضيات والمفاهيم الخاصة بتأثير الاستثمار في الموارد البشرية، والجدير بالذكر ان الاستثمار في راس المال البشري يلعب دوراً رئيسياً في تأثيره علي سلوك العمال داخل الشركة، وذلك من خلال تحسن أدائهم في العمل من جهة، إقرارهم

البقاء للعمل فيها من عدمه، من جهة اخرى. ذلك مرتبط برفع الشركة لاجورهم من عدمها والتي تتناسب مع التحسن في الأداء لقاء حصولهم علي تدريب (سعاد ووسيلة، 2017م).
ما سبق نستخلص أن رأس المال البشري هو تلك القدرات والخبرات والمعارف الابتكارية التي يكتسبها الفرد او العاملون في المنظمة حيث أن المنظمة تحصل على مساهماته بدون أن تمتلكه بشكل مباشر.
ويشير راس المال البشري الي الموارد البشرية للشركة بما فيها المعرفة، سر الصنع، التي يمكن تحويلها الي قيمة، وهذا يوجد لدي الافراد والنظم والقواعد والاجراءات التنظيمية التي تستخدمها الشركة. ويعني راس المال البشري هو المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون مثل، المهارات والخبرات والابتكارات وعمليات التحسين والتطوير (عبدالرحيم، 2012م).

مرونة المعلومة:

تسعى المؤسسة لاستخدام كافة الموارد بالطريقة التي تمكنها من تحقيق مزايا تنافسية و أحد أهم الموارد التي تمكن المؤسسة من الحصول على هذه المزايا التنافسية هي المعلومات، فتعد المعلومات أحد الموارد الجوهرية للمؤسسة في العصر الحالي و لكي تحافظ المؤسسة على بقاءها فهي ملزمة بمتابعة مختلف المستجدات و هذا بتكييفها مع بيئتها و لا يحدث ذلك إلا بتوفر كم هائل من المعلومات داخلية أو خارجية و إذا أرادت التوق و الازدهار فيجب عليها أن تتفوق على غيرها فيما يتعلق بهذه الموارد (الصباح، 1998م) .

وقيمة المعلومات تتجلى أساسا في اعتبارها المادة الأولية لاتخاذ القرار كما أنها تساهم في تحضير العاملين و ضمان التنسيق بينهم فالمعلومة لها عدة وظائف (Francois, 1998):

أ.المعلومة أساس القرار: اتخاذ قرارات داخل المؤسسة من أهم الوظائف التي يقوم بها المدير و الهيئة المسيرة،وهذا ما يستوجب توفر معلومات ذات جودة إذ تعتبر أساس عملية اتخاذ القرار فهي تساهم في التخفيض من درجة عدم التأكد التي ستواجه متخذ القرار.

ب.المعلومة عنصر الاتصال: أي وظيفة داخل المؤسسة (تموين، الإنتاج) يجب أن تزود بالمعلومات حتى يمكن تنفيذها ولا يكفي وجود المعلومة و لكن يجب أن تستعمل للربط بين مختلف أفراد و هياكل المؤسسة أي أن المعلومة تصبح أداة اتصال داخلية و تسمح للمؤسسة بأن تبقى على اتصال دائم بمحيطها.

ج.المعلومة وسيلة تنسيق و فعالية:تبادل المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية أو في نفس المستوى هذا ما يسمح بالتنسيق بين مختلف النشاطات فالمعلومة بهذا الشكل تربط مختلف الوظائف فيما بينها فالسير الحسن لتدفق المعلومات يكسب المؤسسة فعالية و قدرة على المنافسة.

د.المعلومة كعامل تحفيز: المناخ الاجتماعي الجيد داخل المؤسسة يكون في الغالب مرتبط بوجود نظام اتصال فعال، وحتى يتسنى للفرد أن يدمج في المؤسسة يجب أن يكون على علم بقرارات و خيارات الإدارة و أهدافها المرجوة و بعض المعلومات تعد مصدرا لتحفيز الأفراد فهي تزودهم بتقرير عن درجة كفاءتهم في أداء العمل وهي تعطي راحة عندما تكون الانحرافات في الأداء تتطابق و الحدود المسموح بها.

وهي مرونة نظام معلومات الشركات، وخاصة قدرة الشركات للحصول علي طلب معلومة لمعاملاتها ونظام تحليلها علي حد سواء (William et al, 2008).

الاستباقية:

تعد الاستباقية من أهم خصائص المنظمات الريادية والتي تتطوي على رغبة الإدارة العليا في أن تكون المنظمة هي أول من يستجيب لاحتياجات الزبائن وتحقيق حاجاتهم ورغباتهم وفق ما هو أفضل. إذ تسعى المنظمات الريادية إلى التصرف بسرعة لغرض الاستفادة القصوى من السوق قبل أي منظمة أخرى عدم الاستعداد لانتظار الآخرين لإنجاز المهام، لذا تميل المنظمات إلى تحمل المخاطرة في دخول الأسواق الجديدة. (Alderman, 2011) في ظروف عدم التأكد

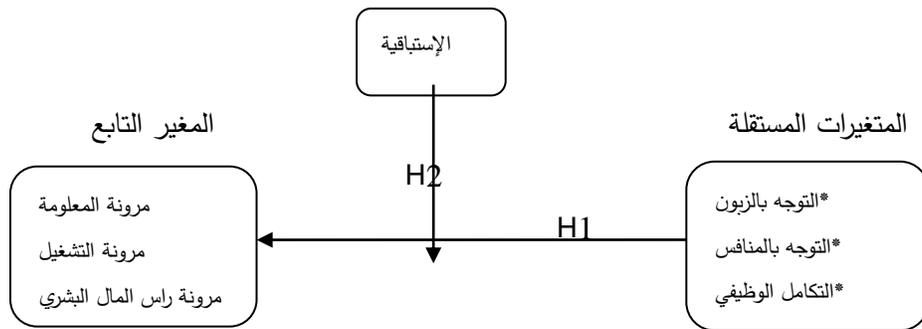
يعرفه بأنه جهود المنظمة للحصول على الفرص الجديدة من خلال قيامها بمراقبة التوجهات وتحديد الطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وكذلك توقع حالات التغيير التي قد تطرأ على نوع الطلبات او توقع ظهور بعض الظروف التي تؤدي الي فرص جديدة هي عملية البحث عن المبادي او الاسس التي تتضمن تقديم سلع وخدمات جديدة قبل المنافسين، والتعرف علي وفق توقعات الطلب المستقبلي من اجل احداث التغيير وتهيئة البيئة المناسبة له. من خلال ما سبق يتضح أن الاستباقية تمثل قدرة المنظمة علي ايجاد واغتنام فرص واسواق جديدة عند قيامها بطرح منتج جديد بما يتلائم مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن، وكذلك ان تكون سبابة في تحسين موقعها التنافسي (Belousova & Gailly, 2008) ، يؤكد (Nesta, 2009) أن التوجه نحو الاستباقية التسويقية يساعد المنظمة علي بناء الثقة بينها وبين زبائنها لأنها ستكون قادرة علي العمل في ظل التغيرات الاقتصادية. ويمكن ان ينتج عن استباقية المنظمة تحقيق تحسن نحو التوجه بالريادة التسويقية، ونتائج ايجابية وفاعلة (تومسون وستريكلان، 2006م) .

نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات :

يوضح الشكل (1) نموذج الدراسة مع توضيح المتغيرات المستقلة والمتغير التابع .

شكل رقم (1) : نموذج الدراسة

المتغير المعدل



المصدر: أعداد الباحثين

تطوير الفرضيات :

1- العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية.

تناولت عدد من الدراسات العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي وعدد من المتغيرات ، حيث تناولت دراسة (Ajayi et al, 2018) وجود أثر للتوجه بالسوق علي الأداء في الفنادق محل الدراسة، أشارت دراسة (فرج الله وبلل، 2017) أن التوجه بالسوق يلعب دورًا وسيطاً في العلاقة بين توافر متطلبات إعادة هندسة العمليات وتحقيق جودة المنتج، وكشفت دراسة (Javier et al, 2017) أكد أن التوجه بالسوق عامل مساعد في تحقيق وتفوق أداء المنظمة، دراسة (Rajitvoola et al, 2016) اشارت الي ان التوجه بالسوق والمرونة الاستراتيجية لهما تاثير متفاوت لكل واحد علي حدا في ادارة الوضع البيئي، وأكدت دراسة (Arief et al, 2015) ان التوجه بالسوق والريادي يأثران مباشرة في الأداء، وكشفت دراسة (Ibidunni et al, 2015) وجود علاقة إيجابية قوية بين التوجه بالسوق والمرونة الإستراتيجية والأداء السوقي، بينما دراسة (Adonis i& Arvan, 2012) اشارت لوجود علاقة بين التوجهات السوقية المختلفة والمرونة ورضا العملاء في الشركات. عليه يمكن استنتاج الفرضية التالية:

1- توجد علاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية.

ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية :

1. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة .
2. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالزبون ومرونة المعلومة .
3. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالمنافس ومرونة المعلومة .
4. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التنسيق الوظيفي ومرونة المعلومة .
5. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة راس المال البشري .
6. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالزبون ومرونة راس المال البشري .
7. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالمنافس ومرونة راس المال البشري .
8. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التنسيق الوظيفي ومرونة راس المال البشري .
9. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة التشغيل .
10. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالزبون ومرونة التشغيل .
11. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التوجه بالمنافس ومرونة التشغيل .
12. يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين التنسيق الوظيفي ومرونة التشغيل .

2- الدور المعدل للإستباقية في العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية :

كشفت دراسة (Chanez et al, 2016) ان التوجه الريادي يعدل العلاقة يعدل بين القدرات (المرونة، التكلفة) علي الاداء التنظيمي، اشارت دراسة (فضل السيد وبلل، 2015) وجود اثر ايجابي للتوجه الريادي كمتغير معدل في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي، بينما دراسة (Tatiana, 2014) اشارت الي ان التوجه الريادي يعدل العلاقة بين شدة المنافسة في بيئة الشركات وزيادة في الريح لتطوير سياق السوق. وعليه تفترض الدراسة

بأن الإستباقية باعتبارها بعد من ابعاد التوجه الريادي تعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي والمرونة الإستراتيجية.

تحليل البيانات:

إحتوت البيانات الاساسية علي (11) عنصر هي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، المسمي الوظيفي، الخبرة وعدد الدورات التدريبية، الشكل القانوني، عدد العاملين، عدد المنافسين، عمر المؤسسة، وطبيعة الخدمة، كما في دراسة (mohammed & Balal, 2017، فرج الله وبلبل، 2017، صابون وبلبل، 2017، اسية ومعاشو، 2017).

جدول رقم (1) : البيانات الاساسية لعينة الدراسة

النسبة	العدد	البيان	العامل الديموغرافي
%65	131	ذكر	النوع
%35	71	انثي	
%26	52	اقل من 30 سنة	
%35	70	من 30 واول من 40	العمر
%22	45	40 واول من 50	
%16	32	50 واول من 60	
%1	3	60 سنة فاكثر	
%3	7	ثانوي	
%5	10	دبلوم	المؤهل العلمي
%52	105	بكالوريوس	
%5	10	دبلوم عالي	
%30	60	ماجستير	
%4	9	دكتوراه	
%1	1	اخرى(التركه)	
%1	2	مدير عام	
%5	9	نائب مدير	المسمي الوظيفي
%13	27	مدير إدارة التسويق	
%81	165	أخري	الخبرة العملية
%9	58	اقل من 5 سنة	
%18	36	5 واول من 10	
%19	38	10 واول من 15	
%12	25	15 واول من 20	
%22	45	20 سنة فاكثر	
%20	41	لم يحصل علي دورة	
%40	80	من 1-3 دورات	
%14	29	من 4-5 دورات	
%26	52	6 دورات فاكثر	
%12	24	افراد	

41%	83	مساهمة خاصة	الشكل القانوني
45%	92	مساهمة عامة	
2%	3	تضامن	
29%	59	اقل من 50	
9%	19	50 - 100	عدد العاملين
62%	124	اكثر من 100	
22%	45	اقل من 5	
18%	38	5 الي اقل من 10	عدد المنافسين
60%	119	10 فاكثر	
7%	15	اقل من 10 سنوات	
28%	56	10 الي اقل من 20	عمر المؤسسة
22%	44	20 الي اقل من 30	
43%	87	30 سنة فاكثر	
37%	75	مصرفية	
4%	9	اتصالات	
20%	40	تأمين	طبيعة الخدمة
12%	24	طيران	
9%	18	اوراق مالية	
18%	36	فندقية	
202			المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمدت على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات على النحو التالي: "أوافق بشدة وأوافق ومحايد ولا أوافق ولا أوافق بشدة"، حيث تم إعطاء أرقام لهذه العبارات في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: الرقم (1) يقابل أوافق بشدة. والرقم (2) أوافق. والرقم (3) محايد. والرقم (4) لا أوافق. والرقم (5) لا أوافق بشدة. وتمت مراعات كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، بعد الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين بلغ عددهم (6) من المحكمين في مجال الإدارة، بعد أن تم استرجاع الاستبيان من المحكمين تم اخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليها ، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية. تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الخدمية العاملة بولاية الخرطوم وتم اختيار مفرداتها عن طريق اسلوب العينة غير الاحتمالية الميسرة (اوما سيكاران، 2010). حيث وزعت (236) استبانة استرداد منها (206) استبانة بنسبة بلغت (87%) . اعتمدت الدراسة على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية .

التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة:

تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة بهدف اكتشاف العوامل التي تصف تلك المتغيرات، ولإختبار الاختلاف بين العبارات التي تقيس كل متغير من المتغيرات، تم توزيع عبارات الاستبانة على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير حسب انحرافها المعياري عن الوسط الحسابي، بحيث تكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى. وتم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (spss) في إجراء عملية التحليل العاملي الاستكشافي حيث تم التحليل لكل متغير على حدا، فقد أظهرت نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للتوجه بالسوق الثقافي ان التوجه بالسوق الثقافي يتم قياسه ببعدين، من خلال النتائج التي اوضحتها مصفوفة التدوير. وبعد مراجعة الأدبيات السابقة وعبارات الإستبانة محور التوجه بالسوق الثقافي إتضح أن قياس التوجه بالسوق الثقافي ببعدي (التوجه نحو الزبون، التنسيق بين الإدارات)، كما في دراسة (طه، 2013) واختلفت مع دراسة (Yi yung chng, 2015) ودراسة (Mine et al,2014) ودراسة (القرأي، 2015) الذين إستخدموا الابعاد الثلاثة للتوجه بالسوق الثقافي (التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافس، التنسيق الإداري)

جدول رقم (2) : التحليل العاملي الإستكشافي للتوجه الثقافي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	KMO	.811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	378.942
	Df	15
	Sig.	.000
.929	(الزبون3) تبذل المؤسسة جهداً لمعرفة احتياجات العملاء بشكل مستمر	
.823	(الزبون4) تهتم المؤسسة بشكاوي العميل ونعمل علي معالجتها في الوقت المناسب	
.874	(التسويق1) توجد التنسيق بين جميع الادارات والاقسام فى المؤسسة	
.676	(التسويق3) تعمل كافة الاقسام والادارات في المؤسسة علي تحقيق الاهداف التسويقية	
.785	(التسويق4) تساهم كافة الاقسام في المؤسسة بصياغة الخطط التسويقية	
.775	(التسويق5) العاملين بمختلف مستوياتهم اكثر وعياً وتفهماً لاحتياجات العملاء	

المصدر : من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

جدول رقم (3) : التحليل العاملي الإستكشافي للمرونة الإستراتيجية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	KMO	.654
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2433.257
	D f	28
	Sig.	.000
.920	(التشغيل2) لدي المؤسسة علاقة مرنة تسهل للزبائن الحصول علي خدمة	
.926	(التشغيل5) تمتلك المؤسسة القدرة علي تطوير خدماتها بسرعة	
.999	(البشري4) يمتلك العاملون بالمؤسسة المهارة والقدرة علي التكيف مع المتغيرات البيئية	
.999	(البشري5) لدي العاملين القدرة علي التعامل مع مدي واسع من الظروف البيئية المتغيرة	
.83	(المعلومة1) لدي المؤسسة نظام معلومات ادارية سهلة وملائمة	

9	
.89	(المعلومة3) تهتم المؤسسة بتوفير المعلومة اللازمة في الوقت المناسب للحدث
4	
.85	(المعلومة4) تتأكد المؤسسة من دقة المعلومة وخلوها من الاخطاء
2	
.86	(المعلومة5) تعمل المؤسسة علي توفير معلومة يمكن تكييفها لكثر من مستخدم
8	

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للمرونة الإستراتيجية من الجدول (3) بعد التدوير حيث تم حذف عبارات مرونة التشغيل (3،1،4)، فيما يتعلق بمحور مرونة راس المال البشري حذفت العبارات التي بها تقاطعات وهي (1، 2، 3) ، وايضا تم حذف عبارة مرونة المعلومة (1) من محور مرونة المعلومة واعتمد على النتائج التي أسفرت عنها (مرونة التشغيل، مرونة راس المال البشري، مرونة المعلومة) وفقاً لعبارات الإستبانة ودراسة (Wllian et al, 2008)، وبالتالي تم التوصل الي ثلاثة مكونات اساسية من جميع العبارات في مقياس المرونة الإستراتيجية وتفسر تلك المكونات مجتمعة (654) من KMO من كل العبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60) وقيمة الجذر الكامن (2433) وهي قيمة تزيد عن الواحد الصحيح وقيم التشبعات تزيد عن 0.50% ، وتعتبر هذه المؤشرات جيدة في البحوث الاجتماعية (Hair, J.F et al, 2010).

جدول رقم (4) : التحليل العاملي الإستكشافي للأستباقية

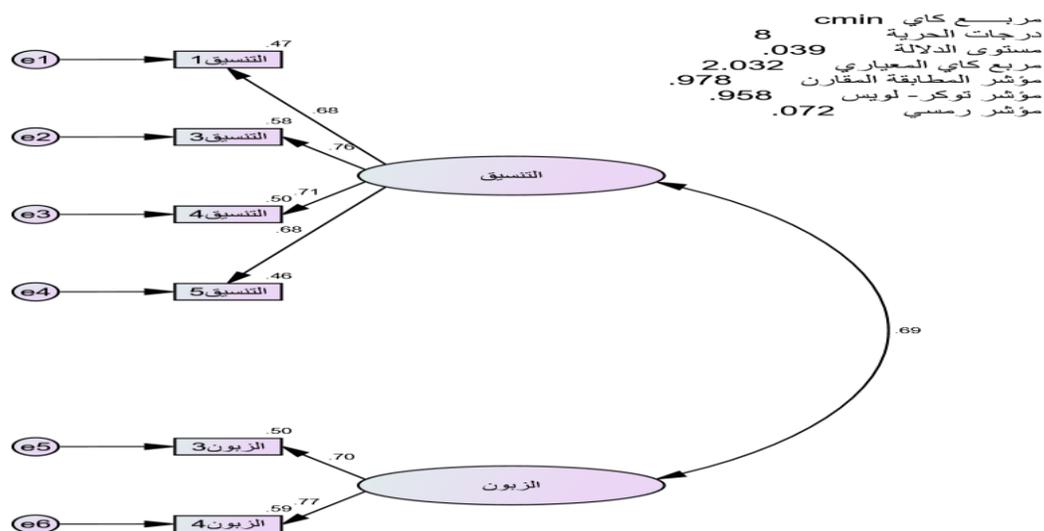
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	KMO	.874
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	الجذر الكامن
	D f	9306.376
	Sig.	66
.869		.000
.993		(الاستباقية3) تسعي المؤسسة دائما الي اكتشاف طرق جديدة لانجاز الاعمال
		(الاستباقية5) تبادر المؤسسة الي اقامة الشراكات العملية مع المؤسسات النظرية

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي للاستباقية من الجدول (4) بعد التدوير تم حذف عبارات (1، 2، 4) وتم الاعتماد علي النتائج التي أسفرت عنها الإستباقية إستناداً علي عبارات الإستبانة ودراسة (Yaseen et al, 2017) وبالتالي تم التوصل الي عبارتين كمكونات اساسية من جميع العبارات في مقياس الاستباقية وتفسر تلك المكونات مجتمعة (.874) من KMO من كل العبارات، وهي نسبة تزيد عن (0.60) وقيمة الجذر الكامن (9306) وهي قيمة تزيد عن الواحد الصحيح وقيم التشبعات تزيد عن 0.50% وتعتبر هذه المؤشرات جيدة في البحوث الاجتماعية (Hair, J.F et al, 2010).

التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

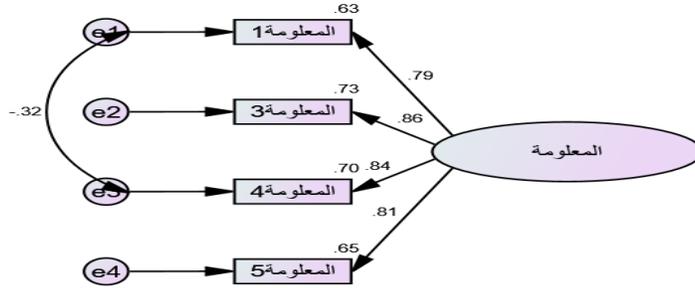
شكل رقم (2) : التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل



المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

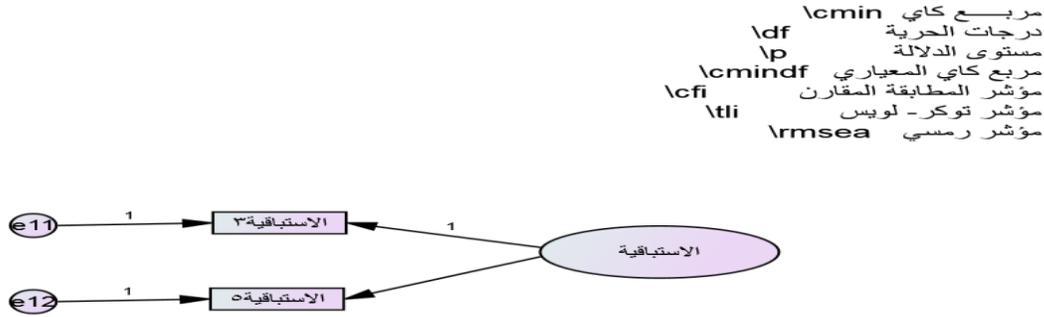
شكل رقم (3): التحليل العائلي التوكيدي لمنغير التابع

.127	مربع كاي
1	درجات الحرية
.721	مستوى الدلالة
.127	مربع كاي المعياري
1.000	مؤشر المطابقة المقارن
1.012	مؤشر توكير- لويس
.000	مؤشر رمسي



المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

شكل رقم (4) : التحليل العاملي التوكيدي للاستباقية



المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

جودة المقياس: درجة اعتمادية الاستبانة:

تم التحقق من ثبات اداة الدراسة من خلال احتساب قيمة (ألفا كرونباخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرونباخ أقرب إلي (1) يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة الفا كرونباخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ، ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير (Nunnally,1967) إلى أن المصدقية من 0.50-0.60 تكفي وأن زيادة المصدقية لاكثر من 0.80 وربما تكون إسراف، أما (Hair et al, 2010) اقترح أن قيمة ألفا كرونباخ يجب أن تكون أكثر من 0.70 ومع ذلك، تعتبر قيمة ألفا كرونباخ من 0.50 فما فوق مقبولة أيضًا في الأدبيات (Bowling, 2009) ، الجدول (5) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للمتغيرات.

جدول رقم (5) : درجة الاعتمادية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	ألفا كرنباخ
التوجه نحو الزبون	2	0.702
التكامل الوظيفي	4	0.801
مرونة المعلومة	4	0.894
الاستباقية	2	0.855

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

جدول رقم (6) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

الأهمية النسبية	Mean	Std. Deviation	نوع المتغير	
%87	4.34	0.712	مستقل	التوجه نحو الزبون
%81	4.05	0.937	مستقل	التكامل الوظيفي
%80	3.978	0.945	تابع	مرونة المعلومة
%77	3.856	0.987	معدل	الاستباقية

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

تحليل الارتباط:

تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، والمعدل، فكلما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، بشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط اقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 - 0.70) إما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين.

جدول رقم (7) : تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

		Estimate
التنسيق	<-->	.680
الاستباقية	<-->	.053
الاستباقية	<-->	-0.10
الاستباقية	<-->	-0.014
التنسيق	<-->	.715
الزبون	<-->	.609

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

اختبار فرضيات الدراسة:

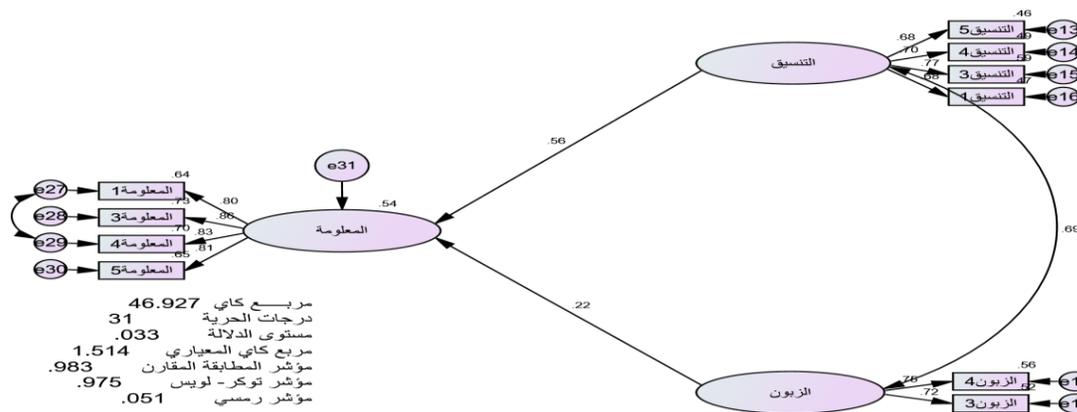
تحليل المسار:

وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الانحدار المتعدد والتحليل العاظمي (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996)، ويستخدم تحليل المسار فيما يماثل الأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان نمذجة التفاعلات بين المتغيرات، وعدم الخطية، أخطاء القياس، والارتباط الخطي المزدوج بين المتغيرات المستقلة (Jeonghoon,2002).

العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة :

للتعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمدت الدراسة على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة، وقد تم الاعتماد على مستوى الدلالة (0.05) للحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح .

شكل رقم (5) : العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة



المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

جدول رقم (8) : المسار من التوجه بالسوق الثقافي الي مرونة المعلومة (Estimate)

		Estimate	S.E.	C.R.	P
المعلومة	<--- التسويق	.733	.158	4.640	***
المعلومة	<--- الزبون	.322	.165	1.950	.051

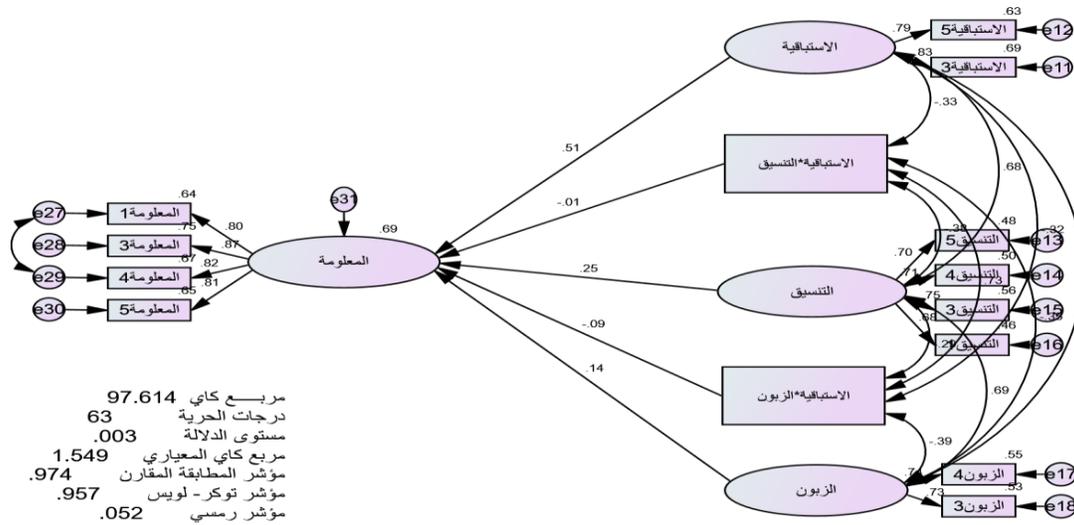
المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

يلاحظ من خلال الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الاولى على النحو التالي، المسار من التوجه نحو الزبون إلي مرونة المعلومة يساوي 0.322. هو غير دال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.051)، والمسار من التسويق الوظيفي إلي مرونة المعلومة يساوي 0.733. وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***) ومما سبق يتضح رفض الفرضية الاولى القائلة بأنه توجد علاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة .

الإستباقية يعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة :

لغرض التعرف على معنوية التأثير بين المتغيرات اعتمد البحث على نمذجة المعادلة البنائية وفيها تم استخدام أسلوب تحليل المسار والذي يعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ، ولاختبار الفرضية غير المباشرة اعتمد الدارسان على أسلوب (Parameter) لمعرفة الأثر المباشر عن طريق A و B .

شكل رقم (6) : الإستباقية تعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة



المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

جدول رقم (9) : تحليل المسار الأثر المباشر

		Estimate	S.E.	C.R.	P
المعلومة <---	الإستباقية	.528	.104	5.065	***
المعلومة <---	التنسيق_Z_الإستباقية	-.004	.050	-.077	.938
المعلومة <---	التنسيق	.329	.159	2.075	.038
المعلومة <---	الزبون_Z_الإستباقية	-.046	.043	-1.075	.283
المعلومة <---	الزبون	.195	.147	1.327	.185

المصدر: من اعداد الباحثين من الدراسة الميدانية

يلاحظ من خلال الجدول (9) أن نتائج اختبار الفرضية الثانية على النحو التالي، المسار من التوجه نحو الزبون إلي مرونة المعلومة بوجود الإستباقية يساوي -0.046. وهو غير دال إحصائياً عند مستوي معنوية (0.283) والمسار من التنسيق الوظيفي إلي مرونة المعلومة بوجود الإستباقية يساوي -0.004 وهو غير دال إحصائية عند مستوي معنوية (0.938). مما سبق يتضح رفض الفرضية الثانية القائلة بأنه توجد علاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة بوجود الإستباقية.

مناقشة النتائج :

تم دراسة العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة لهذا الغرض تم جمع المعلومات، وقد تم إجراء الدراسة في مؤسسات تعددت فيها إشكالات ومعوقات مرونة المعلومة للظروف التي طرأت على سوق العمل في مؤسسات القطاع الخدمي التي وقعت تحت ضغط العولمة والاقتصاد العالمي مما أثر عليها وجعل العاملين في حالة عدم استقرار مستمر ، حيث أكد التحليل العامل لمعطيات الدراسة ذلك بنسبة عالية. أظهرت النتائج بأنه لا توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين التوجه بالسوق الثقافي من خلال بعد التوجه نحو الزبون ومرونة المعلومة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (كاظم، 2010) التي اشارت الي انه لا يوجد اثر موجب للتوجه بالزبون علي الاداء في الشركات الخطوط الجوية الملكية الاردنية. وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Adonisi, & R. van.2012) التي توصلت الي وجود علاقة هامة بين التوجهات السوقية المختلفة والمرونة ورضي الوظيفي للشركات، وأشارت دراسة (Come z& Kitapci, 2016) الي وجود علاقة ايجابية من خلال التوجه بالسوق، التوجه التعليمي وابتكار الشركة، ودراسة (Iqbal, 2013) اشارت الي وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو الزبون والتنسيق بين الادارات علي التوجه بالعلامة التجارية، في حين ان التوجه نحو المنافسة ليس لها تاثير هام، ووجدت دراسة (Norzaliata & Norjaya, 2010) ان التوجه بالسوق من خلال التوجه نحو الزبون والمنافس ونشر المعلومات تتعلق بشكل ايجابي علي الاداء. كما أظهرت النتائج بأنه توجد علاقة ذات تأثير معنوي بين التوجه بالسوق الثقافي من خلال بعد التنسيق الوظيفي ومرونة المعلومة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Hamed et al, 2012) التي اشارت الي وجود علاقة ايجابية بين التنسيق بين الادارات والتوجه بالخدمة، ودراسة (كاظم، 2010) بينت الي وجود اثر موجب ومباشر للتوجه بالمنافسة والتكامل الوظيفي بالاداء في شركة الخطوط الجوية الملكية الاردنية من خلال الربحية والحصة السوقية، اوضحت دراسة (Iqbal, 2013) وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو الزبون والتنسيق بين الادارات علي التوجه بالعلامة التجارية، واكدت دراسة (Akbar i& Safarnia, 2012) الي وجود وحدة قوية بين المعلومة العاطفية والتوجه بالسوق للشركات والمنظمات في ايران وذلك ان المعلومة اثرت ايجابا علي التوجه بالسوق في الشركات ، وبينت النتائج بان الإستباقية لاتعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي من خلال (التوجه نحو الزبون ، التنسيق بين الادارات) ومرونة المعلومة حيث كانت هذه النتيجة غير مدعومة حيث أن الإستباقية لاتعدل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة، وهذا ما اختلف مع دراسة (Chavez et al 2016) التي وجدت ان التوجه الريادي من خلال بعد الإستباقية يعدل العلاقة بين ابعاد القدرات (المرونة والتكلفة) مع الاداء التنظيمي، ايضا اشارت دراسة (فضل السيد وبلل، 2015م) الي وجود اثر ايجابي للتوجه الريادي ببعده الإستباقية كمتغير معدل في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي.

محددات الدراسة والتوصية ببحوث مستقبلية :

أجريت الدراسة على عينة من مؤسسات القطاع الخدمي العاملة بولاية الخرطوم، وعليه نقترح إن يطور النموذج وذلك باستخدام عينة كبيرة من قطاعات حيوية أخرى مثل القطاع الصناعي، لان العاملين بالقطاع الخدمي قد تكون نظرتهم للمفاهيم التي طرحت مختلفة عن القطاعات الاخرى، اعتمدت الدراسة على جزئية معينة للمرونة (المعلومة)، إلا أن المرونة تشمل مفاهيم إدارية أخرى كمرونة الموارد والقدرات وغيرها. وهذا يعطي الدراسات المستقبلية المساحة للحركة بحرية لخلق نموذج امثل يمكن من تعديل العلاقة بين التوجه بالسوق الثقافي ومرونة المعلومة مثل الابداع والمبادرة وغيرها. وعليه يجب إجراء بحوث أخرى وذلك لفهم العلاقة جيداً وتغيير الصورة للمؤسسات التي تعاني من معوقات مرونة المعلومة بصورة مستمرة ، وايضا إجراء الدراسة بنفس المتغيرات مع متغيرات معدلة اخري ودراسة تأثيرها في هذه العلاقة، تم استخدام الإستبانة لجمع بيانات العينة وهي أداة تعاني من العديد من أوجه القصور المتعلقة بتردد المنظمات في إعطاء الإجابات أو قد تحتاج بعض الأسئلة إلى توضيح أو إزالة الغموض عنها (سيكاران، 2006م)، يمكن استخدام طرق اخري لجمع البيانات كالمقابلات.

المراجع:

1. اسية بن احمد ومعاشو داني الكبير ، (2017م) ، اثر المرونة الاستراتيجية علي فاعلية الأداء وتنافسية المؤسسة، جامعة الجيلاني ، الجزائر.
2. القرنة لميس يوسف احمد و الحوازة كامل محمد ، (2014م) ، اثر ابعاد المنظمة الريادية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، جامعة الشرق الاوسط، عمان.
3. حمزاوي شريف ، (2010م) ، التوجه نحو السوق كمتطلب اساسي لخلق الابداع والابتكار في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة .
4. سليمان منيرة ، (2012م) ، التوجه نحو السوق بين العوامل المساعدة والمعوقات، جامعة عنابة.
5. سيكاران اوما تعريب إسماعيل علي بسيوني ، (2006م)، طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية، دار المريخ، الرياض.
6. خليل جمعة صابون و صديق بلل ، (2017م) ، الدور الوسيط لرضا العاملين في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والابداع، مجلة العلوم الاقتصادية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
7. طه عبدالرحيم عاطف جابر (2012م) ، اثر إدارة راس المال الفكري علي التوجه بالسوق في الشركات المصرية، المجلد5، العدد10، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا.
8. تيسير فضل السيد و صديق بلل ، (2015م) ، الدور المعدل للتوجه الريادي في العلاقة بين البيئة الخارجية والتوجه التسويقي، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
9. احمد موسي فرج الله و صديق بلل ، (2017م) ، دور التوجه بالسوق في تفسير العلاقة بين توافر متطلبات إعادة هندسة العمليات وجودة المنتج، مجلة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
10. كاظم ميثاق طاهر و ليث الربيعي ، (2010م) ، اثر التوجه السوقي والالتزام علي أداء شركة الخطوط الجوية الملكية الاردنية، جامعة الشرق الاوسط.
11. ملكي همام سمير والضمور هاني حامد ، (2009م) ، التوجه السوقي وعلاقته بالاداء التسويقي، المجلة الاردنية في إدارة الاعمال، المجلد5، العدد1.
12. مياعلي وصلاح شيخ ديب ولبنى دغمان ، (2013م) ، التوجه بالسوق واثره علي تعظيم القدرة التنافسية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العليا، المجلد35، العدد8 .
13. Adonai Mandla, R. van Wxk (2012): The influence of market orientation, flexibility and Job satisfaction on corporate entrepreneurship, international business and economics research, vol11, No5.
14. Akbari Zahra,SafarniaHasan (2012): The relationship of Emotional intelligence, market orientation and competitive strategy, interdisciplinary journal of contemporary research in business, vol4, No8
15. Alderman, Delton, (2011)" Entrepreneurial Orientation Of Eastern White Pine Primary Producers And Secondary Manufacturers.
16. Arief Mohammed, Armanu Thoyib, Achmad Sudrio, Fatchur Rohman (2013): The Developing framework on the relationship between market orientation and

Entrepreneurial orientation to the firm performance through strategic flexibility, European Journal of business and management, vol5, No9.

17. Chavez Roberto, Wantao Yu, Mark A. Jacobs, Mengying Feng(2016): Manufacturing capability and organizational performance: the role of entrepreneurial orientation, an international journal of production economics, vol10, No28.

18. Comez Pinar,KitapciHakan (2016): The effect of quality orientation, market orientation and learning orientation on firm innovativeness, European journal of business and social sciences, vol4, No12.

19. Gow HamichMichele's Eric, (2008): Market orientation and Profitability: Evidence form Homogeneous markets, selected paper prepared for presentation at the American Agricultural Economics Association Annual Meeting, Orlando, FL, July 2008

20. Gotteland David, Christophe have, Caroline Gauthier(2007): orientation marchésynthèse et nouvelle directions théorique, recherché application en marketing, vol 22, N° 01,.

21. Hamed, Amran, Mir, Parastoo, Azam (2012): Fostering market orientation and service orientation culture in Banking Industry, Journal of Basic and Applied Scientific Research, vol2, No 12

22. Ibidunni, O. Samson and Inelo(2015): Market-oriented Strategic Flexibility and market performance, Sky journal of Business Administration and management, vol3, No1, pp 8-16.

23. Iqbal Naveed Ahmed, Nadeem (2013): The impact of market orientation and brand orientation on strengthening brand performance, international review of management and business research, vol2, No1

24. Metin, Ozden, Betul(2013): Does the link between market orientation and Innovation lead to success? A survey Based on sem in Turkey, Dumlupinar University socialBilimlerDergisi, OzelSayisi.

25. Mohammad Abu baker Ahmed,Balal Sideeg (2017): The interaction effect of market sensing and internal market orientation on organizational capabilities and marketing performance. Sudan University of science & technology .

26. Mine Afacan Findikli, Yasin Rofcanin, Ugur Yozgat(2014): The relationship between market orientation and organizational innovation: the role of the SHR practives, the journal of knowledge economy and knowledge management.

27. Morgan, Douglas W. Vorhies, and Charlotte H. Mason,(2009), “Market Orientation, Marketing Capabilities, and Firm Performance”, Strategic Management Journal, 30: 909–920.

28. Norzalita Abd-Aziz, Berjaya Mohd Yassin (2010): How will market orientation and External Environment influence the performance among SMEs. international Business Research, vol3, No3

29. Nunnally,J.L,Psychometric theory,2nded,McGraw-Hall.New York NY,1967.

30. Olivares Maydeu,-,Lado Nora (2003): market orientation and business economic performance A mediated model, international journal of service industry management, vol14, No3, Emerald.

31. RanjitVool la, University of Sydney, Siva Muthaly, Swinburne University(2016): Strategic Flexibility and Organizational Performance: the mediating Effects of Total

market orientation, ANZMAC2005 conference: strategic marketing and market orientation.

32. Shoham, A., Rose, G. M., and Kropp, F. (2005), " Marketing orientation and performance: a meta-analysis ",Marketing intelligence & planning, 23 (5), 435-454

33. Tournois Laurent, DBA, Grenoble Ecole de Management, France(Jul /August 2013): Total market orientation, Customer Value, and market performance form A Dual perspective, the *Journal* of Applied Business Research,vol29, No4.

34. William Mackinnon, Gerald Grant, David Cray (2008): Enterprise information systems and strategic flexibility, international conference on system science.

35. Yung ChungYi (2015): Exploring amissing link for the market orientation effect on business performance: the strategic role of customer value creating capabilities, Journal of management China University, vol32, No3.