



جامعة أحمد دراية - أدرار



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تتشكل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

العنوان:

أثر المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية بولاية أدرار

إعداد الطلبة:

- أولاددحمان رشيدة

- كارومي ربيعة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة
هداجي عبد الجليل	أستاذ محاضر - أ	رئيسا
تيقاوي العربي	أستاذ محاضر - أ	مشرفا
بروكي عبد الرحمان	أستاذ مساعد - ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي جَعَلَ مِنَ
النَّارِ سَمُوكًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْقَمَرَ نُورًا
وَالَّذِي جَعَلَ
النَّجْمَ دُرًّا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْجِبَالَ تِجَارًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْبَحْرَ مَجْرًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْأَنْجَامَ دُرًّا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْأَرْضَ مَدِينًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْجِبَالَ تِجَارًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْبَحْرَ مَجْرًا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْأَنْجَامَ دُرًّا
وَالَّذِي جَعَلَ
الْأَرْضَ مَدِينًا

الإمام أحمد

الإهداء

الحمد لله رب العالمين حمدا طيبا مباركا وصلاة وسلم على سيدنا محمد وعلى اله وصبحه الميامين ومن سار على هديه إلى يوم الدين أما بعد؛
أهدي ثمرت تعبي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقني في دراستي وتحمل مواصلة المشوار الدراسي والجامعي ؛
وإلى كلمة صغيرة وحرورها قليلة لكنها تحتوي أكبر معاني الحب والعطاء والحنان إلى الصدر*
الحنون إلى الحب الذي سألوني عنه أمي أنها نبع الحنان وحببية قلبي " والدتي فاطمة "؛

وإلى من علمني معنى سعادة وأهدني من طيب قلبه فلانده فيه الوفاء الذي يشار إليه بالبنان
وأفتخر به بين الأنام فهنيئا لي بك إنه أبي العظيم "والذي صالح"؛

إلى أغلى ما رزقني الله بهم إلى من أحمل هداياك فأحفظهم لي يارب وأسعدهم ضحكات التي
تتبلل بالمطر بالحب إلى عائلتي "أولاددحمان" الذي أفتخر بهم إخوتي وأخواتي؛

بداية من أمي الثانية مربيتي التي علمتني التربية والأخلاق أختي "فاطمة", وإلى أخي الأكبر
الذي تحمل تعليمي وتثقيفي أخي "محمد" وزوجته "يمينة" وإلى التي كانت رمز التضحية منبع
الحنان أختي "سعيدة" وإلى سندي الثاني والحنونة والمعطاءة الذي أعتبرها قوتي حبيبتي
"زهرة" وزوجها أخي الذي لم تلده أمي "عثمان", وإلى الذي فيه الوفاء والعطاء ومنبع الحب
توأمي أخي "أحمد" وإلى العنقودين في عائلتي شقيقي الحنون "عبد الكريم" وحببية قلبي المدللة
"خديجة"؛

إلى الكتاكيت وروح الابتسامة وينابيع الأمل في المنزل أبناء أخي "عبد اله فارس" و"جابر"

وإلى أهلي في قصر تقلازي عامة وخاصة عائلة "كادي" كل من عمتي "خديجة" و"عائشة"
وإلى جدي "عبد الرحمان" وأخوالي خاصة خالي "مصطفى" وزوجته "عتيقة" وأبناءه أروى و
تاج الدين" وخالتي ينبوع الحنان توأم روعي "سمحية" خاصة؛

وإلى رفيقات عمري ودربي الذي تشاركنا الضحكات وجمعني الله بهم في مشواري الدراسي
والجامعي عامة وخاصة "مريم" و"نعيمة" و"كريمة" و"سليمة" و"سعيدة" و"خاتمة" وسلوى"

وإلى مدرستي العريقة التي تعلمت منها الكثير عاملي وعاملات مدرسة الاتحاد العام الطلابي
الحر عامة وشعبة التميز زينب الغزالي خاصة؛

وإلى كل من علمني حرفا إلى معلمي الكرام أستاذتي الأفاضل من الطور الابتدائي إلى المشوار
الدراسي والجامعي عامة ودفعة 2019 طالبة إدارة الأعمال خاصة؛

إلى من حملت معي عنا المذكرة والتعب والسهر صديقتي الودودة ربيعة؛

إلى كل الذين يحبهم قلبي ولم يذكرهم لساني إلى شهداء الحرائر وفلسطين أهدى ثمرة جهدي.

رشيحة

إهداء

بداية حمدا لله على تمام نعمه وعلى منِّه وكرمه، وعونه لي في إتمام هذا العمل، ثم أصلي وأسلم على المبعوث رحمة للعالمين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين. وبعد:

أهدي عملي هذا إلى:

إلى من تضرَّع مرارة الغربة، وتحمل العناء والشقاء من أجل أن لا يبخل علي بالعتاء، إلى من أحمل اسمه بكل اعتزاز ووفاء، إلى من أدعُ الله أن يبارك ويطيل في عمره ويحضره لقطف ثمار أو شك نضجها بعد عناء...والذي الغالي "طيب".

إلى ملاكي في الحياة، إلى نبع الحب والحنان، إلى كل من تحمل معاني الإقدام والوفاء، إلى من لم تبخل علي بالدعاء إلى أجلي وأغلى من أملك في هذا الوجود، حفظها الله ورعاها وأمد في عمرها،... أمي الغالية: "فاطمة". إلى توأم روحي، إلى تلك الشمعة المضيئة التي يعتم دربي بدونها،...أختي حسناء. إلى التي طالما ترافقها البسمات، ومنها تشع البهجة والسرور،...أختي زهرة. إلى من كانت أمي الثانية، فربتني وعلمتني معنى الأدب والخلق، إلى من تحمل اسم بنت رسول الله عليه السلام،...أختي فاطمة.

إلى من طالما ساعدني، وكان لي المؤنس في حين وحدتي، والمعين حين احتياجي،...أخي الغالي عبد الوهاب، إلى من ألجأ إليه حين حيرتي، وحين تتفاقم مشاكلي، الذي أشكره على مواقفه النبيلة،...أخي الكريم المتفهم بشير، إلى من يعتبرني كابنته ولم يبخل علي بما يملكه، الذي يوجه لي نصحه وإرشاده،...أخي العزيز محمد.

إلى كل أبناء إخواني وأمهاتهم وأبناء أخواتي وآبائهم، كل باسمه وصفته.

إلى كل من يحمل لقب كارومي عامة بما فيهم (أعمامي وعماتي وأخوالي)، وأبنائهم وبناتهم.

إلى روح جدي "بوجمعة"، وجدتي "مريم"؛ وجدتي "محمد"، وجدتي "فاطمة" رحمهم الله وأسكنهم فسيح جنانه.

إلى من قاسمتني عناء السهر وبذل الجهد لإكمال هذه المذكرة،...رشيدة.

إلى من رافقتني طيلة حياتي، ومن تبادلت معهن الضحكات والحكايات، إلى من كان لي لزاما على درب الحياة،...صديقات العمر وزميلات الدراسة.

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره، أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله، فأظهر بسماحته تواضع

العلماء،...أستاذتي الأكارم، وأستاذاتي الفضليات من الطور الابتدائي إلى الطور الجامعي.

إلى كل من شاركته معهم مقاعد الدراسة، ودرب التحدي والمنافسة زملائي وزميلاتي، إلى كل العاملين في منظمتي

ومدرستي العريقة منظمة الاتحاد العام الطلابي الحر.

ريبعة

التشكر

شكر و عرفان

يقول الله تعالى " ولئن شكرتم لأزيدنكم "

الحمد لله على حسن توفيقه لإتمام هذا العمل نرجوا أن يجعله في ميزان حسناتنا بفضلته، وصلى اللهم على سيدنا محمد نور الأبدان وضياؤها وطب القلوب ودوائها أحب خلق الله إلى الله.

الشكر موصول إلى الوالدين الأكارم حفظهم الله ورعاهم وأعطهم من الخير ما يتمنوه. عرفاناً وإقراراً منا بأننا قد أنجزنا هذا العمل المتواضع بدعم كبير وإسهام سليم وتوجيه سديد من أستاذنا المشرف " تيقاوي العربي " فله منا أسى عبارات الشكر والتقدير والعرفان الجميل والذي منحنا الكثير من وقته وتوجيهاته ونصائحه فنسأل الله العالي العظيم أن يجازيه خير الجزاء.

كما نتقدم بخالص الشكر الجزيل والإمتنان إلى كل من أساتذة وطلبة إدارة الأعمال لدفعة 2019/2018 وعمال قسم علوم التسيير.

كما لأنسى أن نتقدم بخالص الشكر إلى الأساتذة المحكمين الذين قاموا بتصحيح الاستبيان وقدموا لنا ملاحظاتهم الدقيقة عليه.

إلى كل من علمنا حرفاً وكل من ساعدنا بالدعاء وحتى لو بالكلمة الطيبة.

وإلى كل من ساهم في انجاز هذا العمل من قريب أو بعيد سائلين العلي القدير أن

يوفقنا إلى الخير والنجاح.

رشيحة ربيعة
رشيحة ربيعة

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
I	الإهداء
III	الشكر
IV	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
VIII	فهرس الأشكال
IX	فهرس الملاحق
أ	مقدمة
06	تمهيد
07	الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة
07	المبحث الأول: الإطار النظري لكل من المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي
07	المطلب الأول: المعرفة التسويقية
07	الفرع الأول: مدخل للمعرفة
07	أولاً: تعريف المعرفة
08	ثانياً: أنواع المعرفة
08	ثالثاً: خصائص المعرفة
08	الفرع الثاني: مفهوم المعرفة التسويقية وأهميتها
09	أولاً: تعريف المعرفة التسويقية
09	ثانياً: أهمية المعرفة التسويقية
10	الفرع الثالث: الآليات والأساليب المنتهجة في البحث عن المعرفة التسويقية
10	أولاً: أسلوب الاستبيان
11	ثانياً: وسيلة المقابلة الشخصية
11	الفرع الرابع: أبعاد المعرفة التسويقية
11	أولاً: المعرفة بالمستهلك

12	<u>ثانياً:</u> المعرفة بالمنتجات
13	<u>ثالثاً:</u> المعرفة بالمنافسين
14	<u>رابعاً:</u> المعرفة بالخدمات التسويقية
15	<u>المطلب الثاني:</u> الخيار الإستراتيجي
15	<u>الفرع الأول:</u> مفهوم الخيار الاستراتيجي
16	<u>الفرع الثاني:</u> مداخل وأنواع الخيار الإستراتيجي
17	<u>أولاً:</u> مداخل الخيار الإستراتيجي
17	<u>ثانياً:</u> أنواع الخيار الإستراتيجي
18	<u>الفرع الثالث:</u> مراحل (خطوات) الوصول إلى الخيار الإستراتيجي
18	<u>أولاً:</u> تحديد الإستراتيجية الحالية للمؤسسة
19	<u>ثانياً:</u> إجراء التحليل المناسب
19	<u>ثالثاً:</u> اختيار أبعاد المصفوفة
20	<u>الفرع الرابع:</u> العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي
21	<u>المبحث الثاني:</u> الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع
21	<u>المطلب الأول:</u> الدراسات السابقة المتعلقة بالمعرفة التسويقية
22	<u>المطلب الثاني:</u> الدراسات السابقة المتعلقة بالخيار الإستراتيجي
24	<u>المطلب الثالث:</u> ما يميز موضوع البحث عن الدراسات السابقة
25	<u>خلاصة الفصل الأول</u>
27	<u>تمهيد</u>
28	<u>الفصل الثاني:</u> الدراسة الميدانية المتعلقة بتأثير المعرفة التسويقية على الخيار الاستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية بولاية أدرار
29	<u>المبحث الأول:</u> الطرق والأدوات المستعملة في تحليل الدراسة
42	<u>المبحث الثاني:</u> تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
59	<u>خلاصة الفصل الثاني</u>
هـ	<u>خاتمة</u>
X	<u>قائمة المراجع</u>
—	<u>الملاحق</u>

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
30	عينة الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة حسب المؤسسات.	01
33	درجة مقياس الدراسة.	02
33	مجال المتوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات مقياس ليكارت الخماسي.	03
35	الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمستهلك" ودرجة الكلية للبعد الأول للمحور.	04
36	الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمنتجات" ودرجة الكلية للبعد الثاني للمحور.	05
37	الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمنافسين" ودرجة الكلية للبعد الثالث للمحور.	06
38	الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالخدمات التسويقية" ودرجة الكلية للبعد الرابع.	07
39	الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات مراحل مراحل "الخيار الإستراتيجي" ودرجة الكلية للمحور.	08
40	معاملات الارتباط بين كل أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الثاني من الاستبيان.	09
41	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.	10
43	توزيع أفراد العينة حسب النوع.	11
44	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	12
45	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي.	13
46	التوزيع حسب موقع الإنترنت.	14
47	التوزيع حسب طبيعة منتجات المؤسسة.	15
48	نتائج التحليل الإحصائي لمحور أبعاد المعرفة التسويقية.	16
51	نتائج التحليل الإحصائي لمحور خطوات الخيار الإستراتيجي	17

52	نتائج التحليل الوصفي الإجمالي للمتغير العلاقة بين المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي.	18
53	نتائج قيم معاملات خط الانحدار بين بعد معرفة بالمستهلك والخيار الإستراتيجي.	19
54	قيم معاملات خط الانحدار بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي.	20
55	قيم معاملات خط الانحدار بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي.	21
56	قيم معاملات خط الانحدار بين بعد الخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي.	22
57	قيم معاملات خط الانحدار بين المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي.	23

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
11	أبعاد المعرفة التسويقية	01
20	العوامل المؤثرة على الخيار الإستراتيجي	02
28	نموذج الدراسة لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع	03
43	توزيع أفراد العينة حسب النوع من خلال الدائرة النسبية	04
44	توزيع أفراد العينة حسب العمر من خلال الدائرة النسبية	05
45	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي من خلال الدائرة النسبية	06
46	توزيع أفراد العينة حسب الموقع من خلال الدائرة النسبية	07
47	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة منتجات المؤسسة من خلال الدائرة النسبية	08

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
3 - 1	استمارة استبيان	01
01	قائمة المحكمين	02

مقدمة

I. توطئة:

أصبحت منظمات الأعمال تعمل في بيئة تنافسية قوامها المعرفة، حيث أصبح الاقتصاد الحالي اقتصاد يعتمد على المعرفة في خلق التنافسية، لذلك أصبحت المؤسسات الاقتصادية من بين المؤسسات التي تسعى للحصول على المعرفة التسويقية والتي تمكنها من مواجهة تحديات البيئية السريعة في ظل المنافسة الشديدة ودخولها الأسواق المحلية والدولية والعالمية.

تعد المعرفة في هذا العصر من بين أهم ما يمكن أن تعتمد عليه هذه المؤسسات لكونها تساهم بشكل مباشر في رفع مستوى أداء منظمات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة، إضافة إلى أنها تساعد المؤسسات على معرفة كيفية التنوع في تقديم عدد كبير من المنتجات سواء كانت جديدة أو مطورة.

ويعتبر الخيار الاستراتيجي أهم وسيلة أو أداة تحول المؤسسة من وضعها التنافسي إلى وضع تنافسي جديد يتناسب مع واقع هذه المؤسسات لحصولها على أفضل خيار إستراتيجي. لقيام المؤسسة بتحليل وتشخيص بيئتها الداخلية والخارجية وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، فيتجلى أمامها مجموعة من البدائل الإستراتيجية، وتنفيذ هذه الاستراتيجيات يمكنها من تحقيق أهدافها وتحديد أفضل الخيارات الإستراتيجية الملائمة للوضع التنافسي الحقيقي.

II. إشكالية الدراسة:

تهدف أغلب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى تحقيق أهدافها التي وضعتها خلال خططها الإستراتيجية، ومما لا شك فيه أن كل مؤسسة ستسعى إلى الوصول إلى هذه الأهداف بشتى الطرق، لذلك لا بد لها من المعرفة التامة للمحيط الذي تعمل به ووضع خطة إستراتيجية لاختيار أحسن بديل ممكن كخيار استراتيجي، فإن مؤسسات الاتصالات اللاسلكية في الجزائر تعد كذلك من بين المؤسسات الاقتصادية التي تسعى لتحقيق نفس الأهداف، لذلك سنحاول إسقاط الضوء في هذه الدراسة بمعالجة إشكالية تتمحور الإشكالية التالية:

ما أثر المعرفة التسويقية في قطاع الاتصالات اللاسلكية لولاية أدرار على تحديد الخيار الاستراتيجي؟

وقصد الإجابة عن إشكالية الدراسة تتبلور في أذهاننا الأسئلة الفرعية التالية:

أولاً: هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك وبين الخيار الاستراتيجي؟

ثانياً: هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات وبين الخيار الاستراتيجي؟

ثالثاً: هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين وبين الخيار الاستراتيجي؟

رابعاً: هل يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالخدمات التسويقية وبين الخيار الاستراتيجي؟

III. فرضيات الدراسة:

وللإجابة عن الأسئلة السابقة لابد من دراسة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة التسويقية وبين الخيار الإستراتيجي عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

وتتفرع الفرضية الرئيسية بدورها إلى الفرضيات الأربعة التالية:

أولاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك وبين الخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ثانياً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ثالثاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

رابعاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد الخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

IV. أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الموضوع لدراسة أثر المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية لولاية أدرار، وذلك من خلال تحديد أثر أبعاد المعرفة التسويقية على خطوات الخيار الاستراتيجي قصد الخروج بنتائج وتوصيات يتجلى أهمها في ما يلي:

- الإشارة إلى الأبعاد النظرية؛
- الأهمية بالنسبة لموضوع المعرفة التسويقية ودورها في تحسين نوعية الخيار الاستراتيجي؛
- اهتمام العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية بالمعرفة التسويقية وترشيد الخيار الاستراتيجي.

V. أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى ما يلي:

- إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتصلة بالمعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي؛
- إظهار أثر أبعاد المعرفة التسويقية على الخيار الاستراتيجي في مؤسسات الاتصالات اللاسلكية لولاية أدرار؛
- التوصل إلى عدد من التوجيهات والتوصيات التي تساعد المؤسسات في تحسين المعلومات التسويقية، والوصول إلى أحسن خيار إستراتيجي، وبذلك تتوصل المؤسسة إلى تحقيق أهدافها.

VI. دوافع اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار الموضوع نظرا للأسباب التالية:

- أن هذا الموضوع لم يتم دراسته بالشكل الكافي، وقلة الدراسات السابقة باللغة العربية مقارنة بالأجنبية؛
- الموضوع له أهمية بالغة، ورغبة الطالبان في زيادة الرصيد المعرفي.

VII. منهجية وأدوات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية البحث والتحقق من الفرضيات فقد تم إتباع المناهج التي تتناسب مع طبيعة وأهداف البحث وهي:

- المنهج الوصفي: من أجل وصف وقائع البحث؛
- المنهج الإحصائي: الذي تم استخدامه في الإحصاء الوصفي الذي أعتمد عليه في الدراسة الميدانية؛
- المنهج دراسة حالة: وهذا من خلال توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة في المؤسسات الخاصة بقطاع الاتصالات.

VIII. مجال الدراسة:

بالنسبة للمجال الزمني: فالجانب النظري تمت معالجته بنظريات ومقربات علمية حديثة كالمجلات، البحوث العلمية، والمقالات؛ أما الجانب التطبيقي فكان من أواخر شهر فيفري إلى غاية أوائل شهر أفريل 2019.

أما بالنسبة للمجال المكاني: اقتصرت الدراسة في حدود مؤسسات الاتصالات لولاية أدرار التالية: (مؤسسة موبليس، مؤسسة جيزي، مؤسسة أوريدوا).

أما بالنسبة للمصطلحات: إن من أهم المصطلحات الواردة في البحث: المعرفة، المعرفة التسويقية، الخيار الاستراتيجي.

IX. صعوبات الدراسة:

إن من أهم الصعوبات التي اعترضت الطالبان في هذه الدراسة ما يلي:

- محدودية المادة العلمية المتعلقة بالكتب الورقية أي أغلبية الكتب كانت إلكترونية،
- عدم الإجابة الدقيقة لأفراد العينة على استمارات الاستبيان،

X. تقسيمات الدراسة:

بغرض الوصول إلى هدف الدراسة بالإجابة على التساؤلات المطروحة من خلال المحاولة للتطرق إلى جميع جوانب البحث تم الاعتماد على خطة هيكلها مقدمة ثم يليها تقسيم البحث إلى فصلين:

جاء في الفصل الأول تحت عنوان الإطار النظري والدراسات السابقة، فمن خلاله تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين؛ المبحث الأول تم التطرق فيه إلى الإطار النظري لكل من المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي، أما المبحث الثاني تناولنا الدراسات السابقة للموضوع.

أما الفصل الثاني المعنون بالدراسة الميدانية حول تأثير المعرفة التسويقية على تحديد الخيار الاستراتيجي، وتم كذلك تقسيمه إلى مبحثين: المبحث الأول تم عرض الطرق والأدوات، وتم التطرق في المبحث الثاني إلى النتائج والمناقشة.

وفي الأخير قدمنا خاتمة تحتوي على أهم النتائج والاستنتاجات المتوصل إليها، ثم تقديم بعض التوصيات وأفاق الدراسة.

الفصل الأول:

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

إن من بين الأمور التي تسعى إليها المؤسسات الاقتصادية سواء كانت صناعية أم تجارية، عامة أم خاصة هو تحقيق الربح. ولعل هذا يوجب على المؤسسات بذل الكثير من الجهود والإمكانات المادية، المعنوية والمالية من أجل تحقيق ذلك. وتعد المعرفة في هذا العصر من بين أهم ما يعتمد عليه، لكوننا في عصر المعلومات والتكنولوجيا، حيث أن هذه الأخيرة تساهم في تسهيل اختيار الأحسن من بين البدائل الإستراتيجية المتاحة، حيث أن الخيار الاستراتيجي يعبر عن توجه أنشطة المؤسسة نحو تحقيق المزايا التنافسية، من خلال تأثير مواطن القوة والضعف لتحديد مدى نجاح أو فشل المؤسسة. وبما أن للمعرفة والخيار دور أساسي في تحقيق أهداف المؤسسة سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- **المبحث الأول:** المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي؛
- **المبحث الثاني:** الدراسات السابقة لكل من المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي.

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

يعد الإحاطة بالمعلومات التسويقية من بين أهم الأمور التي تساعد المؤسسات الاقتصادية للتعرف على احتياجات زبائنهم، وكذا التعرف على منافسيها المباشرين، بالإضافة إلى أهم المنتجات التي يتم استهلاكها، لذلك سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم المعرفة، والمعرفة التسويقية، وأبعادها؛

المبحث الأول: الإطار النظري لكل من المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي

سنحاول في هذا المبحث التطرق ماهية كل من المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي وذلك في ما يلي:

المطلب الأول: المعرفة التسويقية

تعد المعرفة في عصر المعلومات من بين أهم الأمور التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لذلك سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف المعرفة، أهميتها، والمعرفة التسويقية.

الفرع الأول: مدخل للمعرفة

إن أغلب المؤسسات في هذا العصر تعتمد على البيانات التي بمعالجتها تترجم لنا في شكل معلومات وبعدها تتحول إلى المعرفة لتصل في مراحلها الأخيرة إلى الحكمة،

أولاً: تعريف المعرفة:

المعرفة هي: "القدرة على تفسير البيانات والمعلومات واستيعابها واستحضارها سواء كانت ضمنية أم ظاهرة لأداء المهام الموكلة للأفراد باتقان وتمييز عال يساعد في ديمومة الخبرة التنافسية للمنظمة وبشكل عام".¹

المعرفة تعني: "الفهم المكتسب من خلال الدراسة والتجربة والتأقلم مع كيفية عمل الأشياء بشكل سهل وسريع وهي تتولد من تراكم الحقائق والإجراءات والقواعد والإرث المعرفي المكتسب".²

المعرفة هي: "الخبرة التي يمكن توصيلها وتقاسمها، أو هي المعلومات والبيانات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم وتطبيقها في واقع المنظمة لحل المشاكل التي تواجهها".³

المعرفة هي: "مخزون من الفكر والخبرة لدى المدراء والإدارات والمساعدين للتمييز والانفرادية في كيفية إدارة بعض المؤسسات والتي تزيد من قدرتها وإمكاناتها على البقاء والمنافسة".⁴

¹ وجدان حسن حمودي، هبة محمد حسين، "دور إدارة المعرفة التسويقية في تعزيز المكانة الذهنية للمنظمة: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى"، جامعة تكريت،

كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/المجلد 10 / العدد-2014/31، ص 137.

² هنادي فاضل الفاضل، "أثر الإبداع التسويقي والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الاتصالات الأردنية"، قدمت هذه الرسالة إكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مايو/2011، ص 12.

³ يونس عبد العزيز مقدادي . خالد الصرايرة . محمد الشورة . لؤي دحبور، "المعرفة السوقية ودورها في تحديد الإستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الخامس، العدد10، 2012، ص68.

⁴ فلاح غنام العنقودي، "علاقة توجهات الزبائن نحو المعرفة السوقية في تبني الإستراتيجيات التنافسية"، دراسة ميدانية من وجهة نظر عملاء شركات الاتصالات في دولة الكويت"، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011، ص07.

ثانياً: أنواع المعرفة

لقد أشار إحدى الباحثان: "أن المعرفة تكمن في قدرة الفرد على التعامل بشكل أفضل مع المتغيرات البيئية وسيكون بحاجة إلى نوعين من المعرفة تتفاعل فيما بينها ليتمكن من تحقيق ذلك"، وهما:⁵

- **المعرفة الضمنية:** تتمثل بالمعرفة التي يمتلكها الفرد وان هذه المعرفة تنامت لدى الفرد بواسطة التجارب أو المهارات الخاصة بذات الفرد من خلال أداء عمل معين تمارس عليه الفرد لفترة من الزمن.

- **المعرفة الظاهرة:** هي المعرفة المنتظمة والتي يسهل التعبير عنها أو كتابتها، وبالتالي نقلها إلى الآخرين بشكل وثائق أو مقابلات أو استخدام طرق أخرى ويمكن نقلها من شخص إلى آخر أو إلى مجموعة أخرى، أي أن المعرفة هي حسيطة المزوجة بين المعلومات واستيعابها والمهارات التي لدى الفرد، إذ يؤدي ذلك كله إلى تحسين القدرات العملية المؤدية إلى الممارسة الأفضل، وهذه التي تسعى المنظمات الوصول إليها.

من خلال التعريفات السابقة يتضح أن المعرفة هي عبارة مجموعة من العمليات التي تزيد من قدرة المؤسسة في إمكانياتها لحل المشاكل، حيث تتمثل في المخزون من الفكر والخبرة الذي يمتلكه المدراء والمساعدين والإدارات لأداء المهام الموكلة إليهم بطرق سهلة والتي تتولد من تراكم الإجراءات والحقائق، حيث أن المعرفة تكمن في قدرة تعامل الفرد بشكل أفضل مع متغيرات البيئة وهي نوعان: معرفة ضمنية وهي التي يمتلكها الفرد في عقول الأفراد، ومعرفة ظاهرة وهي التي يمكن نقلها وخبزنها وحفظها في الوثائق ووسائل أخرى.

ثالثاً: خصائص المعرفة

- حتى تكون المعرفة مفيدة لا بد أن يتوفر فيها الخصائص التالية:⁶
- يجب أن تكون معرفة وليس معلومات أو بيانات.
 - يجب أن تكون متاحة لكل شخص يحتاج إليها في أي مكان وزمان (شفافية المعرفة) خاصة الأفراد في الأقسام التجارية والبحث والتطوير الذين يراعون حقوق الملكية الفكرية.
 - يجب أن تكون مدخلات المعرفة ومخرجاتها بسيطة.
 - يجب إدخال والمحافظة على البيانات ذات العلاقة التي تخدم المنظمة بالشكل المطلوب.
 - يجب أن تكون اللغو واضحة ودقيقة وملائمة أي استخدام الكلمات الواضحة والمعبرة عن المراد.
 - يجب أن تدعم المعرفة والمعلومات عملية التعلم بالمنظمة.

الفرع الثاني: مفهوم المعرفة التسويقية وأهميتها

بعدما تم التطرق إلى مفهوم المعرفة وأنواعها وأهميتها سيتم التطرق الآن إلى ماهية المعرفة التسويقية؛

⁵ تامر ياسر البكري- أحمد هاشم سليمان، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي جامعة العلوم التطبيقية الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية نيسان/2006 نالصفحة 07-08.

⁶ ابراهيم الخلوف الملكاوي، "إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم"، طبع بدعم من وزارة الثقافة عمان_الأردن، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، الصفحة 35.

أولاً: تعريف المعرفة التسويقية

اختلف الباحثون في مفهوم المعرفة التسويقية حسب وجهات نظرهم وسننتظر إلى أهم التعاريف في ما يلي:

المعرفة التسويقية هي: "جمع وتحليل البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية المتوقعة، وكذلك التنبؤ بمعدلات النمو للأسواق التي تخدمها المنظمة وتمكنها من تحديد حاجات ورغبات العملاء، وطبيعة المنافسة ومعرفة الميزة التنافسية".⁷

المعرفة التسويقية حسب Baker هي: "أحد مهارات المنظمة في الاكتساب والخلق والاحتفاظ والتشارك بالمعرفة المعتمدة على نظرة المنظمة لبيئتها التسويقية".⁸

المعرفة التسويقية حسب Bjerre end shama "كل المعرفة التي تخص شؤون التسويق في المنظمة وخاصة المعرفة بالمنتجات والأسواق والزبائن والمنافسين فضلا عن الممارسات الخاصة بجهود التسويق الماضية في تقديم المنتجات الجديدة".⁹

المعرفة التسويقية هي مجموعة من الأفكار والأحكام والانطباعات والصور الذهنية المترسخة لدى إدارة المنظمة تجاه متغيرات السوق والزبائن الحاليين والمحتملين.¹⁰

كما أن المعرفة التسويقية، هي المعرفة المطلوبة عندما تنفذ الأنشطة وتتضمن في الأبحاث التسويقية، الترويج، تصميم المنتج، أنظمة معلومات التسويق، كما يشمل مصطلح المعرفة التسويقية على خلق، توزيع وتخزين المعرفة التسويقية.¹¹

من خلال ما سبق يتبين أن المعرفة التسويقية هي عبارة عن الإحاطة التامة للسوق بجمع وتحليل البيانات، التي تخص شؤون التسويق في المنظمة، مما يساعدها على خلق وتوزيع وتخزين المعرفة.

ثانياً: أهمية المعرفة التسويقية:

تتمثل أهمية المعرفة التسويقية بالأتي:¹²

⁷العربي تيقاوي، فودوا محمد، "تشخيص مدى توافر المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 2018، ص 06.

⁸ حاتم علي رمضان، "المعرفة التسويقية وأثرها في أداء الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية دراسة استطلاعية لأراء عينة في الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية_ هيئة توزيع بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 80 لسنة 2014، ص 111.

⁹ درمان سليمان صادق، "التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2010، ص 300.

¹⁰ رعد عدنان رؤوف . سالم حامد حمدي، "المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد . جامعة الموصل، تنمية الراقدين، العدد 100، مجلد 32، 2010، ص 87.

هنادي فاضل الفاضل، مرجع سبق ذكره، ص 11.22

نفس المرجع السابق، ص 12.31

- تمكن إدارة المعرفة التسويقية إدارة المنظمة من اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة، وتلبية حاجات المستهلكين من السلع والخدمات الجديدة وتطويرها مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة؛
- تمثل المعرفة التسويقية أساساً لابتكار الميزة التنافسية، والمحافظة عليها عن طريق شروعاتها بعملية إدارة معرفة ملائمة؛
- تعد إدارة المعرفة التسويقية الفرصة الأولى للتطوير الحقيقي للأداء؛
- تؤدي إلى خلق ثقافة شاملة للمعرفة في المنظمة عن طرق تحديد قدرات المنظمة وحاجاتها المستقبلية. وتتمثل أيضاً أهمية المعرفة التسويقية بالآتي:¹³
- إن امتلاك المعرفة التسويقية سيؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تعد المعرفة التسويقية أساساً لامتلاك المنظمة الميزة التنافسية والمحافظة عليها، إذ أنها المصدر الوحيد المضمون للميزة التنافسية؛
- إن امتلاك التسويقية هي مصدر مهم وأساسي لتحقيق وفورات اقتصادية كبيرة للمنظمة؛
- من خلال المعرفة التسويقية يستطيع قسم البحث والتطوير في المنظمة في المنظمة من تطوير منتجات جديدة ومتميزة قادرة على إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم مما يؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة.

الفرع الثالث: الآليات والأساليب المنتهجة في البحث عن المعرفة التسويقية

تتمثل أساليب جمع البيانات التسويقية في ما يلي:¹⁴

أولاً: أسلوب الاستبيان

مفهوم الاستبانة:

لقد عرفت الاستبانة بأنها: "أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عدداً من الأسئلة يطاب من عينة الدراسة الإجابة عنها". وهو عبارة عن وسيلة لجمع البيانات عن طريق استمارة يجري ملؤها من قبل المستجوب. حيث يكون الأخير سيد الموقف، فهو الذي يملأ الاستمارة بكلماته وبخط يده حسب فهمه للأسئلة الواردة فيها وحسب درجة استجابة لذلك، وتستخدم هذه الوسيلة لجمع معلومات بشأن معتقدات ورغبات المستجوبين بشأن الحقائق التي هم على علم بها لذا يستخدم الاستبيان للكشف عن حقائق الممارسات الحالية، واستطلاعات الرأي وميول الأفراد، كما أنه وسيلة ملائمة للوصول إلى الأفراد المنتشرين في مناطق واسعة دون أن تكون باهظة التكلفة، إضافة إلى الوصول إلى بياناته تكوم أكثر موضوعية مقارنة بالمقابلة الشخصية كوسيلة بديلة من السماح بوجود وقت كاف للمستجوب للتفكير المتأن في الأسئلة للتدقيق في إجاباته عنها.

حاتم علي رمضان، مرجع سبق ذكره، ص 112.13

¹⁴ حليلة ياقه. أمباركة ساحسي، "تطبيق التدقيق التسويقي في قياس المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الخاصة بولاية أدرار، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، كلية علوم إقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015، ص 40.

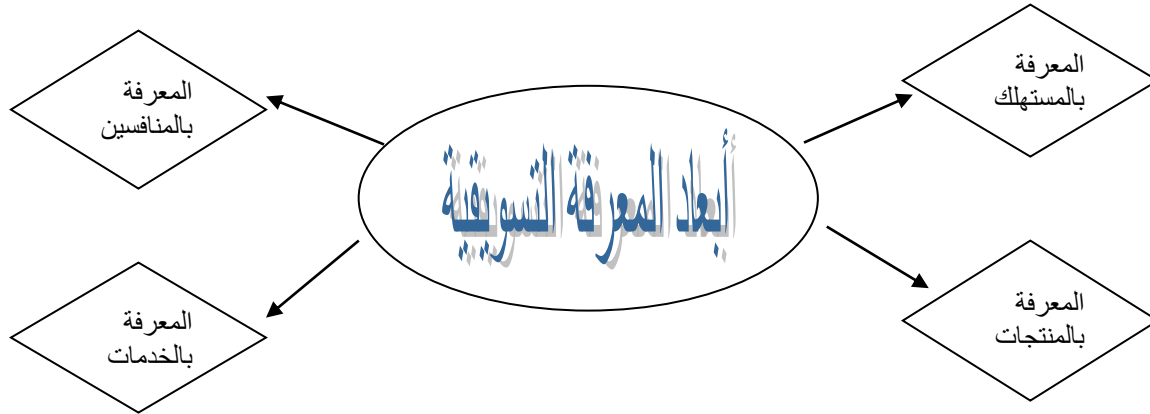
ثانياً: وسيلة المقابلة الشخصية:

مفهوم المقابلة الشخصية:

تعتبر من أهم الطرق للحصول على المعلومات، فثمة بيانات لا يمكن الحصول عليها إلا بالمقابلة وجها لوجه، وفي مناسبات عديدة قد يدرك الباحث أنه من الضروري رؤية وسماع صوت وكلمات الأشخاص موضوع البحث. وتساعد وسيلة المقابلة الشخصية في ملاحظة سلوك الأفراد والجماعات وتعرف آرائهم ومعتقداتهم، وفيما إذا كانت تتغير بتغير الأشخاص وظروفهم، وقد تساعد كذلك على تثبيت صحة المعلومات حصل عليها الباحث من مصادر مستقلة أو بواسطة وسائل بديلة أو للكشف عن تناقضات ظهرت بين تلك المصادر، وتمتاز هذه الوسيلة بأنها أفضل الوسائل لاختبار وتقييم الصفات الشخصية، كما أنها مفيدة في مجال الاستشارات، إضافة لإلى أنها الوسيلة الوحيدة لجمع البيانات في المجتمعات الامية، كما أن نسبة الردود عالية عند مقارنتها بالطرق الأخرى لجمع البيانات كالاستبيان.

الفرع الرابع: أبعاد المعرفة التسويقية

الشكل (01): أبعاد المعرفة التسويقية



المصدر: من إعداد الطالبان

تتمثل أبعاد المعرفة التسويقية في أربعة أبعاد وهي:

أولاً: المعرفة بالزبائن (المستهلكون consumers):

المستهلكون هم الأفراد والأسر الذين يقومون بشراء السلع والخدمات بقصد الاستهلاك الشخصي. تعد معرفة العميل أحد الأصول المهمة لجميع المنظمات، باعتباره أنه أصل معظم التحسينات في قيمة العميل. يوضح المهتمين بذكاء الأعمال أن البيانات التي يتم جمعها عن العملاء في السوق يمكن ترجم إلى ذكاء الأعمال ومعرفة العملاء في مجال الأعمال الإلكترونية. تهتم إدارة معرفة العملاء بإدارة واستغلال معرفة العميل هناك نوعان من معرفة العميل:¹⁵

15 لوي صبحي دحبور، دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010، ص 10.

- التعرف على العملاء المحتملين وشرايحهم؛
- المعرفة التي يمتلكها العملاء.

وتعد المعرفة المتعلقة بالمستهلكين الحلقة الأكثر أهمية في السوق، وهي المصدر المتجدد لمعرفة الحاجة إلى تطوير المنتجات، وكلما كانت المنظمة أكثر قدرة على التفاعل مع البيئة والمستهلكين كلما كانت المنظمة أكثر قدرة على التفاعل مع البيئة والمستهلكين كلما كانت الاستجابة أسرع وتحسنت المعرفة لديها، لتصبح أكثر فهما وتوجها نحو المستقبل.

إن النجاح التسويقي يتطلب توجيه كافة الجهود لتحديد حاجات ورغبات المستهلكين والعمل على تقديم منتجات يكون المستهلك بحاجة إليها، وبما يؤدي إلى تحسين الصورة الذهنية لديه عن المنظمة ومنتجاتها، ويتطلب ذلك تحليل الأنماط السلوكية الاستهلاكية لأفراد السوق.¹⁶

معرفة الزبون: يجب على المنظمة معرفة زبائنها باستخدام العديد من الوسائل والطرق، فيمكن أن يتداخل مفهوم معرفة الزبون مع إدارة العلاقة مع الزبون من خلال وضع نظام يحتوي على ملفات تحفظ فيه تبادلات الزبون، المنتجات والخدمات التي يفضلها، خيارته الشخصية، مع العمل على تحديث وباستمرار هذه الأنظمة والملفات التي تتضمن المعلومات على كل زبون، وتحقق المنظمة هذه المعرفة عن الزبون من خلال العناصر التالية:¹⁷

- جهودها المبذولة للحصول على معرفة الزبون؛
- أنشطة التسويق؛
- إدارة العلاقة مع الزبون.

ثانياً: المعرفة بالمنتجات:

يمكن تعريف معرفة المنتج بأنها: "المعرفة بخصوص الأداء الفني والمواصفات للسلع والخدمات المقترحة والحالية، وهذا يتضمن معرفة خصائص ومواصفات المنتجات لتجنب أية ادعاءات خاطئة".
كما يشار إلى أن معرفة المنتج "تتضمن وضوح خصائص المنتجات التي يربح بها الزبائن وتلك الخصائص التي ترغب بها المنظمة تقديمها، ليتسنى للمنظمة إشباع حاجات الزبائن والسوق".
وعلى نحو عام، فإن أية منظمة يجب أن تمتلك المعلومات الكافية عن المنتجات التي تنتجها وذلك من خلال الآتي:

العربي تيقاوي-فودوا محمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.07

¹⁷ نظور بلال، "تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة"، دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري، 2016/2015، ص 35.

- وصف تفصيلي عن منتج المنظمة (من وجهة نظر الزبون):
 إذ تعمل لمنظمة على وضع معلومات عن المزايا المحددة عن لمنتج المنظمة، وتحتاج المنظمة لفهم قدرة منتجاتها على تلبية احتياجات الزبائن، أو المزايا التي تتمتع بها ولا توفرها المنتجات المنافسة، أو المرحلة التي يمر بها المنتج (أي في مرحلة الفكرة أو التصميم أو غيرها).
- المعلومات المتعلقة بدورة حياة المنتج:
 يجب على المنظمة أن تتأكد من وضع معلومات عن وضع منتج المنظمة في دورة حياته بالإضافة إلى أية عوامل أخرى يكون من شأنها أن تؤثر على دورة حياته في المستقبل.
- أنشطة البحث والتطوير:
 تتضمن أنشطة البحث والتطوير أية عمليات داخلية أو أنشطة مستقبلية خاصة لتطوير منتجات جديدة. ويفرض التطور التقني السريع على المنظمات ضرورة تقديمها للعديد من المنتجات الجديدة، وفي هذا المجال تؤدي المعرفة المتكونة لدى المنظمة عن المنتجات المتوفرة لديها كذلك المعروضة في السوق دروا هاما حيث أنها تكون منوطة بالتعرف على مدى قبول السوق لهذه المنتجات.¹⁸
- ثالثا: المعرفة بالمنافسين:**
 المنافسون (competitors): "هي الجهات التي تقدم خدمات لنفس الأسواق وبأسعار مشابهة ويسعون دائما إلى تلبية حاجات العملاء على نحو أفضل".¹⁹
 ويقصد بالمنافسين كل طرف يشترك مع المنظمة للحصول على المواد أو الأموال التي ينفقها الزبون أو من أجل الحصول على الأفراد الأكفاء.
 فإن شدة المنافسة تعتمد على مجموعة من القوى التنافسية التي تتمثل في ما يلي:
- تهديدات الداخلين الجدد؛
- القوة التعاونية للمشتريين؛
- القوة التعاونية للمجهزين؛
- تهديدات السلع البديلة؛
- التنافس بين المنظمات القائمة.

18 محمد فارس . فؤاد النغدشي، تشخيص مدى توافر أبعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية، بدون سنة، ص 106. ص107.

19 لؤي صبحي دحبور، مرجع سبق ذكره، ص 10.

20 خيرى علي أوسو، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، كلية الدارة والاقتصاد، جامعة الموصل تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32، 2010، ص 242. ص243.

ويعد المنافسين من أكثر العوامل أهمية لما لهم من تأثير في النشاطات اليومية للأفراد في المنظمة، لذا فإن أي تنافس يواجهه المنظمة ضمن حدود البيئة التي تعمل فيها، يتطلب منها التكيف لمواجهة بهدف الحفاظ على مراكزها وموقعها بين المنظمات.

ويشير أحد الباحثين إلى أن أهم القضايا التي ينبغي التركيز عليها عند تحليل المنافسين ما يأتي:²⁰

- إستراتيجيات المنافسين؛
- أهدافهم؛
- نقاط القوة والضعف لديهم.

المعرفة بالمنافسين: وهي تمثل مصدر القدرة على مواجهة المنافسين، ومع أن المنافسين يسعون إلى جعل معرفتهم صعبة التقليد، إلا أن أعمال ومنتجات وخدمات المنافسين تقدم فرصا لتعلم المنظمات منها من خلال تحليل نقاط القوة والضعف لديهم.²¹

رابعاً: المعرفة بالخدمات التسويقية:

أشار kotler أن هناك خصائص عديدة تتميز بها الخدمات التسويقية، ويمكن من خلالها الأثير في تصميم البرامج التسويقية وصياغة السياسات التسويقية مما يجعلها مميزة عن السلع والتي يمكن تحديدها بالآتي:²²

- غير ملموسة: وهذه الخاصية تميز الخدمة عن السلعة وهذا يعني أن المستهلك لا يستطيع أن يلمسها أو يراها.
- التلازم: وتعني عدم الانفصال، أي لا يمكن الفصل بين إنتاج الخدمة واستهلاكها، حيث أن السلع الملموسة يتم إنتاجها أولاً ثم بيعها.
- سريعة الزوال: وتعني أن المنظمة لا تستطيع خزن الخدمة وهي حالة تعني أما استعمال الخدمة أو التخلي عنها، مما يتطلب من المسوقين أن يتجنبوا هذه المشكلات وذلك باستخدام مزيج تسويقي يشجع على زيادة الطلب في حال انخفاضه.
- التباين: أي الاختلاف في أداء تقديم الخدمة.
- عدم تملك الخدمة: أي أن المستهلك يتمتع فقط بالخدمة ولا يمكنه التمتع بحق ملكيتها.
- عدم خضوع الخدمات للقياس.

21 يونس عبد العزيز مقداي وأخرون، مرجع سبق ذكره، ص 70.

22 هنادي فاضل فاضل، مرجع سبق ذكره، ص 30 ص 31.

المطلب الثاني: الخيار الاستراتيجي

يعتبر الخيار الإستراتيجي النتيجة النهائية والحاصل عن العملية المتسلسلة والمرتبطة الخطوات والذي ينقل المؤسسة الاقتصادية إلى وضع أفضل ويمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها، ويتم الحصول على الخيار الإستراتيجي المناسب باقتراح المديرين العديد من البدائل الإستراتيجية، والتي تعني أن هناك احتمالات كثيرة تقيم البدائل الأفضل.

الفرع الأول: مفهوم الخيار الإستراتيجي

هناك العديد من المفاهيم للخيار الإستراتيجي للمؤسسة وسوف نتطرق لأهمها:

يعرف أن الخيار الإستراتيجي على أنه "ذلك الخيار الذي يقابل احتياجات وأولويات المؤسسة، والقادرة على تحقيق أهدافها من جهة نظر صانعي القرار والمؤثرين فيه أكثر من إي بديل آخر والذي يمكن أن تنفذ بنجاح".²³

كما يعرف أيضا أن الخيار الإستراتيجي يمثل جوهر الإدارة الإستراتيجية، ويتعلق بالقرارات التي تختص بمستقبل منظمة ما والطريقة التي تحتاجها في الاستجابة لكثير من الضغوط والتأثيرات التي تم التوصل لها في التحليل الإستراتيجي.²⁴

يعتبر الخيار من مخرجات عملية المفاضلة بين البدائل المحددة ترافقها معايير معتمدة لتنتهي بقرار معبر عن البديل المناسب لمنظمة، والذي يحدد على وفقه مجال المنظمة ومسارها الاستراتيجي.²⁵

في حين يرى كل من (McGleshan & Singleton, 1987,128) الخيار الإستراتيجي على أنه عملية ناتجة من تفاعل العوامل الخارجية والداخلية.²⁶

²³ حوحو شهيناز، "دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة لمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل جنرال كابل ENICAB - بسكرة، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 02.

²⁴ سناء جواد كاظم، "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي"، دراسة مقارنة بين أداء مديري فرع دار السلام، مذكرة لنيل متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الديوانية، 2005، ص 09.

²⁵ Kadhim Nazar Al- Rikabi, "The Relation between strategic Choise and organisational strustuo and their impast en organizational Effectivenss",To St Clements international university as part oef the Reqeirioments for the PH.D D egree in business Administration, 2011, P36.

²⁶ خالدية مصطفى عطاء، "الكفاءة الإستراتيجية وأثره في تحديد الخيار الإستراتيجي"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة، العدد الثالث والأربعون، بغداد، 2015، ص 164

يعرف الخيار الاستراتيجي على أنه تحقيق أكبر قدر من متطلبات وأهداف أصحاب المصالح والحقوق المرتبطين بالمنظمة بوصفهم أكثر الأطراف تأثر به، وبالتالي فإن تقضياتهم نحو ما يمكن أن يفرزه الخيار من منافع أو مخاطر هي التي يجب أخذها بنظر الاعتبار وضرورة توفير متطلبات نجاح الخيار الاستراتيجي.²⁷

من خلال ما سبق يمكن نلخص أن الخيار الإستراتيجي هو النتيجة النهائية من مخرجات عملية المفاضلة بين البدائل المحددة بعد قيامها بتحديد اتجاهها الإستراتيجي، بما في ذلك غاياتها وأهدافها التي تتطلع إلى تحقيقها.

الفرع الثاني: مداخل وأنواع الخيار الإستراتيجي

أولاً: مداخل الخيار الإستراتيجي

يوجد هناك ثلاثة مداخل للاعتماد على الخيار الإستراتيجي الملائم وهي:²⁸

- **مدخل القرار:** أي أن الخيار الاستراتيجي ناتج عن قرارات عقلانية تعتمد الإدارة الإستراتيجية في المنظمة بعد دراسة الأهداف السابقة ومدى تحققها، ونتائج تقييم الأداء اللاحق لها، والإمكانيات التنظيمية والموارد المتاحة للمنظمة، فضلاً عن الأهداف المرغوب تحقيقها مستقبلاً، إلى جانب الفجوة القائمة بين التطبيق الماضي للإستراتيجية ومستوى الطموح الذي تنشده المنظمة.
- **المدخل التحليلي:** الناتج عن اعتماد الخيار الاستراتيجي بناء على نتائج مخرجات عملية تحليل البيئة الداخلية وما تؤثر من نقاط القوة والضعف داخل المنظمة، وبهذا فإن الخيار الاستراتيجي ما هو إلا نتاج عملية الموازنة بين نتائج التحليل البيئي الخارجي والداخلي.
- **مدخل المساومة:** يعتمد نوع من التوازن المعتمد على المساومة بين تأثيرات مراكز القوة ذات النفوذ المؤثرة في المنظمة ومدى توافق الخيار الإستراتيجي مع مصالحهم.

ثانياً: أنواع الخيار الإستراتيجي

صنف باحثو الإدارة الإستراتيجية الخيارات على المستوى الكلي تصنيفات متعددة إلا أنهم يلتقون في أربع استراتيجيات ضمن هذا المستوى وهي:²⁹

²⁷ محمود جاسم ومحمد الصميدعي، "إستراتيجية التسويق مدخل (كمي وتحليلي)"، دار الحامد للنشر، 2009، ص 400.

²⁸ عباس حسين جواد، عبود الله الاسدي، "أثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الإستراتيجي"، للمنظمة دراسة تطبيقية في شركة نفط الجنوب (شركة عامة)، بدون سنة، ص 27.

²⁹ عبد الباري إبراهيم درة وناصر محمد سعود "جردادات، الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، 2014، ص

- استراتيجيات الاستقرار والثبات.
- استراتيجيات النمو والتوسع.
- استراتيجيات الانكماش والتراجع.
- الاستراتيجيات المركبة.

ويمكن توضيح معنى كل إستراتيجية فيما يلي:

- استراتيجيات الاستقرار والثبات:

تناسب إستراتيجيات الاستقرار المنظمة الناجحة التي تعمل في بيئة يمكن التنبؤ بها، ولا تتطلب هذه الاستراتيجيات تغييرات كبيرة استنادا إلى فلسفة الثبات في الحركة، وتركز المنظمة كل مواردها في مجال الأعمال الحالية بهدف تقوية وتحسين ما لديها من مزايا إستراتيجية، وتحافظ المنظمة على ذات الرسالة والأهداف، وهي ببساطة تزيد من معدلات الأداء بنفس النسبة تقريبا سنويا، وتهدف القرارات الإستراتيجية الأساسية إلى تحسين أداء المجالات الوظيفية ومن استراتيجيات الاستقرار المتمثلة في إستراتيجية عدم التغيير، إستراتيجية الربح، إستراتيجية التوقف أو التريث، إستراتيجية الحركة مع الحيطة والحذر، إستراتيجية الحصاد، إستراتيجية النمو التدريجي.³⁰

- استراتيجيات النمو والتوسع:

تحظى إستراتيجيات النمو بشعبية كبيرة لدى معظم مديري الأعمال لأنهم عادة ما يقرنون النمو بالنجاح، وتسعى المنظمات التي تعمل في حركية إلى النمو الذي يؤدي إلى زيادة المبيعات والاستفادة من منحنى الخبرة في خفض كلفة الوحدة المباعة ومن ثم زيادة الأرباح ويكتسب هذا الأسلوب أهمية خاصة إذا كان السوق الذي تعمل فيه المنظمة ينمو بسرعة، وإذا لجا المنافسون إلى حرب الأسعار لكسب حصص سوقية أكبر، وكما تعد استراتيجيات النمو مرغوبة، فهي تمكن منظمة الأعمال من تغطية أخطائها وأي قصور في كفاءتها بشكل يسير، ويؤدي النمو بحد ذاته إلى رفع القيمة الذاتية لرؤساء المنظمات، ولها عدة أنواع للإستراتيجية وهي: النمو المتمثلة في إستراتيجية التركيز، إستراتيجية التكامل، إستراتيجية التنوع، إستراتيجية الاندماج والتملك، إستراتيجية المشاريع المشتركة والتحالفات الإستراتيجية، إستراتيجية الاستثمار.³¹

³⁰ خالدية مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 148.

³¹ عبد الباري إبراهيم درة، ناصر " محمد سعود " جرادات، مرجع سبق ذكره، ص 408.

- إستراتيجيات الانكماش (التراجع)

تتبع هذه الإستراتيجية عند انخفاض معدلات تحقيق الأهداف عما سبق تحقيقه، ومحاولة الإدارة رفع مستويات الأداء من خلال التركيز على تحقيق الكفاءة، وخدمة عملائها في قطاع المنتجات والخدمات السابقة نفسها مع اضطرارها لخفض عدد هذه القطاعات، وتمثل المرحلة الثانية دعم الاستقرار (البقاء) الذي ينطوي على وضع برنامج تثبيت المنظمة بوضعها الجديد. تعد إستراتيجيات الانكماش مرحلة حرجة في حياة المنظمة في العودة إلى نقطة انطلاق جديدة تعد استيعاب عوامل الفشل والأخذ بواحدة من الإستراتيجيات السابقة، أو فشلها وخروجها من دائرة المنافسة وتتمثل أنواع هذه الإستراتيجيات في إستراتيجية التحول، إستراتيجية التجريد، إستراتيجية المنظمة الأسيرة، إستراتيجية الالتفاف، إستراتيجية التصفية.³²

- إستراتيجيات المركبة (التوفيقية)

تعمل المنظمات على تكوين خليط من الإستراتيجيات التي تتناسب مع الغرض الرئيس لها أو مع رسالتها، وقد تستخدم المنظمة أكثر من إستراتيجية واحدة في نفس الوقت، يحدث هذا عادة في المنظمات ذات الحجم الكبير التي تتعدد أغراضها، أو قد تعنى استخدام المنظمة لأكثر من إستراتيجية في صورة متابعة، فمثلا قد تستخدم المنظمة إستراتيجية التجريد في بعض وحدات الأعمال التابعة لها لتحسين فعالية الأداء فيها ولتحقيق وحدات أخرى درجة أعلى من الربحية وتبنى خيارات التوسع لهذه الوحدات وأنواع هذه الإستراتيجية هي إستراتيجية التغلغل في الأسواق.³³

الفرع الثالث: مراحل (خطوات) الوصول إلى الخيار الإستراتيجي

تمر عملية الاختيار الإستراتيجي بثلاثة مراحل وهي:

أولاً: تحديد الإستراتيجية الحالية للمؤسسة

وتتمثل معالم هذه المرحلة بتحديد موقع الحالي ونوع الإستراتيجية المعتمدة من قبلها حالياً، ولتحقيق ذلك ينبغي النظر في المجموعة من العوامل بعضها خارجية والبعض الآخر داخلية أما العوامل الخارجية فإنها تتضمن تحديد عدد من الفرص والتهديدات البيئية، وما العوامل الداخلية فإنها تتضمن التعرف على أهداف المؤسسة

³² نفس المرجع السابق ، الصفحة 415-416.

³³ سامي أحمد عباس، "نكاء الأعمال وأثره في تحديد الخيار الإستراتيجي"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربية التابعة لوزارة الصناعة، العدد الثاني عشر، العراق- بغداد، 2018، ص 261.

الحالية وأهداف وحدات أعمالها فضلا عن التوجهات نحو المخاطر المالية والتركيز على نشاطات البحث والتطوير.³⁴

ثانياً: إجراء التحليل المناسب

يتمثل إجراء التحليل المناسب في ما يلي:³⁵

- اختيار المستوى التنظيمي المناسب لتحليل.
- تحديد وحدات الأعمال الخاضعة لتحليل.
- اختيار أبعاد المصفوفة.
- جمع البيانات وتحليلها.
- المباشرة في عملية التحليل.

ثالثاً: اختيار الإستراتيجية المناسبة

وهي المرحلة الأخيرة من مراحل عملية الاختيار الإستراتيجي، وفي هذه المرحلة يتعين على المديرين الإستراتيجيين الانتباه إلى مجموعة العوامل المؤثرة في عملية الاختيار المتمثلة في الموقف التنافسي للمنظمة، الأهداف، توجهات المدير التنفيذي الرئيس، الموارد المالية، المهارات، الولاء للإستراتيجية السابقة، درجة الاعتمادية الخارجية، ردود أفعال أصحاب المصلحة، التوقيت.

حيث اتفق كذلك اغلب الكتاب والباحثين: (David,1995:310) (Jauch & Smith others,1985:11-12) (Johnson & Schols1993:203) (Glueck,1988:263) على أن الخيار الإستراتيجي يمر بالمراحل التالية المتمثلة فيما يلي:³⁶

- تطوير وتوليد البدائل الإستراتيجية.
- تقويم البدائل على وفق معايير محددة.
- اختيار البديل المناسب.

³⁴ صالح عبد الرضا رشيد وإحسان دهش جلاب، مرجع ساق ذكره، ص 238.

³⁵ نفس المرجع السابق، ص 238

خالد محمد بني حمدان ووائل محمد إدريس، الطبعة العربية، دار الناشر عمان الأردن، 2009، ص275.³⁶

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الإستراتيجي

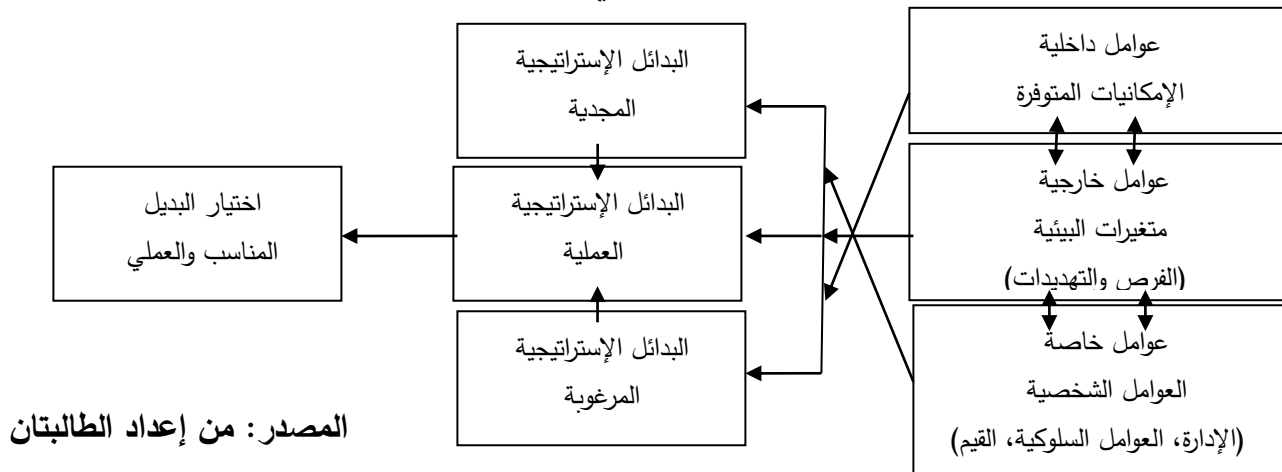
لا بد من الإشارة إلى هناك تباين في تصنيف لهذه العوامل التي تؤثر على تحديد الإستراتيجية، فقسم منهم يشير إلى أن مجمل التغيرات الخارجية كالاقتصادية والسياسية والاجتماعية والتنافسية يضاف إليها المتغيرات الداخلية أيضا كتوجهات المدراء وقرارات العاملين وكفاءتهم وكفاءة الأهداف كلها تعتبر محددات رئيسية لعملية الخيار الاستراتيجي، بينما يرى آخرون أن هناك عوامل تتضمن (الفرص والتهديدات البيئية، القرارات والموارد التنظيمية، قيم وطموحات المدراء الإستراتيجيون، الالتزامات الاجتماعية، الاعتبارات الأخلاقية).³⁷

وهناك آخرون يرون أن العوامل التالية تؤثر في الخيار الاستراتيجي المتمثلة في (هيكل السوق، دورة حياة المنتج، عدم التأثير البيئي، الهيكل التنظيمي، الخط الإداري، معايير الأداء).³⁸

لم يتفق الباحثون على تصنيف موحد بصدد العوامل المؤثرة في عملية تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمة إلا أن أكثرهم يشير إلى العوامل المؤثرة في الخيار الإستراتيجي تتمثل في (الأهداف، عوامل البيئة الخارجية، عوامل البيئة الداخلية الخاصة بنواحي القوة والضعف، عوامل المرتبطة بفلسفة المنظمة، الملكية وحجم المنظمة ومدى تنوع أعمالها ورسالة المنظمة).³⁹

(Cetto, 1995:109) فقد أورد العوامل الأتية، المتمثلة في (علاقات المنافسة، مدى توافر الموارد المالية، اتجاهات المخاطرة، المقدرة التنظيمية).⁴⁰

شكل رقم (02): العوامل المؤثرة على الخيار الإستراتيجي



المصدر: من إعداد الطالبان

37. محمود جاسم ومحمد الصميدعي، "إستراتيجية التسويق مدخل (كمي وتحليلي)"، دار الحامد للنشر، 2009، ص 105.

38 يحي بدر اوي، "أثر جودة المعلومات على مراحل عملية الخيار الإستراتيجي"، بدون سنة، ص 87.

39 عباس حسين جواد، عبود عبد الله الاسدي، مرجع سابق ذكره، ص 28.

40 Kadhim Nazar Al- Rikabi, p 70.

يتضح من خلال الشكل أعلاه بأن الاختيار للبدائل الإستراتيجي يتم على أساس انه اختيار عملي ومناسب لأنه يجمع بين البدائل المرغوبة المجدية والعملية والتي تكون على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات بالإضافة إلى الجوانب الإدارية والشخصية بحيث يمكن تطبيقه وتنفيذه

المبحث الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي

تعددت الدراسات السابقة لموضوع البحث بحيث هناك دراسات تتعلق بموضوع المعرفة التسويقية، وموضوعات أخرى تتعلق بالخيار الإستراتيجي.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالمعرفة التسويقية

تتمثل بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير المعرفة التسويقية فيما يلي:

- دراسة (فلاح غنام العنقودي 2011) تحت عنوان: علاقة توجهات الزبائن نحو المعرفة السوقية في تبني الاستراتيجيات التنافسية، دراسة ميدانية من وجهة نظر عملاء شركات الاتصالات في دولة الكويت، متطلب الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، هدفت هذه الدراسة إلى بيان علاقة توجهات الزبائن نحو المعرفة السوقية في تبني الاستراتيجيات التنافسية وذلك من وجهة نظر عملاء شركات الاتصالات في دولة الكويت، فتوصلت أهم النتائج إلى أن مستوى المعرفة السوقية مرتفع لدى عينة الدراسة، فقد كان مستوى الموافقة على بنود المعرفة السوقية تراوح بين المتوسط والمرتفع.
- دراسة (يونس عبد العزيز مقداوي وآخرون، 2012)، التي كانت بعنوان: "المعرفة السوقية ودورها في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان"، مجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 10، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور المعرفة السوقية في تحديد الاستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية على عينة من (7) جامعات أردنية خاصة بالعاصمة عمان، ومن أهم النتائج لهذه الدراسة: أهمية المعرفة السوقية (الطلبة؛ المنافسين) لتحديد الخيار الإستراتيجي التنافسي، ضرورة التحقق من وصول هذه المزايا للطلبة الدارسين بتلك الجامعات.
- دراسة (ياقة حليلة، ساحسي أمباركة، 2016/2015) التي كانت بعنوان: "تطبيق التدقيق التسويقي في قياس المعرفة التسويقية في المؤسسات دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية الخاصة بولاية أدرار، شعبة علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة أدرار، هدفت هذه الدراسة إلى: إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المتصلة بالتدقيق التسويقي والمعرفة التسويقية؛ إضافة إلى توضيح العلاقة بين التدقيق التسويقي والمعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية في المؤسسات الاقتصادية بولاية أدرار عينة الدراسة؛ وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0,05)$ بين المعرفة والتسويقية والتدقيق التسويقي والمعرفي ويتجسد ذلك من خلال تأثير التدقيق التسويقي على المعرفة التسويقية أثناء قيام المدقق

بتدقيق عناصر المزيج التسويقي ومنه اكتشاف وجود أو عدم وجود المعرفة التسويقية وهذا ما يؤكد معمل الارتباط إذ بلغت نسبته 36%. كذلك التوصل إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تساعد المؤسسات في تحسين جودة خدماتها والوصول إلى تحقيق ميزة تنافسية جيدة على أمد طويل.

- دراسة (العربي تيقاوي، فودو محمد 2018) موضوع تحت عنوان: "تشخيص مدى توافر المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" دراسة ميدانية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تواجد واستعمال المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية كآلية لتحقيق النجاح الاستراتيجي، ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى نتائج أهمها التعرف على رغبات واحتياجات المتعاملين معها، وطبيعة المنافسة المفروضة عليها وسعيها إلى الوصول إلى الإدراك الحقيقي لمعرفتها التسويقية.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالخيار الاستراتيجي

تتمثل بعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الخيار الإستراتيجي فيما يلي:

- دراسة (سنا جواد كاظم 2005) تحت عنوان: "الإستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الإستراتيجي"، دراسة مقارنة بين أداء مديري فرع دار السلام، هدفت هذه الدراسة إلى وضع نموذج خاص بإستراتيجيات التنافسية وقسمها إلى ثلاث إستراتيجيات وهي: قيادة الكلفة الشاملة والتميز والتركيز؛ مما حتم على إدارة المصارف معرفة مصادر الصراع التنافسي، والأخذ بعين الاعتبار طبيعة تأثير تلك القوى التنافسية وتفاعلاتها عند القيام بالتخطيط واتخاذ القرارات الإستراتيجية والوقوف على مدى قوة المنافسة وطبيعة الصراع القائم بين فرعي مصرف الرشيد وفرع دار السلام الأهلي. وواقع وتأثير القوة التنافسية المحددة لهيكل الصناعة عند استخدام إستراتيجية بورتو التنافسية- وإعطاء تصور واضح عن الخيارات التنافسية المتبعة من قبل إدارات المصارف وبيان الخيار الاستراتيجي التنافسي الأكثر نجاحا، وتقديم نموذج عملي من واقع أدبيات الإدارة الإستراتيجية وصياغة نموذج تنافسي من الممكن اعتماده في حالة احتدام المنافسة المستقبلية، من بين النتائج والتوصيات المستخلصة من الدراسة هي أن المصرف دار السلام الأهلي يركز على إستراتيجية التركيز وذلك من خلال ملاحظة الأوساط الحسابية العامة للإستراتيجيات الثلاث من قبل المصرف، ومن توصياتها ضرورة زيادة توجهات المديرون نحو التعرف على طبيعة المنافسة وماهية المتغيرات التي تؤثر على هيكل الصناعة المصرفية واستيعابها من أجل الاختيار العقلاني للإستراتيجية التي تتلائم مع هذه التغيرات.

- دراسة (Kadhim Nazar AL – Rikabi 2011) تحت عنوان :

"The Relation between Strategic Choice and Organignisational Structure and Their Impact on "OrganisationaEffectivenctiveness"

هدفت الدراسة إلى اختيار العلاقة بين الخيار الإستراتيجي والهيكل التنظيمي وتأثيرها في فاعلية الشركة الصناعية، إذا درست التركيز، والكلفة الأدنى، والتميز كخيارات إستراتيجية، وعلاقتها مع الهيكل التنظيمي

من خلال أبعاده (الرسمية، المركزية، التعقيد، التخصص) وتأثير هذين المتغيرين في الفاعلية من خلال أبعادها الستة (الروح المعنوية، قوة عمل مؤهلة، التخطيط، النمو والتطور، الثبات والاستقرار، الكفاءة الإنتاجية). وتوصلت نتائج اختبار الفرضيات وتحليلها وتفسيرها إلى أن الشركات الصناعية العراقية العامة المبحوثة تزداد فاعليتها قوة بإتباع الخيارات الإستراتيجية الثلاثة (التركيز، الكلفة الأدنى، التمايز)، إذ تتعزز تلك الخيارات بصورة كبرى من خلال ارتفاع الروح المعنوية للعاملين، وتأهيل الموارد البشرية، وزيادة نمو الشركات وتطورها، وتحسين ثباتها واستقرارها فضلا عن تطوير كفاءتها الإنتاجية، وقدمت الدراسة توصيات تتعلق بالجانب العملي وأخرى تتعلق بالبحوث المستقبلية وكان من بين هذه التوصيات، قيام الشركات الصناعية المبحوثة بالبحث عن فرص جديدة من خلال مشروعات جديدة رائدة في مجال تخصص كل شركة، وأجراء التحديث لخطوط إنتاجها لضمان النمو والاستمرار والبقاء في السوق المنافسة - واقترح البحث بأجراء تطبيقات أخرى مماثلة لنفس موضوع الدراسة وبذات المقياس المعتمد على شركات أخرى خدمية مثل المصارف، الجامعات، المستشفيات.

- دراسة (**حوجو شهناز**) تحت عنوان: دور الخيار الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة لمؤسسة الوطنية الكوابل جنرال كابل - بسكرة - والتي هدفت إلى تناول دور إستراتيجيات الخيار الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية، وحاولت هذه الدراسة توضيح هذه العلاقة بين كل من المتغيرين بمخطط يوضح إستراتيجيات الخيار التي تمثلت في (النمو والتوسع، الاستقرار والثبات، الانكماش والتوسع) والميزة التنافسية (الكفاءة، الاستجابة للعميل، الجودة، الإبداع)، كما أكدت الدراسة سواء على مستوى الكلي أو الجزئي على وجود دور للخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية ولكن بدرجة كبيرة، ويمكن الاستفادة من هذه الدراسة من ناحية أهمية الدراسة، والتركيز على دراسة الخيار المناسب وما هو غرض الانتقال من إستراتيجية إلى أخرى، وتبين لنا على مستوى الدراسة وما توصلنا من استنتاجات، انه إذ تم القيام بدراسة أعمق، قد تمكن الوصول إلى نتائج مفيدة لفهم سير السوق حاليا واستشراف آياتها المستقبلية.
- دراسة (**Taha ali naeel, Khalid abd ulaah Ibrahim**) تحت عنوان:

" The Role of strategic options in achieving competitive advantages A field study at the general

"company for the manufacture of refractori

هدفت هذه الدراسة إلى أن للشركات الصناعية تأثير على الأنشطة والفعاليات الاقتصادية كافة سواء في الدول النامية أو المتقدمة، وأن القطاع الصناعي العراقي يواجه تحديات عديدة تجعله أمام مفترق طرق لإحداث تغييرات تؤهله ليكون منافسا قويا مع بقية الدول المحيطة به وذلك تطوير أدائه ورفع مستواه من خلال النظرة الشمولية لمختلف أنشطة. لذلك يعتبر الخيار الاستراتيجي هو المعبر عن توجه الشركة العامة لصناعة الحراريات بمختلف أنشطتها نحو تحقيق المزايا التنافسية من خلال تأثير مواطن القوة والضعف في

تحديد مدى نجاح أو فشل الشركة في أدائها قياساً بما هو سائد في القطاع التنافسي والحث على تحقيق أداء قوي متميز في السوق المحلي أو الدولي من أهم الاستنتاجات المتوصل إليها في دراسة وجود علاقة طردية بين الخيارات الإستراتيجية والميزة التنافسية وكذلك المتغيرات الديموغرافية، ومن بين التوصيات نظراً لوجود التأثير المعنوي والايجابي للخيار الإستراتيجي على الميزة التنافسية لذلك يتوجب على الإدارة العليا الاهتمام والتحليل الإستراتيجي الذي يؤدي إلى اختيار أفضل إستراتيجية.

المطلب الثالث: ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

نلاحظ من خلال الدراسات السابقة أن المعرفة التسويقية (المتغير المستقل) قد دُرست عند أحد الباحثين على أساس: علاقتها بتوجهات الزبائن، أما في دراسة أخرى تمت معالجتها على أساس: تحديد الإستراتيجيات التنافسية، وتليها دراسة أخرى تناولت تطبيق التدقيق التسويقي وقياسها للمعرفة التسويقية، في حين قام بحث بمعالجتها على أساس مدى توفر المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية.

إلا أنه قد سبق دراسة الموضوع من خلال الأبعاد، فمن الباحثين من شخص أبعاد المعرفة التسويقية على أساس (المحتوى، الثقافة، البنية التحتية)؛ ومنهم من درسهم على أساس المزيج الترويجي (المنتج، الترويج، التسعير، التوزيع).

في حين الدراسة الحالية تمت معالجة الموضوع من خلال أبعاد المعرفة التسويقية المتمثلة في ما يلي:

- بعد المعرفة بالمستهلك؛
- بعد المعرفة بالمنتجات؛
- بعد المعرفة بالمنافسين؛
- بعد المعرفة بالخدمات التسويقية.

ونلاحظ كذلك من خلال الدراسات السابقة للخيار الاستراتيجي (المتغير التابع) أنه قد تم دراسة هذا الموضوع من قبل الباحثين على أساس دوره في تحقيق الميزة التنافسية، أما في دراسة أخرى تم معالجة الموضوع على أساس الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديده.

أما الدراسة الأنوية فقد تم معالجتها على أساس خطوات الخيار الاستراتيجي:

- تحديد الإستراتيجية الحالية للمؤسسة؛
- إجراء التحليل المناسب؛
- اختيار الإستراتيجية المناسبة.

حيث تم معالجة الموضوع من خلال دراسة أثر كل بعد من أبعاد المعرفة التسويقية في تحديد الخيار الاستراتيجي.

خلاصة الفصل:

من خلال ما أوردناه في هذا الفصل، يتضح أن المعرفة التسويقية ماهي إلا جمع وتحليل البيانات حول الأسواق المستهدفة من خلال تحديد حجم السوق والحصة السوقية المتوقعة، وكذلك التنبؤ بمعدلات النمو للأسواق التي تخدمها المنظمة وتمكنها من تحديد حاجات ورغبات العملاء، وطبيعة المنافسة ومعرفة الميزة التنافسية. ولها أربعة أبعاد تكمن فيما يلي: (المعرفة بالمستهلك؛ والمعرفة بالمنافسين؛ والمعرفة بالمنتجات؛ والمعرفة بالخدمات التسويقية)، لذا تعد المعرفة التسويقية ضرورية وعنصرا فعلا في أنشطة المؤسسة.

ولكي يكتمل دور هذه الأخيرة لا بد للمؤسسة أن تكون في حوزتها مجموعة من البدائل والتي يحد في نهايتها باختيار الأحسن منها، فيعتبر الخيار الإستراتيجي على أنه تحقيق أكبر قدر من متطلبات وأهداف أصحاب المصالح والحقوق المرتبطين بالمنظمة بوصفهم أكثر الأطراف تأثر به، وبالتالي فإن تقضياتهم نحو ما يمكن أن يفرزه الخيار من منافع أو مخاطر هي التي يجب أخذها بعين الاعتبار وضرورة توفير متطلبات نجاح الخيار الاستراتيجي، ولتنفيذ هذا الخيار لا بد من وجود معايير يوجب مراعاتها لنجاح عملية الاختيار والتي تتمثل فيما يلي (دراسة الخبرة الماضية؛ اتجاهات ذوي النفوذ في المنظمة؛ مستوى المخاطر الذي يمكن قبوله؛ عنصر الزمن "التوقيت المناسب"؛ مركز المنطقة في الصناعة).

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

من أجل تدعيم الدراسة النظرية وإعطاء قيمة لموضوع الدراسة لأبد من معالجة الموضوع تطبيقي، لذلك قام البحث بإعداد استمارة استبيان تعكس آراء الموظفين في مؤسسات قطاع الاتصالات اللاسلكية في ولاية أدرار، لأن الموضوع الدراسة يتمركز حول متغيرين أساسيين هما المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي لذلك تضمن هذا الاستبيان محورين يتعلقان بالمتغيرين السابقين.

وقصد معرفة واقع هذه المؤسسات قام البحث بتسليط الضوء على المؤسسات الاتصالات اللاسلكية في أدرار من أجل دراسة المعرفة التسويقية وتأثيرها على الخيار الإستراتيجي الذي يلعب دور هام في هذا القطاع والتعرف على العلاقة التي تربط بينهما من خلال عرض النتائج الدراسة الميدانية لمؤسسات ثلاثة بوكالات (موبليس، جيزي، أوريدو) بولاية أدرار، ولضمان صحة الدراسة تم التطرق إلى منهج التحليل الوصفي ومختلف أدوات الدراسة (توزيع الاستبيانات على العاملين) وتحليل النتائج بنظام spss وعرض أهم النتائج ومناقشتها وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: الطرق والأدوات المستعملة في الدراسة
- المبحث الثاني: النتائج ومناقشة الدراسة

المبحث الأول: الطرق و الأدوات المستعملة في الدراسة

نستعرض من خلال هذا المبحث عناصر الدراسة لملائمتها للموضوع محل الدراسة المتمثلة في مجتمع الدراسة، عُرِض في الجزء الأول العينة من المجتمع المدروس بالإضافة إلى توضيح حدود الدراسة.

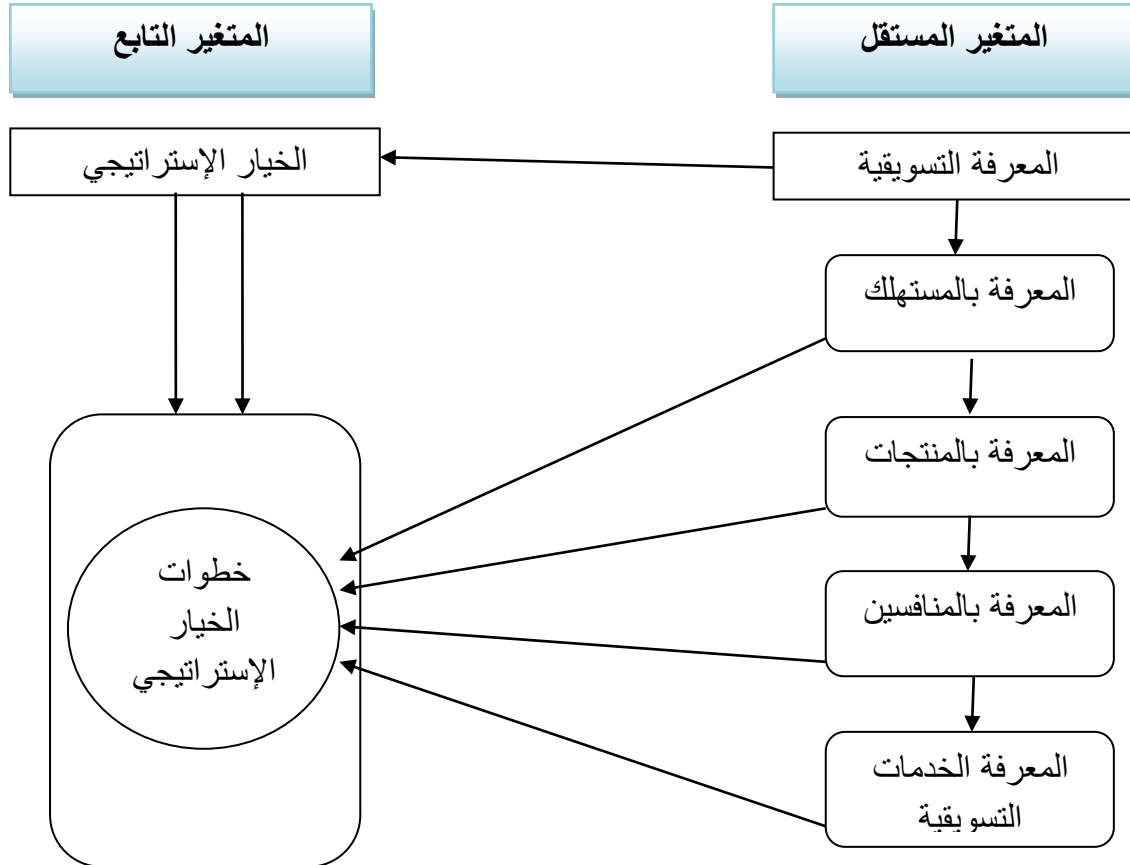
تهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على أثر المعرفة التسويقية على الخيار الاستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية في ولاية أدرار لمؤسسات ثلاثة (موبليس، جيزي، أوريدو)، ويتم عرض فيما يلي لإجراءات الدراسة الميدانية من حيث منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الأداة المستخدمة، وطريقة إعدادها وكيفية بناءها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها.

المطلب الأول: الطرق والأدوات المستعملة في تحليل الدراسة

الفرع الأول: نموذج الدراسة

ويمكن توضيح النموذج خلال ما يلي:

الشكل رقم(03): يوضح نموذج الدراسة لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع



المصدر: من إعداد الطالبان

الفرع الثاني: منهج ومجتمع الدراسة

أولاً. منهج الدراسة:

من أجل تحقيق مسار الدراسة قامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف ظاهرة موضوع البحث "أثر المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي" ومن أجل تحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها لجمع البيانات، وقد استخدمنا مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه البحث إلى معالجة الإطار النظري للدراسة والتي تتمثل في الكتب والمقالات والمجلات والمذكرات والدراسات السابقة التي لها علاقة مع موضوع دراستنا، والبحث والمطالعة في المواقع الالكترونية المتنوعة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الإطار التحليلي لموضوع الدراسة لجأ البحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، صممت خصيصاً للدراسة.

ثانياً. مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية في أدرار، باعتبارهم الأنسب لموضوع الدراسة.

2. عينة الدراسة

تم اختيار عينة قصدية من مجتمع الدراسة تشمل جمع من العاملين لدى مؤسسات الاتصالات اللاسلكية بالنسبة لولاية أدرار.

فكانت عينة الدراسة متمثلة في المؤسسات التالية:

مؤسسة موبليس؛ مؤسسة جيزي؛ مؤسسة أوريدو بولاية أدرار، ولقد تم توزيع 30 إستمارة في المؤسسات الثلاث وقد تم توزيع هذه الاستبيانات على حسب عدد العمال أي الموظفين في كل مؤسسة، وقد تم استرجاع 27 استمارة.

فأخذت الباحثان الاستثمارات المسترجعة بعين الاعتبار بغرض الوصول إلى نتائج مقبولة تعكس وجهة نظر الدراسة، واعتمدتا في توصيل الاستبيان إلى عينة الدراسة بالتسليم المباشر.

جدول رقم(01): يوضح عينة الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة حسب المؤسسات

البيانات	الاستمارات الموزعة	الاستمارات غير صالحة للدراسة	الاستمارات المفقودة	الاستمارات الصالحة للدراسة
وكالة موبيليس	16	00	01	15
وكالة جيزي	09	00	01	08
وكالة أوريدو	05	00	01	04
التكرار	30	00	03	27
النسبة %	100%	0%	10%	90%

المصدر: من إعداد الطالبان

الفرع الثالث: الأدوات المستخدمة في الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى جميع العناصر التي تم مراعاتها عند إعداد استمارة الاستبيان بالإضافة إلى هيكل الاستبيان وعرض لأجزائه.

أولاً: إعداد الاستبيان

هناك مجموعة من النقاط قد تم التطرق إليها في إعداد الاستبيان من أهمها:

1. ذكر الغرض من الدراسة لضمان إجابات مفيدة.
2. اعتماد طريقة الإجابة المفتوحة لمحاولة أخذ مجموعة من الإجابات المختلفة.
3. اعتمدت الباحثان على الأسلوب البسيط و فقرات قصيرة ومصطلحات مفهومة ومتداولة في إعداد أسئلة الاستبيان.

ثانياً: هيكل الاستبيان

1. الجزء الأول:

شمل هذا الجزء على المعلومات الشخصية لأفراد العينة محل الدراسة ومؤسسة الدراسة وهذه المعلومات متمثلة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، طبيعة منتجات المؤسسة، هل للمؤسسة موقع على الأنترنت).

2. الجزء الثاني:

تم تقسيم هذا الجزء إلى محورين أساسيين تشكل في مجملها 27 سؤالاً وهذان المحوران كما يلي:

المحور الأول: يضم 18 سؤالاً حول أبعاد المعرفة التسويقية، بحيث تتمثل في ما يلي:

1. بعد المعرفة بالمستهلك

يضم حوالي خمسة أسئلة هي كالاتي:

- تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقات مع زبائنها؛
- تحافظ المؤسسة على زبائنها الحاليين؛
- تسعى المؤسسة للبحث عن زبائن جدد؛
- تقوم المؤسسة بتسهيلات تتعلق بتوضيح خدماتها وطرق الحصول عليها؛
- يقدم العاملون في المؤسسة خدمات تناسب احتياجات المستهلكين.

2. بعد المعرفة بالمنتجات

يضم حوالي أربعة أسئلة تتمثل فيما يلي:

- تعمل المؤسسة على التعريف بمنتجاتها بهدف جلب زبائن جدد؛
- تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها باستمرار؛
- تقوم المؤسسة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق؛
- تتمتع منتجات المؤسسة بمصداقية لدى المستهلكين.

3. بعد المعرفة بالمنافسين:

يحتوي على أربعة أسئلة تتمثل في ما يلي:

- يتم تشخيص حالة المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين؛
- يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المؤسسة من خلال تحديد استراتيجيات المنافسين؛
- تنتج المؤسسة منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين؛
- تقدر المؤسسة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال.

4. بعد المعرفة بالخدمات التسويقية

يضم هذا البعد أيضاً خمسة أسئلة وهي قي الآتي:

- تقوم المؤسسة بشرح وتوضيح الخدمة التسويقية وكيفية الحصول عليها؛
- توجد في المؤسسة خلية تهتم بجمع المعلومات التسويقية؛
- تستفيد المؤسسة من خدمات الأنترنت لترويج منتجاتها؛
- تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية)؛
- تعمل المؤسسة على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن تحقيقا للمسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات التسويق.

المحور الثاني: يضم 08 أسئلة حول خطوات الخيار الإستراتيجي والتي تتمثل في ما يلي:

- يشير الخيار الإستراتيجي إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي؛
- تستخدم المؤسسة منهج الخيار الاستراتيجي في تنفيذ خططها الإستراتيجي؛
- تعمل المؤسسة على وضع برنامج عمل لتنفيذ البديل الإستراتيجي المراد تطبيقه؛
- تحدد المؤسسة المهام والإجراءات التنظيمية للمساعدة على نجاح تطبيق الخيار الاستراتيجي؛
- تعمل المؤسسة على تحديد مدة زمنية لتنفيذ البرنامج الإستراتيجي؛
- تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي؛
- تسعى المؤسسة إلى بناء بدائل إستراتيجية وفق معايير موضوعية ومحدد مسبقا؛
- تعمل المؤسسة على تحديد بدائل إستراتيجية لمواجهة التحديات السوقية.

ثالثا: وسيلة تحليل الاستمارة

بغية تسهيل عملية التحليل وبعد التحصيل النهائي لاستمارات الاستبيان، قامت الطالبتان بتجميع البيانات المحصلة وتفرغها في برنامج spss.

وفيما يخص جمع وتبويب المعلومات عن عينة الدراسة، تم إعدادها في جداول، وبالنسبة للمحورين، تم تجميع وتبويب إجابات أفراد العينة من برنامج spss الذي يحتوي على جملة من الأساليب الإحصائية التي تساعد في التحليل الجيد للمخرجات الحسابية، وقد تم الاعتماد على الأساليب التالية:

- **النسب المئوية:** عبارة عن عملية حساب لسبة القيمة من المجموع الكلي لتسهيل عملية التعليق على الجداول المستخرجة من نظام spss.
- **المتوسطات الحسابية:** باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية تم استعمال المتوسط الحسابي، لكل فقرات المحورين لمعرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة.

- الانحرافات المعيارية: لمعرفة درجة تشتت القيم عن المتوسط الحسابي، تم احتساب الانحراف المعياري لكل عبارة من المحورين.
- الانحدار الخطي البسيط: يستخدم هذا الاختبار بشكل أساسي لدراسة العلاقة السببية بين المتغيرين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المطلب الثاني: تحليل البيانات وعرض خصائص العينة

من أجل تحليل الاستبيانات الموزعة يعتمد في ذلك على برامج إحصائية منها برنامج spss23 سوف يتم في هذا المبحث للتطرق إلى تحليل البيانات بناء على هذا البرنامج.

الفرع الأول: التحليل الوصفي لنتائج المعلومات الشخصية

وقد تم تحليل هذا الاستبيان وفق ليكارت ذو خمس درجات الذي اعتمد للدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): درجة مقياس الدراسة

التقدير	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان

وبعد جمع الاستبيانات تم تفرغ إجابات العينة وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس ليكارت الخماسي من خلال حساب المتوسط الحسابي (المتوسط المرجح) ويتم ذلك بحساب طول الفترة أولاً وهي عبارة عن حاصل قسمة 4 على 5 ويساوي 0.80. حيث 4 تمثل عدد المسافات و5 تمثل عدد الاختيارات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03): يوضح مجال المتوسط المرجح لكل مستوى حسب تقسيمات مقياس ليكارت الخماسي

مستوى الموافقة	مجال المتوسط المرجح
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.80 إلى 2.60

محايد	من 2.60 إلى 3.40
موافق	من 3.40 إلى 4.20
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: خطوات بناء الاستبيان

قبل إعداد الاستبانة تم مراجعة أدبيات الموضوع من مراجع وكتب وأبحاث متخصصة ومقالات، مجلات ومذكرات ودراسات سابقة التي لها علاقة وطيدة بموضوع الدراسة الحالية لهذا اتبعنا الخطوات التي تساعد في بناء الاستبيان وهي كالتالي:

1. الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغيرين (التابع والمستقل)، والاستفادة منها في بناء الإستانة وصياغة فقراتها.
2. مراجعة الفرضيات والأسئلة الخاصة بالدراسة.
3. تحديد العبارات التي تقع تحت كل محور.
4. تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية.
5. تم مراجعة الاستبيان من قبل الأستاذ المشرف.
6. عرض الاستبيان على عدد من المحكمين كما هو موضح في الملحق رقم (02).
7. تم تعديل الاستبيان من قبل أراء المحكمين من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، من أجل استقرار الاستبيان في صورته النهائية كما هو في الملحق رقم (01).

الفرع الثالث: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبيان مدى قدرته على تحقيق مصداقية عبارات الاستبيان، وهناك عدة اختبارات في صدق الاستبيان من أشهرها الصدق الظاهري والصدق الداخلي والصدق البنائي الذين تم اختيارهم والاعتماد عليهم أيضا لهذه الدراسة.

1. **الصدق الظاهري:** يقصد بالصدق الظاهري هو صدق المحكمين أي هو أن يختار الباحث عددا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، لضمان صدق الاستبيان تم فحصه فحصا دقيقا لمعرفة مدى جودة الأسئلة وإحاطتها بكل الجوانب الظاهرة المدروسة من حيث صياغتها لهدف الدراسة من قبل الأستاذ المشرف من أجل عرض الاستبيان على لجنة من المحكمين

للاستفادة من ملاحظاتهم وتقديراتهم للحصول على هذا النوع من الصدق والملحق رقم(02) يوضح أسماء المحكمين.

2. الاتساق الداخلي (Internal Validity): بعد التأكد من صدق المحكمين لأداة الدراسة قمنا بتطبيقها ميدانياً، على بيانات العينة بحساب معامل الارتباط لمعرفة درجة الارتباط لكل عبارة من عبارات الاستبيان في المحور الذي تنتمي إليه، وهذا ما يقصد به الصدق الداخلي.

1.2. الإتساق الداخلي للمحور الأول (أبعاد المعرفة التسويقية):

الجدول التالية توضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات إحدى الأبعاد الأربعة والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم(04): يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمستهلك" ودرجة الكلية للبعد الأول للمحور.

الرقم	الفقرة	معامل بيرسون	القيمة الإحتمالية sig
بعد المعرفة بالمستهلك			
01	تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقات مع زبائنها.	0,832**	0,000
02	تحافظ المؤسسة على زبائنها الحاليين.	0,889**	0,000
03	تسعى المؤسسة للبحث عن زبائن جدد.	0,802**	0,000
04	تقوم المؤسسة بتسهيلات تتعلق بتوضيح خدماتها وطرق الحصول عليها.	0,820**	0,000
05	يقدم العاملون في المؤسسة خدمات تناسب احتياجات المستهلكين	0,919**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss 23

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "المعرفة بالمستهلك" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند العبارات قوية دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وعند مستوى معنوية $0.01 \leq \alpha$ لهذا يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه حيث معامل الارتباط محصور بين:

$1 < R < 0,75$ عند كل فقرات بعد المعرفة بالمستهلك، حيث أن درجة ارتباط بعد المعرفة بالمستهلك تساوي واحد وهذا يدل على ارتباط تام $R=1$.

حيث نلاحظ من خلال الجدول أن اكبر معامل بيرسون يتمثل في العبارة (05) لبعد المعرفة بالمستهلك هو $(0,919^{**})$ وبنسبة مئوية 91,9%، وأن كل الفقرات معامل ارتباطها محصورة بين $0,802 < R < 0,919$ ، وهذا يعني أن معامل ارتباط كل العبارات أكبر من $0.05 \leq \alpha$ وهذا يدل على أن معامل الارتباط قوي جدا.

الجدول رقم(05): يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمنتجات" والدرجة الكلية للبعد الثاني للمحور.

الرقم	الفقرة	معامل بيرسون	القيمة الإحتمالية sig
بعد المعرفة بالمنتجات			
06	تعمل المؤسسة على التعريف بمنتجاتها بهدف جذب زبائن جدد.	0,736**	0,000
07	تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها باستمرار.	0,711**	0,000
08	تقوم المؤسسة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق.	0,853**	0,000
09	تتمتع منتجات المؤسسة بمصداقية لدى المستهلكين.	0,878**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss 23

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد المعرفة بالمنتجات" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند العبارات قوية دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. لهذا يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه، حيث معامل الارتباط محصور بين $1 < R < 0,75$ عند كل الفقرات البعد المعرفة بالمنتجات، حيث أن درجة الارتباط لبعد المعرفة بالمنتجات تساوي واحد وهذا يدل على ارتباط تام $R=1$.

حيث نلاحظ من خلال الجدول إن اكبر معامل بيرسون يتمثل في العبارة (09) لبعدها المعرفة بالمنتجات هو $(0,878^{**})$ أي بنسبة مئوية 8,78%، وأن كل الفقرات معامل ارتباطها محصورة بين $0,711 < R < 0,878$. وبما أن كل معاملات الارتباط أكبر من $\alpha \leq 0.05$ وهذا يعني معمل الارتباط قوي جدا.

الجدول رقم(06): يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالمنافسين" والدرجة الكلية للبعد الثالث للمحور.

الرقم	الفقرة	معامل بيرسون	القيمة الإحتمالية sig
بعد المعرفة بالمنافسين			
10	يتم تشخيص حالة المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين	0,509**	0,007
11	يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المؤسسة من خلال تحديد إستراتيجيات المنافسين.	0,362	0,064
12	تنتج المؤسسة منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين.	0,449*	0,019
13	تقدر المؤسسة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال.	0,841	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss 23

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "المعرفة بالمنافسين" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند العبارات بين متوسط وقوي دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$. لهذا يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه، حيث معامل الارتباط محصور بين $0,25 < R < 0,75$ معامل الارتباط متوسط وكذلك محصور بين $0,75 < R < 1$ معامل الارتباط قوي عند كل فقرات بعد المعرفة بالمنافسين، حيث أن درجة ارتباط بعد المعرفة بالمنافسين تساوي واحد وهذا يدل على ارتباط تام $R=1$.

حيث نلاحظ من خلال الجدول أن اكبر معامل بيرسون في العبارة (14) لبعدها المعرفة بالمنافسين هو $(0,841^{**})$ بنسبة مئوية 84,1%، وأن كل الفقرات معامل ارتباطها محصور بين $0,362 < R < 0,841$ ، وهذا ما يدل على جميع معاملات ارتباط البعد أكبر من 0.05 وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي.

الجدول رقم(07):يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات بعد "المعرفة بالخدمات التسويقية" والدرجة الكلية للبعد الرابع.

الرقم	الفقرة	معامل بيرسون	القيمة الإحتمالية sig
بعد المعرفة بالخدمات التسويقية			
14	تقوم المؤسسة بشرح وتوضيح الخدمة التسويقية وكيفية الحصول عليها.	0,785**	0,000
15	توجد في المؤسسة خلية تهتم بجمع المعلومات التسويقية.	0,823**	0,000
16	تستفيد المؤسسة من خدمات الأنترنت لترويج منتجاتها.	0,672**	0,000
17	تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية).	0,547**	0,003
18	تعمل المؤسسة على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن تحقيقا للمسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات التسويق.	0,687**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss 23

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " المعرفة بالخدمات التسويقية " و الدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند العبارات قوية دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. لهذا يعتبر البعد صادقا لما وضع لقياسه، حيث معامل الارتباط محصور بين $0,75 < R < 1$ عند كل الفقرات البعد المعرفة بالخدمات التسويقية، حيث أن درجة الارتباط بعد المعرفة بالخدمات التسويقية تساوي واحد وهذا يدل على ارتباط تام $R=1$.

حيث نلاحظ من خلال الجدول إن اكبر معامل بيرسون في العبارة (16) للبعد المعرفة بالخدمات التسويقية هو ($0,823^{**}$) بالنسبة 8,23%، وأن كل الفقرات معامل ارتباطها محصورة بين $0,547 < R < 0,823$.

2.2. الاتساق الداخلي للمحور الثاني (خطوات الخيار الاستراتيجي):

الجدول التالي يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الخيار الاستراتيجي والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لهذا يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم(08):يوضح الاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات مراحل "الخيار الإستراتيجي" والدرجة الكلية للمحور

الرقم	الفقرة	معامل بيرسون	القيمة الإحتمالية sig
01	يشير الخيار الإستراتيجي إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي.	0,483*	0,011
02	تستخدم المؤسسة منهج الخيار الاستراتيجي في تنفيذ خططها الإستراتيجي.	0,393*	0,043
03	تعمل المؤسسة على وضع برنامج عمل لتنفيذ البديل الإستراتيجي المراد تطبيقه.	0,374	0,055
04	تحدد المؤسسة المهام والإجراءات التنظيمية للمساعدة على نجاح تطبيق الخيار الاستراتيجي .	0,526**	0,005
05	تعمل المؤسسة على تحديد مدة زمنية لتنفيذ البرنامج الإستراتيجي.	0,314	0,118
06	تسعى المؤسسة إلى وضع ميزانية لتنفيذ خيارها الإستراتيجي.	0,651**	0,000
07	تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي.	0,633**	0,000
08	تسعى المؤسسة إلى بناء بدائل إستراتيجية وفق معايير	0,469*	0,000

		موضوعية ومحدد مسبقا.	
0,005	0,525**	تعمل المؤسسة على تحديد بدائل إستراتيجية للمواجهة تحديات السوقية .	09

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss 23

الجدول يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مراحل "الخيار الاستراتيجي" والدرجة الكلية للبعد، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة عند العبارات متوسط دالة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. لهذا تعتبر المراحل صادقة لما وضع لقياسه، حيث معامل الارتباط محصور بين $0,25 < R < 0,75$ معامل الارتباط متوسط وبالإضافة إلى أنه محصور بين $0,75 < R < 1$ وهذا ما يدل على أن معامل الارتباط قوي عند كل فقرات مراحل الخيار الاستراتيجي، حيث أن درجة ارتباط مراحل الخيار الاستراتيجي تساوي واحد وهذا يدل على ارتباط تام $R=1$.

حيث نلاحظ من خلال الجدول أن اكبر معامل بيرسون في يتمثل العبارة (07) لمراحل الخيار الاستراتيجي هو ($0,633^{**}$) بنسبة مئوية 63,3%، وأن كل الفقرات معامل ارتباطها محصور ما بين $0,314 < R < 0,633$.

3. الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الدراسة من أجل معرفة مدى ارتباط كل بعد مع أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان، وقد تم هذا على العينة المكونة من 27 فرد.

يبين الجدول التالي أن كل معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان دالة إحصائيا عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ ذلك بإعتبار ان كل محاور الاستبيان مقبولة وصادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول رقم(09): يوضح معاملات الارتباط بين كل أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الثاني من الاستبيان.

المحاور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
بعد المعرفة بالمستهلك	,839**	,000
بعد المعرفة بالمنتجات	,886**	,000
بعد المعرفة بالمنافسين	,800**	,000

بعد المعرفة بالخدمات التسويقية	,804**	,000
--------------------------------	--------	------

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS 23

نلاحظ أن الجدول يوضح معاملات الارتباط بين كل أبعاد المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور الثاني للاستبيان، وهذا ما يبين أن بعد المعرفة بالمنتجات لديه ارتباط كبير وقوي مع الخيار الاستراتيجي مقارنة بالأبعاد الأخرى التي معامل ارتباطها بيرسون محصور ما بين (800, و839) بحيث معامل الارتباط بيرسون عند الخيار يساوي 1 وهذا يدل على الارتباط التام.

4. ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، وهو أيضا ينص على أن المقياس يعطي قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، وقد تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(10): يوضح معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

محاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي*
المعرفة بالمستهلك	05	0,905	0,951
المعرفة بالمنتجات	04	0,798	0,893
المعرفة بالمنافسين	04	0,145	0,380
المعرفة بالخدمات التسويقية	05	0,752	0,867
مراحل الخيار الاستراتيجي	09	0,893	0,944
جميع المحاور	27	0,851	0,922

*الصدق الذاتي هو الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS 23

من خلال استخدام مقياس ألفا كرونباخ لقياس الثبات، نلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ مرتفعة عند كل من (المعرفة بالمستهلك، المعرفة بالمنتجات، المعرفة بالخدمات التسويقية)

وكذا عند محور مراحل الخيار الاستراتيجي، حيث تتراوح قيمة ألفا كرونباخ لما سبق ذكره ما بين (0,752-0,905)، ما عدا المعرفة بالمنافسين فإن قيمته تبتدوا منخفضة وقد بلغت (0,145)، بينما قيمة ألفا كرونباخ بالنسبة لجميع المحاور بلغت (0.851) أي (85,1) وهذا ما يدل على مصداقية وثبات النتائج وهو ما يساعد في التحليل، أما بالنسبة لقيمة الصدق الذاتي فكانت قيمته مرتفعة لكل محور تتراوح ما بين (0,867-0,951)، إلا قيمة الصدق الذاتي بالنسبة للمعرفة بالمنافسين كان منخفض في حين بلغ (0,380)، حيث بلغت قيمة الصدق الذاتي لجميع عبارات الاستبيان (0,922) هذا دليل على أن الثبات مرتفع. حيث تم التأكد من صدق وثبات استبيان الدراسة، وهذا ما يجعله في صورته النهائية، وذو ثقة تامة بصحته وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

في هذا المبحث يتم عرض لتحليل المعلومات واختبار الفرضيات الخاصة بالدراسة، من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة والوقوف على المعلومات العامة الشخصية عن المستجيبين التي تمثلت في "النوع، العمر، التخصص العلمي، موقع الانترنت للمؤسسة، طبيعة منتجات المؤسسة" من أجل عرض النتائج وتحليلها في هذا المبحث.

المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة

يتم في هذا المطلب التطرق إلى تحليل المعلومات الشخصية وكذا المتعلقة بالمؤسسة، وكذلك عرض اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الأول: تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالفرد والمؤسسة

اشتملت خصائص عينة الدراسة كما جاء في الاستبيان أي الملحق رقم (02) على أسئلة الدراسة والوقوف على المعلومات العامة الشخصية عن المستجيبين التي تمثلت في "النوع، العمر، التخصص العلمي، موقع الأنترنت للمؤسسة، طبيعة منتجات المؤسسة"، حيث تم الاعتماد على استخراج التكرارات والنسب المئوية تعبيراً عن خصائص أفراد العينة وتحليلها.

_ المعلومات المتعلقة بالفرد:

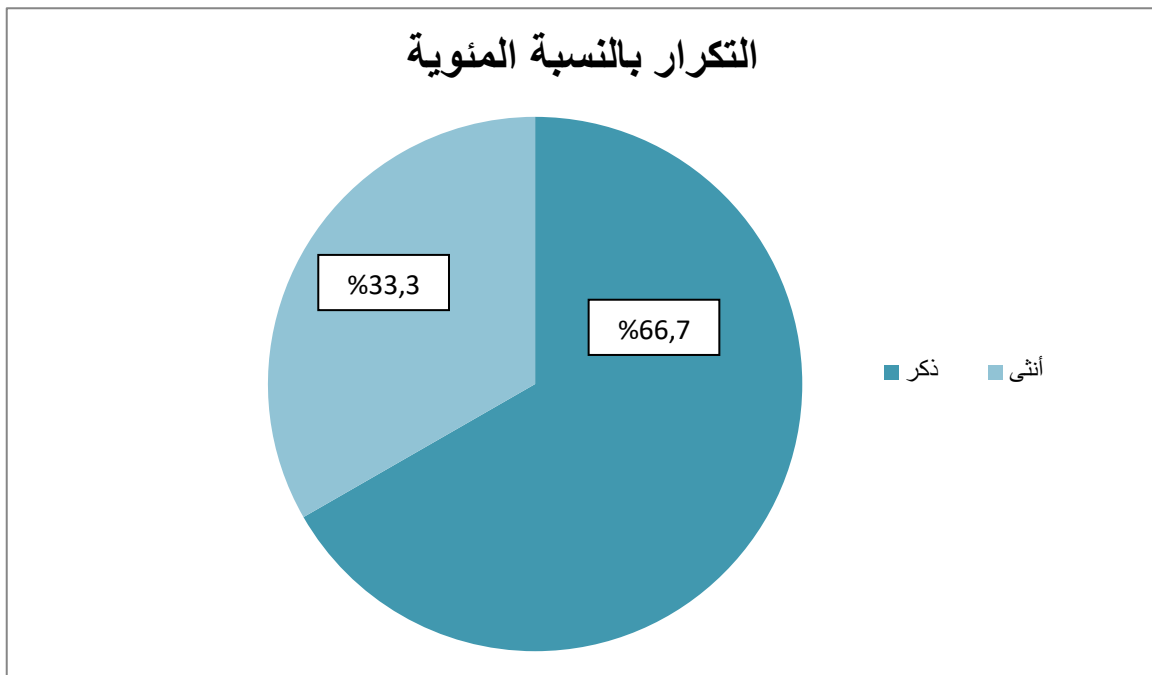
أولاً. التوزيع حسب النوع

الجدول رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة %
ذكر	18	66.7%
أنثى	09	33.3%
المجموع	27	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss23

الشكل رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب النوع من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الجدول أعلاه

يوضح الجدول أعلاه والشكل رقم (04) أن نسبة (66.7%) من الذكور يمثلون أفراد المبحوثة، في حين بلغت نسبة الإناث (33.3%) عن نسبة العينة المدروسة، ويلاحظ أن نسبة الذكور تبعد عن نسبة الإناث،

وذلك أن الفارق بينهما هو (33,4%) من نسبة العينة المدروسة وهذا الفارق يرجع إلى سياسة المنظمات المتبعة في ولاية أدرار.

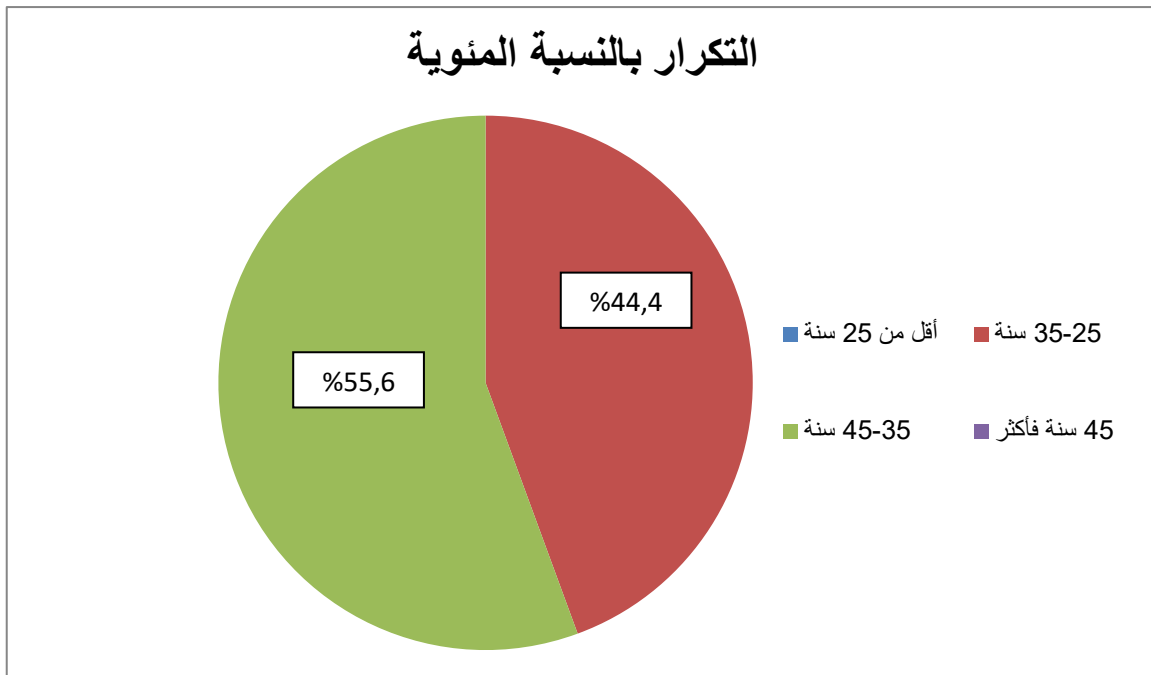
ثانياً. التوزيع حسب العمر

الجدول رقم(12): يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة %
أقل من 25 سنة	00	% 00
35-25 سنة	12	% 44,4
45-35 سنة	15	% 55,6
45 سنة فأكثر	00	% 00
المجموع	27	%100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss23

الشكل (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج الجدول أعلاه

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والشكل (05) أن الفئات العمرية التي تنحصر بين (25-35 سنة) عددها 12 بنسبة (44,4%) والفئة بين (35-45 سنة) عددها 15 بنسبة (55,6%) كبيرة مقارنة بالفئات العمرية التي تنحصر بين (اقل من 25 سنة) وفئة (45 سنة فأكثر) والتي عددها 00 وبالنسبة المئوية (00%) وهذا راجع إلى المؤسسات التي تعتمد على فئة الشباب من الدرجة الأولى.

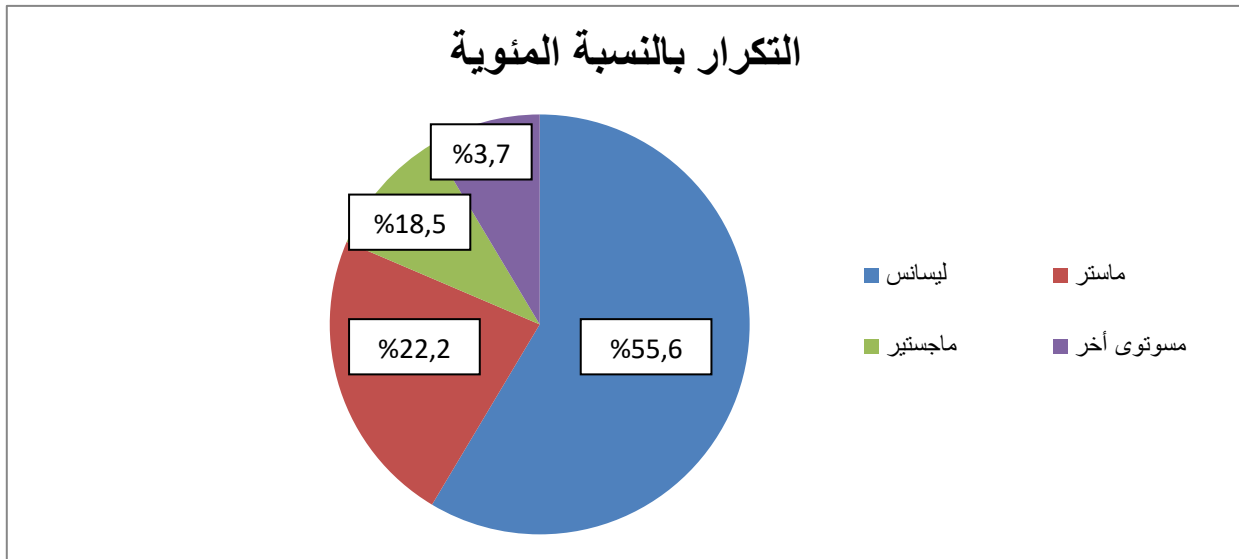
ثالثاً. التوزيع حسب التخصص العلمي

الجدول رقم (13) يوضح توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

النسبة %	التكرار	التخصص العلمي
55,6 %	15	ليسانس
22,2 %	06	ماستر
3,7 %	01	ماجستير
18,5 %	05	مستوى آخر
100 %	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss23

الشكل رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الجدول أعلاه

يتبين من خلال الجدول أعلاه ومن خلا الشكل رقم(06) أن مؤسسات الاتصالات اللاسلكية تعتمد على مستوى ليسانس في ميدان العمل المتخصصة فيه والتي عددها 15 بنسبة (55,6%) وهذا يعني أن المؤسسات لا تعتمد على التخصصات الأخرى (ماستر, ماجستير, مستوى آخر) بدرجة كبيرة في ميدان عملها بسبب تفاوت في النسب المئوية.

_ المعلومات المتعلقة بالمؤسسة

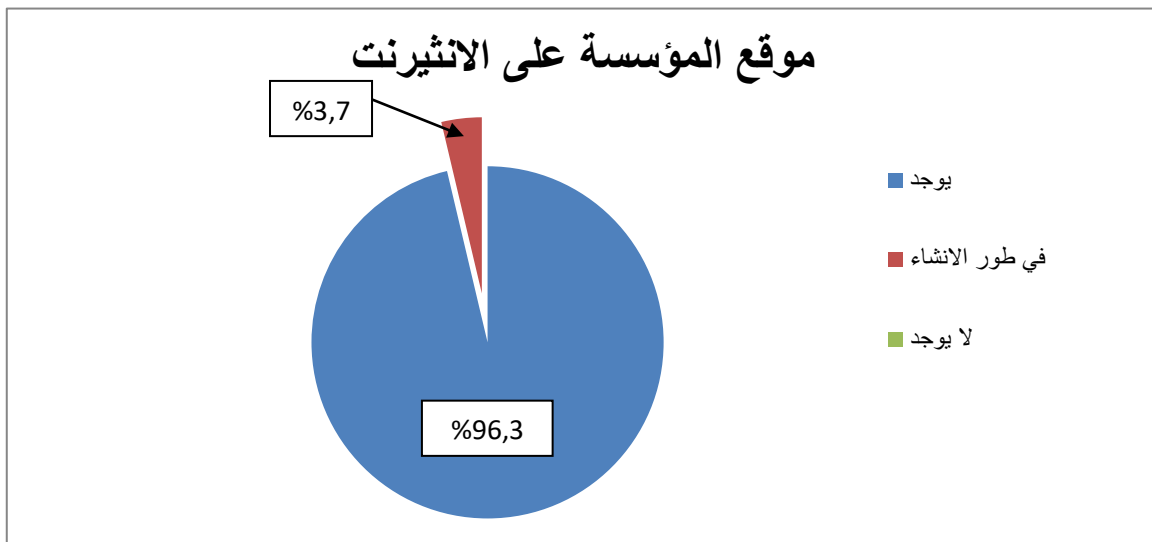
رابعاً. التوزيع حسب موقع الإنترنت

الجدول رقم (14) يوضح التوزيع حسب موقع الإنترنت

النسبة	التكرار	موقع المؤسسة على الانترنت
96,3%	26	يوجد
3,7%	01	في طور الإنشاء
0,0%	00	لا يوجد
100%	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج spss23

الشكل رقم(07): يوضح التوزيع حسب موقع الانترنت من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج الجدول أعلاه

من خلال الجدول والشكل رقم (07) يتبين لنا أن نسبة آراء العينة حول وجود الموقع على الإنترنت أكبر من عمله بنسبة %96,3 وهذا يدل على أن أغلبية المؤسسات تستفيد من خدمات الإنترنت.

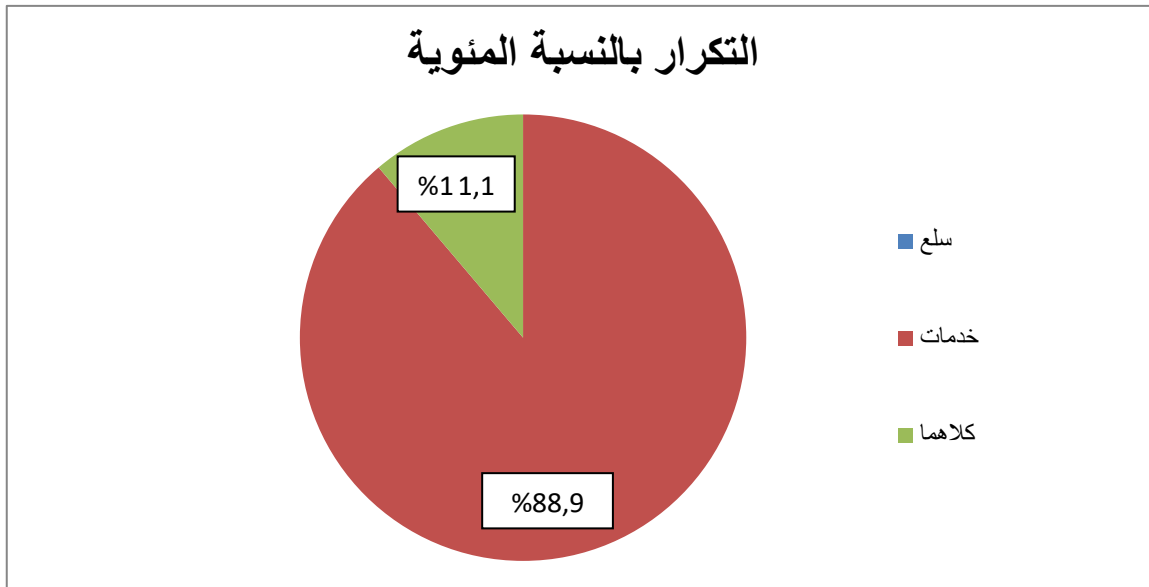
خامسا. طبيعة منتجات المؤسسة

الجدول رقم (15) يوضح التوزيع حسب طبيعة منتجات المؤسسة

النسبة	التكرار	طبيعة المنتجات في المؤسسة
%0,0	00	سلع
%11,1	03	خدمات
%88,9	24	كلاهما
%100	27	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج spss23

الشكل رقم (08): يوضح التوزيع حسب طبيعة منتجات المؤسسة من خلال الدائرة النسبية



المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج الجدول أعلاه

يتبين من خلال الجدول أعلاه والشكل رقم(08) أن معظم المؤسسات الاتصالات اللاسلكية في أدرار تقدم سلع وخدمات بنسبة 88,9% تم تليها خدمة بنسبة 11,1%، وأما تقديم السلع في معدومة بنسبة 0,0% وهذا راجع إلى طبيعة المؤسسات في ولاية أدرار.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على المحورين (محور أبعاد المعرفة التسويقية، محور خطوات الخيار الإستراتيجي).

أولاً: نتائج التحليل الإحصائي لمحور أبعاد المعرفة التسويقية

جدول رقم(16): يوضح نتائج التحليل الإحصائي لمحور أبعاد المعرفة التسويقية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
أولاً: بعد المعرفة بالمستهلك:				
8	0,580	4,48	تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقات مع زبائنها.	01
7	0,509	4,52	تحافظ المؤسسة على زبائنها الحاليين.	02
2	0,480	4,67	تسعى المؤسسة للبحث عن زبائن جدد.	03
5	0,501	4,59	تقوم المؤسسة بتسهيلات تتعلق بتوضيح خدماتها وطرق الحصول عليها.	04
9	0,580	4,48	يقدم العاملون في المؤسسة خدمات تتناسب احتياجات المستهلكين	05
ثانياً: بعد المعرفة بالمنتجات:				
11	0,526	4,47	تعمل المؤسسة على التعريف بمنتجاتها بهدف جذب زبائن جدد.	06
10	0,580	4,48	تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها باستمرار.	07
18	0,892	3,78	تقوم المؤسسة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق.	08
16	0,892	4,22	تتمتع منتجات المؤسسة بمصداقية لدى المستهلكين.	09

ثالثا: بعد المعرفة بالمنافسين:			
15	0,903	4,26	10 يتم تشخيص حالة المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين
17	0,962	4,19	11 يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المؤسسة من خلال تحديد إستراتيجيات المنافسين.
12	0,801	4,44	12 تنتج المؤسسة منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين.
4	0,924	4,63	13 تقدر المؤسسة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال.
رابعا: بعد الخدمات التسويقية:			
14	0,629	4,37	14 تقوم المؤسسة بشرح وتوضيح الخدمة التسويقية وكيفية الحصول عليها.
13	0,694	4,41	15 توجد في المؤسسة خلية تهتم بجمع المعلومات التسويقية.
6	0,636	4,59	16 تستفيد المؤسسة من خدمات الأنترنت لترويج منتجاتها.
1	0,447	4,74	17 تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية).
3	0,555	4,67	18 تعمل المؤسسة على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن تحقيقا للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق.
	0,51395	4,4588	القيم الإحصائية لمتغير أبعاد المعرفة التسويقية

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج 23 spss

نلاحظ من جدول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة أن الأوساط الحسابية كل الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (3.000) وهذا يدل على وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة، ويزداد الاتفاق حول الفقرة (17) في محور المعرفة التسويقية المتعلق ببعد المعرفة بالخدمات التسويقية التي قد بلغ وسطها الحسابي (4,74)،

وانحراف معياري (0,447) والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات العينة وهذا يعني أن تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية).

وفي الفقرات (03)، (18)، (13)، (04)، والتي متوسطاتها الحسابية (4,67)، (4,67)، (4,63)، (4,63)، وقد بلغت انحرافات المعيارية: (0,480)، (0,555)، (0,924)، (0,501)، وهذا ما يعني أن: مؤسسة الاتصالات اللاسلكية بالجزائر تعتمد على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية) بشكل كبير، كما أنها تسعى للبحث عن زبائن جدد، وتعمل المؤسسة كذلك على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن تحقيقاً للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق، إضافة إلى أن المؤسسة تقدر الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال، كما تقدم المؤسسة تسهيلات تتعلق بتوضيح خدماتها وطرق الحصول عليها.

أما الفقرات (16)، (02)، (01)، (05)، (07) والتي متوسطاتها الحسابية بالترتيب على التوالي: (4,59)، (4,52)، (4,48)، (4,48)، (4,48). والتي قد بلغت انحرافات المعيارية: (0,636)، (0,509)، (0,580)، (0,580)، (0,580) وهذا ما يعني: أن المؤسسة تستفيد من خدمات الأنترنت لترويج منتجاتها، وتحافظ على زبائنها الحاليين، كما تقوم المؤسسة كذلك بتوطيد العلاقات مع زبائنها، إذ يقدم العاملين في المؤسسة خدمات تناسب احتياجات المستهلكين، وتقوم المؤسسة كذلك بتطوير منتجاتها باستمرار.

أما الفقرات (06)، (12)، (15)، (14)، التي متوسطاتها الحسابية (4,47)، (4,44)، (4,41)، (4,37)، أما انحرافات المعيارية (0,526)، (0,801)، (0,694)، (0,629)، وهذا ما يوضح أن المؤسسة تعمل على التعريف بمنتجاتها بهدف جذب زبائن جدد، كما تنتج منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين، إذ توجد في المؤسسة خلية تهتم بجمع المعلومات التسويقية، وتقوم كذلك بشرح وتوضيح الخدمة التسويقية وكيفية الحصول عليها.

وتليها الفقرات (10)، (09)، (11)، (08)، التي متوسطاتها الحسابية (4,26)، (4,22)، (4,19)، (3,78) والتي تم انحرافات المعيارية (0,903)، (0,892)، (0,962)، (0,892).

وهذا ما يدل على أن المؤسسة يتم تشخيص حالتها من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين، كما تتمتع منتجات المؤسسة بمصداقية لدى المستهلكين، ويتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المؤسسة من خلال تحديد إستراتيجيات المنافسين، كما تقوم المؤسسة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق.

جدول رقم (17): نتائج التحليل الإحصائي لمحور خطوات الخيار الإستراتيجي

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الرقم
5	0,675	3,93	يشير الخيار الإستراتيجي إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي.	01
2	0,437	3,96	تستخدم المؤسسة منهج الخيار الاستراتيجي في تنفيذ خططها الإستراتيجي.	02
3	0,437	3,96	تعمل المؤسسة على وضع برنامج عمل لتنفيذ البديل الإستراتيجي المراد تطبيقه.	03
4	0,587	3,96	تحدد المؤسسة المهام والإجراءات التنظيمية للمساعدة على نجاح تطبيق الخيار الاستراتيجي .	04
6	0,732	3,85	تعمل المؤسسة على تحديد مدة زمنية لتنفيذ البرنامج الإستراتيجي.	05
9	0,679	3,67	تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي.	06
8	0,641	3,78	تسعى المؤسسة إلى بناء بدائل إستراتيجية وفق معايير موضوعية ومحدد مسبقا.	07
7	0,718	3,85	تعمل المؤسسة على تحديد بدائل إستراتيجية لمواجهة تحديات السوقية.	08
1	0,698	4,11	تعمل المؤسسة على تقييم خيارها الإستراتيجي.	09
1,972		3,890	القيم الإحصائية لمتغير الخيار الاستراتيجي	

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

نلاحظ من جدول التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة أن الأوساط الحسابية لكل الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (3.000) وهذا يدل على وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة، ويزداد الاتفاق حول الفقرة (09) في محور مراحل الخيار الاستراتيجي التي قد بلغ وسطها الحسابي (4,11)، وانحراف معياري (0,698) والتي احتلت المرتبة الأولى من إجابات العينة وهذا يعني إن المؤسسات الثلاث (موبليس, اريدو, جيزي) تعمل المؤسسة على تقييم خيارها الإستراتيجي.

وفي الفقرات (02)،(03)،(04) والتي جاءت في الترتيب الثانية الثالثة والرابعة على التوالي وكان متوسط حسابها (3,96)، وقد بلغت انحرافات المعيارية: (0,437)، (0,587)، (0,587)، وهذا ما يعني أن: مؤسسة الاتصالات اللاسلكية بولاية أدرار، تستخدم هذه المؤسسات الثلاث منهج الخيار الاستراتيجي في تنفيذ خططها الإستراتيجية، كما أنها تعمل المؤسسة على وضع برنامج عمل لتنفيذ البديل الإستراتيجي المراد تطبيقه، وتسعى إلى تحديد المؤسسة المهام والإجراءات التنظيمية للمساعدة على نجاح تطبيق الخيار الاستراتيجي، وكما جاءت الفقرة (01) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3,93) وانحرافها (0,675) بمعنى أن الخيار الإستراتيجي يشير إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي يشير الخيار الإستراتيجي إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر والمؤسسات الثلاث في ولاية أدرار، وأما في الفقرات التالية (05)،(08)،(07)،(06) التي جاءت بالترتيب السابعة والثامنة والتاسعة على التوالي بمتوسط حسابي محصور بين (3,85 و 3,67) وانحرافها المعياري المحصور بين (0,641 و 0,732) بحيث تعمل المؤسسة على تحديد مدة زمنية لتنفيذ البرنامج الإستراتيجي، وكذلك تعمل المؤسسة على تحديد بدائل إستراتيجية لمواجهة التحديات السوقية، التي تسعى المؤسسة إلى بناء بدائل إستراتيجية وفق معايير موضوعية ومحددة مسبقاً، بحيث تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي.

الجدول رقم (18) نتائج التحليل الوصفي الإجمالي للمتغير العلاقة بين المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي:

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
محور أبعاد المعرفة التسويقية .	4,4588	0,51395	01
محور مراحل الخيار الإستراتيجي	3,890	1,970	02

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss23

نلاحظ من خلال نتائج جدول التحليل الوصفي الإجمالي للمتغير أن العلاقة الموجودة بين المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي هي علاقة تكاملية حيث تشير النتائج أن ليس هناك تساوي في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري بين أبعاد المعرفة التسويقية وخطوات الخيار الاستراتيجي، حيث أن أبعاد المعرفة التسويقية كانت بمتوسط حسابي (4,4588) وانحراف معياري (0,51395)، أما الخيار الإستراتيجي فكان بمتوسط حسابيه (3,890) وانحرافها المعياري (1,970).

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

يستعرض في هذا الجزء نتائج الفروض المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بوجود علاقة بين متغيرات الدراسة؛

تقوم الباحثتان باختبار فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام تحليل التباين، وذلك لمعرفة العلاقة بين المعرفة التسويقية كمتغير مستقل والمتغير التابع المتمثل في الخيار الاستراتيجي، بحيث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) أقل من ($\alpha \leq 0.05$).

نص الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة التسويقية وبين الخيار الإستراتيجي عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) وتتفرع الفرضية الرئيسية بدورها إلى الفرضيات الأربعة التالية:

أولاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك وبين الخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (19): يوضح نتائج قيم معاملات خط الانحدار بين بعد المعرفة بالمستهلك والخيار الإستراتيجي:

الخيار الاستراتيجي							
المتغيرات	معامل الثبات	معامل الانحدار	R	R2	F	T	مستوى المعنوية Sig
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل الارتباط	معامل التجزئة	معامل فيشر	قيمة الاختبار	
بعد المعرفة بالمستهلك	2.210	0.463	0.209	0.044	1.144	1.0285	0.295

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

انطلاقاً من الجدول السابق يتبين انه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك والخيار الاستراتيجي خلال فترة الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار (0.463)، وهذا يعني أن بعد المعرفة بالمستهلك يساهم بنسبة 46.3% في التأثير على تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، أما القيمة (2.210) فتمثل مساهمة الأبعاد الأخرى في تحديد الخيار الاستراتيجي،

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R فقد بلغت (0.209) وهذا يعني أن (20.9%) من التغيرات التي حدثت المتغير التابع (الخيار الاستراتيجي) خلال فترة الدراسة يعود سببها بعد المعرفة بالمستهلك وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين والذي بلغ (0.044) والتي تبين العلاقة الضعيفة بين المتغيرين وقد بلغ مستوى المعنوية (0.295) أي (29.5%)

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك والخيار الاستراتيجي.

ثانياً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية (0.05) $\alpha \leq$.

الجدول رقم (20): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي:

الخيار الاستراتيجي							
المتغيرات	معامل الثبات	معامل الانحدار	R	R2	F	T	مستوى المعنوية Sig
			معامل الارتباط	معامل التجزئة	معامل فيشر	قيمة الاختبار	
بعد المعرفة بالمنتجات	1.901	0.497	0.334	0.112	3.143	1.561	0.088

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي خلال فترة الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار (0.497)، وهذا يعني أن بعد المعرفة بالمنتجات يساهم بنسبة 49.7% في التأثير على تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، أما القيمة (1.901) فتمثل مساهمة الأبعاد الأخرى في تحديد الخيار الاستراتيجي.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R فقد بلغت (0.334) وهذا يعني أن (33.4%) من التغيرات التي حدثت المتغير التابع (الخيار الاستراتيجي) خلال فترة الدراسة يعود سببها بعد المعرفة بالمستهلك وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين والذي بلغ (0.112) والتي تبين العلاقة الضعيفة بين المتغيرين وقد بلغ مستوى المعنوية (0.088) أي (8.8%).

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي.

ثالثاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية (0.05) $\alpha \leq$.

الجدول رقم (21): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي

الخيار الإستراتيجي							
المتغيرات	معامل الثبات	معامل الانحدار	R	R2	F	T	مستوى المعنوية Sig
			معامل الارتباط	معامل التجزئة	معامل فيشر	قيمة الاختبار	
بعد المعرفة بالمنافسين	4.320	-0.06	0.107	0.012	0.291	-0.53	0.594

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي خلال فترة الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار (-0.06)، وهذا يعني أن بعد المعرفة بالمنافسين يساهم بنسبة (6%) في التأثير على تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، أما القيمة (4.320) فتمثل مساهمة الأبعاد الأخرى في تحديد الخيار الاستراتيجي.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R فقد بلغت (0.107) وهذا يعني أن (10.7%) من التغيرات التي حدثت المتغير التابع (الخيار الاستراتيجي) خلال فترة الدراسة يعود سببها بعد المعرفة بالمنافسين وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين والذي بلغ (0.012) والتي تبين العلاقة الضعيفة بين المتغيرين وقد بلغ مستوى المعنوية (0.594) أي (59.4%).

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي.

رابعاً: يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد الخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي عند مستوى معنوية (0.05) $\alpha \leq$.

الجدول رقم (22): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بين بعد الخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي:

الخيار الإستراتيجي							
المتغيرات	معامل الثبات	معامل الانحدار	R	R ²	F	T	مستوى المعنوية Sig
	معامل الثبات	معامل الانحدار	معامل الارتباط	معامل التجزئة	معامل فيشر	قيمة الاختبار	
بعد المعرفة بالخدمات التسويقية	0.941	0.681	0.331	0.110	3.077	1.754	0.092

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي خلال فترة الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار (0.941)، وهذا يعني أن بعد المعرفة بالمنتجات يساهم بنسبة (94.1)% في التأثير على تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، أما القيمة (0.941) فتمثل مساهمة الأبعاد الأخرى في تحديد الخيار الاستراتيجي.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R فقد بلغت (0.331) وهذا يعني أن (33.1)% من التغيرات التي حدثت للمتغير التابع (الخيار الاستراتيجي) خلال فترة الدراسة يعود سببها بعد المعرفة بالمنتجات وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين والذي بلغ (0.110) والتي تبين العلاقة الضعيفة بين المتغيرين وقد بلغ مستوى المعنوية (0.092) أي (59.4)%.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد الخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي.

"يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين المعرفة التسويقية وبين الخيار الإستراتيجي عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

الجدول رقم (23): يوضح قيم معاملات خط الانحدار بين المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي:

المتغيرات	معامل الثبات	معامل الانحدار	R	R2	F	T	مستوى المعنوية Sig
	الثبات	الانحدار	معامل الارتباط	معامل التجزئة	معامل فيشر	قيمة الاختبار	
المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي	3,171	0,193	0,121	0,015	0,370	0,608	0,549

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS 23

انطلاقاً من الجدول السابق يتبين لنا لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي خلال فترة الدراسة فقد بلغ معامل الانحدار (0,193)، وهذا يعني أن بعد المعرفة التسويقية يساهم بنسبة (19,3)% في التأثير على تحديد الخيار الاستراتيجي للمؤسسة، أما القيمة (3,171) فتمثل مساهمة الأبعاد الأخرى في تحديد الخيار الاستراتيجي.

أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة في معامل التحديد R فقد بلغت (0,121) وهذا يعني أن (12,1)% من التغيرات التي حدثت للمتغير التابع (الخيار الاستراتيجي) خلال فترة الدراسة يعود سببها المعرفة التسويقية وهذا ما أكدته قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين والذي بلغ (0,015) والتي تبين العلاقة الضعيفة بين المتغيرين وقد بلغ مستوى المعنوية (0,549) أي (54.9)%.

وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية التي تقول أنه لا توجد علاقة تأثير دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي.

خلاصة الفصل:

لقد تم عرض نتائج الدراسة التطبيقية المتعلقة بدراسة أثر المعرفة التسويقية على الخيار الاستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية للمؤسسات الثلاث (موبليس، جيزي، أوريدو) لولاية أدرار كنموذج، بحيث تم اقتصر الدراسة على توزيع 30 استبيان ولقد تم استرجاع منها 27 استبيان، وبعد القيام بتقريغ الاستبيانات باستخدام نظام Spss 23 في التحليل تما التوصل إلى أهم النتائج التالية:

- تبرز نتائج البحث إلى أن المؤسسة تقوم غالبا بجمع المعلومات حول منافسيها من اجل تحديد إستراتيجية التعامل معهم.
- كما تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية).
- إذ لا تقوم المؤسسة في أغلب الأحيان باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق.
- تسعى المؤسسة إلى وضع ميزانية لتنفيذ خيارها الإستراتيجي.
- تعمل المؤسسة على تقييم خيارها الإستراتيجي.
- كما لا تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي، وهذا ما وضحه أغلب أفراد العينة.

من خلال نتائج اختبار الفرضيات كانت أهم النتائج كما يلي:

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمستهلك والخيار الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة بالخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي.
- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين بعد المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي.

خاتمة

إن مختلف المؤسسات الاقتصادية تعاني من مشاكل إما إدارية أو مالية أو تسويقية لذلك وجب على مديري هذه المؤسسات البحث عن حلول لهذه المشاكل، فإن للمعلومات دور مهم في معرفة أهم القوى الرئيسية، وكما إن المؤسسات الاقتصادية تسعى إلى تحقيق أهدافها وعليه فإن اختلاف الوسائل والسبل التي تستعملها كل المؤسسة من أجل الوصول ذلك الهدف المسطر من قبل المؤسسات العاملة في مختلف القطاعات سوء كانت قطاع الاتصالات السلكية أو اللاسلكية، وبهذا الصدد لقد قمنا بالبحث في موضوع أثر المعرفة التسويقية على الخيار الاستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر، ولقد قمنا بتبسيط الضوء على هذا الموضوع ودراسته في الجانبين التطبيقي والنظري.

بعد معالجة مختلف جوانب الموضوع تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية

على ضوء ما تقدم في الفصلين السابقين للدراسة تم الوقوف على جملة من الاستنتاجات من الجانب النظري المتمثلة في ما يلي:

- أن المعرفة التسويقية هي المعرفة المتعلقة بالسوق التي يحتاج إليها من جمع وتفسير المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة؛
- يعبر الخيار الاستراتيجي عن النتيجة النهائية والحاصل عن العملية التي تنقل المؤسسة الاقتصادية إلى وضع أفضل، ويمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها؛
- المعرفة التسويقية تساعد المنظمة على معرفة الزبائن الحاليين بشكل أفضل والتنبؤ بحاجات للزبائن الجدد؛
- يعتبر الخيار الإستراتيجي أفضل طريقة للوصول إلى أهداف المنظمة، والغرض من الخيار هو سد الفجوة الإستراتيجية بين الأداء الحالي والمتوقع؛
- تمثل المعرفة التسويقية أحد أكثر الأسلحة أهمية في بلوغ تلك الغاية من التي خلالها يتم تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق البدائل الممكنة من الخيار الإستراتيجي.
- كما أن للمعرفة التسويقية أربعة أبعاد متمثلة في بعد المعرفة بالمستهلك، بعد المعرفة بالمنتجات، بعد المعرفة بالمنافسين، بعد المعرفة بالخدمات التسويقية.
- وللخيار الاستراتيجي أربعة إستراتيجيات متمثلة في إستراتيجيات الاستقرار والثبات، إستراتيجيات النمو والتوسع، إستراتيجيات الانكماش والتراجع، الإستراتيجيات المركبة.

ثانياً: نتائج الدراسة التطبيقية

- إن من بين نتائج التحليل الوصفي لفقرات الاستبيان ما يلي:
- أن أغلب آراء العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية للمؤسسات الاقتصادية في ولاية أدرار هم معظمهم ذكور وفئة الشباب التي كان أغلبها يتراوح ما بين 35-45 سنة، وعندهم مستوى علمي ليسانس.

- تقوم المؤسسات بقطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر في أدرار بتوفير موقع على الأنترنت لتستفيد من خدماتها، إضافة إلى أنها تقوم بتوفير كل من السلع والخدمات.
- يتضح من خلال إجابات عينة البحث على أسئلة استبيان أغلب العينة كانت إجاباتهم موافق بشدة، ومحاييد وعدد قليل موافق، اعتمادا على المتوسط الحسابي وهذا الرأي يعود قناعة لولاء العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية في أدرار.
- تسعى المؤسسات الاقتصادية في قطاع الاتصالات اللاسلكية إلى التعرف على رغبات واحتياجات المتعاملين معها، وطبيعة المنافسة من أجل الوصول إلى خيار استراتيجي فعال وناجح.
- كما أن الأوساط الحسابية كل الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (3.000) وهذا يدل على وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة في محور الأولى من الاستبيان، التي قد بلغ وسطها الحسابي (5,37)، وانحراف معياري (7,551) من إجابات العينة وهذا يعني إن المؤسسات الثلاث (موبليس، اريدو، جيزي) تسعى إلى وضع ميزانية لتنفيذ خيارها.
- محاولة المؤسسات الاقتصادية إلى التعرف على رغبات واحتياجات الزبائن والمتعاملين من أجل الوصول إلى الإدراك الحقيقي.
- اتفاق أغلب العاملين في المؤسسات الاقتصادية لقطاع الاتصالات اللاسلكية للولاية حول أن المؤسسة تقوم غالبا بجمع المعلومات حول منافسيها من أجل تحديد إستراتيجية التعامل معهم، كما تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الإشهارية).
- تسعى المؤسسة للبحث عن زبائن جدد، وتعمل على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن، تحقيقا للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق.
- تعمل المؤسسة على تقييم خيارها الاستراتيجي، وتستخدم منهج الخير الاستراتيجي، في تنفيذ خططها، كما تضع برنامج عمل لتنفيذ خيارها الاستراتيجي.
- فكانت نتائج اختبار الفرضيات حسب ما يلي:
- جميع علاقات (معامل الارتباط) موجبة مما يدل على أن العلاقة طردية بين المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي.
- توصلت نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأراء العينة حول أبعاد المعرفة التسويقية (بعد المعرفة بالمستهلك، بعد المعرفة بالمنتجات، بعد المعرفة بالمنافسين، بعد المعرفة بالخدمات التسويقية) مع الخيار الإستراتيجي بحيث:
- بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بعد المعرفة بالمستهلك والخيار الإستراتيجي؛
- بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بعد المعرفة بالمنتجات والخيار الاستراتيجي؛

- بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بعد المعرفة بالمنافسين والخيار الاستراتيجي؛
- بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين بعد المعرفة بالخدمات التسويقية والخيار الاستراتيجي؛
- بينت الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين المعرفة التسويقية والخيار الاستراتيجي.

ثالثاً: التوصيات

- من خلال ما سبق يمكن طرح التوصيات التالية:
- ضرورة إدراك العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية للمعرفة التسويقية وأهميتها في تحديد الخيار الإستراتيجي.
- العمل على تحديد الإستراتيجيات التي تتلاءم مع طبيعة الحاجات ورغبات الزبائن.
- تخصيص ميزانية إضافية لتنفيذ الخيار الإستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية.
- توجيه العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية بأهمية الخيار الإستراتيجي لذلك يجب على الإدارة الاهتمام بالخيار الإستراتيجي الذي يؤدي إلى أفضل إستراتيجية.
- ضرورة الاهتمام بالكفاءات والمهارات الإدارية والفنية الموجودة في مؤسسة القطاعات اللاسلكية والسعي لاستقطاب العناصر الكفاء ذات خبرة للنهوض بالقطاع.
- ضرورة تخصيص ميزانية إضافية للإنفاق على البحوث العلمية لخدمة المجتمع.
- ضرورة سعي المنظمات الاقتصادية والصناعية باتجاه تطوير ما تمتلكه من معرفة تسويقية من خلال الإلمام بتفاصيل واقع المنافسة الحالية والمتغيرات التسويقية ومكامن اتخاذ القرارات الشراء الذي يمكنها من استدامة ما تمتلكه من فرص للخيار الإستراتيجي.

رابعاً: آفاق الدراسة

- حيث يمكن أن يشير إلى إن هذه الدراسة يمكن أن تكون مرحلة تمهيدية للمواضيع مستقبلية، لذلك نود إشارة إلى آفاق أخرى لهذه الدراسة وبذلك نقترح بعض الدراسات المتمثلة في:
- أثر المعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في قطاع الاتصالات اللاسلكية في الجزائر.
- دور المعرفة التسويقية بالاعتماد على الاستراتيجيات التنافسية.
- المعرفة التسويقية ودورها في إدارة الأزمات التسويقية.

قائمة المراجع

الكتب:

1. بني حمدان خالد محمد ومحمد إدريس وائل، الطبعة العربية، دار الناشر عمان الأردن، 2009.
2. جاسم محمود والصميدعي محمد، "إستراتيجية التسويق مدخل (كمي وتحليلي)"، دار الحامد للنشر، 2009.
3. درة عبد الباري إبراهيم وجرادات ناصر "محمد سعود"، "الإدارة الإستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق"، الطبعة الأولى، 2014.
4. صادق درمان سليمان، "التسويق المعرفي المبني على إدارة علاقات ومعرفة الزبون التسويقية"، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2010.
5. الملكاوي ابراهيم الخلوف، "إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم"، طبع بدعم من وزارة الثقافة عمان_الأردن، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007.

المجلات:

1. تيقاوي العربي وفودوا محمد، "تشخيص مدى توافر المعرفة التسويقية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية"، مجلة معهد العلوم الإقتصادية، 2018.
2. حسن حمودي وجدان، محمد حسين هبة، "دور إدارة المعرفة التسويقية في تعزيز المكانة الذهنية للمنظمة: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في محافظة نينوى"، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية/المجلد 10 / العدد- 2014/31.
3. رمضان حاتم علي، "المعرفة التسويقية وأثرها في أداء الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية دراسة إستطلاعية لأراء عينة في الشركة العامة لتوزيع المنتجات النفطية_ هيئة توزيع بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 80 لسنة 2014.
4. رؤوف رعد عدنان، حامد حمدي سالم، "المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية" دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد . جامعة الموصل، تنمية الرافدين، العدد 100، مجلد 32، 2010.

5. عباس سامي أحمد، "ذكاء الأعمال وأثره في تحديد الخيار الإستراتيجي"، دراسة استطلاعية للأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية التابعة لوزارة الصناعة، العدد الثاني عشر، العراق- بغداد، 2018.
6. عطاء خالدية مصطفى، "الذكاء الإستراتيجي وأثره في تحديد الخيار الإستراتيجي"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة، العدد الثالث والأربعون، بغداد، 2015.
7. علي أوسو خيري، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي" دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، كلية الدارة والاقتصاد، جامعة الموصل تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32، 2010.
8. مقدادي يونس عبد العزيز والصريرة خالد والشورة محمد ودحبور لؤي ، "المعرفة السوقية ودورها في تحديد الإستراتيجيات التنافسية للبرامج الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الخامس، العدد10، 2012.

المذكرات:

1. جواد كاظم سناء، "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي"، دراسة مقارنة بين أداء مديري فرع دار السلام، مذكرة لنيل متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الديوانية، 2005.
2. حسين جواد عباس، الاسدى عبود الله، "أثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الإستراتيجي"، للمنظمة دراسة تطبيقية في شركة نفط الجنوب (شركة عامة)، بدون سنة.
3. حوحو شهيناز، "دور الخيار الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة حالة لمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل جنرال كابل ENICAB - بسكرة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
4. دحبورر لؤي صبحي، دور المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية، دراسة عينة من مؤسسات التعليم العالي، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
5. العنقودي فلاح غنام، "علاقة توجهات الزبائن نحو المعرفة السوقية في تبني الإستراتيجيات التنافسية"، دراسة ميدانية من وجهة نظر عملاء شركات الاتصالات في دولة الكويت، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011.

6. فاضل الفاضل هنادي، "أثر الإبداع التسويقي والمعرفة التسويقية على الأداء التسويقي في شركات الاتصالات الأردنية"، قدمت هذه الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مايو/2011.
7. نطور بلال، "تطبيق المعرفة التسويقية الحديثة وأثرها على المركز التنافسي للمؤسسة"، دراسة عينة من مؤسسات إنتاج الحليب ومشتقاته بالشرق الجزائري، 2016/2015.
8. ياقية حليلة وساحسي أمباركة، "تطبيق التدقيق التسويقي في قياس المعرفة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية الخاصة بولاية أدرار، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، قسم علوم التسيير، كلية علوم إقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015.

الدراسات والمؤتمرات:

1. بدروي يحي، "أثر جودة المعلومات على مراحل عملية الخيار الإستراتيجي"، بدون سنة.
2. البكري تامر ياسر وسليمان أحمد هاشم، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي جامعة العلوم التطبيقية الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية نيسان/2006.
3. فارس محمد والنغشدي فؤاد، تشخيص مدى توافر أبعاد المعرفة التسويقية الشاملة في المنظمات الخدمية، بدون سنة.

الدراسات باللغة الأجنبية:

- 1) Kadhim Nazar Al- Rikabi, "The Relation between strategic Choise and organisational strustuo and their impast en organizational Effectivenss",To St Clements international university as part oef the Reqeiroments for the PH.D D egree in business Administration, 2011, P36.

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية - أدرار

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



إستمارة إستبيان

أخي الفاضل/ أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار تحضير مذكرة ماستر في مجال إدارة الأعمال، تم إعداد هذا الإستبيان والذي يتعلق بدراسة تقوم بها الطالبتان حول موضوع: "أثر المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية لولاية أدرار".

فهذه الدراسة دراسة ميدانية تحليلية تهدف إلى التعرف على مدى تأثير المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي وبالتالي فإن البيانات والمعلومات التي تقدموها لنا أو تفضلوا بإعطائها لنا في هذه الإستبانة ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تامة.

لذا نرجو منكم التعاون معنا في تعبئة هذه الإستبانة بدقة وموضوعية لأن أهمية الدراسة ونتائجها تعتمد في المقام الأول على المعلومات المقدمة منكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

أولاً: الرجاء منكم قراءة هذه الأسئلة والتفضيل بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

المعلومات المتعلقة بالأفراد :

1. النوع : ذكر أنثى
2. العمر: أقل من 25 سنة 25-35 سنة 35-45 سنة 45 فأكثر
3. المؤهل العلمي: ليسانس ماستر ماجستير مستوى آخر

المعلومات المتعلقة بالمؤسسة :

4. هل للمؤسسة موقع على الإنترنت: يوجد في طور الإنشاء لا يوجد
5. طبيعة منتجات المؤسسة: سلع خدمات كلاهما

ثانياً: يهدف هذا المحور إلى تقديم معلومات حول أبعاد المعرفة التسويقية، ويرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة على حسب رأيكم:

الرقم	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
أولاً: بعد المعرفة بالمستهلك						
01	تقوم المؤسسة بتوطيد العلاقات مع زبائنها.					
02	تحافظ المؤسسة على زبائنها الحاليين.					
03	تسعى المؤسسة للبحث عن زبائن جدد.					
04	تقوم المؤسسة بتسهيلات تتعلق بتوضيح خدماتها وطرق الحصول عليها.					
05	يقدم العاملون في المؤسسة خدمات تناسب احتياجات المستهلكين					
ثانياً: بعد المعرفة بالمنتجات						
06	تعمل المؤسسة على التعريف بمنتجاتها بهدف جذب زبائن جدد.					
07	تقوم المؤسسة بتطوير منتجاتها باستمرار.					
08	تقوم المؤسسة باستخدام مواد بديلة لتحسين جودة منتجاتها في السوق.					
09	تتمتع منتجات المؤسسة بمصداقية لدى المستهلكين.					
ثالثاً: بعد المعرفة بالمنافسين						
10	يتم تشخيص حالة المؤسسة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف لمنافسيها الحاليين					
11	يتم التعامل مع المنافسين في نفس صناعة المؤسسة من خلال تحديد إستراتيجيات المنافسين.					
12	تنتج المؤسسة منتجات ذات جودة عالية مقارنة بالمنافسين.					
13	تقدر المؤسسة الأشكال والسلوكيات المختلفة للمنافسين من خلال ردود الأفعال.					
رابعاً: بعد المعرفة بالخدمات التسويقية						
14	تقوم المؤسسة بشرح وتوضيح الخدمة التسويقية وكيفية الحصول عليها.					
15	توجد في المؤسسة خلية تهتم بجمع المعلومات التسويقية.					

					16	تستفيد المؤسسة من خدمات الأنترنت لترويج منتجاتها.
					17	تعتمد المؤسسة على الوسائل المتعددة للإعلان والإشهار (الجريدة والإذاعة أو الملصقات الاشهارية).
					18	تعمل المؤسسة على تقديم معلومات وبيانات تخدم أهداف الزبائن تحقيقا للمسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات التسويق.

ثالثا: يهدف هذا المحور إلى تقديم معلومات حول إستراتيجيات الخيار الإستراتيجي ويرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة الصحيحة على حسب رأيكم:

الرقم	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
01	يشير الخيار الإستراتيجي إلى تحديد البديل الأفضل وفق معايير تفرضها عملية الاختيار الإستراتيجي.					
02	تستخدم المؤسسة منهج الخيار الاستراتيجي في تنفيذ خططها الإستراتيجي.					
03	تعمل المؤسسة على وضع برنامج عمل لتنفيذ البديل الإستراتيجي المراد تطبيقه.					
04	تحدد المؤسسة المهام والإجراءات التنظيمية للمساعدة على نجاح تطبيق الخيار الاستراتيجي.					
05	تعمل المؤسسة على تحديد مدة زمنية لتنفيذ البرنامج الإستراتيجي.					
06	تعمل المؤسسة على وضع برنامج تدريجي للعاملين للسعي وراء تنفيذ خيارها الإستراتيجي.					
07	تسعى المؤسسة إلى بناء بدائل إستراتيجية وفق معايير موضوعية ومحدد مسبقا.					
08	تعمل المؤسسة على تحديد بدائل إستراتيجية لمواجهة تحديات السوقية.					
09	تعمل المؤسسة على تقييم خيارها الإستراتيجي.					

الملحق رقم (02): قائمة المحكمين

الرتبة ومكان العمل.	اسم المحكم	رقم
أستاذ التعليم العالي في جامعة أدرار	ساوس الشيخ	01
أستاذ محاضر أ في جامعة أدرار	قالون الجيلاي	02
أستاذ محاضر أ في جامعة أدرار	عياد ليلي	03
أستاذ مساعد أ في جامعة أدرار	يحياوي عبد القادر	04

أثر المعرفة التسويقية على الخيار الإستراتيجي في القطاع الإتصالات السلكية في ولاية أدرار.

The impact of marketing knowledge on the strategic choice in the telecommunications sector in Adrar

Par: Ouleddahmane Rachida ; karroumi Rabiea

Director: Tikaoui larbi

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة موضوع المعرفة التسويقية باعتبارها مدخل إداري حديث وأثرها على الخيار الاستراتيجي في قطاع الاتصالات اللاسلكية بولاية أدرار. ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد وتصميم استبيان لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة حيث تم توزيع 30 استبيان، وتم تحليل (27) استبيان المتمثلة في الاستبيانات المقبولة باستخدام برنامج SPSS. وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين المعرفة التسويقية والخيار الإستراتيجي، ولقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات ولعل من أهمها "ضرورة إدراك العاملين في قطاع الاتصالات اللاسلكية للمعرفة التسويقية وأهميتها في تحديد الخيار الإستراتيجي".

الكلمات المفتاحية: المعرفة، المعرفة التسويقية، الخيار الإستراتيجي.

Abstract:

The aim of this study is to address the issue of marketing knowledge as a modern administrative approach and its impact on the strategic choice in the telecommunications sector in Wilayat Adar. In order to achieve the objectives of the study, a questionnaire was prepared for the collection of preliminary data from the sample of the study. Thirty questionnaires were distributed and 27 questionnaires were analyzed using the SPSS program. The results of the study showed that there is a significant statistical effect at (0.05) level between marketing knowledge and strategic choice. The study reached a number of recommendations, the most important of which is the necessity of recognizing the knowledge of the workers in the wireless sector of marketing knowledge and its importance in determining the strategic option.

Keywords: knowledge, marketing knowledge, strategic choice.