

التسويق الشمولي واثره في التفوق المنظمي

(بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية)

م.م مصطفى رعد صالح**

م.م قتيبة امجد عبد الغفور*

المستخلص

تشهد بيئة الأعمال تغيرات متسارعة, وهذه التغيرات المحفوفة بالمخاطر قد وَّأدت ضغوطاً كبيرة على شركات الأعمال , فادها إلى اعتماد اتجاهات واستراتيجيات جديدة تفوق التوجه التقليدي السابق لاقسام المنظمة كافة , ومن هذا المنطلق نبعت اسباب اختيار موضوع التسويق الشمولي وما له من الاثر الكبير في تحقيق التفوق المنظمي .

تمثلت مشكلة البحث بمجموعة من التساؤلات عن طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (التسويق الشمولي) والمتغير التابع (التفوق المنظمي), يهدف البحث الى التعرف على واقع تطبيق برامج التسويق الشمولي في الشركات الصناعية وبالأخص الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية من خلال بعض المؤشرات , وقد اجري البحث على عينة عمدية (قصديه) ضمت (30) مدير من الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية في محافظة بغداد , وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات , وبهدف معالجة البيانات استعملت العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها (الوسط الحسابي , الانحراف المعياري , معامل ارتباط بيرسون , ومعامل الانحدار البسيط , ومعامل الانحدار المتعدد) , وكانت ابرز الاستنتاجات التي توصل اليها البحث وجود تصور كامل وواضح لدى الشركة المبحوثة عن اهمية التركيز على الزبون وما له من اثر في تحقيق التفوق , اما ابرز التوصيات التي توصل اليها البحث فهي ضرورة تبني الشركة المبحوثة لفلسفة التسويق الشمولي والعمل على ترسيخها داخل الشركة , كما يجب العمل على بناء ثقافة داخل الشركة تجسد فلسفة التسويق الشمولي .

الكلمات المفتاحية : التسويق الشمولي – التفوق المنظمي

Comprehensive Marketing and its Effect on Organizational Excellence: Applied Research in the General Company for Vegetable Oil Industry

Abstract

The business environment is witnessing rapid changes, and these risky changes have generated great pressure on businesses, led to the adoption of new trends and strategies beyond the traditional orientation of all sections of the organization, and from this point stemmed from the reasons for choosing the subject of comprehensive marketing and its significant impact in achieving organizational excellence.

The research problem was a set of questions about the nature of the relationship and the impact between the independent variable (total marketing) and the dependent variable (organizational excellence), the research aims to identify the reality of the application of comprehensive marketing programs in industrial companies, especially the General Company for the manufacture of vegetable oil through some indicators, has been conducted The research on a sample (intentional) included (30 managers from the General Company for Vegetable Oil Industry in Baghdad province, the questionnaire was the main tool in the collection of data and information, and for the purpose of data processing used many statistical methods, most notably (arithmetic mean, the deviation Normative, Pearson correlation coefficient, simple regression coefficient, and multiple regression coefficient),

* الجامعة التقنية الوسطى / معهد الإدارة / الرصافة .

** الجامعة التقنية الوسطى / معهد الإدارة / الرصافة .

مقبول للنشر بتاريخ 2017/10/17

the main findings of the research were the existence of a full and clear perception of the company researched on the importance of focusing on the customer and its impact in achieving excellence, while the most prominent recommendations of the research are The need for the company to adopt the philosophy of holistic marketing and work to establish it within the company, and must work to build a culture within the company embody the philosophy of holistic marketing.

Keywords: Holistic Marketing - Organizational Excellence

المقدمة

يعيش العالم اليوم في ظل تحديات القرن الواحد والعشرين والمتمثلة بأتساع الاسواق والتطورات التكنولوجية المستمرة وتنوع المنتجات وشدة المنافسة وسرعة وسائل الاتصال وتطورها , اذ تشهد الاسواق العالمية بشكل عام والعراقية بشكل خاص تغيرات في المجالات المختلفة وتدفق للاسواق منتجات عديدة ومختلفة وظهرت خدمات متطورة وافكار جديدة في مجال التسويق واستعمال التكنولوجيا المتطورة , كل ذلك ادى الى تقديم خدمات وافكار الى السوق لم يكن يتوقعها الزبون , تسعى لتلبية حاجاته المختلفة واخذ اراءه تجاه متطلباته , و من هذا المنطلق سعى البحث الحالي الى ابراز اهمية التسويق الشمولي في تحقيق التفوق المنظمي لواقع الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية في بغداد كما انبثقت مشكلة البحث من محدودية اهتمام الشركات العراقية و منها الشركة المبحوثة لاساليب التسويق الشمولي و كيفية تطبيقها و كذلك كيفية تأثيرها على التفوق المنظمي , وقد تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث , تضمن المبحث الاول منهجية البحث , اما المبحث الثاني فقد اشتمل على الجانب النظري للبحث والمتمثل بالتسويق الشمولي والتفوق المنظمي بأبعاده الفرعية , اما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي للبحث , والمبحث الرابع والاخير فقد تشمل الاستنتاجات والتوصيات التي توصل اليها البحث .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا : مشكلة البحث

شهدت الاسواق العالمية خلال السنوات الاخيرة انفتاحا كبيرا في العمليات التجارية مما ادى الى ازدياد حدة المنافسة بين الشركات لضمان بقاؤها في الاسواق وللمحافظة على الحصة السوقية الحالية ظهرت اساليب جديدة للمنافسة منها ما يتعلق بالشركة و منها ما يتعلق بالزبون , من هذه الاساليب هي ممارسة ابعاد التسويق الشمولي , لهذا تظهر مشكلة البحث من خلال محدودية اهتمام الشركات العراقية ومنها الشركة المبحوثة لاساليب التسويق الشمولي وكيفية تطبيقها و كذلك كيفية تأثيرها على التفوق المنظمي والمحافظة على صورة الشركة امام الزبائن ولهذا برزت التساؤلات الآتية :

- 1- ما توجهات الشركة المبحوثة لسياسة التسويق الشمولي ؟
- 2- هل توجد رغبة للشركة في تحقيق التفوق المنظمي باستعمال سياسة التسويق الشمولي ام توجد سياسات اخرى ترغب الشركة في اتباعها ؟
- 3- هل يوجد اثر للتسويق الشمولي في ابعاد التفوق المنظمي ؟

ثانيا : اهمية البحث

تتبع اهمية البحث من جوانب عدة وهي :

- 1- معرفة المفاهيم النظرية الخاصة بالتسويق الشمولي و التركيز على ابعاده المتمثلة بالتسويق الداخلي و تسويق العلاقات وتسويق الاداء والتسويق المتكامل .
- 2- الربط بين التسويق الشمولي و ابعاد التفوق المنظمي في الشركة المبحوثة .
- 3- معرفة مدى تطبيق مفاهيم التسويق الشمولي و انشطته في الشركة المبحوثة .

ثالثا : اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق ما يأتي :

- 1- التعرف على واقع تطبيق برامج التسويق الشمولي في الشركات الصناعية ولاسيما الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية من خلال بعض المؤشرات .
- 2- معرفة نوع العلاقات التي تربط التسويق الشمولي بالتفوق المنظمي ومدى تأثير هذه العلاقات على الواقع العملي في الشركة .

رابعاً : فرضيات البحث

انطلق الباحثان في بحثهما من فرضية رئيسة مفادها :

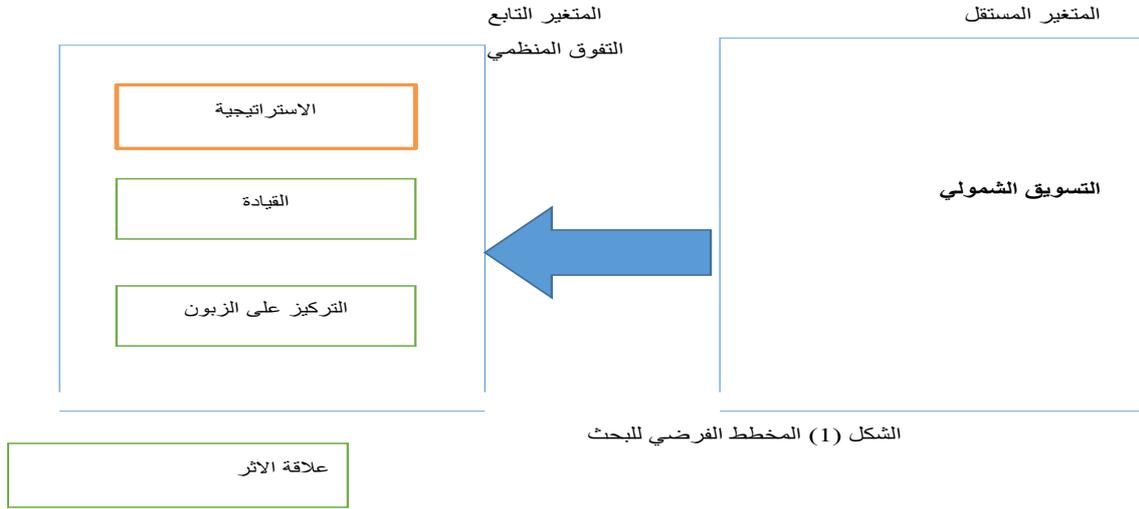
"يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الشمولي والتفوق المنظمي "

وينطلق من الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية و هي :

- أ- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الشمولي والتركيز على الزبون
- ب- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الشمولي والقيادة
- ت- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التسويق الشمولي والاستراتيجية .

خامساً : المخطط الفرضي للبحث :

في ضوء فرضيات البحث فإن المخطط الفرضي للبحث يكون على النحو الآتي :



المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على ادبيات البحث

سادساً : الادوات الاحصائية المستخدمة في البحث

- 1- الاوساط الحسابية .
- 2- الانحرافات المعيارية .
- 3- اختبار تحليل الانحدار البسيط والانحدار المتعدد المتدرج .
- 4- اختبار معامل الارتباط بيرسون .

سابعاً : مصادر البحث

استعملت الاساليب الاتية للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لاغناء البحث منها:

1. المسح المكتبي : اعتمدت تغطية الجانب النظري للبحث على المصادر المتوفرة من كتب و مراجع عربية واجنبية والرسائل والاطاريح و البحوث ، فضلا عن الاستعانة بالانترنت بهدف الاطلاع على احدث المقالات والبحوث الاجنبية .

2. المقابلات الشخصية مع بعض المديرين والمسؤولين العاملين في الشركة المبحوثة .
3. النشرات والتقارير الخاصة بالشركة المبحوثة .
4. الاستبانة : التي تعد اداة البحث الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب الميداني ، اذ صممت الاستبانة لتغطي متغيرات البحث المؤشرة في مخطط البحث الفرضي ، وصيغت فقراتها من الادبيات المعتمدة في البحث . وتضمنت الاستبانة (14 فقرة) تتعلق بمتغيرات البحث وموزعة وفق الجدول الاتي :

الجدول (1) توزيع فقرات الاستبانة

نوع المتغير	متغيرات البحث	عدد الفقرات	تسلسل الفقرات
التفسيري	التسويق الشمولي	15 فقرات	1-15
المستجيب	التفوق المنظمي	15 فقرات	16-30

واستعمل الباحثان مقياس (likert) ذا الترتيب الخماسي في اعداد فقرات الاستبانة وتراوحت اوزانه ما بين:

5	4	3	2	1
اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما

وهذا ينطبق على جميع فقرات الاستبانة .

ثامنا : مجتمع البحث و عينته

تهدف هذه الفقرة الى معرفة مجتمع البحث و عينته اذ ان مجتمع البحث تمثل بجميع المدراء ومدراء الاقسام ومسؤولي الشعب في الشركة المبحوثة ، وتم اختيار عينة عمدية (قصدية) وعددها 30 من مجموع (52) مديراً ومسؤول قسم ومدير شعبة وايضا المدراء التنفيذيين وذلك لكون المدراء هم اكثر الاشخاص معرفة بكيفية اداء الانشطة على صعيد المنظمة ككل .

تاسعا : الحدود الزمانية و المكانية

- 1- الحدود المكانية للبحث : وتمثل الحدود المكانية لاجراء الجانب التطبيقي للبحث والذي تم في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية) ، تعد الشركة العامة للزيوت النباتية شركة عامة لاغراض قانون الشركات العامة رقم 22 لسنة 1997 ، وهي وحدة انتاجية اقتصادية ممولة ذاتيا ومملوكة للدولة بالكامل وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والاداري ويكون راس مال الشركة (236314000) مائتي وستة و ثلاثين مليون وثلاثمائة و اربعة عشر الف ، وتهدف الشركة الى الاسهام في دعم الاقتصاد الوطني في مجال تصنيع الزيوت النباتية الصلبة والسائلة والصوابين ومستحضرات التجميل المختلفة والمواد المساعدة الاخرى والتعبئة والتغليف لبلوغ اعلى مستوى من النمو في العمل والانتاج ، وتمارس الشركة عدد من الانشطة والمهام ومنها :
 - أ- استخلاص الزيوت السائلة وتصنيع الزيوت بمختلف انواعها والمنظفات المختلفة والصوابين ومستحضرات التجميل .
 - ب- شراء واستيراد مستلزمات الانتاج او اية مادة تدخل ضمن انتاجها او احتياجها .
 - ت- تطوير وتوسيع المعامل والخطوط الانتاجية القائمة واقامة المشاريع والخطوط المكملة لها والجديدة .
 - ث- تسويق انتاجها داخل العراق وخارجه .
 وتتكون الشركة من عدد من الاقسام ومنها قسم التخطيط والمتابعة ، شعبة تخطيط الانتاج شعبة تدريب القوى العاملة وشعبة موازنة المواد وشعبة الاستثمار وشعبة المتابعة فضلاً عن قسم الشؤون الفنية ، فضلاً عن امتلاك الشركة عدد من المصانع الموزعة في انحاء العراق .
- 2- الحدود الزمانية : تمثلت الحدود الزمانية للبحث في المدة الواقعة من 10 / 1 / 2017 الى 15/8/2017 والتي بدأت من تحديد المشكلة وانتهاءً بالتحليل الاحصائي واستخراج النتائج والاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الثاني الجانب المعرفي للبحث

أولاً : التسويق الشمولي

1 : مفهوم التسويق الشمولي

تتجه اغلب الشركات الانتاجية في تسويق منتجاتها في الوقت الحالي الى الاعتماد على العلاقات مع الزبائن ، وبذلك فان الشركات تستعمل مجموعة من الانشطة التسويقية للتفاعل مع حاجات ورغبات الزبائن لذلك برزت الحاجة الى اعتماد مفهوم التسويق الشمولي الذي يتكون من مجموعة من الانواع التي يمكن للشركة ان تستخدمها ايا منها وبما يتناسب مع منتجات الشركة وبما ترغب في تحقيقه وبالتالي فان سبب ظهور التسويق الشمولي هو الاضطرابات والتغيرات في البيئة الخارجية التي تحدث على الشركات استعمال الانشطة المختلفة في التسويق .

وقد عرف التسويق الشمولي على "انه استراتيجية التسويق التي تم تطويرها من خلال التفكير في الاعمال والانشطة التسويقية ككل وبالتالي فان الشركة يجب ان تأخذ بنظر الاعتبار كل نواحي تفكير المستهلك في شراء واستعمال منتجاتها وتقديم افضل ما يمكن له وذلك يتم من خلال تطوير نظام الاتصالات الداخلي وتطوير العلاقات مع المستهلك وغيرها ، ولذلك فان التسويق الشامل يستعمل العقل والروح معاً لبناء علاقات تسويقية ناجحة بين المسوق والمستهلك" (Tushi,2014:7).

وقد عرف التسويق الشمولي على "انه وظيفة تنظيمية ومجموعة العمليات لبناء وايصال وتسليم القيمة للزبون وصولاً لادارة العلاقات معه بطريقة مفيدة للمنظمة واصحاب المصالح" (الربيعاوي و عباس ، 2015 : 368)

ويرى الباحثان بأن التسويق الشمولي بأنه الطريقة الأكثر تطوراً في تنفيذ الانشطة التسويقية وايصال المنتجات الى الزبائن بما يتناسب مع احتياجاتهم ، وان التسويق الشمولي هو نظام متكامل ولا يمكن تجزئته وان استعمال هذه الاستراتيجية أي استراتيجية التسويق الشمولي فان ذلك يؤدي الى نتائج مختلفة لا يمكن الوصول اليها باستعمال كل جزء منفرداً عن الجزء الاخر"

2: اهمية التسويق الشمولي

للتسويق الشمولي عدة فوائد ومنها : (Valentine&Paula,2010:42-43)

- 1- الحفاظ على الزبائن الموجودين وكسب زبائن جدد .
- 2- التركيز على كل زبون لتلبية حاجاته بما يتناسب مع متطلباته .
- 3- اخذ آراء الزبائن في كيفية انتاج المنتجات .
- 4- السيطرة على جوانب العلاقات مع المستهلكين بما يضمن زيادة ولاء المستهلكين للمنظمة ومنتجاتها .
- 5- توضيح قيم الاعمال ، الرسالة والاهداف للمستهلكين .
- 6- استعمال رسائل ترويجية ودمج وسائل الاعلام للكشف على منتجات الشركة .

3 : ابعاد التسويق الشمولي

أ : التسويق الداخلي

مفهوم التسويق الداخلي : هو طريقة لتطوير العلاقة بين العاملين والمنظمة والحصول على رضاهم لتحقيق نجاح أنشطة التسويق الخارجي ، اذ انه في حال عدم رضا الزبائن الداخليين في المنظمة لا يتم الحصول على رضا الزبائن الخارجيين . (Pride,2006:44)

ويمكن تعريفه ايضاً "بأنه النهج الجديد او الطريقة الجديدة التي تتبعها المنظمة لتلبية احتياجات الزبائن الداخليين ومقدمي الخدمات من اخل خلق بيئة مناسبة لاداء الانشطة التسويقية ، بمعنى اخر اعتبار العاملين في المنظمة زبائن داخليين وعرض الوظائف منتجات داخلية ثم السعي لتقديم منتجات داخلية تلبي احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن الداخليين في الوقت الذي يخدم هؤلاء العاملين اهداف المنظمة" . (Abo Elsamen & Alshurideh , 2012)

(:84)

و عرف ايضا على "انه فلسفة المنظمة لادارة الموارد البشرية ولكن على اساس منظور التسويق أي ان المنظمة تعد سوق داخلي واقسام المنظمة تعد موردين وزبائن داخليين في الوقت ذاته، وبذلك يمكن تعزيز البيئة الداخلية من حيث اداء الاعمال ورفع الروح المعنوية للعاملين في المنظمة، وتعد هذه الفلسفة نظام لتحفيز العاملين من جهة وتطوير وعي الزبائن وتخفيض كلف اداء الانشطة التسويقية من ناحية اخرى". (Saad & et. al, 2002 : 29)

ويرى الباحثان بأن المنظمات التي تحتاج من الموظفين اداء اعمال متميزة يجب ان تكون مستعدة لتقديم اعمال متميزة لهؤلاء الموظفين ومن هذه الاعمال هي التبادلات الداخلية، ويجب ان تهتم المنظمة بالتسويق الداخلي واطرافه كما تهتم بالتسويق الخارجي والاطراف التي تتعامل معهم، أي ان المنظمات تهتم بالاطراف الخارجية التي تتعامل معهم لكي تضمن تسويق منتجاتها والحصول على ما ترغب لاداء الانشطة التسويقية.

اهداف التسويق الداخلي

هناك العديد من الاهداف التي يسعى التسويق الداخلي لتحقيقها ومن ضمن هذه الاهداف ما يأتي : (مطاحن، 2010 :17)

- 1- بناء بيئة عمل مستقرة في المنظمة تتصف بمعنوية عالية واحساس بالمسؤولية و بناء بيئة عمل مستقرة تؤثر ايجابيا في تحقيق اهداف المنظمة .
- 2- تدريب العاملين وتقوية مهاراتهم وعدم الاغفال عن علاقاتهم واشكال التعاون بينهم، لذا جاء التسويق الداخلي لتوضيح هذا المفهوم وتحديد اساليب التعامل بين العاملين وبناء العلاقات الداخلية والتعاون معهم .
- 3- العمل على انجاح الاستراتيجية التسويقية للمنظمة .
- 4- اهداف التسويق الداخلي لها مستويان وهما :
المستوى الاستراتيجي : وهو بناء بيئة تنظيمية داخلية تتمتع بروح عالية للاهتمام بالزبائن .
المستوى التكتيكي : لتنمية الاتجاه الايجابي في التعامل مع الزبائن .

ب : التسويق بالعلاقات

مفهوم التسويق بالعلاقات : وهو اسلوب متقدم من التسويق يهدف للتفكير بطريقة ارتباط وتعاون مع المستهلك في المدى الطويل لمواجهة المنافسة وبهذا فانه يعد مجموعة ادوات تفاعلية بين المنظمة والمستهلكين . (Kotler & 42 Keller , 2012)

وقد عرف ايضا على "انه الطريقة التسويقية التي يمكن من خلالها انشاء وصيانة وتعديل وتحسين العلاقات مع الزبائن لتكوين قيمة للزبائن والمنظمة من خلال العلاقات التبادلية طويلة الامد، واصبح في الوقت الحالي التبادل عن طريق التبادلات العلائقية بدلا من التبادلات المنفصلة ويمكن من خلال سلسلة العلاقات ان تبني المنظمة ميزة تنافسية مستدامة، وهناك نظرية تسمى بنظرية "التبادل الاجتماعي" والتي تقوم على اساس ان تبادل السلع والخدمات يقوم بين كيانان عقلانيان كل منهما يعمل لمصلحه الذاتية ويتم تبادل السلع والخدمات ليس فقط مقابل المال وانما ايضا مقابل المنافع غير المادية مثل الحب والاحترام وبناء العلاقات طويلة الامد". (Kanagal , 2012 :3)

و عرف ايضا على "انه سياسة ومجموعة من الوسائل الموجهة لاقامة علاقات شخصية مع العملاء، وذلك لتكوين المعاملات الايجابية والدائمة لديهم ومع المؤسسة". (بوعزة، 2012 :3)

ويرى الباحثان ان من اهم الوسائل التي يمكن للمنظمة من خلالها تقوية العلاقات مع الزبائن الخارجيين هو اتباع نظام "سماع صوت الزبون" والذي تتمكن من خلاله المنظمة معرفة حاجات الزبائن وكذلك زيادة ثقة الزبائن بانشطة المنظمة، ويعد هذا النظام بمثابة التغذية العكسية لردود افعال الزبائن تجاه منتجات المنظمة .

فوائد التسويق بالعلاقات

هناك العديد من الفوائد التي تحصل عليها المنظمة من استعمال التسويق بالعلاقات مع الزبائن، واختلفت الكتابات في تحديد هذه الفوائد، ومن هذه الفوائد ما يأتي : (سليمان، 2012 : 37)

- 1- تساعد المنظمة على تحقيق ارباح وعائدات مستقرة و مستمرة .
- 2- تساعد المنظمات على الوصول الى ما يعرف بزبون مدى الحياة ، من خلال الوصول الى الزبون ذو الولاء العال .
- 3- تحقيق الثقة والالتزام و المشاركة في المعلومات بين المنظمة وزبائنها .
- 4- تعد العلاقة طويلة الاجل مع الزبائن ميزة تنافسية دفاعية للمنظمة في ظل اسواق كثيفة تساعد على تجاوز تحديات المنافسة لحد ما وتجنب الحروب السعرية .
- 5- تزيد من كمية المشتريات وحجم الانفاق من قبل الزبون على منتجات المنظمة خلال العروض المربحة مما يزيد من فعالية استراتيجية الاستهداف .

ج- التسويق الادائي

مفهوم التسويق الادائي : وهو طريقة فلسفية واخلاقية للتعامل مع المجتمع المحيط بالمنظمة اذ انه يشمل المسؤولية الاجتماعية بكافة جوانبها ، وايضا يمثل توجهات المنظمة نحو الوظائف غير الاقتصادية اي انها تسعى الى ممارسة اعمالها بعيدا عن المفهوم التسويقي والذي يقوم على اساس تلبية الحاجات والرغبات للمستهلكين بل انها تسعى للتفاعل مع المجتمع الذي يتعامل مع المنظمة " . (Kotler&Keller , 2007 : 298)

ويمكن تعريفه ايضا على "انه العملية الواسعة التي تتضمن جميع الانشطة والفعالات التي تمارسها من المنظمة من اجل تحقيق سمعة جيدة للمنظمة في ذهن الزبون ، وبمعنى اخر انها الفلسفة التسويقية التي يمكن من خلالها للمنظمة ان تستجيب لرغبات وحاجات الزبائن الظاهرية والكامنة ، ان القيمة الحقيقية للاداء لا تعتمد فقط على مؤشرات الاداء وتقاريره وانما تعتمد على القرارات والاجراءات المتولدة من استعمالها" . (Mone & et. al, 2013 : 130)

وقد عرف ايضا "بأنه احد الطرق التي يمكن للمنظمة ان تحقق المميزات التنافسية من خلاله وذلك عن طريق تكريس الجهود التسويقية في المنظمة لخدمة زبائن الشركة وتقديم افضل ما لديهم لضمان المحافظة عليهم" . (Gacsi&Zeman , 2013 : 404)

ويرى الباحثان ان احدى الوسائل التي تستعملها المنظمات لتسويق ادائها للمجتمع هو اهتمامها بالمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها من خلال تقليل الاضرار على المجتمع من حيث المخلفات الصناعية او المنتجات التي تكون غير مطابقة للمواصفات ، وبذلك فان المنظمة تستطيع ان تحافظ على مكانتها في اذهان الزبائن.

فوائد التسويق الادائي :

لتسويق الاداء عدد من الفوائد التي يمكن ان تتحقق اذا تمكنت المنظمة من تطبيق هذا المفهوم بالشكل الصحيح ومنها : (الجنابي ، 2012 : 86)

- 1- تحقيق الميزة التنافسية : يمكن أن يكون تسويق الاداء مصدراً للميزة التنافسية
- 2- الاستثمار في مفهوم صداقة البيئة قد يقلل من كلف المواد المستهلكة في عمليات الإنتاج
- 3- مصدر للقيمة المضافة ببناء أعمال جديدة والاهتمام بمتطلبات ومصالح المستفيدين . وكذلك تطبيق مفهوم الحركة الاستهلاكية الأخلاقية .
- 4- تحقيق الالتزام التنظيمي : إن تحقيق سمعة جيدة والانغماس في ممارسات تسويق الاداء، والقيم العليا ، والمعايير الأخلاقية في التعامل مع مختلف أصحاب المصالح ، قد تزيد من التصاق العاملين بالمصرف ، ويساعدها في استقطاب قوى عمل مؤهلة ومحفزة ، و التي تكون ضرورية للتنمية المستدامة .
- 5- كون المسؤولية الاجتماعية تمثل مبدأ أخلاقي ، يمكن أن تولد موجودات غير ملموسة
- 6- تخفيض كلف العمليات من خلال تقليل أو ادخار الكلف المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والمعدات الأخرى

د- التسويق المتكامل

مفهوم التسويق المتكامل: وهو مجموعة من الأدوات والوسائل التي يمكن مزجها وتنظيمها وتعديلها والسيطرة عليها لغرض اشباع حاجات ورغبات الزبائن في السوق المستهدف وفق ماترغب الشركة بتحقيقه (Stanton & Futrell, 2009:190) .

ويمكن تعريفه ايضا "بأنه مجموعة الأدوات التي يمكن ان تستخدمها الشركة لخلق استجابة مرغوبة في السوق المستهدف وهذه الأدوات هي (المنتج ، السعر ، الترويج ، التوزيع) و التي تسمى عناصر المزيج التسويقي (Isoraite , 2016:26) .

اهمية المزيج التسويقي

للمزيج التسويقي فوائد عدة التي يمكن ان تحققها الشركة من خلال التطبيق الصحيح لهذه العناصر ،(الربيعاوي و عباس ، 2015 : 372) :

- 1- يسعى إلى ربط الأهداف والإستراتيجيات والسياسات وجميع العناصر المكونة له، وجعلها تعمل بشكل مترابط ومتفاعل بعلاقة وطيدة .
- 2- كونه الوسيلة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية ، إذا ما كانت هناك درجة من التناسق والتوافق فيه .
- 3- تتصف السياسات الخاصة بالمزيج التسويقي بالمرونة ،لكي تتمكن من مواكبة التطورات والتغييرات المستجدة في السوق لأجراء بعض التعديلات عليها أو تغيير بعض منها بشكل جذري بما يتلاءم وتلك المستجدات .

ثانيا : التفوق المنظمي

1- مفهوم التفوق المنظمي

يعد التفوق فكر اداري والعنصر الحاكم في التفوق على الاغلب هو العنصر البشري , اذ ان التفوق هو ناتج بشري والبشر في النهاية هم يجعلون الاشياء ممكنة الحدوث عملا بالقول المشهور "اذا استطعت ان تحكم بشئ فأنتك تستطيع تحقيقه"(نور,2008: 1) .

ظهر موضوع التفوق المنظمي عام (1982)عندما نشر (Peters &Waterman) موضوعا بعنوان (البحث عن التفوق) (In search Excellence) والذي اعتمد على مجموعة متنوعة من المهارات والقيم المشتركة , وبعدها اصبح التفوق واحد من النشاطات التي تميزت بها الادارة (العزاوي وهاشم ,2015: 131) , وبالتالي فان كلمة "التفوق" او "التميز" اصبحت تستخدم على نطاق واسع من قبل العديد من المنظمات لوصف بعض جوانبها أنشطتها. وفي اغلب الأحيان يكون واضحا ما تعنيه هذه الكلمة - ولكن ليس دائما , اذ أن التفوق التنظيمي يشير الى التوجه نحو إنشاء منظمة مستدامة(Richards & Medhurst, 2003:2) .

وعليه فأن تعريف التفوق المنظمي ينطلق من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التميز التنظيمي، فمدخل الإدارة العلمية حدد مفهوم الكفاءة كأساس للتميز التنظيمي ومدخل العلاقات الإنسانية ركز على الحاجات الاجتماعية للعاملين، وأضاف إلى قاموس التميز التنظيمي مصطلحات مثل، العمل الجماعي، وفرق العمل، وجودة الحياة، والمناخ، والثقافة التنظيمية، وقد توصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المداخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل التغيرات البيئية المتعددة (المنصور وعابد, 2015: 8).

يمكن تعريف التفوق المنظمي بأنه قدرة المنظمة على التجديد والتغيير على المدى البعيد، مع تحقيق نتائج مرضية في مجالات النمو والربح، كما أن التفوق لا يعني النجاح فقط ولكن يشمل النجاح والتفوق والتفرد من أجل البقاء والنمو، فالنمو والتفوق وجهان لعملة واحدة (بوسالم ,2015: 59) , والجدول (2) يوضح تعاريف الابداء لموضوع التفوق المنظمي

الجدول (2) تعريف التفوق المنظمي

اسم الباحث	التعريف
(العزاوي وهاشم، 2015: 132)	هو تسخير كل ما تمتلكه المنظمة من قدرات، معارف وخبرات بالاعتماد على الأفراد واستعمالها من أجل بناء موقع جيد في السوق وكسب ميزة تنافسية
(EFQM, 2002:7)	هو كل ما تمتلكه المنظمة ويساعدها على إحداث التغيير وتحدي للوضع الراهن وذلك من خلال الاستفادة من التعلم وخلق الابتكارات وفرص التحسين
(Excellence Canada 2011:3)	هو منهج أو نهج متوازن لإدارة المنظمة وذلك من أجل تلبية وتجاوز توقعات أصحاب المصلحة .
(Oakland , 2001:4),	هو عملية التنسيق بين عناصر المنظمة بطريقة تحقق التناغم والتكامل بين هذه العناصر وبالتالي تحقيق أعلى مستوى من الفعالية متلائم مع رغبات ومناخ المالكين
(بوسالم , 2015:59)	هي الطريقة الاجمالية للعمل والتي تؤدي الى الرضا المتوازن لكل من (العاملين بالمنظمة , الموظفين , المجتمع) وبالتالي زيادة امكانية النجاح طويل المدى في العمل
(المنصور والعايد, 2015 :7)	هو استثمار المنظمات الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء .
(Shaded , 2012:30)	هي طريقة شاملة لتحسين أداء المنظمة بصورة عامة .
(Alameri , 2001, 9)	هي النهج المتكامل لإدارة الأداء التنظيمي الذي ينتج عنه؛ وتقديم قيمة أفضل من أي وقت مضى للزبائن وأصحاب المصلحة وتحقيق الاستدامة التنظيمية، وتحسين الفعالية والقدرات التنظيمية الشاملة، والتعلم التنظيمي والشخصي .

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات

اشار (Alameri, 2001, 9) الى ان التفوق المنظمي يحقق للمنظمات الفوائد الآتية :

1. زيادة وتيرة التحسن .
2. القيمة المكتسبة من التقييم الذاتي والتغذية الراجعة .
3. تحسين الروح المعنوية وتشجيع التعاون .
4. تحسين الاتصالات .
5. تحسين مستوى الجودة المقبولة .

2 : متطلبات التفوق المنظمي

يتضمن التفوق المنظمي العديد من المتطلبات وهي كالاتي: (بوسالم, 2015: 69), (Zhao, 2012:6)

1. بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات الرئيسية للمنظمة، ونظرتها المستقبلية ويضم (الرؤية، الرسالة، الأهداف، السياسات) التي تهدف المنظمة لتحقيقها لأجل الوصول للتفوق التنظيمي .
2. أعلى مستويات الثقة المتبادلة والتفاهم والاحترام والانفتاح .
3. هياكل تنظيمية مرنة قابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمنظمة.
4. نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة؛ يحدد آليات تحليل العمليات وأسس تحديد مواصفات وشروط الجودة، ومعدلات السماح فيها وآلية الرقابة وضبط الجودة ومداخل تصحيح الانحرافات .
5. أعلى مستوى للالتزام التنظيمي سواد على مستوى الفرد او الجماعة .
6. التواصل الفعال والمستمر وتحسين الاتصالات .
7. نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي، وأداء مجموعات وفرق العمل، ووحدات الأعمال الاستراتيجية والأداء المنظمي ككل .
8. قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير التي توفر المناخ التنظيمي المناسب الذي يعزز التفوق المنظمي

3 : أهمية التفوق المنظمي

للتفوق المنظمي أهمية كبيرة وتكمن هذه الأهمية بالآتي: (Yaghoubi & Sarazi, 2014:3368), (Shaded , (2012:31), (المنصور وعايد, 2015: 8-9)

1. يعد كأداة قوية لتحديد مستوى الاستقرار لدى المنظمة .

2. يمكن المنظمة من تطوير أفرادها على مستوى الموظفين او المدراء .
3. يساعد المنظمة في التعرف على العقبات حال ظهورها .
4. يساعد المنظمة على بناء هيكل متماسك وهادف .
5. التحسين الدائم للقدرات الرئيسية داخل المنظمة .
6. يساعد المنظمة في تطوير مهارات صاحب القرار سواء كان فرد ام جماعة .

4 : ابعاد التفوق المنظمي

يمكن تحديد ابعاد التفوق المنظمي بالاتي :

أ- التركيز على الزبائن

يعد الزبون الجزء الأكثر أهمية في أي منظمة ويعد نقطة البداية والنهاية لمختلف الأنشطة أي بمعنى أن النشاط يبدأ بالزبون في تلبية حاجاته ورغباته وما يطمح إليه وينتهي به لأنه هو الذي سيشتري هذا المنتج وهو الذي سيقومه وعليه فإن إرضاء الزبون يعني إقباله على هذا المنتج الذي ينعكس على زيادة المبيعات وزيادة الأرباح وعلى العكس فإن عدم رضاه عن المنتج يعني أن هذه المنظمة ستواجه خسارة , لذلك عرف (Kotler) الزبون بأنه أكثر الأفراد أهمية في أي منظمة كذلك فهو غير معتمد على المنظمة بل هي معتمدة عليه (الطائي والعبادي , 2010: 153) .

لذلك يجب على جميع العاملين داخل المنظمة تحديد فهم كامل لاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم وذلك لتحقيق التسليم الفعال لهم وتطوير خدمات ذات جودة مناسبة والتي تلبى توقعاتهم , وعليه فإن مفهوم التركيز على الزبون (Customer Focus) اصبح ذو أهمية كبيرة للمنظمات .

عرف الجمعية الامريكية الادارية التركيز على الزبون بأنه " قدرة المنظمة على تركيز العمل بطريقة كفوءة وفاعلة بطريقة تعزز تجارب الزبائن مع المنتجات والخدمات التي تقدمها من خلال توجيه جهدها نحو الزبائن " , وهذا الاسلوب يوفر فهم جيد لمختلف شرائح الزبائن , وبالتالي التمكن من إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبتكلفة مقبولة, كذلك يساعد في معرفة كيفية تحديد سعر بيع المنتجات والخدمات المناسبة للزبائن المناسبين وفي الوقت المناسب .

(American Management Association, 2016:21)

اشار (Uusitalo and others , 2008:9) الى ان المنظمة تستطيع تحسين التركيز على الزبون من خلال اعتماد على المعلومات المستحصلة من شكاوي الزبائن , اذ اشارت الدراسات الحديثة الى ان التعامل الصحيح مع شكاوي الزبائن ممكن ان يؤدي الى رضا الزبائن ويعدل توجهات العاملين وبالتالي يطور اداء الشركة عموما .

ان المنظمات عموما تستطيع تحقيق تركيز على الزبائن بصورة عالية من خلال اعتماد على استراتيجية تجزئة الزبائن الى قطاعات مختلفة بما يتيح لها التعرف عليهم بصورة افضل من خلال انشاء سلسلة قيمة متلائمة مع احتياجاتهم وتفضيلاتهم (Bose, 2012 :116).

كما اشار (الفضل وعبد الحسين, 2013: 204) الى ان برنامج خدمة الزبون الخارجي يجب أن يتضمن تزويد الزبون بمحفظة متكاملة من المعلومات والاستجابات السريعة للطلبات فضلا عن الجهود الناجمة من العاملين لتقديم الخدمات الكفوءة , كما ان القوة التي يتمتع بها الزبون في عالمنا المعاصر قد رفعت من مستوى توقعاته وان هذه التوقعات هي التي تحدد ما إذا كان الزبون سيستمر مع المنظمة أو يغادرها إلى المنافسين .

وقد أدركت المنظمات أن الموظفين يلعبون دورا رئيسيا في تلبية احتياجات الزبائن , وخلق قيمة لهم , وتحقيق أهداف الشركة , اذ اشار (Kotler, 2002) الى ان المنظمات تقدم "وعودا" لزيائنها بشأن منتجاتهم وخدماتهم من خلال عملية التسويق الخارجي. , لذلك فإن الموظفين هم الذين يقومون بالايفاء بتلك الوعود من خلال التسويق الداخلي والتفاعلي . وتوصلت الدراسات الحديثة الى ان المورد البشري هو المورد الأكثر أهمية داخل المنظمة , وان المنظمات سعت الى جذب الافراد ذوي الكفاءة العالية والحفاظ عليهم كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية وتحقيق التفوق المنظمي من خلال تحقيق رضا الموظفين الامر الذي ينعكس على اداؤها وبالتالي تحقيق رضا الزبائن . (Musa & Tulay , 2008 : 3) .

ب- القيادة

تعرف القيادة بأنها عملية يؤثر بمقتضاها شخص على باقي اعضاء الجماعة لتحقيق اهداف محددة لهما قد تكون اجتماعية او تنظيمية , وعليه فان القيادة تقوم على اساس التأثير على الاخرين بعنى ان القائد يغير سلوك او اتجاه تابعيه (رفاعي وبسيوني , 2009: 568), والشكل ادناه يلخص اجراءات القيادة .



شكل (2) تلخيص لاجراءات القيادة

المصدر: رفاعي, محمد رفاعي و بسيوني ,اسماعيل علي , 2009, ادارة السلوك في المنظمات , دار المريخ للنشر , الرياض .

فيما عرف (محمد علي والياسري, 2009: 115) القيادة بأنها امتلاك القدرات والقابليات لإثارة العاملين وتمكينهم لتحقيق مستويات عالية من الأداء على وفق رؤية القائد وبما ينسجم مع أهداف المنظمة

والاتجاهات والتطورات المعاصرة ضمن بيئة التغيير السريعة. ويتضمن هذا المفهوم النقاط الآتية : (محمد علي والياسري , 2009: 115)

1. اعتماد القيادة على امتلاك القائد القدرات والقابليات .
2. التأثير على العاملين، فالتأثير صفة ملازمة للقيادة .
3. التركيز على التكيف مع الاتجاهات والتطورات الإدارية المعاصرة لتحقيق الميزة التنافسية.
4. ارتباطها بالمتغيرات البيئية فهي تؤمن بالتغيير.

القيادة تعني عدم استعمال اساليب القهر, وهذا ما يميز بين القائد والمدير , اذ ان المدراء يعتمدون على استعمال القوة والتهديد اما القادة فأنهم لا يستخدمون القوة , ولذلك فان الوظيفة الرئيسة للقائد هي تنمية الهدف او العمل الرئيس للمنظمة وتكوين الاستراتيجية الموصلة الى ذلك , اما الوظيفة الرئيسة للمدير وضع الرؤيا الاستراتيجية موضع التنفيذ بأستعمال الادوات المساعدة الى ذلك (82 : Greenberg & Baron, 2006).

انواع القيادة

يمكن تقسيم القيادة الى ثلاثة انواع :

1. القيادة الاوتوقراطية (الدكتاتورية)

تتركز السلطة فيها بيد القائد وحده ، فهو الذي يتخذ القرارات بنفسه ، ويحدد أدوار الأفراد ، ويرسم خطط المؤسسة ، وهو يهتم بضمان طاعة الأفراد الذين لا يملكون حق اختيار العمل أو المساهمة في اتخاذ القرار .

ويشجع القائد في هذا النمط على تقليل الاتصال بين الأعضاء ، وهو يتدخل في معظم الأمور وشتى الأعمال في ظل هذا النمط القيادي تفتقد قدرة العاملين على الإبداع والابتكار كذلك لا يتيح هذا المناخ مجالاً لتنمية العلاقات وتحقيق التكيف الاجتماعي بين العاملين ، والعاملين هنا يتوقفون عن العمل مجرد غياب ذلك الرئيس عنهم .

2. القيادة الديمقراطية

يعتمد نمط القيادة الديمقراطية على بذر روح المسؤولية في المرؤوسين ، وذلك عن طريق عملية صنع القرارات . وهذه المشاركة من شأنها أن تعمل على رفع الروح المعنوية للأفراد وزيادة ولائهم للمنظمة التي يعملون فيها والتزامهم بمسؤولياتهم ، وتوكيد ذواتهم كأفراد ، وعملاً بهذا النمط ، فإن القائد يعرض المشكلة التي تواجهه على المرؤوسين ليتيح لهم فرصة إبداء آرائهم وما يقترحه من حلول للمشكلة ثم يتخذ القرار على ضوء ذلك . وتنتفع عن هذا النمط أنماط . شتى تتفاوت مبادئها بين الديمقراطية وبين الديمقراطية المعتدلة ، وعلى الرغم من أن النمط الديمقراطي يهتم بالعلاقات الإنسانية ، إلا أن أهم ما يواجهه هذا النمط من مشاكل هو ضرورة كون الأعضاء على

درجة عالية من الوعي ، والخبرة ، والثقافة بشؤون جماعتهم ، أو منظماتهم ، وما يحيط بها من ظروف ليتمكن للديمقراطية أن تمارس بالأسلوب السليم وما يترتب على تلك الممارسة من فوائد عامة (مجممي ، 2003: 22-23).

3. القيادة الحرة (المتساهلة)

من اهم الخصائص المميزة لنمط القيادة الحرة والتي كشفت عنها الدراسات هي الآتي : (وسيلة وعبد الناصر، 2009: 5)

ا. اعطاء القائد اكبر قدر ممكن من الحرية لمروسيه لممارسة نشاطهم واصدار القرارات واتباع الاجراءات التي يرونها ملائمة لأنجاز الاعمال .

ب. اتجاه القائد الى تفويض على اوسع نطاق وميله الى اسناد الواجبات بطريقة عامة وغير محددة لأن ذلك يعطي للمرووس المزيد من الحرية في ممارسة اعماله وفرص الاعتماد على نفسه وتقييم نتائج عمله .

ج. اتباع القائد سياسة الباب المفتوح في الاتصالات, فالقائد الذي يتبع نمط القيادة الحرة يرى ان اسلوب الحرية في الادارة لن يكون مجدياً الا اذا سهل لمرووسيه سبل الاتصال به لتوضيح الاراء والافكار التي يلتبس عليهم امرها .

ج: الاستراتيجية

اشتقت كلمة استراتيجية من الكلمة اليونانية (strategos) وهي تعني فن القيادة او فن الجنرال , وعلى هذا النحو فهي ترتبط بالمهام العسكرية على مفهوم الاستراتيجية , وقد عرفت الاستراتيجية حسن قاموس (Webster) بأنها (علم تخطيط العمليات العسكرية وتوجيهها) , وقد تعددت استخدامات الاستراتيجية حتى انها شملت العديد من العلوم والميادين ولم يعد استعمالها قاصراً على العلوم العسكرية بل نجده اليوم قد امتد الى كافة العلوم الاجتماعية كعلم السياسة والاقتصاد والاجتماع والادارة وغيرها (الدوري, 2005 :24-25) .

اشار (Jonas, 2000: 2) الى ان الاستراتيجية تتطلب ادارة ناجحة والا ادى ذلك الى فشل الاستراتيجية وقد اشار الى خمس خطوات من اجل تحقيق ادارة ناجحة للاستراتيجية :

1. تحديد أنماط العمل الحالية .
2. تجميع الاستراتيجيات في مجموعات .
3. فحص الاستراتيجيات .
4. توضيح (تفسير) الاستراتيجيات .
5. تحويل (تبديل) الاستراتيجيات .

إن غاية فكر الإدارة الاستراتيجية هو تحقيق وضع استراتيجي أو مكانة استراتيجية متميزة، يقول (بنورتر) إنّ الوضع الاستراتيجي المتميز ينتج عن خلق ميزة تنافسية مستدامة تتحقق من خلال المحافظة على ما يميز المنظمة ويتطلب أداء أنشطة مختلفة عن المنافسين، أو أداء نفس الأنشطة بأساليب مختلفة , حيث تسعى كل منظمة بالرغم من الاختلاف في أحجامها وأنشطتها وأهدافها، إلى البقاء والتميز وهذه الأهداف لا تتحقق بمعزل عن وجود إدارة استراتيجية، كونها الوسيلة الرئيسة في سبيل تحقيق ذلك. ويمكن الفرق بين المنظمات المتميزة والمنظمات الفاشلة في اعتماد الأولى على الإدارة الاستراتيجية، كما تبرز أهمية الإدارة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال من خلال قدرتها على رسم غايات المنظمة وأهدافها وتحديد التوجهات طويلة الأمد لبلوغ هذه الأهداف في مدى زمني ملائم وفي بيئة تنسم بالسرعة وعدم التأكد، والقيام بمتابعة وتقييم التنفيذ ومدى التقدم لبلوغ الأهداف (بوسالم، 2015 : 77).

المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث

ينضمن الجانب التطبيقي للبحث تشخيص وتحليل واقع متغيرات البحث واختبار فرضياته وكالاتي:

اولاً: تشخيص وتحليل واقع متغيرات البحث

يمكن تشخيص ووصف المتغيرات التي تناولها البحث في الانموذج الفرضي, من خلال اجابات عينة البحث التي اجريت في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية, والتي تتضمن متغيرين هما: التسويق الشمولي, التفوق المنظمي, ولمعرفة اتجاهات العينة لكل محور تم استعمال الوسط الحسابي, والانحراف المعياري, ومستوى الاهمية, وكانت النتائج كالاتي:

1- قياس مستوى الممارسة الكلي للتسويق الشمولي :

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأهمية للتسويق الشمولي حسب إستجابات أفراد العينة

ت	التسويق الشمولي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	المتوسط العام	3.44	0.157

يبين الجدول المشار إليها أن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى أهمية التسويق الشمولي قد بلغ (3.44) بانحراف معياري (0.157)، ومُعبراً عن مستوى أهمية متوسطة، مما يُشير إلى أن إستجابات عينة البحث كانت إيجابية وبدرجة كبيرة نوعاً ما تجاه أهمية التسويق الشمولي .

2- قياس مستوى الأهمية للتفوق المنظمي والأبعاد الفرعية المكونة له :

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الأهمية للتفوق المنظمي والأبعاد الفرعية له حسب إستجابات أفراد عينة البحث

ت	فقرات التفوق المنظمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الأهمية
1	التركيز على الزبون	3.36	0.845	2	متوسط
2	القيادة	3.22	0.945	3	متوسط
3	الاستراتيجية	3.63	0.708	1	مرتفع
	المتوسط العام	3.40	0.119		

يبين الجدول (4) إن المتوسط الحسابي الكلي لمستوى أهمية التفوق المنظمي قد بلغ (3.40) بانحراف معياري (0.119)، ومُعبراً عن مستوى أهمية متوسطة، وقد حقق بُعد الاستراتيجية أعلى متوسط حسابي بلغ (3.63) حيث يعكس مستوى أهمية مرتفع، فيما حقق بُعد القيادة أدنى متوسط حسابي بلغ (3.22) ومُعبراً عن مستوى أهمية متوسطة، كما يُلاحظ من الجدول المشار إليها إن المتوسطات الحسابية لمستوى أهمية التفوق المنظمي بأبعاده المختلفة كانت مُعظمها متوسطة، مما يُشير إلى أن إستجابات عينة البحث كانت إيجابية وبدرجة مقبولة نوعاً ما تجاه أهمية التفوق المنظمي .

ثانياً : اختبار فرضيات البحث

تم استعمال تحليل الإنحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression)، وذلك لإختبار فرضية البحث الرئيسية بهدف التحقق من مدى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين التسويق الشمولي والتفوق المنظمي موضوع البحث .

أما الفرضيات الفرعية المنبثقة عن فرضية البحث الرئيسية فقد تم إختبارها باستعمال تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) وذلك بهدف التحقق من مدى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ما بين التسويق الشمولي بدلالة أبعادها كمتغيرات مستقلة مع كل بُعد من أبعاد التفوق المنظمي كمتغير تابع، حيث تم استعمال طريقة الإنحدار المُتدرج (Stepwise Regression) التي تستخدم عدد من المتغيرات المستقلة الأقوى ارتباطاً بالمتغير التابع (وليس كل المتغيرات المستقلة) وإدراجها ضمن معادلة الإنحدار الخطي المتعدد.

الفرضية الرئيسية

(يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الشمولي والتفوق المنظمي).

وتتفرع عن الفرضية الأولى الفرضيات الفرعية التالية :

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الشمولي والتركيز على الزبون .
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الشمولي والقيادة .

3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التسويق الشمولي و الاستراتيجيات

وتم استعمال تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لإختبار هذه الفرضية حيث كانت نتائج التحليل كما موضح في الجدول (5).

يُلاحظ من نتائج تحليل الانحدار البسيط الموضحة في الجدول ادناه ما يلي :

1- إن قيمة معامل ارتباط بيرسون الخطي (r) بلغت (0.793) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 < 0.000 = \text{Sig.} < 0.05$)، وتُشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (التسويق الشمولي) والمتغير التابع (التفوق المنظمي) ، كما إن إشارة معامل الارتباط (r) الموجبة تُشير إلى أن العلاقة بين كلا المتغيرين علاقة طردية موجبة ، أي كلما زاد التركيز على التسويق الشمولي سيؤدي إلى تحسن في التفوق المنظمي والتفوق على المنافسين موضوع البحث .

الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لإختبار فرضية البحث الرئيسية

Sig. مستوى الدلالة	T المحسوبة	معامل الانحدار الخطي البسيط β	Sig. مستوى الدلالة	F المحسوبة	التسويق الشمولي		المتغير المستقل المتغير التابع
					معامل ارتباط بيرسون (r)	معامل التحديد (R^2)	
0.000	6.879	0.940	0.000	47.317	0.628	0.793	التفوق المنظمي

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 * F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 7.64

* T الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 = 2.045

2- إن قيمة معامل الانحدار الخطي البسيط (β) بلغت (0.940) وهي ذات دلالة إحصائية إذ ان قيمة الإختبار الإحصائي t بلغت (6.879) عند مستوى الدلالة ($0.05 < \text{Sig.} = 0.000$)، وتُشير إلى وجود علاقة تأثير وتفسيرية بين المتغير المستقل (التسويق الشمولي) والمتغير التابع التفوق المنظمي ، وتعني قيمة معامل الانحدار (β) وإشارته الموجبة أن زيادة المتغير المستقل (التسويق الشمولي) بقيمة وحدة واحدة تؤدي إلى زيادة في المتغير التابع (التفوق المنظمي) بقيمة (0.940) وحدة، كما أن قيمة معامل الثبات لنموذج الانحدار الخطي البسيط (α) قد بلغت (2.516) وهي ليست ذات دلالة إحصائية (غير معنوية) إذ ان قيمة الإختبار الإحصائي t بلغت (0.351) عند مستوى الدلالة ($0.05 > \text{Sig.} = 0.728$) ، وهي تمثل قيمة المتغير التابع (التفوق المنظمي) عندما تكون قيمة المتغير المستقل (التسويق الشمولي) مساوية للصفر.

3- إن قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي البسيط قد بلغت (0.628) وهي ذات دلالة إحصائية إذ ان قيمة الإختبار الإحصائي F قد بلغت (47.317) عند مستوى الدلالة ($0.05 < \text{Sig.} = 0.000$) ، وتعني هذه القيمة أن نموذج الانحدار الخطي البسيط ومن خلال المتغير المستقل (التسويق الشمولي) يمكنه أن يفسر ما نسبته (62.8 %) من الإختلاف والتباين في المتغير التابع (التفوق المنظمي) ، وهي نسبة عالية نوعاً ما وتدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين التسويق الشمولي و التفوق المنظمي موضوع البحث .

وبناءً على النتائج المشار إليها فقد تم قبول الفرضية الرئيسية، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\text{Sig.} \leq 0.05$) بين التسويق الشمولي والتفوق المنظمي .

الفرضيات الفرعية

لتأكيد النتائج التي تم توصل لها في إختبار الفرضية الرئيسية للبحث، فقد تم إختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها كما موضح في الجدول (6) .

الجدول (6) نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد لإختبار الفرضيات الفرعية باستعمال طريقة الإنحدار المتدرج (Stepwise Regression)

النتيجة	مستوى الدلالة Sig.	قيمة اختبار F المحسوبة	R ²	R	المتغيرات المتغيرة المستقلة الداخلية في النموذج	الفرضية الفرعية
قبول الفرضية	0.000	37.296	0.734	0.857	التركيز على الزبون	الأولى
قبول الفرضية	0.000	38.960	0.582	0.763	القيادة	الثانية
قبول الفرضية	0.000	13.416	0.608	0.779	الاستراتيجيات	الثالثة

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، F^* الجدولية للفرضية الأولى عند مستوى دلالة $0.05 = 5.49$ ، F^* الجدولية للفرضية الثانية عند مستوى دلالة $0.05 = 7.64$ ، F^* الجدولية للفرضية الثالثة عند مستوى دلالة $0.05 = 4.64$.
يُلاحظ من الجدول (6) ما يأتي :

الفرضية الفرعية الأولى : بالاستناد على النتائج الموضحة في الجدول المشار إليها تبين وجود علاقة ارتباط بين التسويق الشمولي مع بعد (التركيز على الزبون)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.857) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بينهم، مما يدل على أن الشركة تهتم ببعد التركيز على الزبون عند تبنيها لمفهوم التسويق الشمولي، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (0.734) وهذا يعني أن متغير التسويق الشمولي يسهم في تفسير 73% من بعد التركيز على الزبون، أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (37.296) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على أنها أكبر من قيمة F الجدولية أي أن التسويق الشمولي يؤثر بشكل إيجابي في بعد التركيز على الزبون، وبالتالي هذا يدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الفرعية الثانية : بالرجوع إلى النتائج الموضحة في الجدول المشار إليها تبين وجود علاقة ارتباط بين التسويق الشمولي مع بعد (القيادة) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.763) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بينهم، مما يدل على أن اتباع الشركة لمفهوم التسويق الشمولي يعكس وجود قيادة جيدة، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (0.582) وهذا يعني أن متغير التسويق الشمولي يسهم في تفسير 58% من بعد القيادة، أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (38.960) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على أنها أكبر من قيمة F الجدولية أي أن التسويق الشمولي يؤثر بشكل إيجابي في بعد القيادة، وبالتالي وهذا بدوره يؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية الثالثة : بالاستناد على النتائج الموضحة في الجدول المشار إليها تبين وجود علاقة ارتباط بين التسويق الشمولي مع بعد (الاستراتيجية) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.779) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بينهم، مما يدل اعتماد الشركة لاستراتيجية جيدة تدعم مفهوم التسويق الشمولي، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (0.608) وهذا يعني أن متغير التسويق الشمولي يسهم في تفسير 61% من بعد الاستراتيجية، أما قيمة F المحسوبة فقد بلغت (13.416) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يدل على أنها أكبر من قيمة F الجدولية أي أن التسويق الشمولي يؤثر بشكل إيجابي في بعد الاستراتيجية، وبالتالي هذا يدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

1. حقق التسويق الشمولي في الشركة المبحوثة تأثير ايجابي في تحقيق التفوق المنظمي ولكن لم يصل الى مرحلة النضوج .
2. حقق بعد القيادة ادنى علاقة ارتباط مع التسويق الشمولي مما يدل ذلك على ضعف قدرة المدراء على اسناد الوظائف للعاملين بحسب قابلياتهم وبما يحقق اهدافهم في العمل .
3. تبين امتلاك الشركة المبحوثة لاستراتيجية ذات مستوى عالٍ من الكفاءة .
4. وجود تصور كامل وواضح لدى الشركة المبحوثة عن اهمية التركيز على الزبون وما له من اثر في تحقيق التفوق .

ثانيا : التوصيات

1. ضرورة تبني الشركة المبحوثة لفلسفة التسويق الشمولي والعمل على ترسيخها داخل الشركة ، كما يجب العمل على بناء ثقافة داخل الشركة تجسد فلسفة التسويق الشمولي ، ونشرها داخل الشركة وجعل العاملين يؤمنون بها ويجسدوها في تعاملاتهم اليومية .
2. ضرورة تعزيز الاستراتيجية الموضوعة من قبل الادارة على الرغم من كونها ذات مواصفات جيدة .
3. ضرورة توفير الدعم من الادارة العليا وتبنيها لمفهوم التركيز على الزبون لما له من الدور الكبير في تحقيق التفوق على المنافسين.
4. ضرورة زيادة التركيز على الزبائن الداخليين والخارجيين من خلال توفير الوسائل المختلفة للاتصال بالزبائن .
5. ضرورة توفير برنامج تدريبي داخل الشركة المبحوثة يوضح اهمية التسويق الشمولي ومدى مساهمته في تحقيق التفوق على المنافسين .

المصادر

اولا : الكتب العربية

- 1- الدوري , زكريا مطلق,(2005), "الادارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية" , داره اليازوردي , عمان .
- 2- الربيعاوي , سعدون حمود جثير و عباس ، حسين وليد حسين (2015) ، "التسويق – مدخل معاصر" ، دار غيداء للنشر و التوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان.

ثانيا : الرسائل و الاطاريح الجامعية

- 1- الجنابي ، حسين علي عبد الرسول (2012) ، "راس المال الزبائني بتمائل الزبون و المنظمة في اطار فلسفة التسويق الشمولي" ، اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة و الاقتصاد ، جامعة بغداد .
- 2- الطائي , يوسف حليم و العبادي , هاشم فوزي (2010), "دور جودة المنتج في ايهاج الزبون بأخدام نموذج كانو" , بحث منشور , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية , المجلد الخامس, العدد 16 .
- 3- الفضل , مؤيد عبد الحسين وعبد الحسين, بشرى شاكر (2013), "دور عوامل الانتاج الحرجة لإدارة الجودة الشاملة في تحسين خدمة المنتج السياحي (دراسة تطبيقية في قطاع السياحة الدينية في النجف الاشرف)", بحث منشور , مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية , المجلد التاسع, العدد 27 .
- 4- العزاوي , شفاء محمد علي و هاشم ولدان عبد الستار (2015) , "تأثير صناع المعرفة في التفوق المنظمي بحث ميداني في عدد من الشركات الصناعية العراقية" , بحث مستل من رسالة ماجستير , كلية الادارة والاقتصاد , جامعة بغداد .

- 5- بو سالم, ابوبكر, (2015), "دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي , دراسة ميدانية على شركة سوناتراك البترولية الجزائرية" , رسالة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية , جامعة ابي بكر بلقايد .
- 6- بوعزة, هاجر (2012) , "اثر التسويق بالعلاقات في تحقيق الميزة التنافسية" , رسالة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح , ورقلة .
- 7- سليمان, سفيان 2012 , "التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة" , رسالة ماجستير , كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة .
- 8- مجمي , ناصر محمد ابراهيم (2003), "أنماط القيادة في بعض المؤسسات الصناعية الخاصة وعلاقتها بالنمو المهني لدى العاملين في المملكة العربية السعودية" , رسالة ماجستير , كلية التربية , جامعة الملك سعود .
- 9- محمد علي, امل عبد والياسري , اكرم (2009), "اثر القيادة التحولية وتقائه المعلومات في اداء العمليات بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات النسيجية في بابل" , بحث منشور , مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية , المجلد الثالث, العدد 11 .
- 10- مطاحن , سلوى محمود محمود (2010) , " تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الاردن" رسالة ماجستير , كلية الاعمال , جامعة الشرق الاوسط.
- 11- منصور, مجيد والعايد , حسين (2015), "علاقة التميز التنظيمي بالجودة الشاملة لدى منظمات الصناعات الغذائية في شمال الضفة الغربية" , المؤتمر العلمي الدولي الثاني - دور التميز والريادة في تفوق منظمات الأعمال / جامعة العلوم الإسلامية العالمية .
- 12- نور , كوكب كامل (2008), "الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل", ندوة"الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة" القاهرة .
- 13- وسيلة , واعر وعبد الناصر , موسى (2009), "انماط القيادة وفعالية صنع القرار بالمؤسسة – دراسة حالة وحدة البريد الولائية – بسكرة" , بحث منشور , جامعة بسكرة .

ثالثا : الكتب الأجنبية

1. Kotler , Philip & Keller , Kevin Lane (2007) , "Marketing Management" , 12th ed , pearson education , New Jersey.
2. Kotler , Philip & Keller , Kevin Lane (2012) , "Marketing Management" , 14th ed , pearson education , New Jersey.
3. Pride,willian,2006,"marketing concept and strategies" , 14th ed , pearson education , New Jersey .
4. Stanton ,W. and Futrell, C., (2009)"Fundamentals of Marketing", Mcgraw- Hill , Book Co, New York.

رابعا : المقالات الأجنبية

1. Isoraite,Margarita (2016) ,"marketing mix theoretical aspects" ,international journal of research , vol.4 , No. 6 , pp. 25-37 .
2. Uusitalo , Kari & Hakala , Henri & Kautonen , Teemu (2008), "Customer complaints as a source of customer-focused process improvement: A constructive case study" , Journal of Business Science and Applied Management, Volume 3, Issue 1.
3. Bose , Tarun Kanti (2012), "Market Segmentation and Customer Focus Strategies and Their Contribution towards Effective Value Chain Management" , International Journal of Marketing Studies , Vol. 4, No. 3
4. American Management Association , (2006) , "MAGNIFYING CUSTOMER FOCUS , A Study of Current Trends and Future Possibilities" (2006-2016).

- Shadid , Esra Omar (2012) , "Measuring the effect of Strategic Fit between Adaptive Competitive Strategy and Business Intelligence in achieving Organizational Excellence An Empirical Study on Jordanian Insurance Companies" , Master thesis , Faculty of Business , Middle East University.
- Al Ameri , Salma Abdulla Lahej ,(2011), "Organisational Excellence in Cultural-Social Development Organisations A study of EFQM application in Abu Dhabi government sector" , Dissertation submitted in partial fulfilment of MSc - Project Management , Faculty of Business .
- Yaghoubi , Nour Mohammad & Sargazi, Abbas Ali (2014), "Investigating the Effect of Office Automation on Organizational Excellence" , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol. 4, No. 8 .
- Mone,sorina diana & POP,marius D. & Paina,nicoleta dorina (2013) , "the "what" and "how" of marketing performance management" , management and marketing challenges for the knowledge society , Vol. 8 , No. 1 , pp. 129-146.
- kanagal,nagasimha (2012),"role of relationship marketing in competitive marketing strategy" , journal of management and marketing research , Vol. 6 , No.1 , pp.1-17.
- abu elsamen,amjed & alshurideh,Muhammad (2012) , "the impact of internal marketing on internal service quality : a case study in a Jordanian pharmaceutical company " , international journal of business and management , Vol. 7 , No. 19 , pp. 84-95.
- saad,norizan & ahmed,pervaiz K.& rafiq, mohammed (2002) , " Internal marketing : using marketing-like approaches to build business competencies and improve performance in large malayasian corporation" , Asian academy of management journal , Vol. 7 , No.2 , pp.27-53.
- Gacsi,roland & Zeman,zoltan (2013) , "marketing performance management" , international journal of business and management studies , Vol. 5 , No. 1 , pp. 403-413.
- Tushi, Tasmia Ekram (2014) , "holistic service marketing strategies and corporate objective of firms" , global journal of management and business research , vol 14 , no.1 , p 6-27.
- Valentin, Theodor & Paula , Monica (2010) , "how to keep loyal relationships with service customers using holistic marketing" , Romanian , american university.
- Zhao , Fang ,(2012) , **Inter-organizational Excellence A TQM Approach** .
- Roa Iktissadia REVIEW, University of Echahid Hamma Lakhdar, Eloued, Algeria, Issue 9.
- Jonas , Robert (2000) , "The Real Meaning of Strategy , Strategy international" , inc.
- Excellence Canada ,(2011) , "Organizational Excellence Assessment Training Course" , Pre-Course Assignment.
- الملحق / استمارة الاستبانة

الرقم	الفقرات	موافق تماما	موافق	محايد	ارفض	ارفض تماما
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

					1	هناك مشاركة بين الإدارة والعاملين في وضع الخطط والأهداف، لتقوية أواصر العلاقة بين الإدارة والعاملين.
					2	تنظر إدارة الشركة إلى العاملين والزبائن على أنهم في قمة الهرم التنظيمي
					3	تشجع الإدارة العمل الفرقي وتحفزهم لتبادل الآراء والمقترحات
					4	يوجد في الشركة برنامج تدريبي منتظم ودوري لجميع العاملين
					5	تقدم الشركة هدايا مجانية لتشجيع الزبائن على استمرار التعامل معه .
					6	تقدم الشركة منتجات خاصة تتوافق مع حاجات الزبون الحالية أو المستقبلية
					7	تقدم الشركة خصومات كمية لمجاميع خاصة من الزبائن .
					8	توفر الشركة طرق مخصصة لبعض الزبائن للحصول على منتجات معينة .
					9	تتضامن الشركة مع المجتمع في تشجيع حالة السلم والتأخي .
					10	تتبرع الشركة بنسبة من أرباحها الى الحالات الإنسانية والاجتماعية .
					11	تقدم الشركة بعض الهدايا والأموال الى المنظمات الإنسانية .
					12	تدعم الشركة الحملات التي توجه لحماية البيئة من التلوث و الأوبئة .
					13	التخطيط لتقديم منتجات الشركة يتم بناءً على دراسة حاجات السوق ومتطلباته
					14	هناك قوانين وتشريعات تفرض أسعار محددة على المنتجات التي تقدمها الشركة للزبائن
					15	للشركة نشرات وإصدارات واضحة تسهم في تعريف الآخرين باداء ومنتجات الشركة

المتغير الأول: التسويق الشمولي

المتغير الثاني: التفوق المنظمي

أ. التركيز على الزبون					
الرقم	الفقرات	موافق تماماً (5)	موافق (4)	محايد (3)	ارفض تماماً (1)
1	تسعى الشركة الى جعل الزبون من ضمن اولوياتها .				
2	تسعى الشركة الى تطوير وانشاء منتجات متلائمة مع افكار و آراء الزبائن .				
3	تسعى الشركة الى استمرار التواصل مع الزبائن بعد عملية البيع.				
4	تسعى الشركة الى تطوير مهارات خدمه الزبائن لدى موظفيها .				

					تقوم الشركة بتطوير وتحديث قنوات الاتصال مع الزبائن باستمرار .	5
ب. القيادة						
					تسعى الإدارة العليا الى توفير بيئة عمل ملائمة من خلال ازالة العوائق	6
					تقوم الادارة بأسناد الوظائف الى العاملين بحسب قدراتهم وقابلياتهم	7
					تسعى الادارة الى تحقيق اهداف العمل من خلال تهيئة الظروف المناسبة .	8
					تحرص الادارة على اشراك الموظفين في تحديد اساليب العمل المختلفة .	9
					تخلق الادارة الدافعية لدى العمال نحو تحقيق التميز في العمل .	10

ج . الاستراتيجية

					تسعى الشركة الى امتلاك رؤيا مستقبلية ازاء ما تسعى الى تحقيقه .	11
					تنسجم الاستراتيجية الموضوعية من قبل الشركة مع الاهداف التي تسعى لتحقيقها .	12
					تتعلق الاستراتيجية من واقع المشكلات التي تواجهها الشركة .	13
					تسعى الشركة من خلال الاستراتيجية الموضوعية الى توفير مناخ يعزز من مستويات الاداء المطلوبة .	14
					تسعى الشركة الى احداث تغييرات ايجابية من خلال توفير قرارات استراتيجية دقيقة وواضحة .	15