

# ثقافة التوجه نحو السوق كمتطلب أساسي لخلق الإبداع

بلكبير بومدين

قسم علوم التسيير جامعة 08 ماي 1945 - قالة-

(ecocastle2006@yahoo.fr)

د.شريف حمزاوي

قسم علوم التسيير جامعة باجي مختار - عنابة-

## مقدمة:

"التوجه بالسوق" (أو "التوجه نحو السوق") فلسفة في إدارة الأعمال تقوم على فكرة الاهتمام بالزبائن و العمل على إشباع حاجاتهم و رغباتهم بدرجة متميزة أفضل من المنافسين. في السنوات الأخيرة شدّت ثقافة التوجه بالسوق اهتمام عديد الأكاديميين و الممارسين على حد سواء لما لها من تأثير إيجابي على أداء المنظمات ونجاحها، و قد بيّنت بالفعل دراسات ميدانية عديدة أن الرفع من مستوى توجه مؤسسة ما بالسوق يؤدي إلى ارتفاع كبير في أدائها. لكن باحثين آخرين، في بحثهم عن العوامل و القدرات التنظيمية الداخلية الداعمة للتوجه نحو السوق، اكتشفوا أن العلاقة بين التوجه نحو السوق و الأداء التنظيمي قد تكون غير مباشرة، أي تمر عبر متغيرات وسيطة أخرى، لعل أبرزها الإبداع والابتكار التنظيمي. و اليوم هناك أجماع بين الكتاب و المختصين على أن الإبداع و الابتكار متغير وسيط أساسي يزيد بحضوره من قوة العلاقة بين التوجه بالسوق و الأداء التنظيمي.

تحاول هذه المقالة تسليط الضوء على مفهوم التوجه بالسوق، وأهم خصائص هذا المفهوم التي تساعد المؤسسات على فهمه وتحديد عمليا، وكيفية قياس سلوكيات المؤسسات المتوجهة بالسوق، و كذلك أهم الأبعاد التي نعرف من خلالها درجة أو مستوى توجه المؤسسة بالسوق ومدى تطوره، و علاقة التوجه بالسوق بالإبداع والابتكار في المؤسسات.

تكمن أهمية هذه الدراسة في التفتح الذي تعيشه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بعد انتقالها من مرحلة الاحتكارات والاقتصاد الموجه إلى مرحلة اقتصاد السوق، التي أصبحت فيه الدولة تتخلى تدريجيا عن تسيير مؤسساتها العمومية فاتحة المجال للمنافسة المحلية والدولية، إضافة إلى اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي و الانضمام الوشيك للجزائر لمنظمة التجارة العالمية. إذ تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تحديات عديدة نابعة من اشتداد درجة المنافسة، وسرعة دورة حياة المنتج، مما يتطلب تقديم منتجات تتلاءم مع

حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة باستمرار، لكن الواقع الذي تعيشه هذه المؤسسات يتنافى مع ذلك، والقيم والسلوكيات السائدة تعوق الابتكار والتجديد من داخلها وتجعلها عاجزة عن مسايرة التغيرات المتسارعة في السوق، فالكثير منها يعاني من<sup>(1)</sup>: تراجع المبيعات و الحصة السوقية، و انعدام الريحية، وتطور السوق بسرعة واحتدام درجة المنافسة. وهذا ما يؤكد حاجة هذه المؤسسات إلى تغيير ثقافتها السائدة وتبني ثقافة وفلسفة جديدة تدفع إلى تحقيق أهدافها من خلال إشباع حاجات ورغبات الزبائن بطريقة مناسبة . وبالتالي أصبح البقاء في السوق يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء الفعال وكسب رضا وقبول الزبائن، وهذا ما يؤكد أهمية "التوجه بالسوق" وتأثيره على الأداء و الإبداع والابتكار في الأساليب و المنتجات.

قسمنا هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور، الأول تعرضنا فيه إلى التوجه بالسوق، أما الثاني تناولنا فيه الإبداع والابتكار، والمحور الثالث وضعنا فيه العلاقة بين التوجه بالسوق والإبداع والابتكار.

### تعريف مفهوم التوجه نحو السوق:

هناك العديد من التعاريف "للتوجه بالسوق" نظرا لزيادة اهتمام الباحثين والمختصين في السنوات الأخيرة بتحليل ودراسة هذا المفهوم، ولما له من دور و أثر مهمين فيما يتعلق بتطوير وابتكار المنتجات وفق احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية. لكن بالرغم من تعدد وجهات النظر هناك إجماع بين العديد من الأكاديميين على أهمية دراسة كل من جاوورسكي وكوهلي ( Jaworski & Kohli1990 ) و نارفر و سلاتر ( Narver & Slater1990 )<sup>(2)</sup> واعتبارها من الدراسات الأساسية والتي لها السبق<sup>(3)</sup> في تقديم تعريفين مختلفين، و في نفس الوقت متكاملين ، كل تعريف ينطلق من منظور خاص كما يلي<sup>(4)</sup>:

**1- المنظور السلوكي:** استنادا إلى العديد من الدراسات الميدانية التي أجراها كل من (Jaworski & Kohli) في الولايات المتحدة الأمريكية على مئات الإطارات المسيرة للشركات<sup>(5)</sup> عرفا التوجه بالسوق على أساس انه مجموعة من السلوكيات التنظيمية المتخصصة "بسيرورة المعلومات (information-processing) بمعنى توليد وجمع المعلومات من طرف المنظمة حول احتياجات الزبائن الحالية والمستقبلية، ثم توزيعها على مختلف أقسام المنظمة ، ثم استجابة ورد المنظمة على هذه المعلومات"<sup>(6)</sup>.

**2- المنظور الثقافي:** أما بالنسبة لكل من ( rNarve & Slater1990 ) فقد قدما تعريفا مختلفا عن سابقيهما، على أساس أن التوجه بالسوق هو " سمة ثقافية للمنظمة بمعنى أن التوجه بالسوق هو الثقافة التنظيمية التي تعظم خلق الكفاءة والفعالية في السلوكيات الضرورية ، لغرض خلق قيمة عليا للمستهلكين، وبالتالي استمرارية الأداء المرتفع في أعمال المنظمة"<sup>(7)</sup>. كما بينا أن مفهوم التوجه بالسوق يتكون من ثلاثة أبعاد هي: التوجه نحو الزبون ، التوجه نحو المنافسين، التنسيق والربط بين الوظائف أو الأقسام الإدارية في المؤسسة<sup>(8)</sup>.

### خصائص المؤسسة المتوجهة نحو السوق:

إن تطبيق هذا التوجه بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية يرجع بصفة كبيرة إلى مدى قدرة المنظمة على فهم وتحديد هذا المفهوم تحديدا دقيقا. ولغرض التوصل إلى مفهوم عملي للتوجه بالسوق سنقوم بتحديد أهم الخصائص الأساسية للمؤسسات التي تتبنى هذا المفهوم كما يلي<sup>(9)</sup>:

**1- التوجه بالسوق هو جزء من فكرها الاستراتيجي :** تسعى المنظمة إلى الحصول على المعلومات المتعلقة بالمستهلكين واستخدامها، ثم إعداد الاستراتيجيات اللازمة للوفاء باحتياجات المستهلكين، وتنفيذ تلك الاستراتيجيات بما يضمن سرعة الاستجابة لرغبات المستهلكين، وتعكس درجة ذلك النظرة الإستراتيجية للتوجه بالسوق. من هنا يمكننا القول أن مفهوم التوجه بالسوق يمكن اعتباره عملية صياغة الإستراتيجية التنظيمية التي تعكس احتياجات المستهلك. وهذه النظرة للتوجه بالسوق تبرز ما يلي:

● أهمية الدور الذي يلعبه مدير الإدارات المختلفة في عملية جمع المعلومات من البيئة المحيطة وتفسيرها واستخدامها كأساس لاختيار الأهداف الإستراتيجية لتلك الإدارات.

● لا بد أن يتدعم التوجه بالسوق بنظم معلومات إستراتيجية، وأن يكون محوره الأساسي هو المستهلك، وأن يستمد قوته الفعلية من كل العاملين بالمنظمة وليس كما يعتقد البعض - من مسؤولي التسويق فقط.

● أهمية وضرورة الدور الذي تلعبه القيادات العليا في المنظمات في دعم و تأييد التوجه بالسوق، إذ ينصب دور الإدارة العليا في هذه الحالة على تأكيد ودعم التكامل الوظيفي بين الإدارات التنظيمية المختلفة، والعمل على تنمية وعي الجمهور الداخلي (العاملين) بأهمية التوجه بالسوق باعتبارهم نقطة البداية المنطقية لوضع هذا المفهوم موضع التنفيذ.

**2- التوجه بالسوق فلسفة طويلة الأجل:** إن منافع التوجه بالسوق تتحقق على مدى طويل بالرغم من تغير ظروف البيئة المحيطة بصفة مستمرة. وبمعنى آخر فإن تكلفة التوجه بالسوق يمكن أن يكون لها ما يبررها في الأجل الطويل، حتى في الحالات التي تزداد فيها التكلفة في الأجل القصير نتيجة التغيرات في الظروف البيئية. إذ اتضح من الدراسة التي قام فيها ( Ruckert 1992 ) بتحليل العلاقة بين إستراتيجية التوجه بالسوق وبين الأداء المالي للمنظمات في الأجل الطويل أن هناك ارتباطا موجبا بين التوجه بالسوق وبين أداء الوحدات التنظيمية في الأجل الطويل.

**3- تركيزها الأساسي ينصب على المستهلك:** برغم ما قد ينادي به البعض من دعوة لتجاهل المستهلك والتركيز على التجديد والابتكار دون التقيد بقيود المستهلك (Martin1995)، إلا أن معظم الكتاب أمثال (Sharp1991) و (Smith1991) وغيرهم يرون أن الوظيفة الأساسية للمنظمة هي التعرف على تفصيلات ورغبات المستهلك؛ لأن ذلك يخلق العديد من الفرص التسويقية للشركة ومن تلك الفرص يأتي النجاح. إن زيادة اهتمام المنظمة بالتوجه بالسوق سوف يؤدي بالتبعية إلى زيادة اهتمام رجال البيع بالمستهلك بصفة خاصة واتجاههم نحو العمل بصفة عامة.

**4- تعطي اهتماما خاص لجمهورها الداخلي:** لأن اهتمام الإدارة العليا بالجمهور الداخلي يساعدها على تحويل فكرة التوجه بالسوق إلى واقع عملي، ومن هذا المنطلق فإن نجاح التوجه بالسوق في المنظمة يتطلب ما يلي:

- قدرة الإدارة العليا على التحكم والسيطرة على مواردها البشرية ، فمن المتوقع وجود ارتباط موجب بين التوجه بالسوق و كل من أداء المنظمة وانتماء العاملين إليها والروح المعنوية لهم.
- شعور العاملين داخل المنظمة بأنهم قادرون على المساهمة في تزويد المستهلك بالمنتج المناسب وأن لديهم الصلاحيات لعمل ذلك.
- يجب أن تعدل الإدارات العليا في المنظمات من نظرتها إلى السوق من خلال محاولة تغيير نظام القيم الحاكمة لسلوك المنظمة والعاملين.

**5- التوجه بالسوق فيها هو عملية تنظيمية تهدف إلى خلق نظم للمعلومات:** الهدف من تلك النظم هو تحديد احتياجات الزبائن الحالية و المستقبلية، وتبادل تلك المعلومات داخل المنظمة على المستويين الرأسي والأفقي، ووضع برامج العمل في ضوء نظم المعلومات الخاصة بالزبائن. وبرغم أهمية المعلومات في تحقيق التوجه بالسوق إلا أن من أهم المشاكل التي تواجه متخذي القرار في المنظمات هي عدم توافر المعرفة السوقية وتخطيط التسويق. وفي هذا المجال فإننا نؤكد على أهمية توليد المعلومات وتبادلها كأساس لمفهوم التوجه بالسوق.

**6- تفاوت اهتمام الإدارات التنظيمية المختلفة بتطبيق مفهوم التوجه بالسوق:** يظهر هذا التفاوت بوضوح بين إدارة التسويق وبقية الإدارات الأخرى في المنظمة، لأن المكونات الأساسية للتوجه بالسوق كما ذكرنا سابقا تتضمن التركيز على المستهلك، والتركيز على المنافسة، والتكامل بين الإدارات التنظيمية المختلفة. لذلك نجاح التوجه بالسوق في المنظمة يتطلب أن تسعى هذه الأخيرة إلى خلق مناخ تنظيمي داخل يدفع ويدعم استراتيجيات التوجه بالسوق بين مختلف الإدارات الداخلية.

#### قياس سلوكيات المنظمات المتوجهة نحو السوق:

هناك العديد من نماذج سلاليم القياس التي تهدف من خلالها المنظمات إلى معرفة مستوى توجهها الحالي نحو السوق ومدى تطوره بعد النشاطات التي بذلتها قصد تحسينه، وكذلك إلى تحديد المستلزمات المادية والمعنوية والبشرية للرفع من مستوى التوجه بالسوق وقياس مدى مساهمة كل ذلك في رفع مستوى الأداء . وسنعمد في بحثنا على نموذج كل من (Jaworski & Kohli) والذي كان محل قبول واستخدام من قبل العديد من الباحثين أمثال: (Pitt & Garuana & Bethon، 1996) / (Pitt & Garuana & Bethon، 1998) ، ومن أهم مميزات هذا المقياس أنه يسمح بقياس درجة التوجه بالسوق بدلا من تحديد عما إذا كانت المنظمة تتبع أو لا تتبع التوجه بالسوق. وبمعنى آخر فهذا المقياس متعدد الأبعاد و ليس

أحادي البعد مما يتيح للباحثين فرصة قياس التوجه بالسوق في عدة مجالات تنظيمية . ويعكس هذا المقياس الخصائص الأساسية لمفهوم التوجه بالسوق كما تم عرضها أعلاه، وبالإضافة إلى ذلك فإن هذا المقياس يتيح للمنظمة دراسة الأنشطة الرئيسية التي يجب التركيز عليها حتى يمكن الحكم على مدى التوجه بالسوق للمنظمة موضع الدراسة . كذلك يتيح لنا هذا المقياس أهم المجالات والأنشطة الإدارية التي يمكن أن يحدث فيها التطوير التنظيمي لتحقيق التوجه بالسوق . فعلى سبيل المثال إذا ما أوضحت نتائج الدراسة أن عملية توليد أو تبادل المعلومات ضعيفة لدى إحدى الشركات فإن الجهود الإدارية يجب أن توجه لتقوية وتطوير تلك العملية. ومن الطبيعي أن مثل هذه العلاقة بين مجال القياس و الجهود التنظيمية لتتمة وتطوير المجالات التنظيمية المختلفة للتوجه بالسوق يمكن أن تزيد من القيمة العلمية والعملية لهذا المقياس<sup>(11)</sup>. ويتضمن هذا المقياس تحديدا للأبعاد الرئيسية للتوجه بالسوق كما يلي<sup>(12)</sup>:

### **1- توليد المعلومات:** إن نقطة البداية المنطقية للتوجه بالسوق هي توليد المعلومات (*Data Generation*)

، ويقصد به تجميع و تقييم المعلومات التي تعكس احتياجات و تفضيلات العملاء و القوى المؤثرة على تلك التفاصيل. إن تعظيم الاستفادة من تلك المعلومات يتوقف إلى حد كبير على الفهم الصحيح لعملية تكوين و استخدام وتطوير وإدارة نظم المعلومات الإستراتيجية ، حيث أن الإدارة الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات بدورها تتوقف على التغيرات في الظروف الداخلية للمنظمة وتغيير فكر الإدارة العليا و اهتماماتها بالنسبة للتكنولوجيا المتقدمة . ومن الممكن تحديد المعايير الأساسية لبناء القاعدة الجديدة على أنه تشمل مجموعة من المعايير مثل المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على تقديم الخدمات ذات الجودة المرتفعة ، والتنسيق والتكامل بين الخدمات المقدمة. ويمكن أن يقاس هذا البعد من خلال العناصر التالية:

- مقابلة العملاء لتحديد الاحتياجات من السلع والخدمات.
- الاهتمام بعمل أبحاث السوق بصفة دورية.
- التعرف على تفضيلات العملاء لمنتجات وخدمات المنظمة.
- التقييم المستمر لجودة السلع والخدمات.
- تقييم التغيرات البيئية وتحليل أثرها على نشاط المنظمة.
- مقابلة عملاء الشركة بصفة دورية، مرة واحدة على الأقل سنويا حيث يمكن من خلال تلك اللقاءات مناقشة احتياجات العملاء المستقبلية.

### **2- تبادل المعلومات:** من الطبيعي أن تشترك أكثر من إدارة داخل المنظمة الواحدة في توليد المعلومات

السابقة نظرا لتعدد وتنوع احتياجات و تفضيلات العملاء، لأن هذا التعدد و التنوع في الحاجات والتفضيلات يؤدي إلى زيادة الحاجة لخبرات تنظيمية متعددة. كما أن النشاط التسويقي في المنظمة لم يعد وظيفة قاصرة على إدارات التسويق فقط ، لأن التعقد الحالي في احتياجات العملاء كما ذكرنا سابقا يجعل من الصعب

على مسئولي التسويق الوفاء بتلك الاحتياجات دون الحصول على دعم ومساندة الإدارات الأخرى ومساعدتها والاستفادة من خبراتها.

وبصفة عامة فإن عملية تبادل المعلومات (*Data Exchange*) تعكس مدى فعالية المنظمة في إحداث التكامل بين الإدارات التنظيمية المختلفة. ونظرا لأن كل الإدارات التنظيمية تمثل مستخدما أساسيا لتلك المعلومات فإن الاهتمام في هذا المجال يجب أن ينصب على مدى قدرة المنظمة على توزيع وتبادل تلك المعلومات رأسيا بمعنى بين المستويات التنظيمية المختلفة، وأفقيا أي بين الإدارات التنظيمية المختلفة. إن هذه المعلومات يمكن أن يتم تداولها أو بيعها أحيانا إلى بقية الإدارات التنظيمية الأخرى في المنظمة، كذلك يجب التأكيد على أن تبادل تلك المعلومات يمكن أن يتم بشكل رسمي أو غير رسمي. ويمكن أن يقاس هذا البعد من خلال العناصر التالية:

- تقابل الإدارات المختلفة داخل الشركة لمناقشة اتجاهات و تطورات السوق.
- مناقشة العاملين داخل الشركة لاحتياجات العملاء المستقبلية مع بقية الإدارات الأخرى.
- علم الإدارات المختلفة بأي تغييرات تحدث لكبار العملاء، خلال فترة صغيرة.
- نشر المعلومات الخاصة بمستوى رضا العملاء عن المنظمة لكل الإدارات.
- سرعة تبادل المعلومات التي تتوفر عن الشركات المنافسة بين الإدارات.

**3- سرعة الاستجابة:** يعكس هذا البعد مدى قدرة المنظمة على وضع الخطط والبرامج اللازمة للاستجابة لرغبات و احتياجات العملاء (*Responsiveness*)، والتي تم تحديدها من خلال عملية توليد المعلومات. و من وجهة نظر التخطيط فهي تعكس مدى تأثير احتياجات السوق على تحديد القطاعات السوقية وتطوير برامج التسويق، حيث إن التخطيط القائم على أساس المعلومات التسويقية يعكس إلى حد كبير السرعة والتكامل التي يتم بها إعداد وتنفيذ البرامج التسويقية. إن وجود وظيفة التسويق كوظيفة تنظيمية أساسية لا يعني بالضرورة تطبيق مفهوم التوجه بالسوق. ويمكن أن يقاس هذا البعد من خلال العناصر التالية:

- الاستجابة المناسبة للتغيرات في الأسعار التي تحدثها الشركات المنافسة.
- تبادل المعلومات الخاصة بتغير احتياجات العملاء من خدمات المنظمة.
- المتابعة المستمرة لضمان تطوير المنتجات والخدمات بما يتناسب مع احتياجات العملاء.
- عقد الاجتماعات الدورية لوضع خطط للاستجابة للتغيرات التي تحدث في مجال الصناعة.
- الرد الفوري على الحملات الدعائية التي تقوم بها الشركات المنافسة.
- التنسيق الجيد بين أنشطة الإدارات المختلفة على مستوى الشركة.
- الاهتمام والإنصات لشكاوي العملاء.
- متابعة تنفيذ الخطط التسويقية حتى تتمكن الشركة من تنفيذها في الوقت المحدد.
- استجابة الإدارات المختلفة لرغبة العملاء بتعديل أو تطوير سلع أو خدمات المنظمة.

## الابتكار:

ظل مفهوم الابتكار يدرس في مجال الاقتصاد والإدارة، ورغم أهميته بقي هذا المفهوم خارج اهتمام رجال التسويق، لأن التسويق كان يهتم فقط بكيفية تطوير وتقديم المنتجات الجديدة، وظل الابتكار التنظيمي خارج اهتمامه، أي التسويق كان يركز على ما هو خارج المنظمة فقط، ولكن نظرية التسويق الحديثة ربطت بين التسويق والإبداع والابتكار التنظيمي.

إن عملية الابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المنظمة وتكون منطلقا لاستراتيجياتها، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تجسيد السلوك الابتكاري فيها، فالمنظمة تشعر بحاجة للابتكار والتجديد وقد تعتبره خيارا استراتيجيا ومنظما ومرتبطا بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، إضافة إلى تأثير الإبداع والابتكار بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية وبحجم المنظمة وعدم التأكد البيئي.

**1- تعريف مفهوم الابتكار:** إن مفهوم الابتكار هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المؤسسة عن الآخرين ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الأداء، سواء كان الإبداع والابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي<sup>(13)</sup>. كما أن "جوهر الأعمال التجارية هو الإبداع والابتكار، وإن أي شركة إذا قامت بالإبداع والابتكار بأسلوب جيد فإنها ستفوز بالنهاية"، كما يرى رئيس مجلس إدارة شركة (Procter & Gamble)<sup>(14)</sup>. كما هناك من خلص إلى أن الإبداع والابتكار هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق<sup>(15)</sup>. وهذا التعريف يربط بوضوح الإبداع والابتكار بالسوق، حيث يؤكد أن التوصل إلى كل ما هو جديد ومبتكر مقارنة بالمنافسين يعتمد على التوجه أو الوصول إلى السوق قبل المنافسين وخلق قيمة أكبر، وهو صلب مفهوم التوجه بالسوق.

**2- تصنيفات الابتكار:** هناك العديد من الأسس والمعايير التي يمكن من خلالها تصنيف الإبداعات والابتكارات، حسب الهدف منها، حسب الإستراتيجية المتبعة، حسب درجة جدتها... الخ. لكن أكثر التصنيفات أهمية حسب بعض المختصين هو ذلك الذي يصنف الإبداع والابتكار حسب مصدره إلى قسمين أساسيين<sup>(16)</sup>:

- الابتكارات الناتجة عن التطور التكنولوجي والتقني وتطور العلم والمعرفة، وهي ما تعرف بابتكارات دفع التكنولوجيا (Processes Technology Push)، وتكون جذرية حيث تمثل تجسيدا ملموسا لأفكار جديدة في ميدان العلم والمعرفة المنظمة. ويعرف هذا النوع من الابتكار بمقاربة المهندسين أو التقنيين.
- الابتكارات الناتجة عن تغير سلوك الزبائن والمستهلكين، وهي ما تعرف بابتكارات جذب السوق

( *Processes Need Pull* ) ، أي أن تكون مفروضة من خارج المؤسسة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين ، يعرف هذا النوع من الابتكار بمقاربة السوق.

### الابتكار و التوجه نحو السوق:

يربط ( Peter Drucker 1954 ) بين التوجه بالسوق بالابتكار، حيث يرى أن في منظمات الأعمال وظيفتان أساسيتان اثنتان لا غير، هما التسويق و الابتكار<sup>(17)</sup> . فالتوجه نحو السوق ينطوي على عمل شيء جديد أو مختلف استجابة لظروف السوق، و بالتالي يمكن النظر إليه كشكل من أشكال السلوك الابتكاري. إن المنشآت بحاجة إلى التركيز على الزبائن و احتياجاتهم لأنهم سبب وجودها و هم من يضمنون بقاءها في النهاية، و لكنها بحاجة أيضا للإبداع و الابتكار لأن المنتجات تتقدم و تتراجع مردوديتها تحت تأثير المنافسة و التطور التكنولوجي و التحول في أذواق المستهلكين و عاداتهم الشرائية. و في هذا السياق يمكن الجزم بأن التوجه نحو السوق مرتبط بروح الإبداع و الابتكار و التجديد، وهو ما أكدته النتائج التي توصل إليها الباحثون والمختصون. حيث تناولت العديد من الدراسات الميدانية والأبحاث العلمية التوجه بالسوق ( *Market Orientation* ) و الإبداع و الابتكار ( *Innovation* ) في المؤسسة، إذ توصل كل من ( Farley & Webster، 1993 ) في تقريرهم المقدم عن دراستهم إلى أن الشركات اليابانية المتوجهة نحو الزبون هي شركات ابتكارية وهي في نفس الوقت الأفضل في ما يخص الأداء<sup>(18)</sup>، و على صعيد آخر، درس دشبندي و آخرون ( Deshpande et al.، 1993 ) العلاقة بين التوجه نحو السوق و القدرة على الابتكار، ووجدوا أن المنشآت الأكثر توجهها نحو السوق هي مؤسسات تحقق مستويات أداء أفضل من غيرها<sup>(19)</sup>، كما توصل من ( Narver & Slater 1994 ) إلى أن التوجه بالسوق هو فلسفة تدفع المؤسسة إلى البحث عن الإبداع و الابتكار و رضا المستهلكين<sup>(20)</sup>. و في دراسة ميدانية أخرى وجد أتواهيني جيما ( 1996 ) ( Atuahene-Gima ) ما يدعم فرضية وجود علاقة ارتباط موجبة بين التوجه نحو السوق و قدرة المؤسسة على تطوير منتجات جديدة<sup>(21)</sup>. أما ( Hurley & Hult 1998 ) فيقدمان نظرة ذات أهمية و قيمة كبيرة انطلاقا من دراسة العلاقة بين التوجه بالسوق و الإبداع و الابتكار في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أكدا على أهمية الثقافة التنظيمية في الأفكار الجديدة والابتكار، وتوصلا إلى نتيجة أن الثقافة التنظيمية التي تحث على التوجه بالسوق و التعلم، والتطور، والمشاركة في اتخاذ القرارات تحقق مستويات عليا من الابتكارية في المؤسسات، ومن ثم دعم الميزة التنافسية و الأداء<sup>(22)</sup>. وبالنسبة لكل من ( Han Kim & Srivastava ) فقد تعرضا إلى الإبداع و الابتكار التنظيمي و التوجه بالسوق في دراستهما في البنوك الأمريكية الصناعية حول العلاقة بين التوجه بالسوق، الأداء التنظيمي، و الإبداع و الابتكار، والابتكار التنظيمي في نموذج هذه الدراسة يتكون من الابتكار التكنولوجي والابتكار الإداري، أما التوجه بالسوق يتكون حسبهم من التوجه بالزبون والتوجه بالمنافسين، و التنسيق الداخلي فيما بين الوظائف الإدارية<sup>(23)</sup>. أما ( Maria L S & Louis I A Rodolfo V، 1999 )، قاموا بدراسة التوجه بالسوق، الابتكار و التنافس الاستراتيجي في مجموعة من المؤسسات الصناعية الإسبانية مختلفة النشاط، و



أكدوا أن هناك علاقة ايجابية بين التوجه بالسوق و الإبداع و الابتكار<sup>(24)</sup>. أيضا ( Sinkula، 1999 & Baker) يبينان التأثير غير المباشر للمنظمات المتوجهة نحو التعلم على تحسين جودة سلوكيات توجهها بالسوق، كما يؤكدان على أن تعميم التعلم في المنظمات يطل بصفة مباشرة الابتكارات في المنتجات و الإجراءات و الأنظمة . و كذلك دراسة (Lukas & Ferrell 2000) حول عينة من الشركات الصناعية الأمريكية، والتي توصلت إلى أن الإبداع و الابتكار في المنتج يتغير مع التوجه بالسوق<sup>(25)</sup>. و هو ما أكدته كذلك النتائج التي توصلت إليها دراسة ماتسونو و مجموعة من الباحثين<sup>(26)</sup> (Matsuno et al.، 1993).

#### خاتمة:

من خلال كل ما تقدم في هذه الدراسة ، يظهر بصورة واضحة و جلية دور التوجه بالسوق في دعم و خلق الإبداع و الابتكار، حيث هناك علاقة ارتباط ايجابية بين المفهومين كما أكدته الدراسات الميدانية السابقة و التي تمت في العديد من الدول والقارات المختلفة . وهو ما يمكن أن تأخذه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بعين الاعتبار و تهتم به بجدية خاصة في ظل وضعها الراهن الذي تحدثنا عنه سابقا ، من خلال تبني التوجه بالسوق في سلوكياتها كسيرورة عملية ثم ينتشر هذا المفهوم مع مرور الزمن ليصبح كثقافة و فلسفة تميز مؤسساتنا .

## الهوامش و المراجع:

- 1- د.شريف حمزاوي : المتطلبات التنظيمية لإدماج التوجه التسويقي في المؤسسات الاقتصادية، المنتدى الوطني الثاني للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، أيام 30 نوفمبر و 01 ديسمبر 2004، بتصرف.
- 2- Riliang Qu & Christine T Ennew: Developing a Market Orientation in a Transitional Economy –The Role of Government Regulation & Ownership Structure, UK, spt2004, P04.
- 3-Hans kasper: the Culture of Market Oriented Organizations, Maastricht University, dec 6, 2005, P03. □
- 4 -jean-Emile Denis , Sandor Czellar & Stéphane Graber : Orientation marche et performance :intégration des évidences empiriques ,Communication au XVIe congrès de l.Association Française du Marketing a Montréal, mai 2000, P06.
- 5 - Riliang Qu & Christine T Ennew: Opcit, P06.
- 6- Ibid, P04.
- 7- Ibid, P P04-05.
- 8- jean-Emile Denis, Sandor Czellar & Stéphane Graber: Opcit, P06.
- 9- د.عادل زايد: الأداء التنظيمي المتميز؛ الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص: 70-71، بتصرف.
- 10- ياسين بوناب: التوجه نحو السوق في المؤسسة الاقتصادية وعلاقته بالأداء ، جامعة باجي مختار عنابة، دراسة غير منشورة ، 2010، ص: 43، بتصرف.
- 11- د.عادل زايد: مرجع سابق، ص: 72.
- 12- نفس المرجع ، ص: 72-74 ، بتصرف.
- 13- علي عبد الرضا الجياشي: أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن، 2003، ص: 69.
- 14- د. حميد الطائفي و د. بشير العلاق: تطوير المنتجات و تسويقها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 53.
- 15- د. نجم عبود نجم: إدارة الابتكار، دار وائل للنشر ، الأردن، 2003 ، ص: 22.
- 16- عامر ملايكية: واقع و أهمية ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتباره عامل لرفع القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير، إشراف د. شريف حمزاوي، جامعة عنابة ، دفعة 2006، ص: 13.
- 17- Rohit Deshpande´ a, John U. Farley: Organizational Culture, Market orientation, Innovativeness, and Firm Performance: an International Research Odyssey , Intern. J. of Research in Marketing 21 (2004), P06.
- 18- Hans kasper: Opcit, P04.
- 19- Rohit Deshpande´ a, John U. Farley and Webster Jr.F.E: Corporate Culture, Customer orientation and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrate Analysis, Intern. J. of Management 57 (1993), 23-37.
- 20- jean-Emile Denis, Sandor Czellar & Stéphane Graber: Opcit, P12.

21- Athuahene-Gima,K.: **Market Orientation and Innovation**, *Journal of Business Research* 35 , Sep1996,93-103.

22-Robert F.Hurley & G.Tomas M Hult: **Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration Examination**, *Journal of Marketing* ,American Marketing Association ,Vol/62,No/3, Jul1998,P P42-54.

23- Jin K. Han,Namwoon Kim & Rajendra K.Srivastava: : **Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation Missing Link**, *Journal of Marketing* ,American Marketing Association ,Vol/62,No/4, Oct1998, P32.

24- Rodolfo V,Maria L S & Louis I A: **Market Orientation, Innovation and Competitive Strategies**, *Journal of Strategic Marketing* , Sep2001,P P69-90. -Hans kasper: *Opcit*,P P04-05.

25

26- Matsuno, K., Mentzer, J.T.and Azsomer, A.: **Eth effects of entrepreneurial proclivity and Market Orientation on business performance.**, *Journal of Marketing* , July 2002,18-31