

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

د. لعموررميلة أ. بن عبد السلام أمال

جامعة غرداية

ملخص:

هدفت هاته الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية. ومن اجل انجاز هاته الدراسة تم اختيار مجتمع الدراسة المتكون من جميع رؤساء المصالح والإطارات بملبنة سويتلي والبالغ عددهم (15) إطارا وطبقت الدراسة على كامل أفراد المجتمع، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن أداء المؤسسة ككل يتأثر بحالة الابتكار التسويقي في المؤسسة مع تدرج قوة التأثير لبعض المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات أهمها وجوب الاعتماد على الابتكار في المزيج التسويقي بجميع عناصره مجتمعة ودون تمييز كأحد الحلول الضرورية واللازمة لتطوير أدائها. الكلمات المفتاحية: الابتكار، الابتكار التسويقي، الأداء.

Abstract:

The present study aims at knowing the role of marketing innovation in all its dimensions (innovation in product, innovation in price, innovation in distribution, innovation in promotion) in raising the economic company's performance. In view to fulfill this enquiry, a study community constituted of thirty (15) of service chiefs and directors at SWEETLAIT dairy was covered. Among the outcomes that the enquiry reached is that the company's overall performance can be influenced by the case of the marketing innovation in the company with a graduation in influence power of some independent variables in the dependent variable. Also, the study gives a number of recommendations the most important of which is the necessity of relying on innovation in marketing mixture with all its diverse elements with no distinction as one of the prerequisite solutions to develop its performance.

Key words: Innovation, Marketing innovation, Performance

مقدمة:

إن التطور العلمي والتكنولوجي، وظهور عصر المعلوماتية، وانفجار المعرفة، كل ذلك أدى إلى زيادة أهمية المؤسسات في بيئة الأعمال المتشابكة بحكم العولمة وثورة الاتصالات والمنافسة الشديدة والتكتلات الاقتصادية التي نتج عنها تسارع خطي في التطور الصناعي للسلع والخدمات ووضع المؤسسات تحت ضغوط المنافسة الحادة مما حتم عليها البحث عن أساليب عمل ومداخل إدارية منسجمة مع هذا التطور، من اجل التميز والمحافظة على موقعها التنافسي في ظل هذه الاضطرابات والتحديات أو على الأقل البقاء والاستمرار وأداء المهام الاقتصادية.

غير أن للتميز عدة مصادر ويعتبر الابتكار احد أهم مصادر التميز حيث يسمح في ظل هذه التغيرات من تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة التحديات التي تملها ظروف بيئة الأعمال الحالية.

ويعتبر التميز في مجال الابتكار التسويقي أحد أهم المجالات نظرا للأهمية التي يلعبها في التسويق، حيث أن للابتكار في التسويق أوجه ومداخل عديدة. بمعنى آخر يمكن الابتكار في المنتجات أو في التسعير أو في التوزيع أو في الترويج أو في أي مجال آخر من مجالات التسويق لذلك لا بد من الابتكار في الجهود التسويقية وخلق مزيج تسويقي متكامل والقيام بأنشطة تسويقية ابتكارية تساهم في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية.

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

أولا: مشكلة الدراسة

تشهد الأسواق اليوم تعقيدا كبيرا وتزايدا مستمرا في حدة المنافسة من جهة، وتنامي وتنوع احتياجات ورغبات المستهلكين من جهة أخرى، لهذا كان لا بد للمؤسسة من تطبيق مفهوم الابتكار في نشاطها للمحافظة على حصتها السوقية وتطويرها، وتلبية احتياجات زبائنها الحالية والمستقبلية بصورة متميزة، مما تقدم يمكن صياغة الإشكالية كالتالي:

ما دور تبني الابتكار التسويقي - في مؤسسة سويتلي بالجلفة - في تحسين ورفع الأداء فيها؟

وللإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الابتكار التسويقي و ما مجالاته؟
- ما مفهوم الأداء و ما هي أساليبه؟
- ما مستوى تحقق أو ممارسة الابتكار التسويقي من وجهة نظر العاملين في مؤسسة سويتلي بالجلفة؟
- ما علاقة تبني الابتكار التسويقي بمسئول الأداء في مؤسسة سويتلي بالجلفة؟

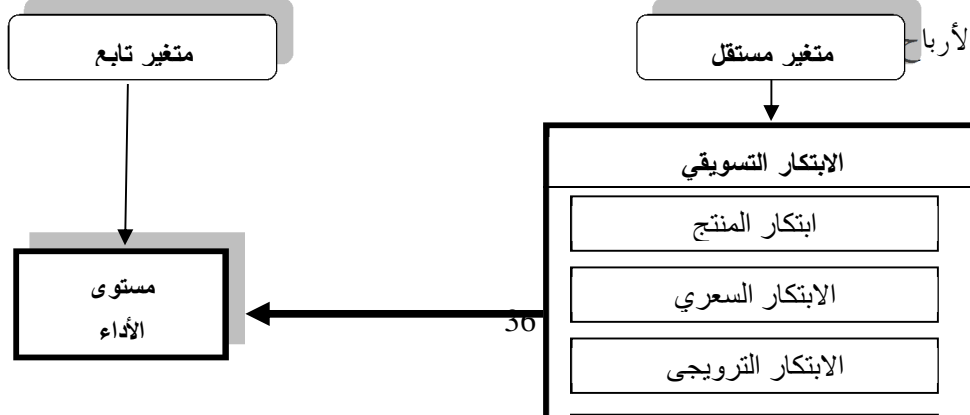
ثانيا: فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤل الرئيس التالي: كيف يساهم تبني مفهوم الابتكار التسويقي في تحسين الأداء بمؤسسة سويتلي بالجلفة؟ وذلك من خلال اختبار الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك إدراك وتبني لمفهوم الابتكار التسويقي في مؤسسة سويتلي من وجهة نظر العاملين فيها.
- الفرضية الرئيسية الثانية: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتبني أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الأداء بمؤسسة سويتلي بالجلفة و تنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعده ابتكار المنتج على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة.
- الفرضية الفرعية الثانية: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعده ابتكار السعر على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة.
- الفرضية الفرعية الثالثة: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعده ابتكار الترويج على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة.
- الفرضية الفرعية الرابعة: هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعده ابتكار التوزيع على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة.

ثالثا: نموذج الدراسة

وهو عبارة عن تصور فرضي يظهر العلاقات المحتملة بين المتغيرين محل الدراسة، حيث يشير المتغير المستقل للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار السعري، الابتكار الترويجي، الابتكار التوزيعي)، أما المتغير التابع فيتمثل في مستوى الأداء المحقق في المؤسسة محل الدراسة من خلال عدد من معايير الأداء (كالمبيعات، الحصة السوقية، العائد على الاستثمار وكذا الأرباح).



دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملينة سويتلي بالجلفة-الجزائر

المصدر : من إعداد الباحثان

رابعا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي :

✓ أهمية موضوع الابتكار التسويقي ومقدار العائد الذي يمكن أن يحققه وانعكاس ذلك على المؤسسة الاقتصادية إذا ما تم الأخذ بنتائجه وتوصياته؛

✓ الاهتمام بقياس مدى تطبيق الابتكار التسويقي و الاهتمام به من قبل مختلف المؤسسات الجزائرية وتأثير هذا الأخير(الابتكار التسويقي) على أداء المؤسسة وخصوصا أن هناك نقص في حجم الدراسات والبحوث العربية المتعلقة بالابتكار التسويقي عامة والابتكار التسويقي خاصة، و من هنا فان هذه الدراسة تسعى لتحديد دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية؛

✓ المساعدة في تقديم اقتراحات - لقيادة المؤسسة محل الدراسة- من شأنها أن تساعد في تطوير المؤسسة الاقتصادية.

خامسا : أهداف الدراسة

إن الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو حل الإشكالية الرئيسة للدراسة بالإضافة إلى تحقيق الأهداف التالية:

✓ التعرف على حالة الابتكار السائدة ككل في المؤسسة محل الدراسة؛

✓ توعية المؤسسات بأهمية الابتكار والدور الذي يلعبه في التأثير على الأداء العام لها؛

✓ إبراز تأثير الابتكار على المؤسسة الجزائرية؛

✓ حث المؤسسات على الابتكار في نشاطاتها بشكل عام و النشاطات التسويقية بشكل خاص وذلك من خلال عرض لبعض الأفكار الابتكارية التسويقية في المنتج، السعر، الترويج و التوزيع؛

✓ السعي إلى الإحاطة واستعراض كل ما هو جديد حول الابتكار التسويقي وعلاقته بأداء المؤسسة.

سادسا: منهج الدراسة

تماشيا مع متطلبات الدراسة فقد تطلب استخدام المنهج الوصفي وذلك لكونه يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كفيما وكمياً.

سابعاً: هيكل البحث

سيتم تناول الدراسة من خلال جانبين هما جانب نظري (نتناول فيه الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة) وجانب تطبيقي (دراسة الحالة و نتناول فيه اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج) بالإضافة إلى خاتمة نعرض فيها نتائج وتوصيات الدراسة.

أولاً: الإطار النظري للدراسة

نستعرض من خلال هذا الإطار أهم المفاهيم ذات الصلة بموضوع الابتكار التسويقي وكذا الأداء.

1. الابتكار التسويقي

1.1. تعريف الابتكار التسويقي:

نظرا للزيادة الملحوظة في الطلب الناتج عن اعتبارات عديدة كالزيادة المستمرة في عدد السكان وزيادة النمو الاقتصادي وما يصاحب ذلك من زيادة في الدخول الفردية، بدأت المؤسسات تتجه نحو ابتكار وتحسين المنتجات.

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

ويعرف الابتكار بأنه: " تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة وهنا كلمة مؤسسة شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المؤسسة ثم تطبيقها".⁽¹⁾

كما عرف على انه: " فكرة أو سلعة أو تقنية مدخلة في الإنتاج ومعروضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة تماما أو تتمتع بخواص وصفات فريدة من نوعها تطبق للمرة الأولى في بعض السلع أو التقنية ومعروضة في السوق".⁽²⁾ ويقصد بالابتكار التسويقي: " وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية".⁽³⁾ مما سبق يمكن القول بان الابتكار التوصل إلى الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار.

2.1. مجالات الابتكار التسويقي:

يمكن عرض أهم مجالات الابتكار التسويقي كالآتي:

1.2.1. الابتكار في المنتج: يشير ابتكار المنتج إلى الوصول إلى سلعة جديدة تماما بالنسبة للسوق أو تعديل أو تحسين للسلع الحالية بهدف الوصول إلى المستهلك وجذبه.

2.2.1. الابتكار في السعر: يمكن تحقيق هذا الابتكار من خلال قيام المستهلك بوضع السعر بنفسه على المنتجات المشتراة، أو وضع سعر على المنتجات قريبا أو مماثلا لسعر الجملة. كما ويستعمل التسعير الابتكاري عندما يظهر تركيب سعري جديد في السوق كبيع مادة معينة بشكل أقساط من دون فوائد وغرامات تأخيرية متراكمة أو عرض وتقديم أسعار منخفضة للألبسة التي تباع في غير موسمها.⁽⁴⁾

3.2.1. الابتكار في التوزيع: يقصد به عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي عن طريق مجموعات الأفراد و المؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنفعة الزمنية والحيازية للسلع.⁽⁵⁾

4.2.1. الابتكار في الترويج: وهو قدرة المؤسسة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه. بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويولي رغبته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة مبتكرة.⁽⁶⁾

مما سبق يمكن القول بان الابتكار في المزيج التسويقي بالنسبة للمنتج يعني تقديم منتجات جديدة تماما، أو بإدخال تعديلات أو إضافات على المنتجات أو تحسينها. أما الابتكار في مجال السعر فيأخذ عدة أشكال مثل تسعير الوحدة، تسعير بيع المجموعة، البيع بالتجزئة بسعر الجملة. أما في مجال الترويج فيعد عنصر الإعلان أهم عنصر من عناصر الترويج من حيث شيوع تبني و تطبيق التسويق الابتكاري فيه. وهناك العديد من أشكال الابتكار التوزيعي من بينها البيع الآلي، البيع من خلال حفلات منزلية، التسوق من خلال التلفاز. البيع بالتجزئة إلكترونيا، كما أن بعضها قد يصلح في بيئة معينة دون الأخرى.

2. الأداء:

1.2. تعريف الأداء:

يعد الأداء مفهوما جوهريا بالنسبة للمؤسسات ويكاد أن يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقوق المعرفة الإدارية، وقد تعددت التعاريف حوله إلا أن أهمها يتمثل في:

يعرف الأداء بأنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".⁽⁷⁾

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

ويعتبران Robbin و Wierseman الأداء بأنه: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل".⁽⁸⁾ ويقصد به: " قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفأة و فعالة".⁽⁹⁾

2.2. أساليب تقييم الأداء:

يمكن النظر إلى تقييم الأداء Performance Appraisats على أنه قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالنتائج المحققة بالمعايير التي سبق تحديدها والمستمدة من الأهداف المتوقعة وتحديد الانحرافات ووضع الخطط اللازمة لتحسين الأداء.⁽¹⁰⁾ وهناك أساليب متعددة يتم اعتمادها في عملية تقييم الأداء نذكر من بينها:

1.2.2. استخدام أسلوب التحليل المالي:

يعتبر أسلوب التحليل المالي أول الأساليب المستخدمة في تقييم الأداء، وتعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي، ويرى بعض الباحثين أن: "القياس الذي يعبر عن نجاح المؤسسة في بلوغ أهدافها الإستراتيجية تترجمه حساباتها و هو ما تظهره سلسلة من النسب المالية".⁽¹¹⁾

2.2.2. استخدام الأهداف و المؤشرات في تقييم الأداء:

يعتمد هذا الأسلوب على مقارنة الإنجازات المحققة مع المؤشرات و الأهداف المحددة مسبقا. و يعتبر الأسلوب الأكثر استعمالا في التقييم الاقتصادي للمؤسسات، حيث لكي يكون الأداء سهلا و موضوعيا يجب على المسيرين أن يحددوا ماذا ينتظرون من مرؤوسيههم ثم الحكم عليهم من خلال ما حققوه، و أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم الأداء هي: ⁽¹²⁾ (الربحية، الإنتاجية، الابتكار، المركز السوقي، الاستمرارية...) و يمكن وضع مؤشرات كل وظيفة على حدا، و هناك العديد من المعايير (المؤشرات) التي يمكن وضعها أو تحديدها للابتكار التسويقي منها ما يلي:⁽¹³⁾

- عدد الابتكارات التسويقية التي تم التوصل إليها خلال الفترة الزمنية موضع التقييم سنة مثلا؛
- عدد الابتكارات الناجحة منسوبا إلى إجمالي عدد الابتكارات التسويقية التي تم التوصل إليها خلال فترة زمنية؛

- عدد المجالات التسويقية التي تم فيها ابتكارات (مثل المنتجات، الترويج، التسعير، التوزيع... الخ)؛
- الزيادة في المبيعات التي تتحقق كنتيجة للابتكار التسويقي؛
- الزيادة في الحصة السوقية للمؤسسة الناتجة عن الابتكار التسويقي؛
- التغير في رضا العملاء كنتيجة للتحسين في الجودة و في المرونة.

3.2.2. استخدام مدخل التحليل الإستراتيجي في تقييم الأداء:

يتناول التحليل الإستراتيجي للمؤسسة الجوانب التالية:⁽¹⁴⁾

- مراقبة الاعتراضات عن الاتجاهات الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و التكنولوجية؛
- تحليل الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة؛
- تحليل البيئة التنافسية؛
- دراسة أوجه القوة و الضعف بالنظام الداخلي و تشمل هذه الدراسة الجانب التسويقي.

4.2.2. استخدام أسلوب المراجعة في تقييم الأداء:

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

تعتبر المراجعة Audit أداة من أدوات القياس و تقييم الأداء و قد اتفق معظم الباحثين أن المراجعة الإدارية تشمل المجالات التالية:(عناصر النشاط الإداري، المراجعة التسويقية، مراجعة الأفراد، المراجعة المالية و المحاسبية، الهيكل التنظيمي، البحوث و التطوير و مجلس الإدارة).

أما في مجال الابتكار التسويقي فتتضمن المراجعة عادة تصميم عدد من الأسئلة التي تغطي الجوانب المختلفة للتسويق الابتكاري، بحيث يمكن من خلال الإجابات عنها التوصل إلى حكم على الأداء في هذا المجال و لكي تتم مراجعة التسويق الابتكاري لابد من القيام بما يلي: (15)

- تحديد العناصر التي سيتم فيها مراجعة التسويق الابتكاري؛
- تحديد النقاط التي ستكون موضع الأسئلة في كل من هذه العناصر؛
- صياغة الأسئلة المتعلقة بهذه النقاط؛
- تحديد الأسلوب الذي سيتبع في الإجابة عن السؤال (مثلا نعم أو لا أم على مقياس معين)، وتحديد دلالتها؛
- تطبيق الأسئلة على التسويق الابتكاري موضع الاعتبار؛
- تقييم أداء التسويق الابتكاري استنادا إلى الإجابات التي تم التوصل إليها.

يمكن القول مما سبق انه أمام المؤسسة العديد من المداخل للحصول على ميزة تنافسية، و لكن أحسن مدخل يستخدم في تحسين أدائها هو الابتكار التسويقي في كل مجالاته، فمن خلاله يمكن للمؤسسة أن تكون أقدر على المنافسة و أسرع في النمو و بالتالي أعلى و أحسن أداء، لذلك يجب إعطائه الأولوية الأولى في إستراتيجية المؤسسة و أن تستخدم التقنيات الأنجع و الممارسات الضرورية حيث يكون الابتكار التسويقي محور و مصدر و أساس أداء المؤسسة.

ثانيا: الإطار التطبيقي للدراسة

1. مجتمع وعينة الدراسة :

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع رؤساء المصالح والإطارات بمؤسسة سويتلي المختصة في إنتاج الحليب و مشتقاته و البالغ عددهم 15 إطارا. و تم تطبيق الدراسة المسحية الشاملة على جميع أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من رؤساء مصالح وإطارات، و تم توزيع (15) استبانة واستعبدت كلها.

2. مصادر جمع البيانات :

قصد إنجاز هاته الدراسة تم الاعتماد على نوعين من البيانات اللازمة لإتمامها هما:

- أ- البيانات الثانوية: من خلال الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة.
- ب- البيانات الأولية: تم الحصول عليها عن طريق تصميم استبانة تضمنت (37) عبارة موزعة على مجموعتين: المجموعة الأولى شملت (33) عبارة وتمثل الأسئلة الخاصة بالابتكار التسويقي على مستوى المؤسسة والمجموعة الثانية تكونت من (04) عبارات والتي تمثل الأسئلة الخاصة بمستوى الأداء المحقق وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي حيث يتدرج من الرقم (01) الذي يشير إلى ضعف وجود الخاصية بينما يمثل الرقم (05) أعلى درجات توفرها.

3. صدق و ثبات الاستبانة

للتأكد من مدى صدق المقاييس التي تضمنتها الاستبانة المعتمدة في هذه الدراسة، فقد تم عرضها على بعض المختصين لغرض التأكد من شمولية العناصر المكونة لمتغيراتها وكذلك التأكد من مدى وضوح عباراتها. وقد تحصلنا على بعض الملاحظات التي في ضوئها تم تعديل الاستبانة ووضعها في شكلها النهائي، أما بالنسبة لقياس درجة ثبات محاور الاستبيان

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

فقد تم استخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتأكد من مدى التناسق الداخلي لهذه العبارات وتوفر خاصية الثبات في المقياس، و الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمسوى 83.3% فأكثر، حيث كانت نتائج اختبار الثبات كالاتي:

الجدول (01): قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) لأبعاد الدراسة

معامل الثبات Cronbach Alpha	مكونات المقياس
0.784	مقياس ابتكار المنتج
0.837	مقياس ابتكار التسعير
0.855	مقياس ابتكار الترويج
0.769	مقياس ابتكار التوزيع
0.833	المقياس بشكل عام

المصدر: بناء على نتائج تحليل spss

وتشير قيم معامل الثبات Alpha إلى توفر خاصية الثبات في أداة القياس وبالتالي قبولها واعتمادها، لأنه سيعطي نفس النتائج لو تم تكرار الاختبار لنفس المقياس في ظروف مشابهة.

4. نتائج الدراسة الوصفية :

لتحليل محاور الاستبيان تم الاعتماد على سلم ليكرت المكون من خمس درجات لتحديد درجة أهمية كل بند من بنود الاستبيان أما مستوى الأهمية تم احتسابه وفق المعادلة التالية:

مستوى الأهمية = $(5 - 1) / 3$ حيث أن مدى المتوسط الحسابي لمستوى تأثير بيئة العمل الداخلية على الإبداع الإداري من (1 - 2.33) مستوى منخفض ومن (2.33 - 3.66) تدل على مستوى متوسط ومن (3.66 - 5) تدل على مستوى مرتفع. والجدول رقم 02 يوضح ذلك:

الجدول رقم 02: درجة و أهمية بنود الاستبيان

الأهمية	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	معارض	معارض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
الأهمية	من 4.2 - 5	من 3.4 - 4.2	من 2.6 - 3.4	من 1.8 - 2.6	من 1 - 1.8

المصدر: من إعداد الباحثان

وكانت النتائج كالاتي:

1.4. واقع تبني مفهوم الابتكار في المؤسسة محل الدراسة :

يبين الجدول التالي المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول واقع تبني مفهوم الابتكار التسويقي في المؤسسة محل الدراسة .

جدول رقم(03):

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول واقع الابتكار في المؤسسة

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملينة سويتلي بالجلفة-الجزائر

الرقم	الفقرات	انحراف معياري	متوسط حسابي	الترتيب
1	تسعى المؤسسة لأن تكون منتجاتها مبتكرة ومميزة مقارنة بمنتجات المنافسين الرئيسيين.	1.11	3.33	2
2	تحرص المؤسسة وبشدة لأن تكون جودة منتجاتها أعلى من جودة المنتجات المنافسة.	1.18	3.40	1
3	يسعى العاملون في المؤسسة وباستمرار إلى معرفة حاجات الزبائن غير المشبعة وتحويلها إلى منتجات.	1.01	3.20	4
4	تسعى المؤسسة باستمرار إلى معرفة ما يحب ويكره الزبون من خصائص في المنتجات المنافسة.	1.03	3.06	6
5	تعمل المؤسسة لأن تكون الرائدة في السوق من خلال تقديم ما هو جديد ومميز.	0.91	3.13	5
6	تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة عالية من مواردها للمنتجات الجديدة مقارنة بالمنافسين.	1.01	3.20	4
7	تهتم المؤسسة كثيرا بالبحث والتطوير لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين القريبين لها.	1.06	3.00	7
8	تسعى المؤسسة وبجدية إلى جذب الأفراد المميزين والابتكاريين لتوظيفهم إلى المؤسسة.	0.88	2.93	8
9	تهتم بتخصيص نسبة من المبيعات لأغراض التطوير والابتكار مقارنة بالمنافسين الرئيسيين في السوق.	0.99	3.13	5
10	مستوى التكنولوجيا السائد في المؤسسة عالي مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	1.03	3.26	3
المعدل العام				/
		0.79	3.16	/

المصدر: بناء على نتائج تحليل spss

تشير بيانات الجدول رقم(03) إلى أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة متوسطة على عبارات هذا المحور حيث بلغ المتوسط العام لهذا المحور (3.16) وانحراف معياري بلغ (0.79)، مما يدل على أن هناك تبني لمفهوم الابتكار داخل المؤسسة، هذا وجاءت الفقرة الثانية في المرتبة الأولى، حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.40) و بانحراف معياري (1.18)، وهذا يعزى إلى أن أفراد عينة الدراسة يدركون أهمية إبقاء منتجاتهم في دائرة الجودة و التميز لأنه يكسب المؤسسة مستوى الريادة و التفوق عن منافسيها و بالتالي كسب رضا العملاء، في حين جاءت في المرتبة الثامنة و الأخيرة الفقرة الثامنة ، حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.93) و بانحراف معياري (0.88)

2.4. واقع ممارسة الابتكار داخل مؤسسة سويتلي:

1.2.4. إستراتيجية الابتكار التسويقي للمنتج:

سنتطرق لدرجة الابتكار و التميز التسويقي فيما يتعلق بمنتجات المؤسسة من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حسب الجدول الآتي:

جدول رقم(04):

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لانتجاهات أفراد عينة الدراسة حول حالة الابتكار التسويقي للمنتجات

الرقم	الفقرات	انحراف معياري	متوسط حسابي	الترتيب
1	هناك تميز منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين الرئيسيين.	0.99	3.46	1
2	هناك تنوع تشكيلة منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.82	3.40	2
3	هناك تميز وتنوع فقرات الضمان وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.98	3.40	2
4	نققات تطوير وتحسين المنتج ضمن ميزانية التسويق مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.91	2.86	5

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملينة سويتلي بالجلفة-الجزائر

5	درجة انشغال مسؤولي التسويق في المؤسسة بتحسين المنتج مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	1.24	3.46	1
6	استبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة ومميزة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.67	3.20	4
7	التعديل الجوهرى الحاصل في منتجات المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.72	3.33	3
8	عدد المنتجات الجديدة المقدمة للسوق خلال السنوات الخمس الماضية مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.56	3.20	4
	المعدل العام	0.51	3.29	/

المصدر: بناء على نتائج تحليل spss

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة إلى حد ما على عبارات هذا المحور حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.29) وانحراف معياري بلغ (0.51)، هذا وجاءت كل من الفقرة الأولى و الفقرة الخامسة في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (3.46) و بانحراف معياري على التوالي (0.99) و (1.24) ، في حين جاءت في المرتبة الخامسة و الأخيرة الفقرة الرابعة ، بمتوسط حسابي بلغ (2.86) و بانحراف معياري (0.91) .

2.2.4. إستراتيجية الابتكار التسويقي التسعيري

يبين الجدول أدناه المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو درجة الابتكار التسويقي في تسعير منتجات المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم(05):

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول حالة الابتكار التسويقي للتسعير

الرقم	الفقرات	انحراف معياري	متوسط حسابي	الترتيب
1	يوجد اختلاف متميز للاستراتيجيات السعرية للمؤسسة مقارنة بالاستراتيجيات السعرية للمنافسين الرئيسيين.	0.63	3.40	3
2	درجة التنوع والتميز في تسهيلات الدفع المقدمة للزبائن مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.82	3.60	1
3	درجة التنوع والابتكار في التسعير لتعزيز قيمة المنتج في نظر الزبون (القيمة المضافة) مقارنة بالمنافسين .	0.83	3.46	2
	المعدل العام	0.53	3.48	/

المصدر: بناء على نتائج تحليل spss

من الجدول السابق يتضح أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة على عبارات هذا المحور بدليل أن المتوسط الحسابي العام كان (3.48) وانحراف معياري بلغ (0.53) هذا وقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة الثانية بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري بلغ (0.82) في حين جاءت الفقرة الأولى في المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.40) وانحراف معياري (0.63) .

3.2.4. إستراتيجية الابتكار التسويقي للترويج

يبين الجدول الموالي درجة الابتكار و التميز التسويقي التي تتمتع بها المؤسسة فيما يخص النشاطات الترويجية لمنتجاتها.

جدول رقم(06):

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول حالة الابتكار التسويقي للترويج

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملينة سويتلي بالجلفة-الجزائر

الرقم	الفقرات	انحراف معياري	متوسط حسابي	الترتيب
1	حجم نفقات الترويج السنوية مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.88	3.73	2
2	عدد أساليب الترويج الجديدة التي مارستها المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.77	3.80	1
3	أساليب ترويج المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.83	3.53	4
4	حجم نفقات الترويج كنسبة من المبيعات مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.70	3.73	3
/	المعدل العام	0.57	3.70	/

المصدر: بناء على نتائج تحليل spss

من خلال الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة بشدة على عبارات هذا المحور بدليل ان المتوسط الحسابي العام بلغ (3.70) وانحراف معياري (0.57)، وقد جاءت الفقرة الثانية بالمرتبة الأولى وبلغ متوسطها الحسابي (3.80) و انحراف معياري (0.77) أما المرتبة الرابعة والأخيرة فكانت من نصيب الفقرة الثالثة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.53) و انحراف معياري (0.83) .

4.2.4. إستراتيجية الابتكار التسويقي للبيع والتوزيع:

يوضح الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو درجة الابتكار التسويقي في أعمال البيع و التوزيع السائدة في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (07):

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول حالة الابتكار التسويقي للتوزيع

الرقم	الفقرات	انحراف معياري	متوسط حسابي	الترتيب
1	مدى تجاوز المؤسسة للأساليب التقليدية في بيع وتوزيع منتجاتها مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	1.01	2.80	5
2	معدل استحداث أساليب بيع جديدة ومبتكرة من قبل المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.88	2.93	3
3	معدل الجهد و الوقت المبذول من قبل الزبون للحصول على المنتج هو الأدنى مقارنة بالمنافسين الرئيسيين	1.02	3.06	1
4	درجة انشغال مسؤولي التسويق في ابتكار طرق بيع وتوزيع جديدة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	1.01	2.80	5
5	درجة الاستقطاب التي تقوم بها المؤسسة للأفراد المميزين و الابتكارين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع.	0.92	3.00	2
6	مستوى تقنيات البيع والتوزيع (أجهزة، حاسبات، انترنت، وما شابه) التي تستخدمها المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.91	2.86	4
7	تكاليف البيع والتوزيع هي الأقل مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.96	2.93	3
8	درجة تميز المؤسسة بأسلوبها البيعي مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.	0.88	2.93	3
/	المعدل العام	0.70	2.91	/

المصدر: بالاعتماد على نتائج تحليل spss

يشير الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة يميلون إلى الموافقة بدرجة متوسطة نحو عبارات هذا المحور حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (2.91) وانحراف معياري (0.70) ، وقد جاءت الفقرة الثالثة بالمرتبة الأولى وبلغ متوسطها الحسابي (3.06) و انحراف معياري (1.02) ، كما جاءت كل من الفقرة الأولى والفقرة الرابعة في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري بلغ (1.01).

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

5. اختبار الفرضيات ومناقشتها:

1.5. اختبار الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على: "هناك تبني لمفهوم الابتكار التسويقي في مؤسسة سويتلي من وجهة نظر العاملين فيها".

وقد تم اختبار هذه الفرضية من خلال نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المشار لهم سابقا في الجدول رقم(03) حيث أشارت النتائج إلى أن هناك تبني لمفهوم الابتكار داخل مؤسسة سويتلي من وجهة نظر العاملين فيها وبالتالي تم إثبات صحة الفرضية التي تنص على أن هناك تبني لمفهوم الابتكار التسويقي في مؤسسة سويتلي من وجهة نظر العاملين فيها.

2.5. اختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتبني أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الأداء بمؤسسة سويتلي بالجلفة" و لاختبار هذه الفرضية تم تجزئتها إلى أربعة فرضيات فرعية وتم اختبارها عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وكانت النتائج كالتالي:

1.2.5. الفرضية الفرعية الأولى: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعدها ابتكار المنتج على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة".

اختبار هذه الفرضية يتناول العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (الابتكار في مجال المنتج) والمتغير التابع (مستوى أداء المؤسسة).

إن الاختبار المناسب لهذه الفرضية هو الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط، وبعد إجراء الاختبار تأكد إثبات صحة هذه الفرضية، والجدول الموالي يعرض نتائج اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم(08):

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام الانحدار

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R2	قيمة F	قيمة T
H1	حالة ابتكار المنتج مستوى الأداء	0.55	0.30	5.77	2.40

المصدر: بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

إن نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول رقم (08) تشير إلى وجود دعم واضح لصحة وثبات هذه الفرضية ورفض فرضية العدم، حيث كان معامل الارتباط ($R=0.55$) ومعامل التحديد ($R^2=0.30$) مع دعم قيمة (t) البالغة (2.40) والتي تفوق قيمة (t) الجدولة (1.76)، وان معامل التحديد يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (حالة الابتكار في المنتج) في سلوك المتغير التابع (مستوى الأداء) بنسبة (30%) وان (70%) من التأثير في المتغير التابع ترجع لمتغيرات أخرى غير حالة الابتكار في المنتج.

2.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعدها ابتكار السعر على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة".

اختبار هذه الفرضية يتناول العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (الابتكار في مجال السعر) والمتغير التابع (مستوى أداء المؤسسة)، و تطلب اختبار هذه الفرضية استخدام تحليل الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط.

جدول رقم (09):

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام تحليل الانحدار

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملينة سويتلي بالجلفة-الجزائر

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R2	قيمة F	قيمة T
H2	حالة ابتكار السعر مستوى الأداء	0.47	0.22	3.76	1.94

بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من معاينة نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول رقم (09) يتأكد إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية وذلك وفقاً لمعامل الارتباط ($R=0.47$)، إضافة إلى معامل التحديد ($R^2=0.22$) الذي يشير إلى إن مساهمة عنصر الابتكار من قبل المؤسسة في مجال السعر تبلغ (22%) من مجموع العوامل المساهمة في رفع الأداء وأن (78%) من مستوى الأداء تساهم فيها عوامل أخرى. مع دعم قيمة (t) البالغة (1.94) والتي تفوق قيمة (t) الجدولة (1.76).

3.2.5. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعث ابتكار الترويج على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة".

وننتج اختبار هذه الفرضية يعرضها الجدول الموالي:

جدول رقم (10):

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة باستخدام تحليل الانحدار

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R2	قيمة F	قيمة T
H3	حالة ابتكار الترويج مستوى الأداء	0.63	0.40	8.82	2.97

بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من بيانات الجدول رقم (10) يتأكد وجود دعم كبير لهذه الفرضية وان إثباتها قد تحقق وذلك استناداً إلى الاختبار الإحصائي المعتمد حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.63$) وهي درجة إيجابية متوسطة، إضافة إلى معامل التحديد ($R^2=0.40$) الذي يؤكد مساهمة الابتكار التسويقي في مستوى الأداء بنسبة 40% في حين تساهم العوامل الأخرى بنسبة (60%)، مع دعم قيمة (t) البالغة (2.97) والتي تفوق قيمة (t) الجدولة (1.76) حيث تمثل هذه النتائج دعم للفرضية.

4.2.5. الفرضية الفرعية الرابعة: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لبعث ابتكار التوزيع على تحسين الأداء المحقق بمؤسسة سويتلي بالجلفة".

إن الاختبار المناسب هو الانحدار البسيط كون الاختبار مكون من متغيرين فقط، وبعد إجراء الاختبار تأكد ثبات وصحة هذه الفرضية، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (11):

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة باستخدام تحليل الانحدار

رمز الفرضية	مضمون الفرضية	R	R2	قيمة F	قيمة T
H4	حالة ابتكار التوزيع مستوى الأداء	0.50	0.25	4.47	2.11

بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

إن نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول رقم (11) تشير إلى وجود دعم واضح لصحة وثبات هذه الفرضية ورفض فرضية العدم. حيث كان معامل الارتباط ($R=0.50$) ومعامل التحديد ($R^2=0.25$) مع دعم قيمة (t) البالغة (2.11) والتي تفوق قيمة (t) الجدولة (1.76)، وان معامل التحديد يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (حالة الابتكار في التوزيع) في سلوك

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

المتغير التابع (مستوى الأداء) بنسبة (25%) وان (75%) من التأثير في المتغير التابع ترجع لمتغيرات أخرى غير حالة الابتكار في التوزيع.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أن: "هناك اثر ذو دلالة إحصائية لتبني أبعاد الابتكار التسويقي على تحسين الأداء بمؤسسة سويتلي بالجلفة" قد انبثت صحتها.

ثالثا: النتائج والتوصيات

1. الاستنتاجات:

بعد دراسة مدى تأثير الابتكار التسويقي على أداء المؤسسة الاقتصادية، بالاعتماد على مجموعة من أدوات التحليل و استنادا على جملة من الإحصائيات و الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة ، تم التوصل إلى النتائج التالية:

✓ تبين من خلال التحليل أن الابتكار في مجال المنتج من خلال سعي المؤسسة إلى خلق منتجات جديدة أو تجديد ما هو موجود أو القيام بالبحث و التطوير، يزيد من فاعلية الأنشطة التسويقية الأخرى.

✓ تشير نتائج اختبار الفرضيات إلى أن أداء المؤسسة ككل يتأثر بحالة الابتكار التسويقي في المؤسسة، و هو ما يعزز دور التسويق و حالة التجديد التي تقوم بها المؤسسة في تعظيم نتائج الأداء فيها.

✓ أكدت النتائج أن الابتكار في كل عناصر المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) يؤثر تأثيرا كبيرا على مستوى الأداء في المؤسسة.

2. التوصيات:

نقدم فيما يلي بعض المقترحات و هي كالتالي:

✓ تحتاج المؤسسة الاقتصادية، حتى تساير تغيرات بيئتها و تواجه تحديات الألفية الجديدة، أن تعيد النظر في رؤيتها السابقة تجاه السوق، و أن تدرك جيدا أن الآليات الجديدة للمنافسة، خاصة في ظل انسحاب الدولة من الحياة الاقتصادية و انفتاح الاقتصاد الوطني على الأسواق العالمية و هو ما يعني مواجهة تحديات تنافسية شديدة الحدة والتأثير، و لذلك نقترح على المؤسسة الاقتصادية، و منها المؤسسة محل الدراسة، أن تعتمد على الابتكار في المزيج التسويقي بجميع عناصره مجتمعة و دون تمييز كأحد الحلول الضرورية و اللازمة لتطوير أدائها و الاستفادة الأفضل من مزايا الاقتصاديات الأخرى.

✓ على المؤسسات القيام بالبحوث في مجال السوق و حاجات الزبائن و إعادة النظر في توجهاتها الحالية من أجل خلق القيمة للزبون من خلال المنتج ذو المواصفات العالية و السعر المناسب.

✓ الاهتمام أكثر بتأهيل و تنمية الموارد البشرية لديها التي تعتبر قاعدة للتطوير، و إعطاء فرصة للشباب ليفجروا طاقاتهم و عدم الاعتماد على الخبرة كعنصر مهم في التوظيف.

✓ الاستعانة بأفراد متخصصين في مجال التسويق حتى تتمكن المؤسسة من أداء الأنشطة التسويقية بفعالية.

✓ إنشاء نظام للحوافز و المكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبتكارية من أجل تحفيز العاملين لديها على الابتكار.

✓ وضع صندوق للأفكار يمكن لجميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، باعتبار أن كل ابتكار يبدأ بفكرة.

دور الابتكار التسويقي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة ملبنة سويتلي بالجلفة-الجزائر

الهوامش:

- (1) راوية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص39.
- (2) كوتلر فلييب، جون سوندرز، غاري أمسترونغ وفيرونيكيا بونغ، التسويق السلع والأسعار، ترجمة مازن نقاع، الجزء الرابع، الطبعة الأولى، دمشق، 2000، ص84.
- (3) نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مطبعة مصر للنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، 2003، ص04.
- (4) رعد حسن الصرن، كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات: إدارة الإبداع والابتكار، الجزء 2، الرضا للنشر، سوريا، دمشق، 2001، ص977.
- (5) ناجي معلا، رائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، دار وائل للنشر، الطبعة 3، الأردن، 2005، ص241.
- (6) عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الإدارية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2005، ص68.
- (7) عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، الجزء 1، دار وائل للنشر، عمان، 2001، ص24.
- (8) عداي حسين فلاح حسين، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص231.
- (9) سليمان بلعور، مصيطفى عبد اللطيف، إعادة الهندسة مدخل للأداء المتميز، الملتقى الدولي حول أداء المتميز للمنظمات والحكومات، ورقلة، أيام 8 - 9 مارس 2005، ص25.
- (10) زهير ثابت، كيف تقييم أداء الشركات والعاملين، دار القبة، القاهرة، 2001، ص15.
- (11) J.P Angelier , Economie industrielle, OPU ,Alger, 1993, p110.
- (12) عامر الحاج، دور تحليل الإنتاج و بحث العمليات في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة باتنة، 2003/2002، ص44.
- (13) نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص293.
- (14) عامر الحاج، مرجع سبق ذكره، ص44.
- (15) نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص301.