

# القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

م.د. محمد محمود حامد الملاحسن / قسم إدارة التسويق / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل  
Mohammad766050@yahoo.com mohamed\_almola@uomosul.edu.iq

تاريخ التقديم: 2018/1/29  
تاريخ القبول: 2018/6/6

## المستخلص

إن ادارة المنظمات تعمل جاهدة وبشتى الطرائق والوسائل التعرف على الاضطرابات البيئية التي تحدث في بيئتها وتقصي ومتابعة حركة هذه الاضطرابات والاستجابة لها من خلال القرارات التي تتخذها في محاولة منها لمسايرة عملها وديمومة نشاطها والتي من بين تلك القرارات، القرارات التسويقية التي تتخذها بناء على الاضطراب البيئي في سوق المنظمة، فعدم قدرة هذه المنظمات على قراءة مؤشرات هذه الاضطرابات بشكلها الصحيح يعرض فاعليتها التسويقية إلى الاهتزاز والانحدار بشكلها السلبي .  
وانطلق البحث الحالي من مشكلة اساسية مفادها ان الاضطرابات البيئية تؤثر في تحقيق الفاعلية التسويقية للمنظمة من خلال القرارات التسويقية ، لذلك تمثل اهمية البحث في جانبه النظري والميداني في تسليط الضوء على هذه الأبعاد ، كما ان هدف البحث الحالي يتمثل في تقديم دراسة عملية للميدان المبحوث عن طبيعة العلاقة بين هذه الأبعاد فيما بينها.  
ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبانة شملت (30) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة البحث المكونة من (175) فردا مبحوث الموجودين في فروع كارفور في محافظة اربيل، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات البحث واستخدم الباحث عدد من الاساليب الاحصائية والوصفية المتمثلة بـ (التكرارات والنسب المئوية، الاوساط الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبار الحساسية والفاعلية، معامل الارتباط البسيط، وتحليل المسار) باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتوصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها ان الفاعلية التسويقية تتحسس تجاه بعد ومتغيرات الاضطراب البيئي ومن ابرز التوصيات الباحث التي اختتم بها البحث فقد كانت ان التغيرات الحاصلة التي تفرزها الاضطرابات البيئية يحتم على المنظمات التكيف مع تلك التغيرات وذلك للمحافظة على مستوى أداء متميز للمنظمة ومنها المنظمة المبحوثة مع الأخذ بنظر الاعتبار القرارات التسويقية التي تتخذها استنادا الى تلك الاضطرابات والتي ستعكس على الفاعلية التسويقية للمنظمة .

**المصطلحات الرئيسية للبحث/** الاضطراب البيئي ، القرارات التسويقية ، الفاعلية التسويقية .



مجلة العلوم  
الاقتصادية والإدارية  
العدد 108 المجلد 24  
الصفحات 182-198



## المقدمة

في الوقت الذي نرى فيه أن بعض المنظمات واعية لأهمية الاضطرابات البيئية نجد الأخرى غافلة عن هذه الاضطرابات، لذا ينبغي على إدارة تلك المنظمات بمراقبة تلك الاضطرابات والعمل على تكييف المنظمة معها من خلال القرارات التي تتخذها والتي ستعكس بصورة أو بأخرى على فاعليتها بشكل عام وفعاليتها التسويقية بشكل خاص ومن بين تلك القرارات التي تتخذها القرارات التسويقية، لذا تحتاج المنظمة الى ترشيد قراراتها التسويقية وجعلها أكثر فاعلية من خلال الموازنة ما بين الاضطرابات البيئية التي تحدث وتعزيز الفاعلية التسويقية للمنظمة.

وبما أن أسواق البيع بالتجزئة عليها أن تواكب الأحداث والاضطرابات البيئية واتخاذ القرارات التسويقية اللازمة لهذه الاضطرابات لتعزيز فاعليتها التسويقية، وجد الباحث إمكانية دراسة هذه الأبعاد على واحد من هذه الأسواق وتطبيقها، والتي منها سوق البيع بالتجزئة كارفور (Carrefour) العاملة في اربيل كعينة للبحث، واعتمد الباحث على الاستبانة كاداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات للجانب الميداني، إذ تضمنت (30) فقرة لتغطية ابعاد البحث، وتم توزيعها على (175) فرداً، ويتناول البحث عدة محاور اختص الاول بمنهجية البحث والذي تم التطرق فيه الى مشكلة البحث ومن ثم اهدافه واهميته وكذلك الفرضيات التي انبثقت في ضوء تساؤلات مشكلة البحث ومن ثم المنهج الذي اعتمده البحث والتقانات المستخدمة في البحث واخيراً الحدود المكانية والزمانية للبحث، في حين عرض المحور الثاني تأطيراً نظرياً للأبعاد التي تمت دراستها في البحث والمتمثلة بـ (القرارات التسويقية، الاضطراب البيئي، الفاعلية التسويقية)، في حين استهل المبحث الثالث بوصف عينة البحث، وما يخص مواقف المستبينة آراءهم، فضلاً عما يخص اختبار فرضيات البحث أيضاً، واما المبحث الرابع فقد اختص بالاستنتاجات المقترحات الخاصة بالبحث.

## المحور الأول / منهجية البحث

### أولاً . مشكلة البحث

يعد القرار التسويقي من أهم القرارات في المنظمة، إذ أن هدف أية منظمة مهما كان نشاطها هو تسويق منتجاتها، حيث أن كل نشاط من هذه الأنشطة لابد أن يسوق بطريقة مدروسة ولاتخاذ القرار التسويقي اللازم والرشيد الذي من خلاله يمكن الوصول إلى الهدف المنشود والمكانة التنافسية المرضية للمنظمة، في الوقت الذي تتسم الأسواق في الوقت الحاضر بدرجة عالية من التغيير والاضطراب البيئي الذي يؤثر بدرجة أو بأخرى في فاعلية المنظمة وديمومتها في البقاء والاستمرار في السوق بكفاءة وفاعلية، وانطلاقاً من هذه النقطة ومن أهمية القرارات التسويقية بوصفها عنصراً فاعلاً في تحقيق الموازنة ما بين تعزيز الفاعلية التسويقية للمنظمة من جهة، والعمل على مواجهة الاضطرابات البيئية واتخاذ القرارات التسويقية المناسبة لهذه الاضطرابات من جهة أخرى، جاء هذا البحث ليسلط الضوء على هذه الأبعاد الثلاثة من خلال تساؤلات يمكن إثارتها لتعبر عن مشكلة البحث على وفق التساؤلات الآتية:

1. هل تتحسس الفاعلية التسويقية تجاه الاضطرابات البيئية التي تحدث ؟
2. هل هناك اثر للقرارات التسويقية بوصفها متغيراً وسيطاً بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية ؟
3. هل توجد علاقة ارتباط بين القرارات التسويقية وبين كل من الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية ؟

### ثانياً . أهمية البحث وأهدافه

تبرز أهمية البحث من أهمية أهدافه التي تتمثل بجملة الإجابات عن التساؤلات المثارة في مشكلته من جهة، وما يخص فرضياته التي سيتم الوقوف عليها لاحقاً من جهة أخرى والتي يمكن عرض تفاصيلها في جانبين على النحو الآتي :

النظري: أو الأهمية النظرية التي يمكن أن تتجلى من خلال الإجابات المشار إليها بوصفها قد توفر بمجملها جانباً نظرياً يمكن أن يفيد الباحث فيما لو أراد بلورة إطار فكري يؤسس لمفهوم القرارات التسويقية من جهة وبلورة إطار فكري آخر لكل من الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية مما قد يفيد المهتمين بهذين الموضوعين من الباحثين والكتاب .

الميداني: أو الأهمية الميدانية التي قد تساعد على الإجابة عن تساؤل البحث بوصفها ستؤكد أو تنفي جزئياً أو كلياً مدى حساسية وتأثير هذه الأبعاد فيما بينها .  
انطلاقاً من ذلك تبدو أهداف البحث في :



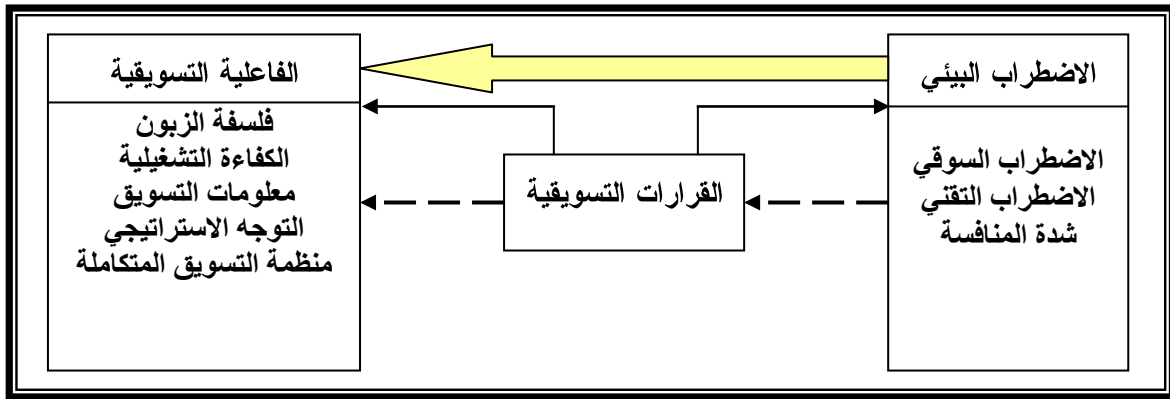
## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

1. عرض المضامين الفلسفية الفكرية وكذلك التأطير المعرفي لابعاد البحث وجل ذلك في الاطار النظري للبحث.
2. تقديم دراسة عملية للميدان المبحوث عن طبيعة العلاقة بين هذه الأبعاد فيما بينها.
3. توفير المسوغات المناسبة لمختلف المنظمات ومنهم المنظمات العراقية حول ابعاد البحث ، ودراستها في اطارها النظري والميداني .

### ثالثاً. المخطط الفرضي للبحث وفرضياته

يوضح أنموذج البحث مجموعة العلاقات المنطقية التي قد تكون في صورة كمية أو كيفية وتجمع معاً الملامح الرئيسية للواقع الذي تهتم به، فالمعالجة المنهجية لمشكلة البحث تتطلب تصميم أنموذج فرضي يوضح فيه العلاقات المنطقية بين أبعاد البحث، وللتعبير عن نتائج الأسئلة البحثية المثارة في مشكلة البحث الشكل (1).

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر : من إعداد الباحث

وتحدد فرضيات هذا البحث بالفرضيات الرئيسية والفرعية الآتية :

1. الفرضية الرئيسية الأولى: لا تتحسس الفاعلية التسويقية تجاه بعد ومتغيرات الاضطراب البيئي.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: " لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية من خلال القرارات التسويقية .
3. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط بين القرارات التسويقية وبين كل من الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية .

### رابعاً. منهج البحث وتقاناته

اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي منهجاً رئيساً له وذلك لملاءمته في وصف أبعاد البحث. وانطلاقاً من ذلك اعتمد على تقانات هذا المنهج في الحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، من خلال الكتب والرسائل و الاطاريح والبحوث لبعض الكتاب والباحثين وكذلك من خلال الشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت)، كما تم الاعتماد على استمارة الاستبانة التي أعدها الباحث في ضوء المصادر التي أتاحت له والتي سيتم الوقوف عليها في الجانب النظري للبحث، والتي تضمنت المحاور الآتية :  
الأول : أختص بالحصول على البيانات التي تصف خصائص المستبينة أراؤهم من أفراد العينة العشوائية للبحث والذين سيتم وصفهم اعتماداً عليها لاحقاً .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

الثاني : أختص بالحصول على البيانات المناسبة لإنجاز البحث، وتضمن (30)<sup>(\*)</sup> مؤشراً، تغطي متغيرات البحث. وقد خضعت استمارة الاستبانة إلى اختبارات الصدق والثبات، وبعد الانتهاء من جمع استمارات الاستبانة ، وتفرغ البيانات تم استخدام معامل كرونباخ (Gronbach Alpha) لتحديد درجة ثبات أداة القياس في هذا البحث، وتبين أن نسبة التطابق في إجابات أفراد عينة البحث بلغت على المستوى الإجمالي (81.08%) وهي نسبة تثبت درجة جيدة من ثبات الاستبانة بالمقارنة مع (Standard Alpha) البالغة (60%) الخاصة بالدراسات الإنسانية (Afifi, Clark, 1989,390)، الجدول (1).

الجدول (1) نتائج اختبار كرونباخ ألفا

ت	المتغير	قيمة Alpha	ت	المتغير	قيمة Alpha
1	الاضطراب السوقي	77.41	7	التوجه الإستراتيجي	82.11
2	الاضطراب التقني	79.01	8	منظمة التسويق المتكاملة	82.32
3	شدة المنافسة	80.15	9	القرارات التسويقية	77.1
4	فلسفة الزبون	78.23	10	الاضطراب البيئي	78.21
5	الكفاءة التشغيلية	84.41	11	الفاعلية التسويقية	83.42
6	معلومات التسويق	79.65	12	المستوى الإجمالي	81.08

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية  
تجدر الإشارة إلى أن الاستمارة المشار إليها تم توزيعها على عينة عشوائية في فروع كارفور بلغ عددها (175) فرداً، وسيقف الباحث على أوصاف هذه العينة في مستهل الإطار الميداني لبحثه لاحقاً .  
وأخيراً فيما يتعلق بتقانات التحليل : فقد تم اعتماد برنامج النظام الجاهز (SPSS-24) والذي بواسطته تم استخراج التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات قدر تعلقها بكل عبارة من العبارات التي وردت بالاستبانة، وكذلك بعض الاختبارات التي اختارها الباحث بوصفها من الاختبارات المناسبة في دراسة العلاقات بين متغيرات البحث المختلفة .

### خامساً . حدود البحث

- 1.الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية للبحث بالأفراد عينة البحث والذين استطاع الباحث التوصل اليهم وتوزيع استمارات الاستبانة عليهم والذين يتواجدون ضمن الحدود الجغرافية لمدينة أربيل .
- 2.الحدود الزمانية : يمكن عد المدة المحصورة بين 2017/8/1 و 2017/12/3، وذلك لكونها المدة التي أنجز فيها هذا البحث بدءاً من الشروع بمهام تحصيل البيانات من المجتمع المبحوث وانتهاء بإنجاز البحث وطباعته.

### المحور الثاني/ الجانب النظري

#### أولاً. القرارات التسويقية

1.المفهوم : في الوقت الحاضر لم يعد هدف المنظمات اكتساب الزبائن وحسب ، بل أصبح الزبون عبارة عن شريك في العملية التسويقية ، من خلال إعطاء مشاركاته للمنظمة المتمثلة في آرائه ورغباته المراد تحقيقها ، من خلال اقتناء المنتجات المسوقة من طرف المنظمة ، على عكس ما كان في ما مضى مشارك سلبي يتلقى الإعلانات قبل القيام بعملية الشراء ، هذا أدى بالمنظمة إلى الاهتمام بالقرار التسويقي لما له من تأثير مباشر على نشاط المنظمة من ناحية وعلى البيئة الخارجية المحيطة بها من ناحية أخرى (حمزة، 2014: 45)، إن تحسين القرارات التسويقية ينعكس ايجابيا على جميع وظائف المنظمة منها وظيفة الإنتاج والموارد البشرية والمالية، وذلك لما لهذه الوظائف من ترابط فيما بينها (الطاهر، 2004: 1)، ويعرف القرار التسويقي على انه الاختيار بين البدائل المتاحة بهدف تحقيق التوازن بين حاجات السوق من جهة وبين إمكانيات المنظمة من جهة أخرى ، والمحافظة على هذا التوازن على النحو الذي يتيح الفرصة لتحقيق أقصى إشباع ممكن لحاجات المجتمع وحاجات المنظمة (الطاهر ومنال، 2009: 11).

\* يجد الباحث من الضروري الإشارة انه تم استخدام مقياس جاهز فيما يخص بعد الفاعلية التسويقية وهو مقياس (Kotler,1977:70) .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

أو هو عبارة عن عملية عقلانية تتمثل في الاختيار بين بدائل متعددة ومناسبة مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المنشودة (بن علي، 2010: 2)، وأوضحه (حمزة، 2014: 45) بأنه عبارة عن عملية المفاضلة بين الحلول المتوفرة بغية تحقيق هدف التوازن بين حاجات الزبون من جهة وبين إمكانيات المنظمة من جهة أخرى .

2. خصائص القرارات التسويقية: يتسم القرار التسويقي كقرار مهم في المنظمة عن غيره من القرارات الإدارية الأخرى بمجموعة من الخصائص (الظفيري ، 2012: 33) :

- أ. فاصل زمني بين اتخاذ القرار ووقت تنفيذه .
- ب. التجريب والمحاكاة قبل التطبيق الفعلي للقرار ذاته .
- ت. القرار التسويقي متعدد المراحل ومتشعب الجوانب .
- ث. القرار التسويقي متغير بطبيعته .
- ج. يختلف القرار التسويقي باختلاف طبيعة وحجم المعلومات المتاحة .
- ح. يتأثر القرار التسويقي بالمتغيرات السلوكية والكمية .
- خ. يعكس القرار السلوكي الطرائق الفعلية المستخدمة في اتخاذ القرارات التسويقية في إدارة التسويق .

3. أنواع القرارات التسويقية<sup>(\*)</sup>: يمكن أن تتخذ القرارات التسويقية بسرعة دون بذل أي جهد أو تتخذ بعد الكثير من التحليل، فالنوع الأول يطلق عليها القرارات التسويقية السريعة، أما النوع الثاني القرارات التسويقية الرشيدة (حمزة ، 2014: 45) (أبو بكر، 2016: 102):

أ. القرارات التسويقية السريعة: إن المشاكل التي تواجهها المنظمة أو رجال التسويق عادة ما تتطلب وقت قصير جدا لاتخاذ قرار تسويقي معين بشأنها، لذلك وجب على متخذ القرارات الإسراع في عملية اختيار الوسيلة الممكنة أو الاختيار الممكن لحل الإشكالية التي وقعت فيها المنظمة ، فالوقت يكون على حساب مصلحة المنظمة ، كما نجد بعض المواقف التي تتسم بالخطورة كلما تأخر باتخاذ القرار بشأنها، حيث أن هذه المواقف تتطلب السرعة بالتصرف ، كما أن عدد المشاكل ستضطر المدير إلى أن يتخذ بشأنها القرارات السريعة، هنا يمكن لمدير التسويق الاعتماد على خبرته في اتخاذ مثل هذه القرارات .

ب. القرارات التسويقية الرشيدة : إن المشاكل التسويقية تفرض على مدير التسويق اتخاذ قرارات رشيدة / تتعلق في الأساس بالقرارات الإستراتيجية طويلة الأمد ، والتي تحتاج من مدير التسويق إلى تحليلات ودراسات دقيقة تشمل كل ما يتعلق بالمشكلة وأسبابها والعوامل المؤثرة في ذلك إلى غيره من النقاط الأخرى ، ومن أمثلة القرارات التسويقية الرشيدة ، إدخال منتج جديد إلى السوق ، العمل على غزو أسواق جديدة وغيرها .

4. ظروف اتخاذ القرارات التسويقية : إن ما يميز المدير التسويقي الناجح عن غيره هو مقدرته على اتخاذ القرارات الجيدة في الظروف البيئية المتغيرة، ولكي يتمكن من التعرف على طبيعة المتغيرات لابد له من الاعتماد على المعلومات ذات العلاقة المباشرة بهذه المتغيرات (صادق، 2003: 13) ، وهناك أربع حالات (ظروف) لاتخاذ القرارات التسويقية (جعرون، 2014: 49) :

أ. ظروف التأكد: يجب في هذه الحالة أن يكون متخذ القرار على دراية تامة ودقيقة بالأحداث الاقتصادية المستقبلية من أجل أن يتمكن التنبؤ بالنتائج ذلك لان الفرضية التي يفترضها تكون غالبا متعلقة بمشاكل طويلة الأجل .

ب. الظروف العشوائية (حالة المخاطرة) : في هذه الحالة يكون لمتخذ القرار إحاطة بالأحداث المختلفة والمرتبطة بالقرار إذ يستطيع إعطاءها احتمالا معيناً ويتعلق الأمر هنا أساسا بمشاكل الاستغلال المتكررة .

ت. ظروف عدم التأكد : تكون لمتخذ القرار إحاطة بمختلف القرارات سواء كانت شاملة أو ناقصة ولكنه لا يملك المعلومات من أجل إعطاء احتمالا معيناً لتلك الخيارات .

ث. الظروف الغامضة : تكون الخيارات محدودة من طرف استراتيجيات المنافسين فهذا الوسط بطبيعته متكون من المعارضين والمعادين، والقرارات هنا تتعلق عادة بالأعمال التجارية وبصفة عامة تتعلق بالمسؤولين في حالة الاحتكار .

\* يتفق العديد من الباحثين ومنهم (بن علي،) و(الظفيري، 2012) و (حمزة ، 2014) على أن مجالات صنع القرار التسويقي ترتبط أساسا بعناصر المزيج التسويقي ، وبسبب محدودية البحث اقتصر التنبؤ على ذلك .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

5. الصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرار التسويقي هناك صعوبات تعترض عملية اتخاذ القرار يمكن توضيحها كما يأتي: (العربي، 2015: 171)

أ. عدم ادراك المشكلة وتحديد ها: يلقي متخذ القرار صعوبة في تحديد المشكلة نتيجة تداخل مسبباتها بنتائجها، مما يتعسر عليه عدم القدرة على تمييزها بدقة ومن ثم تتجه جهوده لمعالجة الفرعية من هذه المشكلة وعدم التعرض إلى المشكلة الحقيقية لعدم قدرة تحديدها وتعريفها .

ب. عدم القدرة على تحديد الأهداف التي يمكن أن تتحقق باتخاذ القرار: إن القرارات تسعى دائما لتحقيق مجموعة من الأهداف، هذه الأخيرة قد تتعارض مع بعضها وقد تتعارض مع أهداف بعض الإدارات و الأقسام أيضا كما تختلف في أهميتها، مما يتطلب من متخذ القرار التمييز بين اقل الأهداف أهمية ثم توجيه الجهود لتحقيق الأهداف الأكثر أهمية .

ت. شخصية متخذ القرار: قد يكون متخذ القرار واقع عند اتخاذ قراره تحت تأثير بعض العوامل كالقيود الداخلية أو القيود الخارجية ، ومن ثم ينجم عنها خضوع متخذ القرار لسلطة أعلى تحدد الغايات الكبرى الواجب تحقيقها ، مما يعكس سلبيًا على أفكاره وتطلعاته مما يؤثر في المنظمة ونجاحها .

ث. تكلفة القرارات التسويقية: تشكل الإمكانيات الإنتاجية والمادية قيودا بيئية داخلية على البرنامج التسويقي فإذا قررت المنظمة مثلا: إضافة منتج جديد إلى مجموعة منتجاتها لدعم خط منتجاتها أو لافتتاح سوق جديدة فإن القرار يتوقف على مدى توفر الإمكانيات الإنتاجية والمالية للمنظمة .

ج. نقص المعلومات: يعد عدم توافر المعلومات من أهم الصعوبات التي تواجه متخذ القرار، إذ تعد المعلومات من أهم موارد المنظمات في العصر الحديث إذ يجب أن تعطي صورة متجددة عن بيئة العمل وظروفه وإمكانياته والقيود المفروضة عليه، وبما أن صحة القرار تبني على صحة المعلومات التي استخدمت لاتخاذها فإن متخذ القرار مطالب بتحديد نوع المعلومات اللازمة وقيمتها ومصادر الحصول عليها والعمل على جمعها وتحليلها وتحديثها باستمرار.

### ثانياً. الاضطراب البيئي

1. المفهوم: أضحت بيئة الأعمال معقدة للغاية ، فأصبحت تمتاز بالتغيرات والتطورات المتسارعة ، وتحدث التغيرات في بعدين رئيسيين التعقيد والاضطراب، فالتعقيد المتزايد يجعل المنظمة اقل قدرة على فهم بيئتها ، ومن ثم يصبح التخطيط والتنبؤ من الأمور الصعبة على المنظمة، أما فيما يخص الاضطراب فإنه يخلق تغيرات غير متوقعة في البيئة الفرعية ، تحدث بسبب تغيرات في البيئة وتفاعل عواملها المختلفة، والنتيجة الصافية من الاضطراب والتعقيد هو أن المستقبل مجهول وان منظمات الأعمال تتفاعل باستمرار مع بيئات دائمة التطوير والتغير (أبو طه، 2012: 29). وقد أوضح (Jaworski&Kohli,1993:61) أن الاضطراب البيئي هو درجة اللاتأكد والمخاطرة التي تواجه المنظمات. أما (Miller&Dess, 1996:124) فأوضحا أن الاضطراب البيئي هو درجة من التغير وعدم القدرة على التنبؤ في بيئة السوق. وأشار (Volberda & Van Bruggen,1997:138) على أن الاضطراب البيئي يمثل مقياس مشترك للتغير والتنبؤ في البيئة التي تعمل بها منظمة الأعمال. أو هو وجود مستويات عالية من التغيير المؤدية إلى عدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ بالأحداث التي تدور حول المنظمة (Johannesson&Palona,2010:451). ووصف كل من (حمد، 2013: 20) و (محمود، 2016: 75) الاضطراب البيئي بأنه حالة عدم اليقين الكامنة في البيئة والمخاطرة التي من الممكن أن تواجهها منظمات الأعمال .

ويعد (Emery&Trist,1965) أول من أشار إلى مفهوم البيئة المضطربة وأنواعها وقد صنفها إلى أربعة أنواع وهي (محمود ، 2016: 73) :

أ. البيئة الهادئة – العشوائية .

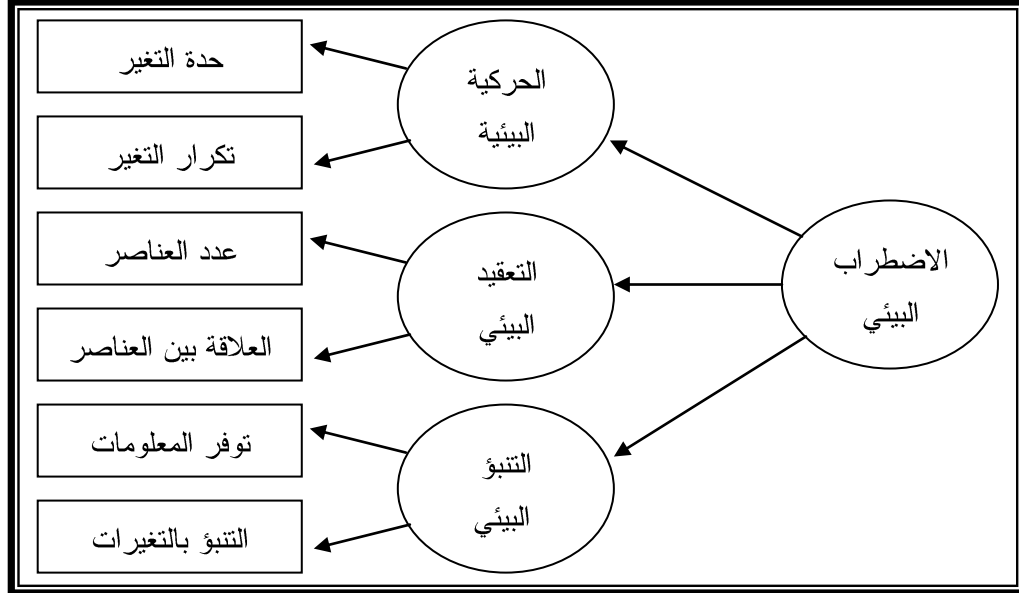
ب. البيئة الهادئة – محددة النطاق .

ت. البيئة القلقة – رد الفعل .

ث. البيئة العاصفة .

وفي سياق آخر بين (حمد، 2013: 20) على أن الاضطراب البيئي يتضمن ثلاثة عناصر رئيسة هي الحركية البيئية والتعقيد البيئي والتنبؤ البيئي، الشكل (2)

الشكل (2) عناصر الاضطراب البيئي



المصدر: حمد ، زينة مصطفى محمود ،(2013)، اثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي،دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية في الأردن ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، 21 .

فالحركية تدل على صعوبة التنبؤ بتغير عوامل البيئة وعدم القدرة على التنبؤ بالإبداعات وبتحركات المنافسين والزبائن في بيئة المنظمات، أما التعقيد فهو أن المنظمات عبارة عن أنظمة تكيفية معقدة وان هذه المنظمات تقوم بجمع المعلومات حول البيئة المحيطة بها وحول نفسها وسلوكها وتستخدم هذه المعلومات للتكيف والتطور بصورة مشتركة مع البيئة .

2. أنواع الاضطراب البيئي: يتفق العديد من الباحثين ومنهم (Buganza,et.al,2009) و(أبو طه، 2012) و(حمد، 2013) و(محمود، 2016) على أن للاضطراب البيئي ثلاثة أنواع رئيسة هي :

أ. الاضطراب السوقي: إن الاضطراب السوقي ينتج عن التغير في تركيبة الزبائن وتفضيلاتهم ، بالإضافة إلى التطور في طرائق وأساليب التسويق والإنتاج. ويعبر الاضطراب السوقي عن معدل التغيير في احتياجات ورغبات الزبائن بمرور الزمن والمتضمن مدى تغير تفضيلات الزبائن ،وميل الزبائن إلى البحث عن المنتج الجديد باستمرار نتيجة لحساسية السعر ،وميل الزبائن نحو طلب منتجات جديدة لم يكونوا بالأساس يتعاملون فيها مع المنظمة. إن اثر الاضطرابات السوقية يتضح من خلال أثرها على عمليات المنظمات، فالركود الاقتصادي أو الكساد يؤثر في إنتاجية المنظمة إذ أن انخفاض الإنتاجية ينعكس سلبا على الأرباح ، بالإضافة إلى أن انخفاض أرباح المنظمات يعني أنها قد لا تتمكن من تعيين وتوظيف الأفراد وقد تزيد حاجتها إلى الاقتراض وتقل قدرتها على امتلاك الأصول الرأسمالية أو التوسع، ومن ناحية أخرى قد يدفع هذا الوضع إلى التقليل من الهدر للموارد المتاحة واستخدامها استخداما أمثلا، وقد يعني أيضا أن البقاء في سوق الأعمال هو للأفضل والأكفأ.



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

ب. الاضطراب التقني: يعد الاضطراب التقني عاملا رئيسا في ميدان المنافسة ويعطي للمنظمة موقعا رياديا في تطوير وتحسين منتجاتها باستمرار ، إذ يشير هذا النوع من الاضطراب إلى التغييرات التقنية في منظمات الأعمال بمرور الزمن، إذ أن للتغيرات التقنية تأثيرا كبيرا في إيجاد فرص تسويقية كبيرة ، كما أن خلق عدد من الأفكار الجديدة في تقديم المنتجات أصبحت ممكنة الحدوث من خلال الابتكارات التقنية المتعلقة في منظمات الأعمال المختلفة، إن تأثير الاضطرابات التقنية يتأتى من خلال التطور في الأعمال الذي لاشك سيؤثر على الطلب الخاص بالمنتجات المقدمة من المنظمة سلبا أو إيجابا ، ويمتد هذا التأثير إلى العمليات التشغيلية في الإنتاج وعلى المواد الأولية المستخدمة فيها ، وكذلك التأثير في الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المنظمة. شدة المنافسة: والتي تبيّن مدى سهولة أو صعوبة دخول منافسين جدد ، وتشير إلى قدرات المنظمات في تقديمها لمنتجات عصرية تختلف عن المنافسين، والتي تتضمن التنافس الذي تعمل فيه المنظمة فضلا عن أن تقديم منتجات جديدة يمكن للمنافسين تقليدها، فضلا عن التنافس على السعر وسرعة الاستجابة ، والتحركات التنافسية للمنافسين في القطاع نفسه، إن شدة المنافسة تشير إلى الدرجة التي تواجه بها المنظمات المنافسة من قبل منظمات أخرى تعمل في المجال نفسه، ويكون التنافس حادا عندما يقدم المنافس منتجا بديلا كاملا لمنتج ما مما يؤدي إلى حرب الأسعار بين المنافسين وزيادة تكاليف الإعلان، فعدم وجود منظمة مسيطرة على الصناعة يعني عدم وجود من يفرض مستويات معينة للمنافسة ، وكذلك بطء وانخفاض معدل نمو السوق وزيادة التكاليف الثابتة وعدم القدرة على تغطيتها ومن ثم اللجوء إلى زيادة الطلب لتغطية هذه الكلف عن طريق تخفيض الأسعار، وبالمحصلة النهائية ينتج عن هذه الظروف ازدياد وشدة درجة المنافسة .

### ثالثاً. الفاعلية التسويقية

1. المفهوم : يمكن القول عن فعل ما انه فعال إذا سمح بالوصول إلى الهدف المنتظر ، وعن المنظمة أنها تتميز بالفاعلية أو احد مكوناتها عندما تحقق أهدافها أو تقترب من تحقيقها، إن مفهوم الفاعلية مفهوم مركب ومعقد إلا أن هناك محاولات جادة للوصول إلى مفهوم خاص (كيلاني، 2007: 60)، وأوضح (الملاحسن، 2012: 129) أن الفاعلية التسويقية تعكس حقيقة المنظمة في قدرتها بالسيطرة على الكلف التسويقية وتعميق علاقتها مع الزبون المستهدف وان يتم ذلك عبر مؤشرات حقيقية تتيح لمدراء التسويق تتبعها ومقارنتها مع ما هو مخطط لها وتقييمها وان المنظمات تسعى عند تنفيذ استراتيجياتها وخططها التسويقية للحصول على رضا الزبون من خلال تلبية حاجاته ورغباته بشكل أفضل من المنافسين وبكلفة أقل، ويتم ذلك بالأداء التسويقي الفاعل والكفاء وعبر الخدمات المرافقة لعملية البيع من ( جودة، خدمة، نزاهة، قيمة). وأشار (Daiva & Laura, 2010: 874) أن الفاعلية التسويقية هي ليست سوى افتراض لنتائج العمل الجيدة وان دراسات التسويق في البلدان المختلفة حددت ، أن المنظمات التي لديها فاعلية تسويقية عالية ، تعمل أفضل إذا قورنت مع المنافسين الذين ليس لديهم فاعلية تسويقية ومن ثم فإن احد العوامل الرئيسية الذي يؤثر في أداء المنظمة هو التسويق الفاعل. وعرفت الفاعلية التسويقية بأنها مدى إدارة أي نظام تسويقي على انجاز الأهداف المقررة (Stair & Hanna, 2009: 11)، ويتفق كل (بوكريطة، 2011: 37) (محاط، 2014: 37) على أن الفاعلية التسويقية هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة حجم المبيعات والحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن وتنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق وتحقيق النمو المرغوب للمنظمة، وأوضحها (المجالي، 2012: 28) بأنها القدرة على تحقيق أهداف المنظمة، من خلال حسن أداء الأنشطة التسويقية المناسبة بمعنى يحسن العاملون و فرق العمل والمدراء أداء ما يجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف أم أن هناك أنشطة أخرى تؤدي دون داع أو مبرر. وأشار (الملاحسن، 2012: 131) أن الفاعلية التسويقية هي قدرة مدير التسويق من خلال ما يمتلكه من معلومات عن زبائن المنظمة وأصحاب المصالح على تنفيذ الأنشطة التسويقية المختلفة لتحقيق حاجات ورغبات الزبائن ورضا أصحاب المصالح ، والأهداف المختلفة للمنظمة من خل الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في البيئة للوصول إلى الميزة التنافسية. بينما عرفها (حمودة، 2014: 47) على أنها عبارة عن الوصول إلى الأهداف التسويقية للمنظمة. ومن خلال ما تم عرضه أنفا يمكن التعبير عن الفاعلية التسويقية بالاتي :

$$\text{الفاعلية التسويقية} = \frac{\text{النتائج المحققة}}{\text{الأهداف المرسومة}}$$

2. معايير الفاعلية التسويقية: تشمل الفاعلية التسويقية على عدة معايير أهمها (كردي، 2010: 4) :





## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

أ. تحقيق الأهداف : تقاس فاعلية المدير \ المنظمة بمدى تحقيق الأهداف المنشودة.  
ب. تأمين الموارد \ المدخلات : تقاس فاعلية المدير \ المنظمة بالقدرة على تأمين الموارد الضرورية للمنظمة.  
ت. العمليات الداخلية: تكون منظمة فعالة إن تدفقت المعلومات بيسر وسهولة ، وساد الانتماء والرضا والالتزام الوظيفي بين العاملين ، مع أدنى قدر من النزاع الضار و الصراع السياسي.  
ث. رضا الجماعات والأطراف التي تتأثر مصالحها بالمنظمة ولهم مصلحة في بقاء المنظمة واستمرارها.  
3. أركان الفاعلية التسويقية: للفاعلية ركنان لا تقوم إلا بهما، فهما جزء من حقيقتها، وأساس في تكوينها، بحيث لا توجد الفاعلية إذا انتفى أحدهما، ولا تتوافر إلا بتحققهما مجتمعين، وهذان الركنان هما:  
تحقيق الأهداف المنشودة، وإحداث التأثير الإيجابي (865 Daiva & Laura, 2010):  
■ الركن الأول: فالهدف هو (صورة لحالة مستقبلية منشودة ، مقرونة باستعداد لتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق هذه الصورة)، ولعل تدني نسبة تحقيق الأهداف، وبالتالي تدني نسبة تحقيق الفاعلية، ينجم في المقام الأول عن غياب هذه الصورة للحالة المستقبلية، أو عدم وضوح ملامحها وأبعادها ، أو نسيان معالم هذه الصورة بعد تحديدها ، أكثر مما ينجم عن سوء استخدام الموارد، وأكثر مما ينجم كذلك عن ظروف طارئة خارجة عن الإرادة.

■ الركن الثاني من أركان الفاعلية وهو (التأثير) فإن التأثير يشير إلى معنى ترك الأثر، والأثر يدل على العلامة أو الصورة التي يطبعها المؤثر في المتأثر، ولو أنك قلّبت كلمة التأثير في خلدك، وتأمّلت مضمونها، في محاولة للوصول إلى دلالتها، لوجدتها شديدة الارتباط بمعنى التغيير وتبديل الوضع من حال إلى أخرى، بمعنى أن إحداث الأثر يؤدي إلى القيام بتغيير وضع ما قائم إلى وضع آخر يختلف عنه. ومجال التأثير طبعاً هو البيئة المحيطة ، فقد يقع التأثير على ما يسود هذه البيئة من أفكار وقيم وتصورات واتجاهات ومفاهيم ومعتقدات وسلوكيات، وقد يقع على الوضع الاقتصادي السائد ، أو على الآلات والمعدات والوسائل التكنولوجية المستخدمة ، أو على سبل وأساليب الاتصالات ، أو على الجانب المادي الملموس في البيئة الطبيعية ، هذا ويمكن أن يقاس التأثير من عدة جوانب منها عمق ذلك التأثير ، واتساعه ، وامتداده الزمني ، ونفعه ، ومدى توافقه مع القيم الأخلاقية. ولا يفوتنا هنا أن نذكر أن التأثير المقصود في ركن الفاعلية هو التأثير الإيجابي ، فهناك أفعال لا تترك إلا تأثيراً سلبياً ، لكن لا يمكن وصفها بالفاعلية ، إذ أن الفاعلية بذاتها ذات مفهوم إيجابي ، وتزداد كلما كان التأثير أعمق ، وأوسع ، وأنفع ، وأطول ، وأكثر توافقا مع القيم الجليّة.

4. أبعاد الفاعلية التسويقية : قدم (Kotler, 1977:70) نموذجاً خاصاً لقياس الفاعلية التسويقية مكون من خمسة أبعاد رئيسية، وتم قياس هذه الأبعاد عن طريق خمسة عشر مقياس، لكل بعد تم تحديد ثلاث مقاييس ، وتم تناول هذا النموذج واختباره من قبل العديد من الباحثين لقياس الفاعلية التسويقية ، سيتم اعتماد نموذج (Kotler) لإغراض هذا البحث وذلك لأنه يعد النموذج المعتمد من قبل العديد من الدراسات وتم اختياره في العديد من البحوث الجدول (2)

الجدول (2) أبعاد الفاعلية التسويقية

ت	البعد	الوصف
1	فلسفة الزبون	1. إدراك الإدارة أهمية تصميم المنظمة لمنتج يلبي احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة. 2. تطور الإدارة عروض وخطط تسويق مختلفة لأجزاء السوق المختلفة. 3. تأخذ الإدارة رؤية لكامل نظام التسويق (مجهزين ، وقنوات، ومنافسين، وزبون، وبيئة) في تخطيط عملها.
2	الكفاءة التشغيلية	1. هل تم تنفيذ خطط التسويق بأسلوب فاعل من حيث الكلفة. 2. هل تكون هناك رقابة على النتائج بقصد الإجراء التصحيحي السريع. 3. تنجز الإدارة عمل فاعل بموارد التسويق.
3	معلومات التسويق	1. تم إجراء الدراسة المنهجية الأخيرة للسوق مؤخراً. 2. تعرف الإدارة وعلى نحو جيد المبيعات والربحية المحتملة لأجزاء السوق المختلفة. 3. تم بذل جهود مهمة لقياس فاعلية الكلفة لنفقات التسويق المختلفة.
4	التوجه الإستراتيجي	1. تطور الإدارة خطة تسويقية سنوية تفصيلية وخطة طويلة الأجل تحدث سنوياً. 2. الإستراتيجية الراهنة تكون واضحة وابتكاريه وقائمة على أساس قاعدة بيانات. 3. تحدد الإدارة رسمياً حالات الطوارئ الأكثر أهمية وتطور خطط طوارئ.
5	منظمة التسويق المتكاملة	1. يوجد هناك تكامل ورقابة تسويق لوظائف التسويق الرئيسية اي ( الإعلان ، وتطوير المنتج، وبحث التسويق ، والبيع الشخصي). 2. يكون العاملون مسؤولين عن عمل نشاطات التسويق جيداً مع عاملين في ميادين وظيفية أخرى. 3. تكون عملية تطوير المنتج الجديد في المنظمة على نحو جيد .

المصدر: الملاحسن، ثائر طارق حامد، (2012)، التكاملاً بين التوجه السوقي والمزيج التسويقي وانعكاسه على الفاعلية التسويقية دراسة حالة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي/ قطاع مختلط في مدينة الموصل ، أطروحة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، 138 .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

### المحور الثالث / وصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضياته

سيشتمل هذا المحور على ثلاث فقرات هي:

**أولاً . وصف الأفراد المبحوثين :** يمكن القول اعتماداً على معطيات الجدول (3) بنسوج الأفراد المبحوثين، وذلك لان أفرادها سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم (102) فرداً، أو الإناث اللواتي بلغت أعدادهن (73) أنثى، يعدون من حيث العمر في قمة عطائهم، وذلك لان معظمهم واقع ضمن الفئات العمرية المتوسطة والمحصورة بين (20-50)، مع بعض الاستثناءات التي وصلت على مستوى من هم أعلى من هذه الأعمار ما نسبته (11.43%) ومن جهة أخرى كانت النسبة الغالبة فيما يخص المستوى التعليمي للأفراد المبحوثين ضمن حملة شهادة البكالوريوس إذ كانت نسبتهم تشكل ما نسبته (50.29%).

جدول (3) وصف أفراد العينة المبحوثة

الجنس							
إناث				ذكور			
%		ت		%		ت	
41.8		73		58.2		102	
العمر							
51- فاكتر		50-41		40-31		30-20	
%		ت		%		ت	
11.43		20		17.14		30	
41.14		72		30.29		53	
مستوى التعليم							
عليا		بكالوريوس		الإعدادية		متوسطة فما دون	
%		ت		%		ت	
2.85		5		50.29		88	
27.43		48		19.43		34	

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبانة

### ثانياً. مواقف المستبينة آرائهم تجاه مؤشرات أبعاد البحث

تتوضح مواقف المستبينة آراؤهم تجاه مختلف الفقرات التي احتوتها استمارة الاستبانة على النحو الآتي:

1. مواقفهم تجاه مؤشرات الاضطراب البيئي: يعكس الجدول (4) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا البعد، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، اللذين بلغا (2.54) و(0.75) على التوالي. ويبدو من خلال ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعامية قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (X2) الذي ينص (هناك اختلاف بين مستويات الجودة المقبولة (المرغوبة) بين الزبائن) إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (76.6%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (7.4%) وكانت نسبة الحياد مقداره (16%) وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (2.691) وانحراف معياري قدره (0.603)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبينة آرائهم.

### الجدول (4) مواقف المستبينة آراؤهم من مؤشرات الاضطراب البيئي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق		محايد		لا اتفق		الفقرة المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
الاضطراب السوقي								
0.676	2.508	61.1	107	28.6	50	10.3	18	X1
0.603	2.691	76.6	134	16	28	7.4	13	X2
0.676	2.611	72	126	17.1	30	10.9	19	X3
الاضطراب التقني								
0.664	2.668	77.7	136	11.4	20	10.9	19	X4
0.858	2.36	61.1	107	13.7	24	25.1	44	X5
0.833	2.428	65.1	114	12.6	22	22.3	39	X6
شدة المنافسة								
0.689	2.422	53.7	94	34.9	61	11.4	20	X7
0.685	2.605	72	126	16.6	29	11.4	20	X8
0.664	2.571	66.9	117	23.4	41	9.7	17	X9
0.705	2.54	67.36		19.37		13.27		المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

2. مواقفهم تجاه مؤشرات القرارات التسويقية: يعكس الجدول (5) التكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجمل مؤشرات هذا البعد، فضلاً عن ذلك يعكس معدل هذه الأوساط ومعدل هذه الانحرافات أيضاً، اللذين بلغا (2.539) و(0.709) على التوالي. ويبدو من خلال ارتفاع أقيام هذين المعدلين أو ارتفاع أقيامهما بعمامة قدر تعلق ذلك بكل مؤشر من المؤشرات المعنية بخاصة المؤشر (X10) الذي ينص (يتم تحديد المشاكل المتعلقة بالمنتجات بشكل مبكر واتخاذ القرارات التسويقية بشأنها) إذ بلغ مقدار الاتفاق على هذا المؤشر ما مقداره (76.6%) في حين كان عدم الاتفاق على هذا المؤشر (11.4%) وكانت نسبة الحياد مقدارها (12%) وجاء كل هذا بوسط حسابي مقداره (2.651) وانحراف معياري قدره (0.676)، وإن المؤشرات المذكورة قد استحوذت على اتفاق جميع المستبينة آرائهم.

الجدول (5) مواقف المستبينة أراؤهم من مؤشرات القرارات التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق		محايد		لا اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.676	2.651	76.6	134	12	21	11.4	20	X10
0.77	2.457	62.9	110	20	35	17.1	30	X11
0.663	2.577	62.4	118	22.9	40	9.7	17	X12
0.667	2.542	64	112	26.3	46	9.7	17	X13
0.685	2.6057	72	126	16.6	29	11.4	20	X14
0.795	2.4057	60	105	20.6	36	19.4	34	X15
0.709	2.539	66.6		19.9		13.5		المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .

٢. مواقفهم تجاه مؤشرات الفرص التسويقية: اشتملت الجداول المذكورة انفا على جملة من المعدلات والانحرافات المعيارية، اشتمل الجدول (6) على شبيهات لها أيضاً، ولكنها تخص هذه المرة الفاعلية التسويقية، ويتبين من خلال تفحص هذه المعدلات وجود رضا أو اتفاق عام من لدن المستبينة أراؤهم تجاه مؤشرات هذا المتغير أيضاً بخاصة المؤشر (X30) الذي ينص (تمتلك منظمتنا مرونة عالية للاستجابة للتطورات الفجائية)، وإن كان ذلك على نحو متباين من مؤشر إلى آخر، بدليل ارتفاع معدل الأوساط الحسابية ومعدل الانحرافات المعيارية للمؤشرات البالغين (2.51) و(0.729) على التوالي من جهة أو ارتفاع الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية أيضاً قدر تعلقها بكل مؤشر من المؤشرات المبحوثة من جهة أخرى .

الجدول (6)

مواقف المستبينة أراؤهم من مؤشرات الفاعلية التسويقية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	اتفق		محايد		لا اتفق		المتغيرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.725	2.52	65.7	115	20.6	36	13.7	24	X16
0.747	2.38	54.3	95	29.7	52	16	28	X17
0.751	2.411	57.1	100	26.9	47	16	28	X18
0.637	2.577	65.7	115	26.3	46	8	14	X19
0.675	2.537	64	112	25.7	45	10.3	18	X20
0.687	2.594	70.9	124	17.7	31	11.4	20	X21
0.786	2.502	68.6	120	13.1	23	18.3	32	X22
0.832	2.417	64	112	13.7	24	22.3	39	X23
0.726	2.485	62.3	109	24	42	13.7	24	X24
0.749	2.48	63.4	111	21.1	37	15.4	27	X25
0.723	2.565	70.3	123	16	28	13.7	24	X26
0.779	2.497	67.4	118	14.9	26	17.7	31	X27
0.807	2.468	66.9	117	13.1	23	20	35	X28
0.683	2.554	66.3	116	22.9	40	10.9	19	X29
0.628	2.668	75.2	132	16	28	8.6	15	X30
0.729	2.51	65.48		20.12		14.4		المعدل العام

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

### ثالثاً. اختبار فرضيات البحث

1. الفرضية الرئيسية الأولى: تنص هذه الفرضية (لا تتحسس الفاعلية التسويقية تجاه بعد ومتغيرات الاضطراب البيئي)

تم اختبار هذه الفرضية وذلك من خلال اختبار الحساسية Sensitivity والفاعلية Specificity ، حيث من معطيات الجدول (7) أن هناك فعالية ما بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية وبنسبة (79.32%) مما يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تقوم بتعزيز فاعليتها التسويقية بناءً على الاضطرابات البيئية التي تشهدها تلك المنظمات ، بينما بلغت نسبة التحسس بين البعدين (38.23%) ، حيث أثرت على هذه النسبة عوامل أخرى لم تدخل في البحث، عليه ترفض الفرضية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة .

	الاضطراب البيئي		Total	
	Yes (1)	No (0)		
الفاعلية التسويقية	Yes (1)	13	29	42
	No (0)	21	112	133
	Total	34	141	175

-1 Sensitivity test:  $(13/34) * 100 = 38.23\%$

-2 Specificity test:  $(112/141) * 100 = 79.32\%$

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.

فيما يخص أقيام تحسس متغيرات بعد الاضطراب البيئي تجاه بعد الفاعلية التسويقية فيوضح الجدول (8) تلك الأقيام .

الجدول (8) نتائج اختبار Sensitivity & Specificity للعلاقة بين متغيرات الاضطراب البيئي وبعد الفاعلية التسويقية

	الاضطراب السوقي		Total	
	Yes (1)	No (0)		
الفاعلية التسويقية	Yes (1)	6	24	30
	No (0)	18	127	145
	Total	24	151	175
الاضطراب التقني				
الفاعلية التسويقية	Yes (1)	10	28	38
	No (0)	18	119	137
	Total	28	147	175
شدة المنافسة				
الفاعلية التسويقية	Yes (1)	16	29	45
	No (0)	21	109	130
	Total	37	138	175

-1 Sensitivity test:  $(6/24) * 100 = 25\%$  الاضطراب السوقي.

-2 Specificity test:  $(127/151) * 100 = 84.1\%$  الاضطراب السوقي.

-3 Sensitivity test:  $(10/28) * 100 = 35.71\%$  الاضطراب البيئي.

-4 Specificity test:  $(119/147) * 100 = 80.95\%$  الاضطراب البيئي.

-5 Sensitivity test:  $(16/37) * 100 = 43.24\%$  شدة المنافسة.

-6 Specificity test:  $(109/138) * 100 = 78.98\%$  شدة المنافسة.

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي SPSS.



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

أ. فيما يخص الاضطراب السوقي تشير معطيات الجدول (8) أن هناك فعالية ما بين الاضطراب السوقي والفاعلية التسويقية وبنسبة (84.1%) ، بينما بلغت نسبة التحسس بين البعدين (25%) .  
ب. يوضح الجدول (8) أن هناك فعالية ما بين الاضطراب التقني والفاعلية التسويقية وبنسبة (80.95%) ، بينما بلغت نسبة التحسس بين البعدين (35.71%) .  
ت. يشير الجدول (8) أن هناك فعالية ما بين شدة المنافسة والفاعلية التسويقية وبنسبة (78.98%) ، بينما بلغت نسبة التحسس بين البعدين (43.24%) .  
2. الفرضية الرئيسية الثانية: تنص هذه الفرضية (لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية من خلال القرارات التسويقية )

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار (Path Analysis) وذلك للتحقق من وجود اثر لقرارات الشراء الاستهلاكية على رضا الزبون بوجود الخداع التسويقي في المنظمات المبحوثة . إذ يوضح الجدول (9) نتائج تحليل المسار، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود اثر ذي دلالة إحصائية للاضطراب البيئي على الفاعلية التسويقية بوجود القرارات التسويقية، إذ بلغت قيمة (Chi<sup>2</sup>) المحسوبة (33.082)، وهي ذي دلالة عند مستوى (0.01)، وبلغت قيمة (GFI)(Goodness of Fit Index) وهو مؤشر لملاءمة الفاعلية التسويقية ما قيمته (0.911) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح (الملاءمة التامة) ، وبالسياق نفسه بلغ مؤشر المواءمة المقارن (CFI) (Comparative Fit Index) (0.808) وهو مقارب إلى قيمة الواحد الصحيح، وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ( Root Mean Square Error of (RMSEA) (Approximation) (0.000) وهي مساوية لقيمة الصفر. وهذا ما يعكس التحليل التوكيدي (Confirmatory Analysis) لإجابات أفراد عينة البحث أي المواءمة التامة ، فيما بلغ التأثير المباشر للقرارات التسويقية على الاضطراب البيئي (0.362) ، وبذات السياق بلغ التأثير المباشر للقرارات التسويقية على الفاعلية التسويقية (0.265) ، وقد بلغ التأثير غير المباشر للاضطراب البيئي على الفاعلية التسويقية بوجود القرارات التسويقية (0.332) ، وهو ما يؤكد أن القرارات التسويقية تؤدي دوراً مهماً في تأثير الاضطراب البيئي على الفاعلية التسويقية .

عليه وبناءً على النتائج السابقة ترفض الفرضية التي تنص " لا يوجد اثر ذو دلالة معنوية بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية بوجود القرارات التسويقية" وتقبل الفرضية البديلة.

الجدول (9) نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من اثر الاضطراب البيئي على الفاعلية التسويقية من خلال القرارات التسويقية

Sig	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر	RMSEA	CFI	GFI	Chi <sup>2</sup> الجدولية	Chi <sup>2</sup> المحسوبة	البيان
0.000	*0.332	القرارات التسويقية على الاضطراب البيئي 0.362	0.000	0.808	0.911	6.634	33.082	الاضطراب البيئي على الفاعلية التسويقية بوجود القرارات التسويقية
		القرارات التسويقية على الفاعلية التسويقية 0.265						

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .

3. الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص هذه الفرضية (لا توجد علاقة ارتباطية بين القرارات التسويقية وبين كل من الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية )

أ. لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين القرارات التسويقية والاضطراب البيئي تشير معطيات الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.404) عند مستوى معنوية قدره (0.01).

ب. تشير معطيات الجدول (10) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين القرارات التسويقية والفاعلية التسويقية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (0.342) عند مستوى معنوية قدره (0.01).

الجدول (10)



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

معامل الارتباط بين القرارات التسويقية والاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية

الفاعلية التسويقية	الاضطراب البيئي	البعد المستقل	البعد المعتمد
(0.342)**	(0.404)**		القرارات التسويقية

N=175

\*\* معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية .

### المحور الرابع / الاستنتاجات والمقترحات

#### أولاً. الاستنتاجات :

1. إن تحسين القرارات التسويقية ينعكس ايجابيا على جميع وظائف المنظمة منها وظيفة الإنتاج والموارد البشرية والمالية، وذلك لما لهذه الوظائف من ترابط فيما بينها .
2. أن الاضطراب البيئي هو درجة اللاتأكد والمخاطرة التي تواجه المنظمات .
3. أن الفاعلية التسويقية تعكس حقيقة المنظمة في قدرتها بالسيطرة على الكلف التسويقية وتعميق علاقتها مع الزبون المستهدف .
4. أثبتت نتائج التحليل الإحصائي لفرضيات البحث وجود تحسس للفاعلية التسويقية تجاه الاضطراب البيئي للمنظمات المبحوثة .
5. اثبتت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط بين القرارات التسويقية وبين كل من الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية .

#### ثانياً . المقترحات

1. ان التغييرات الحاصلة التي تفرزها الاضطرابات البيئية يحتم على المنظمات التكيف مع تلك التغييرات وذلك للمحافظة على مستوى أداء متميز للمنظمة ومنها المنظمة المبحوثة مع الأخذ بنظر العناية القرارات التسويقية التي تتخذها استنادا الى تلك الاضطرابات والتي ستعكس على الفاعلية التسويقية للمنظمة .
2. إن نجاح البرنامج التسويقي لأية منظمة ينبغي عليها التأكيد على أهمية القرارات التسويقية بوصفها عنصرا فاعلا في نجاح ذلك البرنامج .
3. تعد الفاعلية التسويقية وتعزيزها هدفا تسعى إلى تحقيقه كل المنظمات ، لذا يقترح الباحث على المنظمات المختلفة التأكيد على هذا المفهوم من خلال إجراء المزيد من النقاشات والدراسات لتعزيز هذا المفهوم .

#### المصادر

1. ابو بكر ، كروب ، 2016، إشكاليات اتخاذ القرارات التسويقية ونظام المعلومات التسويقي / حالة المؤسسة الجزائرية (رام سكر مستغانم) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير ، جامعة وهران 2 ، الجزائر .
2. ابو طه ، نهى احمد ، 2012، اثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالاداء التسويقي / دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الاردنية عمان ، رسالة ماجستير ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن .
3. بن علي ، امنة ، 2010، مجالات صنع القرار التسويقي ومراحلها <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads>،
4. بو كريمة ، نوال ، 2011، اثر الاتصال في رفع الاداء التسويقي للمؤسسة الخدمية – دراسة حالة وكالة السفر والسياحة **FOUR WINDS TRAVELS** ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر .
5. جعرون ، 2014، دور نظام المعلومات التسويقي في ترشيد القرارات التسويقية <http://www.mediafire.com/file/0ngit3ljyyw>



## القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية دراسة استطلاعية لفروع كارفور في محافظة اربيل

6. حمد ، زينة مصطفى محمود ، 2013، اثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي، دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية في الأردن ، رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن .
7. حمزة ، فاطمة الزهراء ، 2014، دور جودة المعلومات المحاسبية في ترشيد القرارات التسويقية / دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الوادي ، الجزائر .
8. حمودة ، محمد سعدو احمد ، 2014، العلاقة بين تبني مفهوم التسويق الاخضر والاداء التسويقي ، رسالة ماجستير ، غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ، عمان .
9. صادق ، درمان سليمان ، 2003، فاعلية نظام المخابرات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد، 25 ، العدد، 72 ، جامعة الموصل.
10. الطاهر ، بن يعقوب ، 2004، دور سلوك المستهلك في تحسين القرارات التسويقية ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد السادس ، جامعة محمد خضير بسكرة ، الجزائر .
11. الطاهر، بن يعقوب و كباب، منال، 2009، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية، [www.iefpedid.com](http://www.iefpedid.com).
12. الظفيري ، مشاري محمد ، 2012 ، اثر نظم المعلومات التسويقية على فاعلية القرارات التسويقية لشركات الاتصالات الكويتية - دراسة ميدانية ، كلية الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن .
13. العربي ، بن لخضر محمد ، 2015، دور لوحة القيادة في تحسين القرارات التسويقية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية ، التسيير والعلوم التجارية ، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان ، الجزائر .
14. كردي ، احمد السيد ، 2010، الفرق بين الفاعلية والكفاءة في الأداء الوظيفي <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/194069> .
15. كيلاني ، صونية ، 2007، مساهمة في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية بتطبيق الإدارة الاستراتيجية / دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية خلال الفترة (2000-2005) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خضير - بسكرة ، الجزائر .
16. المجالي، محمد كايد محمد، 2012، اثر انماط التوجهات الإستراتيجية على الأداء التسويقي للبنوك التجارية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط .
17. محاط ، أميرة ، 2014 ، اثر اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي / دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - فرع ميله ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير- بسكرة ، الجزائر .
18. محمود ، فادي الفاتح الطيب، 2016، الدور المعدل للاضطراب البيئي في العلاقة بين اساليب الرقابة الادارية واداء الشركات المساهمة ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
19. الملاحسن، ثائر طارق حامد، 2012 ، التكامل بين التوجه السوقي والمزيج التسويقي وانعكاسه على الفاعلية التسويقية دراسة حالة في الشركة الوطنية لصناعة الأثاث المنزلي/ قطاع مختلط في مدينة الموصل، أطروحة دكتوراه، غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .



20. Afifi , A.A., Clark , V., 1984, Computer-Aided Multivariate Analysis , Life time learning Publications, Belmont, California-A division of Wadsworth, Inc., London .
21. Buganza, Tommaso; Dell'Era, Claudio & Verganti, Roberto, 2009, "Exploring the Relationships between Product Development and Environmental Turbulence: The Case of Mobile TLC Services", Journal of Product Innovation Management, Vol.26, No.3.
22. Daiva, Zosta Utiene and Laura Vaiciulenaite, 2010, "Coherence Model Between Marketing culture and marketing effectiveness", Economics and management.
23. Jaworski, Bernard, J. and Kohli, Ajay K, 1993, "Market Orientation: Antecedents and Consequences", Journal of Marketing, Vol.97, July.
24. Johannesson, J. and Palona, I, 2010, "Environmental turbulence and the success of a firm's intelligence strategy: development of research instruments", International Journal of Management. Vol.27, No.3.
25. Kotler , P., 1977, From Sales obsession to marketing effectiveness , "Harvard Business Review", Vol. 55.
26. Miller, A., & Dess, G., 1996, "Strategic Management", 2nd Ed., McGraw-Hill, INC, U.S.A.
27. Stair, R.M., & Hanna, M. 2009, Quantitative Analysis For Management. New Jersey.
28. Volberda, H.W & Van Bruggen, G.H, 1997, "Environmental turbulence: A Look into its dimensionality", NOBO-onderzoekdag .





**Marketing decisions as an intermediary variable of the nature of the relationship between Environmental Turbulence and marketing effectiveness exploratory study of Carrefour branches in Erbil Governorate**

**Abstract**

The organizations, represented by its Management, are working hard in various ways to identify the environmental disturbances that occur in their environment and to investigate and follow up the movement of these disturbances and to respond to them through the decisions they make in an attempt to keep pace with the work and sustainability of their activities, including those decisions, marketing decisions taken by the environmental disturbance in the market of the organization, the inability of these organizations to read the indicators of these disturbance correctly displays their marketing effectiveness to vibration and decline in the negative.

The current research is based on a fundamental problem that environmental disturbances affect the marketing effectiveness of the organization through marketing decisions. Therefore, the importance of research in both theoretical and field aspects is important in highlighting these dimensions. The objective of the current research is to provide a practical study of the field and The relationship between these dimensions.

In order to achieve the objectives of the research, a questionnaire was designed to include (30) items to collect the initial data from the research sample which consist of (175) individuals of the respondents who are in the branches of Carrefour in the province of Arbil. In the light of collected and data analyzed the hypotheses were tested. The researcher used a number of statistical and descriptive methods (Frequency and percentage, computational, standard deviations, sensitivity and efficiency testing, simple correlation coefficient and path analysis) and by using the Statistical Package of Social Sciences (SPSS). The researcher reached a number of conclusions, which was that the changes that result from the environmental disturbances, it is imperative for organizations to adapt to those changes in order to maintain the level of performance of the Organization, including the organization investigated taking into account the marketing decisions taken by these disorders which will be reflected in the marketing effectiveness of the organization.

**Keywords:** Environmental Disturbance, Marketing Decisions, Marketing Effectiveness