

أهمية المعرفة التفصيلية بالعوامل البيئية التنظيمية
في صياغة الاستراتيجيات الإدارية والتسويقية
(دراسة تطبيقية على الجامعات والمنظمات الأردنية)

د. باسم عنقارة

د. فتحي الشرع

قسم التسويق

جامعة جدارا

المملكة الأردنية الهاشمية

ملخص البحث:

ربما لا يدرك البعض أهمية العوامل البيئية التنظيمية ومدى تأثيرها على العمليات الإدارية والتسويقية، حتى يفاجأ مدير التسويق والإدارة العليا بمجموعة المتغيرات التي تخرج المنظمة من الأسواق. هذا الخطر منشأ القصور الحاصل في المراجع العلمية بعدم إيلاء هذا الجانب الاهتمام الكافي، وقد اتضح ذلك من الاستبانة الموجهة للأساتذة الجامعيين وخبراء التسويق. إن تجاهل مصطلح البيئة الخارجية في المراجع العلمية العربية قد يترك أثراً سلبياً على قدرة الطلبة (المدرّاء المستقبليين) في تقدير المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها منظماتهم، خاصة مع سرعة الاتصالات والمواصلات الحديثة التي تفرض على مدرّاء التسويق متابعة يومية للمتغيرات البيئية. إن مكنم الخطر يتمثل أيضاً في سرعة متابعة المستهلك نفسه للمتغيرات البيئية من خلال الانتقائية الاستهلاكية التي يتمتع بها عبر التسويق الإلكتروني. إن الفهم الصحيح لمفاهيم البيئة التنظيمية يمهّد الطريق لاختيار أفضل الاستراتيجيات التسويقية في معالجة المشكلات المترتبة على المتغيرات البيئية بشتى أشكالها، حيث يرى الباحثان أن هناك مدخلين تنظيميين مختلفين في التعامل مع هذا الموضوع الحساس:

المدخل الأول من وجهة نظر تنظيمية، حيث تتم مخاطبة إدارة المنظمات المختلفة لتبنيها حول الآثار السلبية لتجاهل مفهوم البيئة التنظيمية.

المدخل الثاني بوجهة نظر تعليمية، وذلك من خلال القيام بمخاطبة جمهور الطلبة على نطاق جامعي لتعميق مفهوم البيئة التنظيمية لديه، وزيادة الوعي البيئي كذلك لدى المستهلك المستهدف بالمنتجات المعروضة، بهذا يمكن توقع الضغط المعاكس من قبل الطالب والمواطن على إدارة المنظمات المختلفة من خلال الانتقائية الاستهلاكية كوسيلة ضغط للاهتمام بالانعكاسات البيئية السلبية على البيئة المحيطة، وهذا ما استدركته المجتمعات الغربية بدليل ظهور أحزاب سياسية مختلفة روادها الطلبة أنفسهم، وأساس فكرها الوعي البيئي والاجتماعي، وهذا ما يسعى إليه الباحثان كأحد أهم أهداف هذا البحث.

أخيراً لا يمكن الاعتماد على المراجع الأجنبية في فهم المتغيرات البيئية الخارجية، لأن الخبير الأجنبي غير مؤهل لفهم البيئة العربية، خاصة إذا تعلق الأمر بمتغيرات ثقافية وفكرية، وربما تكون مفاجأة الثورات العربية أحد الدروس التي لا تنسى لكثير من مدرّاء المنظمات بضرورة عدم إغفال المتغيرات الفكرية والثقافية للعالم العربي.

* تم تسلم البحث في أكتوبر 2011، وقبل للنشر في يوليو 2012.

مقدمة:

إن مشاركة مدير التسويق في أعمال المنظمة تقع على مرحلتين: الأولى ضمن نشاط البيئة الداخلية، من خلال المشاركة في تخطيط العملية الإنتاجية لتحقيق أفضل كفاءة إنتاجية وكسب ميزة تنافسية في الأسواق، والثانية ضمن نشاط المنظمة في البيئة الخارجية لضمان ردود فعل إيجابية من قبل المستهلك المستهدف ومؤسسات المجتمع المحلي والأجنبي. وفي هذا البحث نريد إلقاء مزيد من الضوء على مصطلح البيئة التنظيمية وعلاقته بكل من التغذية العكسية الداخلية والخارجية، وأثر هذا الإثراء المعرفي على صياغة استراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها. لذا سنتناول أولاً توضيح المقصود من البيئة الداخلية، التي تتضمن جميع الأنشطة التي تقع داخل المنظمة ضمن هيكلها التنظيمي، ثم المعنى من البيئة الخارجية، التي لا تحتكم لأنظمتها، وتقع خارج نطاق عمل المنظمة أو السيطرة على متغيراتها. يأتي الهدف الرئيس من هذه الدراسة في سياق استكمال جوانب التقصير التي تعترى المراجع العلمية العربية في توضيح المقصود الشامل من مصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية، الذي له الأثر البالغ في زيادة وعي مدراء المنظمات تجاه المتقلبات السوقية.

أولاً- الإطار النظري للدراسة:

1- أهمية وهدف الدراسة:

تقع أهمية هذا الطرح النظري في الإثراء المعرفي من حيث توضيح الفرق بين العوامل البيئية الداخلية والخارجية المؤثرة على أعمال المنظمة، ثم تفصيل مجموعة العوامل البيئية الخارجية من خلال مجموعة من الأمثلة التوضيحية والأشكال البيانية. تتبثق رؤية هذه الدراسة من وحي أهميتها في استكمال بعض جوانب النقص التي تعترى مراجع علوم الإدارة والتسويق عند تناول هذا الجانب العلمي، حيث لوحظ أن هناك تفاوتاً كبيراً لدى الباحثين في طرح هذا الجانب العلمي وتحديد المقصود من مصطلح البيئة التسويقية، مما ينعكس سلباً على أنشطة المنظمة بشكل عام وعلى إدارة التسويق، خاصة المعنية بصياغة خططها المستقبلية.

أسئلة الدراسة:

استندت هذه الدراسة إلى الأسئلة البحثية التالية:

السؤال الأول، ما مدى اهتمام المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية ودرجة تأثير ذلك على العمليات التسويقية؟

السؤال الثاني، ما أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية؟

لتسهيل التوصل للنتائج، وتجنباً للتكرار اقتصر الباحثان على تشكيل أسئلة للدراسة كأسلوب علمي بديل عن صياغة فرضيات بحث، وخاصة أن هذه الدراسة ذات طابع نظري وأسئلة الدراسة كفيلاً بتغطية الأهداف المنشودة. لقد تم كذلك الحصول على بيانات رقمية من خلال استبانة توزع على كل من الأساتذة الجامعيين في بعض الجامعات الأردنية ومدراء بعض المنظمات ومناقشة النتائج كما هو موضح في فقرة التحليل الإحصائي. لقد أخضع الباحثان 100 من أساتذة الجامعات الأردنية ومدراء منظمات وشركات أردنية بشكل متساو (50 من كل منهم) كعينة بحث لمجتمع بحثي كامل هو مجموعة الأساتذة الجامعيين ومدراء المنظمات والشركات الأردنية بشكل خاص والعربية بشكل عام.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة الرئيسية في تحديد أبعاد تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية بالمقدار الموازي لأهمية هذا الموضوع، ثم تقصي جوانب التناقض الحاصلة في المراجع العلمية بشكل عام حول المقصود من مصطلح البيئة التنظيمية بشقيه الداخلي والخارجي، فضلاً عن ظاهرة نقص البيانات الرقمية والشكلية الموضحة للمفاهيم البيئية المتداولة. كذلك وقوع بعض المراجع في الخلط بين المفاهيم البيئية المختلفة خاصة بين مكونات البيئة الخارجية، كعدم التفريق الواضح بين عناصر البيئة السكانية والاقتصادية، وموقع الوضع الصحي للسكان، ومستوى التعليم في المناطق المعنية بالعمليات التسويقية.

إن عدم انتباه الباحثين العرب لأهمية هذا المصطلح التنظيمي والتسويقي ينعكس على قدرات الطلبة العلمية في الجامعات العربية، ويترك آثاراً سلبية عليهم كإداريين مستقبليين عند صياغة الاستراتيجيات المستقبلية، وخاصة أن موضوع البيئة هو من اختصاصات أبناء البيئة الجغرافية ذاتها، ولا يمكن للمؤلفات الأجنبية أن تسد هذا النقص لعدم إدراك مؤلفيها لكثير من الأبعاد البيئية العربية بشكل عام والثقافية والاجتماعية بشكل خاص.

لم تنطرق الدراسة بشكل مباشر لأسباب القصور أو تجاهل المراجع العربية لمفاهيم البيئة التنظيمية والتسويقية بشكل تفصيلي، لأن هذا الموضوع يحتاج لدراسة مفصلة تكميلية، لكن هذه الدراسة تثير مدارك الأوساط العلمية في الجامعات العربية لأهمية البحث في هذا المجال والتركيز عليه أثناء العمليات التدريسية، لما له من مردود إيجابي على أداء مدراء المنظمات العربية في الأسواق المحلية والدولية.

2- الدراسات السابقة:

لقد تناول عدد قليل من الباحثين العرب مصطلح البيئة التنظيمية، وأجمعوا على ضعف المراجع العربية في طرح هذا الموضوع، حيث إن دراسة كمال رويح (2004) قد فصلت جوانب الضعف هذه. فيما قدمت دراستان تونسيان بلغة أجنبية عرضاً تفصيلياً لمفهوم البيئة، وأشارتا إلى ضعف ما يعرف بالمسح البيئي في عمل المنظمات العربية لتحصيل المعلومة الاستراتيجية (Chellouf I. Ouattara O. (1999) & Chouk-Kamoun and Salles M. (1998)).

كما تناولت دراسة أردنية - مصرية (Abdallah and Sammy (1995) مصطلح البيئة التسويقية، حيث بينت أن المنظمات التي تهتم بالمسح البيئي تصنف على أنها ريادية ومميزة، لكن أوضحت بشكل عام أن هناك عدم اهتمام من قبل المنظمات العربية بنوعية المعلومة التي تجمعها وعدم الانتباه لأهميتها في تغذية القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

في دراسة أخرى لرامز (2006)، تناولت أهمية الخصائص البيئية في العولمة الاستراتيجية وأثرها على الشركات الأردنية، حيث أشارت إلى تفضيل الشركات الأردنية لاستراتيجية التسويق الموحد وفقاً لمجموعة البيانات البيئية الدولية، مما يشير إلى اهتمام بعض المنظمات بالبيئة التسويقية بشكل عام والدولية بشكل خاص.

أما أهم الأبحاث الأجنبية فكانت (Groom and David (2001) حيث أكدت على أن الشركات الكبرى هي التي تبدي اهتماماً أكبر بجمع المعلومات الاستراتيجية، وأن معلومات المسح البيئي تساعد على دعم صادرات الشركات التي تهتم بالبيئة التسويقية، خاصة الثقافية والاجتماعية.

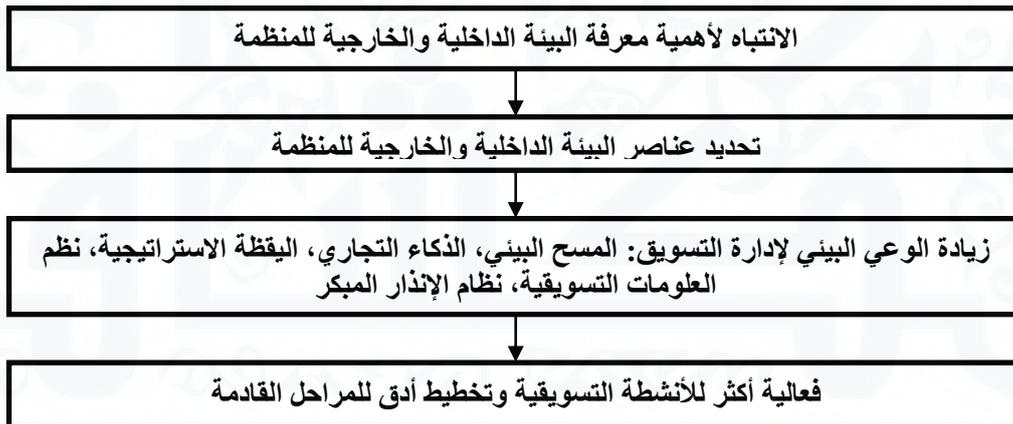
بشكل عام لم تغفل المراجع الأجنبية (Herring J. (1998) & Moore G. (2000) أهمية المعلومات البيئية الخارجية والداخلية كمعلومة استراتيجية في تغذية القرارات الاستراتيجية للمنظمات، مقارنة بالمراجع العربية.

من أهم المراجع الأجنبية الحديثة التي تناولت بالتفصيل مفهوم البيئة التنظيمية والتسويقية وأثرها على صياغة الاستراتيجية التسويقية، كانت دراسة (Lee, Ruby P. (2010) حيث عرض نموذجاً بيئياً مفصلاً للشركات الدولية في أهمية إدراك المسؤولية السوقية وكيفية التعامل مع المنتجات المطورة والحديثة، حيث أخضع الباحث 140 شركة صينية لبحث أثر صياغة الاستراتيجيات التسويقية الموافقة لعوامل البيئة المتغيرة على تطوير المنتجات بشكل مستمر .

كما تناولت دراسة لمجموعة باحثين (Brentani, Ulrike de , Elko j. Kleinschmidt, and Soeren Salomo (2010) أثر البعد الاستراتيجي للسلوك البيئي على تطوير المنتجات عالمياً، مما يؤكد اهتمام المراجع الغربية بأبعاد المفاهيم البيئية التنظيمية والتسويقية على أداء المنظمات المحلية والدولية، حيث أثبتوا من خلال إخضاع 432 شركة للدراسة أن الفرص التسويقية تتباين من دولة لأخرى وفقاً للسلوك البيئي الذي تزاوله المنظمة، من حيث مدى مراعاتها للعناصر المختلفة للبيئة التنظيمية، من دون شرح كامل للمقصود من هذه العناصر .

3- إطار عمل الدراسة:

يشتمل هذا الإطار على أربع مراحل تبدأ بضرورة الانتباه لأهمية معرفة المقصود من البيئة التسويقية الداخلية والخارجية للمنظمة، وأن هذه المعرفة تنمّي في مدير التسويق أولاً معرفة جميع عناصر البيئة التسويقية، مما ينعكس على إدارة التسويق في إعادة تشكيل الهيكل التنظيمي لقسم التسويق، ثم إن هذا الوعي المتزايد لعناصر البيئة الخارجية ينمي قدرة المدير على صياغة الخطط والاستراتيجيات المناسبة وفقاً للمتغيرات البيئية المتوقعة، مما ينعكس إيجاباً على أنشطة المنظمة المستقبلية. هذا الإطار موضح بالشكل رقم (1):



المصدر: تصميم الباحثين.

شكل رقم (1): مراحل تحليل البيئة التنظيمية والتسويقية (إطار عمل)

ثانياً - الإطار الفكري للدراسة:

1- التغذية العكسية الداخلية والخارجية في البيئة التنظيمية:

المفهوم التسويقي المعاصر يفترض التعامل بشكل ديناميكي مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للتجاوب مع كل فرصة تسويقية، لذا على مدير التسويق القيام بدورين أساسيين، داخلي يتضمن العمل بأعلى كفاءة إنتاجية وإدارية، وخارجي من خلال التجاوب مع المتغيرات البيئية الخارجية وأهمها إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

الدور الأول يقع ضمن البيئة الداخلية، ويعمل على ضمان نجاح العملية الإنتاجية، من حيث شروط تحقيق الكفاءة الإنتاجية Efficient Productivity وضمان التغذية العكسية الداخلية الإيجابية Positive Internal Feedback المعنية بتوفير أفضل علاقة ممكنة بين المدخلات والمخرجات في عمل المنظمة. فالتغذية العكسية الداخلية تقع ضمن البيئة الداخلية، والكفاءة الإنتاجية أهم معيار أو مؤشر على درجة إيجابيتها.

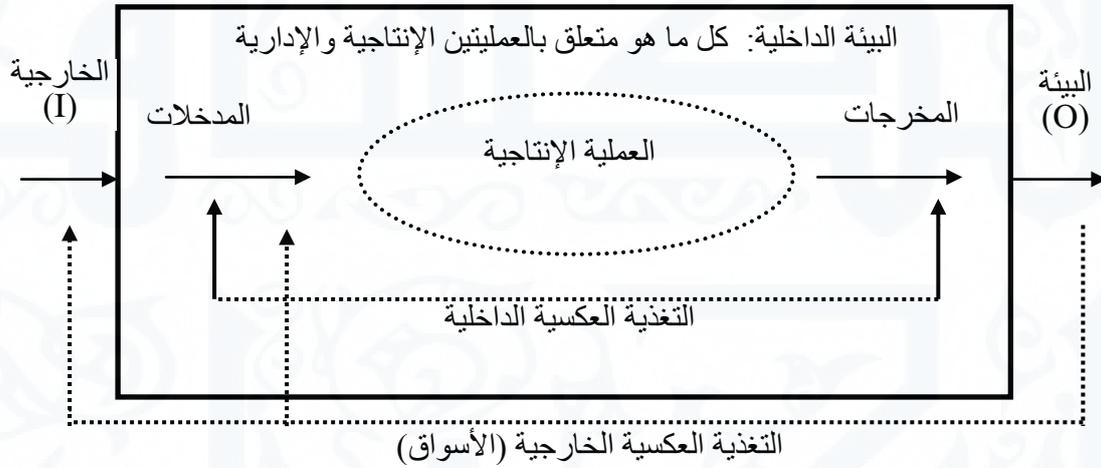
الدور الثاني يقع خارج نطاق المنظمة، من خلال اتخاذ القرار المتعلق بآلية طرح المنتجات في الأسواق، ذلك لأن مدير التسويق هو الأعم بحاجات ورغبات المستهلكين، والأقدر على ضمان التغذية العكسية الخارجية الإيجابية Positive External Feedback من خلال تحقيق رضا المستهلك وكسب ولائه (عناقره، 2009: 10-12). هذا يعني أنه في حالة حصول تغذية عكسية خارجية إيجابية، يكون هناك تقبل لفعاليات المنظمة في البيئة الخارجية، وتأكيد على مبدأ فاعلية المنظمة Effectiveness في تحقيق أهدافها المتمثلة في نجاح منتجاتها في الأسواق، فضلاً عن تحقيق رضا الجمهور وتعظيم الأرباح، والعكس صحيح، وهذا يؤكد أهمية التفاعل بشكل سليم ومدروس مع البيئة الخارجية للمنظمة.

2- التغذية العكسية الخارجية ونظرية النظام المفتوح:

تفترض نظرية النظام المفتوح Open System Theory الانسجام التام بين نشاط المنظمة وبيئتها الخارجية، التي تعتبر مصدر المدخلات Inputs البشرية والمالية والمعلوماتية، قبل أن تكون الجهة المقصودة بالمخرجات. كذلك فإن الفرد الذي هو أحد مدخلات العملية الإنتاجية، هو من جهة أخرى المستهلك Consumer المقصود من هذه العملية، والذي تثير اهتمامه نتائج أعمال المنظمة، من حيث كمية Quantity ونوعية Quality المنتجات، ومدى انسجامها مع حاجاته ورغباته، كما هو موضح في شكل رقم (2)

إن درجة الانسجام والتوافق بين مخرجات المنظمة وبيئتها الخارجية تفيد بأن بقاء المنظمة على قيد الحياة مرتبط بمدى تفاعل المنظمة مع بيئتها الخارجية، مما يضمن فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها من خلال معطيات التغذية العكسية الخارجية (عناقره، 2009: 12-16)، التي تقاس من خلال مجموعة المعايير التالية:

- 1- جودة المخرجات وفقاً للنوعية والكمية المطلوبة من قبل المستهلك.
- 2- رضا المواطن في حال كون المنظمة عامة أو حكومية أو إنسانية، إذ إن جودة المنتج ليست المعيار الأساسي بهذه الحالة.
- 3- درجة خلو المنتجات أو النشاط الخدمي من أي آثار سلبية على البيئة الصحية أو الاجتماعية للمستهلك المستهدف.
- 4- درجة التوافق والانسجام مع التشريعات والقوانين المحلية والأجنبية.



المصدر: تصميم الباحثين.

شكل رقم (2): نظرية النظام المفتوح والتغذية العكسية الخارجية

3- مفهوم البيئة التسويقية:

إن من أهم مسؤوليات مدير التسويق معرفة وتحديد عناصر البيئة التنظيمية، فعلى مستوى البيئة الداخلية يجب ضمان أعلى كفاءة إنتاجية، وعلى مستوى البيئة الخارجية ضمان التغذية العكسية الخارجية الإيجابية. من وحي هذا التوجه نعرّف البيئة التسويقية بأنها مجموعة الأنشطة التنظيمية الداخلية ومجموعة المتغيرات البيئية الخارجية، التي تترك أثراً سلبياً أو إيجابياً على أعمال المنظمة الإنتاجية والتسويقية حاضراً ومستقبلاً.

إن تعريف البيئة التسويقية يشير إلى حتمية متابعة المتغيرات الداخلية لأنشطة المنظمة، من حيث تكريس وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في جميع المستويات الإدارية، إضافة للعلاقات المشكّلة للهيكل التنظيمي، ومجموعة الأطر الفلسفية للثقافة التنظيمية، التي تشكل معاً نقاط قوة أو ضعف في مواجهة المنافسين الآخرين، لكنها تبقى خاضعة لسيطرة الإدارة، بمعنى أنه يمكن التحكم فيها وفقاً للأهداف والخطط الموضوعية (Kiniki, 2006: 8 & 140).

أما المتغيرات البيئية الخارجية فهي مرتبطة بشكل وثيق بأنشطة ومتغيرات بيئية خارج نطاق السيطرة، كالاقتصادية والتكنولوجية وغيرها، وهي عوامل مرتبطة بالجهول، ومصحوبة بالمخاطر أو بحالة عدم التأكد. لذا كلما زادت درجة التغير في البيئة الخارجية، زادت الحاجة لجمع المعلومات عن المستقبل وضرورة التخطيط له، والعكس صحيح، بمعنى أنه عند انتفاء أي شكل من أشكال المتغيرات البيئية لن تكون هناك حاجة للتخطيط، لأن المستقبل معروف ولا يعتريه أي نوع من التغيير (الشيخ سالم، 1998: 84).

يمكن أيضاً اعتبار كل تغيير في البيئة الخارجية مجالاً جاذباً لنشاط تسويقي أو فرصة تسويقية جديدة. أيضاً، كل تغيير في البيئة الخارجية هو إلغاء لسوق قديمة (سويدان، 2006: 54). لذا تبرز هنا أهمية قسم البحوث والتطوير Marketing Information System وقسم نظم المعلومات التسويقية Research & Development Department في تحصيل المعلومات التي تعمل على تطوير خطط المنظمة الاستراتيجية، أو تلك التي تحذر من خطورة وضع مستقبلها معين. فالتغيير الحاصل في طبقات الجو العليا ومدى تأثيره على المناخ يعمل على إلغاء تدريجي لكل ما يعرف بالصناعات البترولية على المدى البعيد، وكذلك صناعة السيارات والآلات المعتمدة على البترول، بمعنى إلغاء وجود أسواق هذه السلع ومؤشر على ظهور أسواق وفرص تسويقية جديدة تعتمد صناعات وأشكالاً حديثة للطاقة.

أما أهم مصادر المعلومات التسويقية فهي الواردة من سجلات الشركة الداخلية Internal Data حول المستهلكين والموزعين والمندوبين أو من الاستخبارات التسويقية Marketing Intelligence ومن نتائج الدراسات وبحوث التسويق Marketing Research (العبدلي، 2009: 30)

تعتبر المتغيرات البيئية الخارجية بشكل عام أقرب لمفهوم البيئة التسويقية، وخاصة أن كلمة البيئة تعني المحيط، لذا نريد التركيز على البيئة الخارجية، حيث يتعين على إدارة التسويق التفريق من حيث المستوى بين البيئة الخارجية المباشرة وغير المباشرة. بداية نريد التفريق من حيث طبيعة التأثير على أعمال المنظمة بين نوعين من المؤثرات البيئية الخارجية (Woll, 1992: 192)، هما:

الأول- المؤثرات الخارجية الإيجابية Positive External Effects، والتي من المفترض التنبؤ بها والتعامل أو التفاعل معها بشكل إيجابي، والاستفادة من معطياتها بقدر المستطاع، كالانتعاش الاقتصادي أو التسهيلات الجمركية.

الثاني- المؤثرات الخارجية السلبية Negative External Effects التي من المفترض التنبؤ بها ومواجهتها باستراتيجيات معاكسة، تحدّ من آثارها السلبية على أعمال المنظمة، كالمنافسة السوقية، والركود الاقتصادي.

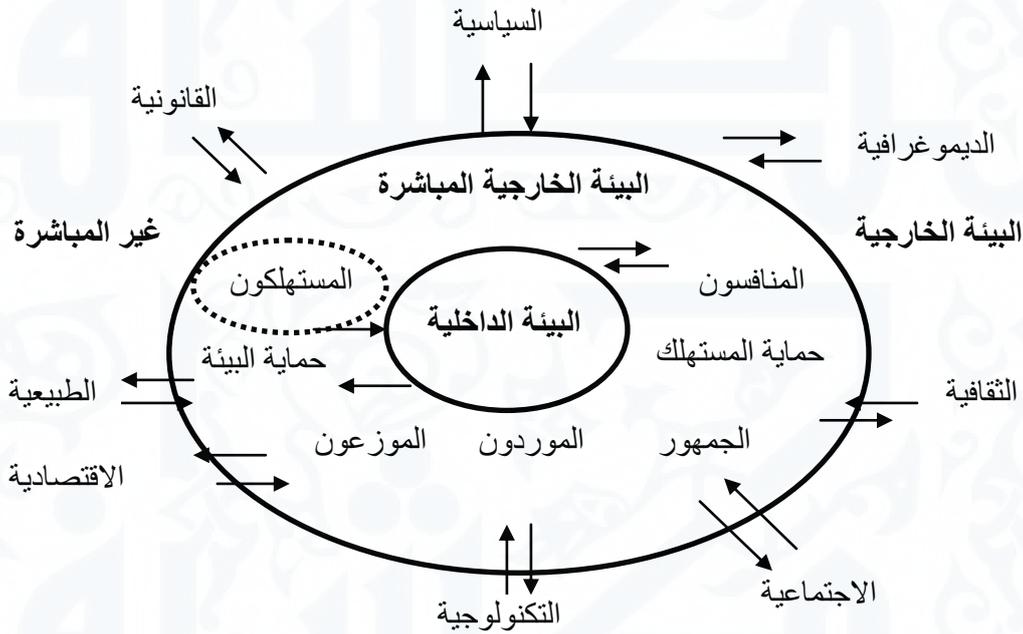
مقارنة بالمتغيرات البيئية الداخلية فإن الخارجية منها تتطلب تخطيطاً طويلاً للأجل يعمل على مواجهتها، مع الأخذ بعين الاعتبار مكانة المنظمة السوقية وقدرتها على المواجهة، وذلك في اتجاهين (معلا، 2001: 48):

أ- الاتجاه نحو التكيف والتأقلم Integration مع الأسواق في حالة الضعف والشعور بعدم القدرة على التغيير أو السيطرة على مجريات الأسواق. في هذه الحالة تلجأ إدارة التسويق إلى صياغة الخطط بما يتماشى مع معطيات البيئة الخارجية، لتستطيع المنظمة البقاء في الأسواق، وليتسنى لها القدرة على التغيير بما يناسب مصالحها.

ب-الاتجاه نحو التغيير Change وتطوير الأسواق، بمعنى أن المنظمة تقوم بصياغة الخطط التسويقية القادرة على تغيير البيئة التسويقية بما يلائم مصالحها، لأن المنظمة في هذه الحالة تكون واثقة من سطوة نفوذها المالي والسوقي والاجتماعي والسياسي، وثقتها بالتغيير عالية.

4- البيئة التسويقية الخارجية القريبة أو الجزئية:

بشكل عام، فإن عوامل البيئة الخارجية تنقسم إلى قسمين رئيسين، هما العوامل البيئية الخارجية الجزئية أو المباشرة أو القريبة، والعوامل البيئية الخارجية الكلية أو غير المباشرة أو البعيدة، وذلك كما هو موضح في الشكل التالي رقم (3) (عناقره، 2009: 16):



شكل رقم (3): العوامل البيئية الخارجية الكلية غير المباشرة والجزئية المباشرة

تعرف العوامل البيئية الخارجية الجزئية Microenvironment أو المباشرة بأنها مجموعة القوى والمؤثرات التي تكون على احتكاك يومي ومباشر مع أعمال وأنشطة المنظمة التسويقية، وتشمل كلاً من جمهور المستهلكين والموزعين والموردين والمندوبين ورجال البيع وجمعيات حماية المستهلك وحماية البيئة، حيث تجد إدارة التسويق نفسها منخرطة في التعامل اليومي معها، إذ تؤثر وتتأثر بها وفقاً لمبدأ التفاعل المتبادل، إذ لا مفر من أخذ مصالح هذه الجهات بعين الاعتبار لإنجاح النشاط التسويقي، وهي (عبيدات، 1999: 47):

أ- *مستهلكون Consumers*، وهم أهم وأقرب فئة تكون على اتصال مستمر بالمنظمة، وهم المستهلكون الحاليون أو المحتملون Potential الذين يمكن للمنظمة أن تلبى حاجاتهم ورغباتهم.

ب- *جمهور عام Public*، وهم كل الأطراف التي تحقق للمنظمة مصالح أو أوجه نفع متبادل كالبنوك والمؤسسات الإعلامية والدوائر الحكومية والوزارات والهيئات الخاصة والعامة والمؤسسات العامة وشركات التأمين والنوادي الرياضية والمساجد والكنائس. من أهم هذه المنظمات جمعيات حماية البيئة وحماية المستهلك المحلية والأجنبية، وهي مجموعة المنظمات المعنية بمصالح المستهلكين وتمثيل آرائهم والدفاع عن حقوقهم. إن إدارة التسويق الذكية هي التي تستفيد من مجموعة المعلومات الواردة من قبل هذه الجمعيات، وتعتبرها أحد أهم مدخلاتها في العمليات الإنتاجية والإدارية اللاحقة، إذ إن مثل هذه المعلومات تعتبر تجسيداً مثالياً للتغذية العكسية الخارجية.

ج- *منافسون Competitors*، وهم مجموعة المنظمات التي تقوم بالنشاط الإنتاجي والتسويقي للمنظمة المعنية، وتطرح منتجات شبيهة أو بديلة، بحيث تشكل تهديداً للمنظمة في السوق. إن وجود المنافسين يفرض على إدارة التسويق عرض منتجات بمزايا أفضل مما يعرضه المنافسون، من حيث الجودة، وخدمات ما قبل وبعد البيع، أو عرض المنتجات بأسعار منافسة.

أما مصطلح المنافسة بين المنظمات فهو واسع، إذ تبدأ المنافسة على الموارد الأولية المادية، والمالية كالقروض، وعلى

المعلومات والخبرات والمؤهلات كتسابق الجامعات على استقطاب أفضل الأساتذة، وتسابق الشركات على الاستعانة بأفضل المدراء. أما أهم أشكال المنافسة فهي المنافسة على حجم المبيعات والحصة السوقية والزبائن وال مندوبين وبقية أعضاء قنوات التوزيع. فالمنافسة السوقية لا تقتصر على المنتجات.

د- موردين *Suppliers*، وهم جميع المجموعات والمنظمات التي تزود المنظمة بكل ما تحتاجه في عملياتها الإنتاجية والتسويقية، من مدخلات مادية مصنعة أو غير مصنعة. أيضاً هناك منظمات مختصة بتزويد المعلومات، وهناك مكاتب عمل لتزويد المنظمات بالكوادر العلمية والموظفين والعمال.

هـ- وسطاء مسوقون *Intermediaries*، وهم جميع وكلاء ومندوبين من أعضاء قنوات التوزيع كتجار الجملة والتجزئة.

و- مؤسسات نقل وتخزين أو منظمات ذات الوظائف تسهيلية *Facilitating Functions*، حيث ازدادت أهميتها في الفترات الأخيرة، وذلك لقناعة كثير من المنظمات بقدراتها التخصصية، والاستعانة بها للعجز المالي وعدم قدرة بعض المنظمات على تحمل المخاطر المختلفة.

5- البيئة الخارجية الكلية *Macro-Environment*:

يكمن سر نجاح العمليات التسويقية في مواجهة المتغيرات البيئية الخارجية غير المباشرة، التي أخذت تؤثر بشكل متسارع على أعمال المنظمة اليومية، فمدير التسويق الذكي هو الذي يستفيد من هذه المتغيرات ويجعل منها نقطة قوة لا نقطة ضعف. أهم ما تتميز به العوامل البيئية الخارجية، أنها بعيدة المدى، وغير محددة، وغير مرئية، ويصعب تحديد معالمها بشكل كامل، قابلة للتقلب المستمر، ويمكن أن تكون إيجابية أو سلبية المفعول. لذا يمكن تعريف العوامل البيئية الخارجية غير المباشرة، بأنها مجموعة المتغيرات غير المباشرة التي تقع خارج نطاق سيطرة المنظمة، بحيث يصعب تحديد معالمها على المدى القصير، وترتبط معرفة آثارها بالبحوث والدراسات التسويقية المعمقة.

إن المتغير البيئي يعني سوقاً جديدة، لذا فإن المطلوب من مدير التسويق متابعة هذه المتغيرات ورصد كل معلومة متعلقة بها، لأخذ سبق الدخول لهذه السوق، أو تجنب الاستمرار بعرض منتجات على وشك انتهاء دورة حياتها. لذلك ارتبط مصطلح التسويق بكلمة مناسبة جداً وهي كلمة "ديناميكية"، حيث اعتمد بعض علماء التسويق مصطلح "ديناميكية التسويق" *Marketing Dynamic* كبديل لمصطلح التسويق، وذلك لما لهذا العلم من ارتباط لحظي بالمتغيرات البيئية المحيطة (معلا، 2001: 19) سنستعرض فيما يلي بالتفصيل مجموعة العوامل البيئية الخارجية غير المباشرة، وهي الديموغرافية، والاجتماعية والثقافية، والسياسية والقانونية، والاقتصادية، والتكنولوجية، والطبيعية (Pride & Ferrel, 2005: 4-20).

أ- العوامل السكانية (الديموغرافية):

تعرف العوامل الديموغرافية بأنها مجموعة المتغيرات الحاصلة في التركيبة السكانية، من حيث حجم السكان والنمو السكاني والكثافة السكانية، ونسبة الذكور إلى الإناث، ونسب الفئات العمرية، والهجرات الداخلية والخارجية. جدير بالذكر أن هناك مجموعة أخرى من العوامل ذات الارتباط الوثيق بالعوامل السكانية، مثل الوضع الصحي والتعليمي ومتوسط دخل الفرد، لكنها لا تعتبر عوامل ديموغرافية. أما أهم عناصر العامل الديموغرافي، فهي:

- حجم السكان، وهو العدد الحقيقي لمواطني بلد معين. يلاحظ أن مجموعة العاملين والمقيمين الأجانب يُأخذوا بعين الاعتبار في تعداد السكان لتحقيق بعض الحسابات الاقتصادية والتسويقية، لأنها فئات عاملة، ومشاركة في دفع الضرائب (Jarchow, 1981: 15).

إن العلاقة بين حجم السكان ونجاح العمليات التسويقية تكون بشكل عام طردية، بحيث ترتفع نسبة نجاح العمليات التسويقية الموجهة للمناطق الأكثر سكاناً. لكن هذه القاعدة لا تسري من دون استثناءات، وذلك لارتباط حجم السكان بالعامل الاقتصادي، من حيث مجموع الدخل القومي ومتوسط دخل الفرد، وعوامل أخرى حسب القطاع الذي تعمل فيه المنظمة المعنية، كالوعي الصحي ونسبة الأمية، أو نسبة الحاصلين على الثانوية العامة، إذ إن نجاح منظمة تعليمية - مثلاً - يعتمد على درجة الاهتمام والوعي العلمي لدى الفئة السكانية المستهدفة.

- نسبة النمو السكاني، الذي ينقسم إلى النمو الطبيعي، المعتمد على عدد حالات الولادة وعدد الوفيات، والنمو غير الطبيعي للسكان، المتمثل في الهجرات الخارجية نتيجة الكوارث الطبيعية والحروب والبحث عن العمل، أو كل ما يؤدي إلى تغيير دائم لموطن الإنسان. النمو السكاني الذي لا يصاحبه تطور اقتصادي يؤدي إلى ظاهرة الكثافة السكانية، لضعف القوة الشرائية لدى المواطنين في التوسعة العمران. فعلى سبيل المثال تعادل مساحة القاهرة مساحة مدينة ميونخ نفسها، مع الفارق بأن عدد سكان القاهرة يفوق عشرة أضعاف عدد سكان مدينة ميونخ الألمانية.

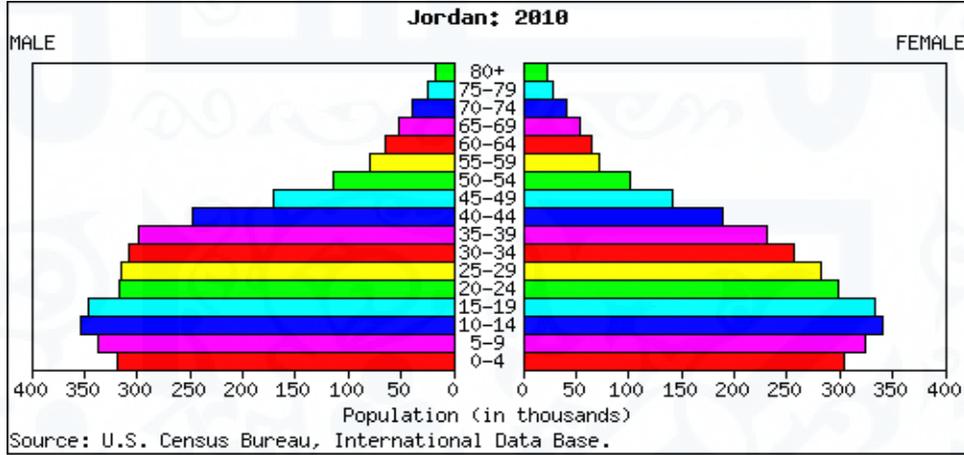
- الهجرات الداخلية، والمتمثلة في الهجرة من الريف إلى المدينة، أو الهجرة المعاكسة من المدينة إلى الريف، أو مجمل التقلات السكانية من منطقة لأخرى ضمن الحدود السياسية للدولة الواحدة. من الملفت للانتباه أن توافر البنية التحتية ومعطيات ثورتي الاتصالات والمواصلات إضافة إلى الرغبة في تجنب المشكلات الاجتماعية في المدن دفع عددًا كبيرًا من السكان إلى الهجرة المعاكسة، وعليه فإن أفق العمليات التسويقية في القرى لا يقل أهمية عنه في المدن.

- التركيبة السكانية: هي الهيكل المشكّل لمجموعة فئات سكانية مختلفة، نسبة إلى مجموع السكان في قطر معين، وفي عام محدد، من حيث الجنس والفئات العمرية، والأعراق، والطبقات الاجتماعية، والحالة الاجتماعية، ونسبة المتعلمين، وغيرها من المعايير الاجتماعية والاقتصادية والصحية والتعليمية. أما الهرم السكاني (Albach, 2002: 62) فهو الشكل البياني الذي يُظهر التركيبة السكانية لقطر معين، في عام محدد، من حيث نسبة الذكور إلى الإناث ونسبة كل فئة عمرية لمجموع السكان. وتكمن ميزة الهرم السكاني في أنه يقدم لمحة سريعة عن التركيبة السكانية بمجرد النظر إليه، إذ يمكن من خلاله تحديد الأمور التالية:

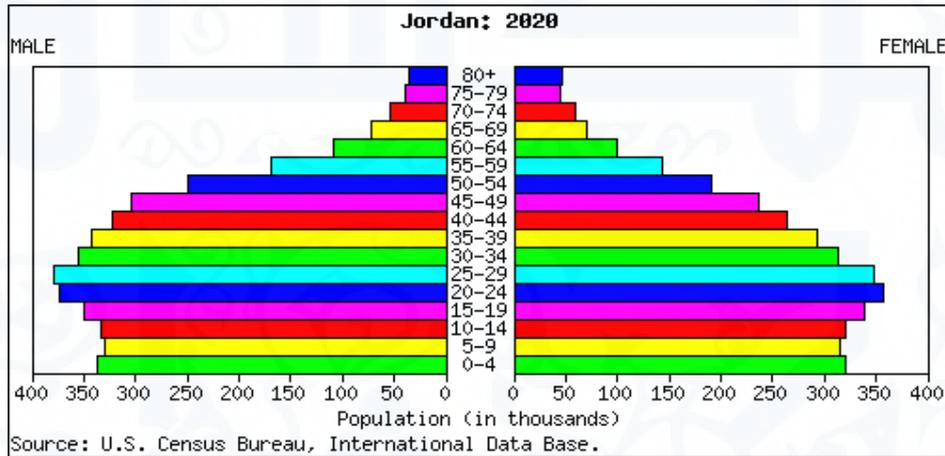
- نسبة الذكور إلى الإناث ونسبة كل فئة عمرية.
- معرفة ما إذا كان المجتمع ناميًا سكانيًا أم منقرضًا.
- تحديد الحاجات والخدمات المستقبلية لهذا المجتمع.
- تحديد الفرص التسويقية المستقبلية استنادًا للمعلومات الواردة.

بهذه الميز من التوضيح نستعرض في الشكل رقم (4) الهرم السكاني للأردن لعام 2010، وكذلك الهرم السكاني المتوقع للأردن عام 2020، حيث نلاحظ الاختلاف الواضح في مستقبل التركيبة السكانية للأردن، وذلك بسبب تناقص نسبة النمو السكاني مقارنة بما كان يحصل في السابق، حيث ارتفع عدد السكان في الأردن من 5.0 لعام 1952 إلى 6.2 مليون للعام 2009 بينما نسبة النمو السكاني تناقصت من 3.6% لعام 1970 إلى 2.4% لعام 2009 (دائرة الإحصاءات العامة الأردنية، عمان)

Jordan Population Pyramid for 2010
Age and sex distribution for the year 2010:



Jordan Population Pyramid for 2020
Predicted age and sex distribution for the year 2020:



Source: WWW.nationmaster.com & WWW. Wikipedia.org

شكل رقم (4): الهرم السكاني للأردن لعامي 2010 و2020

ب-العوامل الاجتماعية والثقافية:

إن التوجه الفكري الكلاسيكي في الفصل بين نشاط المنظمة وبيئتها الخارجية كان مرده لحتمية تاريخية ما لبثت المدرسة السلوكية أن عملت على تجاوزها من خلال الاهتمام بحقوق العمال والأخذ بالاعتبار مبادئ حقوق الإنسان، ثم أكدت نظرية النظام المفتوح استحالة عزل المنظمة عن بيئتها الخارجية، وأهمية التكيف مع البيئة الثقافية السائدة لمحيط المنظمة الاجتماعي، لما لذلك من انعكاس إيجابي على أعمال المنظمة الداخلية وعملياتها الإنتاجية، فضلاً عن سمعة المنظمة في مجتمعها المحلي المستهدف الرئيس بالعمليات التسويقية.

وعليه لا بد من الانسجام الكامل بين "الثقافة التنظيمية" (الشماع، 2000: 295) للمنظمة والبيئة الثقافية والاجتماعية للمجتمع المحيط، لضمان نجاح أعمال المنظمة، لكونها تشكل الإطار الفكري لثقافة المنظمة. لذا تعرف البيئة الثقافية

والاجتماعية بأنها مجموعة القيم والاتجاهات والعادات والتقاليد، التي تحدد سلوك الجماعات والأفراد، وتؤثر على مداركهم وتصوراتهم السلوكية والاستهلاكية. إن أهم ما يميز البيئة الثقافية والاجتماعية هو اختلافها من منطقة لأخرى، وإمكانية تعرضها هي نفسها للتحويل والتغيير في المنطقة الجغرافية نفسها. أما أهم العناصر المكونة للبيئة الثقافية والاجتماعية فهي:

- العادات والتقاليد والأعراف: تعرف العادات والتقاليد بأنها كل ما اعتاد الناس فعله من سلوكيات فردية واجتماعية في الشئون الحياتية، كتقليد متوارث، بينما العرف هو كل ما تعارف عليه الناس من خير أو شر. وتتعرض العادات والتقاليد للتغيير، لأنها لا تسير بشكل متوازٍ مع المبادئ، فقد يُستحسن الشَّعر الطويل أحيانًا - كما كان في صدر الإسلام - لكنه لا يُستحسن في الوقت الحاضر، وتقام الأعراس بأشكال متعارف عليها في المدن المكتظة في الصالات، بينما تقام في ساحات المنازل في مناطق الريف والبادية. ويجب على مدير التسويق معرفة اختلاف العادات والتقاليد، وأخذها بعين الاعتبار، وتوقع تغييرها في المنطقة الواحدة نفسها، وعلى غرار ذلك تتغير العروض المقدمة للمستهلكين من سلع وخدمات ومعلومات. أما الأعراف فهي أقرب للمبادئ الإنسانية، كشيم الصدق والكرم وحسن الجوار.

- التصورات الاستهلاكية: هي مجموعة المدارك الذهنية المستندة للخلفيات الثقافية والفكرية، تجاه سلعة أو خدمة أو معلومة معينة. هذه التصورات تأخذ أشكالاً مختلفة، تتعلق باللون، أو الوزن، أو الحجم، أو السرعة في تقديم الخدمة، الالتزام بالموعد. إذ من الملاحظ أن بعض الفئات الاجتماعية تفضل اللون الأحمر، لكنه مُستهجن وغير مرغوب لدى البعض الآخر، وفي حين يعتبر اللون الأخضر في بعض الدول دليلاً على الزراعة، يعرف عنه في دول أخرى بأنه رمز لموت الغابة.

مثال: قامت إحدى الشركات المصرية بإنتاج ملابس قطنية فاخرة، ثم صدرتها إلى الأسواق الإفريقية، لكن ما لبثت أن أعيدت الملابس بسبب رفض المستهلك الإفريقي لها، لأن ألوانها تجلب الأرواح الشريرة. (حجازي، 2005: 79). لذا علينا فهم هذه الاختلافات في التصورات الاستهلاكية، ومراعاتها وفقاً لحاجة ورغبة كل فئة استهلاكية.

- اتجاهات قيم العمل: هي مجموعة التوجهات الاجتماعية المتعلقة بالعمل، من حيث النوع وكيفية الأداء وبيئة ووقت العمل. إذ من المعروف أن بعض الشعوب تميل إلى المهن والحرف اليدوية، بينما تفضل فئات سكانية أخرى الوظائف الإدارية. ونلاحظ أن بعض الشعوب تفضل العمل الجماعي، ويغلب عليها روح الفريق الواحد، بينما تميل فئات وشعوب أخرى إلى الانفرادية وحب الواجبات الفردية، وهناك شعوب تأخذ عمل المرأة بعين الاعتبار وتهيئ كل ما يساعد على تحقيق ذلك من تنظيم ومراعاة عاداتها وتقاليدها، فضلاً عن ضمان الحضانة المناسبة والقريبة لأطفالها، وتنتظر بعين الرحمة لفترة العمل التي تناسبها، فتعتبر مجتمعات بارّة بالأنوثة. في المقابل هناك مجتمعات يغلب عليها الاعتماد على الرجال في تلبية مهام العمل، وتحاول قدر الإمكان إعفاء المرأة من الاضطرار للخروج من البيت، فهي مجتمعات رجولية، ومنها الألمانية والعربية. كذلك الأمر هناك تباين لدى الشعوب فيما يتعلق بحب السيطرة عند تحمل مسئولية العمل كرئيس قسم أو مدير (ياسين، 2002: 248).

وهناك توجهات للعمل على الآلة كما هو حاصل لدى شعوب جنوب شرق آسيا، وشعوب أخرى تفضل العمل بالآلات الدقيقة وأجهزة الكمبيوتر كاليابانيين والكوريين، بينما لا تفضل شعوب أخرى عمل الآلة كبعض الشعوب العربية. تميل أيضاً بعض الشعوب والفئات السكانية للعمل التجاري وتبدع في القيام بواجب مندوب مبيعات، بينما لا تفضل أخرى

تلك المهام. واجب مدير التسويق الاطلاع الواسع على كل ما يساعده في عملياته التسويقية، من حيث اختيار المكان المناسب والشخص المناسب وفقاً لتوجهات قيم العمل السائدة، إذ من المستحيل بناء مصنع في منطقة لا يحب أهلها العمل في المصانع.

- اللغة واللهجة: اللغة وسيلة التخاطب والإتصال ومؤشر على ثقافة القوم. فإجادة لغة قوم تعني فهم ثقافتهم، وعليه يمكن معرفة طريقة التعامل معهم، ومن عرف لغة قوم فقد أمن شرهم. من المهم أن يعي مدير التسويق بأية لغة يتعامل، وما هي اللهجة التي عليه مخاطبة المستهلكين بها في رسالته الإعلانية، ومتى يستخدم الصورة للأمين في لوحاته الإعلانية.

- الدين والوطنية والمذهب: هذه المفاهيم الثلاثة تشكل معاً ما يعرف بالمرجعية الذاتية للفرد المستهلك، فهناك فئات استهلاكية تغلب عليها المشاعر الدينية، وهناك من تغلب عليهم مشاعرهم الوطنية، أو العشائرية أو القومية أو ملامح المذهب الذي يتبعه. فالمرجعية الذاتية هي مجموعة الخلفيات الفكرية والعقائدية التي تشكل مجموعة التصورات السلوكية الاستهلاكية ومعايير الحكم على الأشياء. فدول الجزيرة العربية مرجعيتها الذاتية دينية، لأن الدين الصبغة الغالبة على السلوكيات الشخصية والاجتماعية، ومصر مرجعيتها دينية ووطنية، لأن الشعب المصري فخور بوطنه ويحب مصر حباً كبيراً، والمرجعية الذاتية للهند مذهبية لكثرة المذاهب والأديان في الهند، والمرجعية الذاتية للشعب الأردني دينية وعشائرية لاعتزاز المواطن الأردني بنسبه وعشيرته.

من الملاحظ أن الافتخار بالنسب أمر طبيعي، لكن أن يظن الفرد أنه أفضل من غيره لكونه حصراً من هذه العشيرة أو القرية أو القطر، فهذا عين الانحراف "إن أكرمكم عند الله أتقاكم" (قرآن كريم، سورة الحجرات: آية 13) وأن الاعتزاز بالنسب مدعاة لاحترام الآخرين، فلهؤلاء أنساب يفتخرون بها أيضاً.

- فكر المجتمع تجاه الصحة والبيئة: لقد ازداد الوعي الاستهلاكي بشكل لم يسبق له مثيل بين جميع أفراد المجتمع، حتى فيما يتعلق بالخدمات الطبية، ونوعية الأدوية المستخدمة، والآثار الجانبية لكل دواء. لذا نلاحظ انتشار مظاهر الوعي البيئي والصحي تجاه كل السلع والخدمات المعروضة، وكيفية إنتاجها، وجودة المدخلات المستخدمة في العمليات الإنتاجية. كل هذه الجوانب الصحية والبيئية يجب أن تؤخذ على محمل الجد في العمليات الإنتاجية والتسويقية، لتجنب فقدان ثقة المستهلك بالمنظمة ومنتجاتها (سويدان، 2006: 82-98).

بشكل عام فإن عدم فهم المتغيرات الاجتماعية والثقافية يؤدي إلى تفاجؤ الإداريين بتقلبات اجتماعية وحركات تغيير غير متوقعة، مما يربك أعمال المنظمة بشكل مفاجئ، وهذا ما وقعت به كثير من المؤسسات العامة والدوائر الحكومية أثناء وبعد حركات التغيير في العالم العربي بما وصفه بريغ الثورات العربية، وذلك لنقص الاستعانة بالخبراء التسويقيين والإداريين وقلة اطلاعهم على مؤشرات التغيير في المجتمعات العربية بالرغم من انتشار ثورة الاتصالات الحديثة، والأهم من ذلك أهمية دراسة أثر هذه المتغيرات على جميع الدوائر السياسية وحركة الأسواق المحلية والدولية المتأثرة بهذه التحولات الجذرية.

ج- العوامل السياسية والقانونية:

هناك ارتباط واضح بين الأوضاع السياسية والعمليات التسويقية، إذ إن الحكومات الذكية هي التي تعمل بكل جهدها على تأمين كل مستلزمات الاستقرار السياسي من خلال تعميق التعاون والتكامل بين السلطات المختلفة، التشريعية

والتنفيذية والقضائية والرقابية، خاصة كلاً من البرلمان والصحافة، فضلاً عن تعميق قواعد التفاهم بين التجمعات الصناعية ونقابات العمال، وتعميق روح الحوار بين الجمعيات والأحزاب السياسية ومؤسسات المجتمع المحلي. هذه الخطوات ترسخ ما يعرف بالأمن السياسي، الذي يعد الركيزة الأساسية للأمن الاجتماعي، وكلاهما يشكلان أعمدة الأمن الاقتصادي، الذي يضمن الاستثمارات المحلية والأجنبية، التي تساهم في إنعاش الاقتصاد الوطني، وفقاً للمعادلة التالية:

استقرار سياسي ← أمن اجتماعي ← أمن اقتصادي ← استثمارات محلية وأجنبية
← انتعاش اقتصادي ← نشاط تسويقي أكثر.

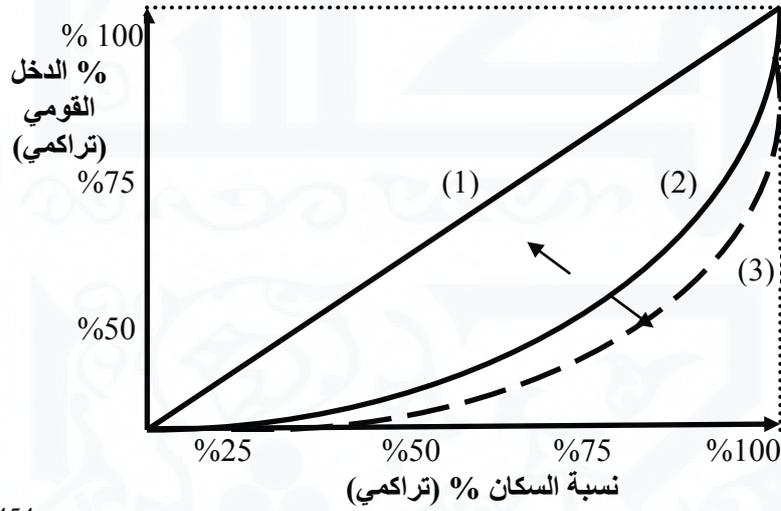
نظراً لأهمية هذا الموضوع تحرص الأنظمة السياسية على اختيار الدستور، الذي يضمن الحقوق ويوفر الأجواء المثالية لإنعاش الحركة الاقتصادية. ولاشك أن النظام السياسي القائم على الشورى والتمثيل البرلماني هو الأنسب للسلطة التنفيذية في تحقيق الرؤى المختلفة لجميع الأوساط الصناعية والتجارية والنقابية والاجتماعية. من جهة أخرى يجب أن يتمتع النظام السياسي برصيد واضح من الالتزام بعادات وتقاليد وقيم المجتمع الذي يمثله، ليشكل إطاراً أخلاقياً وقانونياً لكل الأنظمة والقوانين المعمول بها في المجالات المختلفة وضمان نجاح عمل المنظمات وتجنب ظهور بوادر الصراع والتناقض Conflict and Paradox على المستويين الجزئي والكلّي.

يمكن القول بأن النشاط التسويقي يتأثر بشكل غير مباشر بالبيئة السياسية، وكذلك هو مرهون بالتشريعات القانونية التي تعتبر انعكاساً واضحاً للرؤية السياسية والأيدولوجية لبلد معين، خاصة تلك القوانين التي تؤثر على هيكل المنافسة، مثل قوانين: حماية المستهلك، حماية المستثمر، منع الاحتكار، قانون منع عمالة الأطفال، قانون حماية الطفل والمرأة من الاستغلال، قانون تحديد ساعات العمل، قانون تشجيع الاستثمار، قانون حماية البيئة، قانون منع التهريب الضريبي، قانون مكافحة الفساد الأخلاقي. وغيرها.

د- العوامل الاقتصادية:

إن علم الاقتصاد يعتبر بحق سقف العلوم الإدارية والمالية، وإن توضيح أثر المفاهيم الاقتصادية على مجريات العملية التسويقية، وكذلك إدراك مخاطر سوء فهمها على الخطط المستقبلية تكاد تكون الشغل الشاغل لكثير من أصحاب الأعمال والصناعيين والتجار، وكذلك لمديري التسويق، الذين يشعرون بأنهم معنيين بمتابعتها، لأنها ذات صلة مباشرة بنجاح أي مشروع أو فشله. أما أهم العناصر الأساسية للعامل الاقتصادي، فهي:

- مجموع الدخل القومي، حيث يعتبر ارتفاع الدخل القومي للدول المختلفة بشكل عام مؤشراً على نجاح العمليات التسويقية، والعكس صحيح.
- عدالة توزيع الدخل القومي، كما أشرنا فإن مجموع الدخل القومي هو مؤشر عام فقط، أما الأثر البالغ للدخل القومي على العمليات التسويقية فيكمن في عدالة توزيع هذا الدخل على مجموع سكان القطر. ومنحنى لورنس (Woll,1992: 453) يبين مدى عدالة توزيع الدخل القومي في قطر معين، بالمقارنة مع أقطار أخرى، على النحو التالي:



Source: Woll, 1992: 454.

شكل رقم (5): منحني لورنس وعدالة توزيع الدخل القومي

منحني لورنس المنسوب لمجموعة من العلماء منهم Pareto & Lorenz دراسة ذات بعدين، الأفقي Horizontal يمثل النسب التراكمية لمجموع السكان، البعد العمودي Vertical يمثل النسب التراكمية للدخل القومي. خط العدالة رقم (1) يمثل العدالة المطلقة، لأن الدخل القومي يوزع بشكل متساو لكل الفئات السكانية، بينما منحني رقم (2) يمثل توزيع أقل عدالة من رقم (1)، إذ إن الدخل القومي في هذا القطر يوزع على النحو التالي: 25% من السكان يحصلون على 5% فقط من الدخل القومي، 50% من السكان يحصلون على 20% من الدخل القومي، 75% من السكان يحصلون على 30% فقط من الدخل القومي، وأن الربع الأخير يستحوذ على 70% من الدخل القومي. وهذا يعني أنه كلما تحرك منحني لورنس إلى اليسار باتجاه خط العدالة، كانت هناك عدالة أكثر في التوزيع ونسبة نجاح أعلى للأنشطة التسويقية، والعكس صحيح. أخيراً يمكن تمثيل مجموعة كبيرة من الدول على الشكل السابق نفسه، وهذا يساعدنا على معرفة الدول التي تتمتع بعدالة التوزيع من الدول التي تعيش فئات سكانية فيها الحرمان.

المنحني رقم (3) يمثل أسوأ الحالات، إذ إن 75% من السكان يحصلون على 25% فقط من الدخل والربع الباقي يحصل على 75% من الدخل، مما يشكل مؤشراً سلبياً جداً على نجاح المشروعات التسويقية مقارنة بالثاني. لذا قبل الحكم النهائي على الوضع الاقتصادي لدولة، يجب أخذ عدة مؤشرات متعلقة بالدخل القومي في أن واحد هي مجموع الدخل ومتوسط دخل الفرد وعدالة التوزيع، إضافة لعناصر أخرى سنأتي عليها لاحقاً.

- النمو الاقتصادي: هو الزيادة الحقيقية لمتوسط دخل الفرد لفترات متعاقبة وطويلة، باستثناء حالات النمو الطارئ. إن ارتفاع حجم الدخل القومي - وبالتالي ارتفاع متوسط دخل الفرد وبشكل متواصل - مؤشر على تحسن الأوضاع الاقتصادية، ومدلل على نجاح العمليات التسويقية في بلد معين. والعكس صحيح. (Woll, 1992: 720)
- خدمات البنية التحتية: هي من واجبات الدولة، وتتمثل في تأمين خدمات توصيل المياه والكهرباء، وتأمين شبكات الطرق والمواصلات والاتصالات. يمكن أيضاً اعتبار الخدمات الصحية والتعليمية، وخدمات الدوائر الحكومية، من خدمات البنية التحتية. تعد خدمات البنية التحتية استثمارات أساسية جاذبة للاستثمارات المحلية والأجنبية، لأنها تسهل عمل المستثمرين، ويصعب من دونها تصور أي انتعاش اقتصادي، وعليه استحالة نجاح العمليات التسويقية.

- *السياسة المالية للدولة*: وهي الرسوم الجمركية، والسياسة الضريبية، والنفقات الحكومية، حيث تشكل الرسوم الجمركية عائقاً كبيراً أمام تصدير المنتجات وتسويقها، لكنّها تحمي في الوقت نفسه المنتجات الوطنية. بينما تشكل الضرائب عائقاً أمام استقطاب الشركات الأجنبية، لذلك تقدم بعض الدول تسهيلات جمركية وإعفاءات ضريبية للشركات الدولية التي تقدم استثمارات مجدية، لإنعاش اقتصاداتها المتعثرة. أما النفقات الحكومية (أبو فأره، 2010: 50 وص 81) فتعتبر أيضاً مؤشراً لنجاح العمليات التسويقية، فإذا ما دعمت حكومة معينة مادة غذائية كالحليب مثلاً، فإن هذا يُعتبر مؤشراً على نجاح إنتاج وتسويق هذه المادة الغذائية في ذلك البلد.

- *السياسة النقدية للدولة*: تتمثل في تحديد سعر الفائدة، قيمة العملة المحلية، حيث تحرص الحكومات على استقرار قيمة العملة المحلية، لكن في الوقت نفسه تتجنب أي انخفاض أو ارتفاع كبير لقيمة عملتها، ذلك لأن ارتفاع قيمة العملة المحلية يعيق التصدير ويؤثر على حركة السياحة، بينما انخفاض قيمة العملة المحلية يؤثر سلباً على القوة الشرائية من الأسواق الأجنبية. الاستيراد. وهكذا فيما يتعلق بسعر الفائدة، إذ إن ارتفاعها يحجب الاستثمارات، وعليه ترتفع نسبة البطالة، والعكس صحيح (Jarchow, 1991: 214-2537).

- *التضخم*: هو الارتفاع العام والشامل والمستمر في أسعار المنتجات، ويتم قياسه من خلال تحديد معدل التغير النسبي المؤي في المستوى العام للأسعار بمقارنة مستوى أسعار العام الحالي لسلة منتجات مع مستوى أسعار سنة أساس سابقة للمنتجات نفسها (أبو فارة، 2010: 106)، أما أهم أسباب التضخم فتقع في تراجع حجم الإنتاج الوطني مقارنة بكمية النقد المعتمدة من قبل البنك المركزي التي يجب أن تكون متوازية مع حجم الإنتاج الحقيقي وما ينجم عنه من زيادة في أرصدة العملات الأجنبية التي تعمل على رفع قيمة العملة المحلية.

هـ- *المتغيرات التكنولوجية*: التي أطلقنا عليها اسم المتغيرات، كون هذه الصفة هي المرافقة لكلمة تكنولوجيا، حيث إن التغير هو الصفة البارزة لهذا العالم التقني المتغير كل يوم، والذي يفتك بكثير من المؤسسات التي لا تأخذ هذا العامل البيئي بعين الاعتبار وتجد نفسها تتعامل مع آلة قديمة أو أجهزة بطيئة العمل مقارنة بالمنافسين الآخرين.

إن المتغيرات التكنولوجية تؤثر في أعمال المنظمات في اتجاهين مختلفين، الأول في التأثير على جودة وسرعة الإنتاج، وأن معرفة المتغيرات التكنولوجية تنبه الإداري إلى المبادرة وأخذ الحيطة في تغيير وسائل الإنتاج الآلية تماشياً مع المنافسة السوقية. من جهة أخرى فإن المتغيرات التكنولوجية هي نفسها محط عمليات تجارية لكثير من المنظمات التي تعمل في بيع وشراء هذه الأجهزة والمعدات، إذ عليها التنبه لسرعة التغير والتجديد الذي يمكن أن يطرأ عليها، وخاصة أن كل تغير تكنولوجي يعمل على خفض أسعار المعدات والأجهزة القديمة بشكل كبير، مما يعرض المنظمات التجارية غير المطلعة لخسائر فادحة، وهذا ينطبق على المنظمات التي تتاجر بأجهزة الحاسوب الشخصية. كما إن المتغيرات التكنولوجية تعتبر بحق مؤشراً على ظهور أسواق تجارية وإنتاجية جديدة.

و- *العوامل الطبيعية والمناخية*: التي تعتبر من أوضح الأمثلة التي يمكن أن تغير جميع الخطط الإنتاجية والتسويقية لكثير من المنظمات، فارتفاع الحرارة المتصاعد في أوروبا أجبر شركات صناعة السيارات على إدخال المكيفات بشكل كامل لجميع الأصناف صغيرة وكبيرة الحجم، وكذلك تزايد ظواهر الزلازل والبراكين غير من وجهات المنظمات السياحية وأفضل كثيراً من المنتجعات السياحية في جنوب وشرق آسيا، وأن ارتفاع منسوب البحار، يهدد الآن بزوال كثير من الشواطئ

العالمية، وكذلك ندرة المياه والتصحر في بعض مناطق الشرق الأوسط أدخل كثيراً من التعديلات على برامج وخطط كثير من الحكومات، وأخيراً فإن الحوادث المرتبطة بالمفاعلات النووية التي اعتبرت إلى وقت قريب أنها آمنة فرضت على الحكومة اليابانية والمنظمات التكنولوجية التوجه لتصنيع الطاقة البديلة. هذه المتغيرات الطبيعية والمناخية لا بد من معرفتها وأخذها بعين الاعتبار في التخطيط الاستراتيجي للمنظمات الخاصة والحكومية.

ثالثاً - التحليل الإحصائي:

لتعميق فكرة البحث تم إجراء استطلاع علمي، من مجتمع الدراسة المكون من أساتذة جامعيين ومدراء شركات. أما عينة الدراسة فتكونت من 50 مديراً، و50 أستاذاً جامعياً تم اختيارهم عشوائياً، حيث تم استرجاع 90 منها، وقد تبين عدم صلاحية 10 منها لاستكمال إجراءات الدراسة الإحصائية، وكانت النسبة المقبولة لغايات التحليل الإحصائي 80%.

1- ثبات الأداة:

تم تطبيق معادلة (كرونباخ ألفا) على فقرات مجالات الدراسة والأداة ككل للتحقق من ثبات أداة الدراسة، جدول (1) يوضح ذلك:

جدول (1)

معاملات الثبات لمجالات الدراسة والأداة ككل

معامل الثبات	عدد الفقرات	المجال
0.69	5	مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية.
0.87	5	أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية.
0.84	10	الأداة ككل

يتبين من الجدول السابق أن معامل الثبات لمجال "مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية" بلغ (0.69)، بينما بلغ معامل الثبات لمجال "أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية" (0.87)، وبلغ معامل الثبات للأداة ككل (0.84) وجميعها قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة.

2- نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية ودرجة تأثير ذلك على العمليات التسويقية؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية"، كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) على المجال الكلي، جداول (2-3) توضح ذلك:

جدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	تفتقر المراجع العربية إلى كتب خاصة بالبيئة التنظيمية أو البيئة التسويقية.	4.65	0.73	4	مرتفعة
2	تخصص المراجع العربية أجزاء مختصرة عن البيئة التنظيمية والتسويقية.	4.66	0.48	3	مرتفعة
3	تقتصر المراجع العربية على توضيحات سطحية عن المشكلات البيئية.	4.37	0.58	5	مرتفعة
4	تفتقر المراجع العربية للأمثلة العملية والبيانات الرقمية عن المتغيرات البيئية.	4.91	0.29	1	مرتفعة
5	تتجاهل المراجع العربية الربط بين المتغيرات البيئية والتطور الاقتصادي والاجتماعي.	4.85	0.36	2	مرتفعة
	المجال الكلي/ مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثرها على العمليات التسويقية	4.69	0.34		مرتفعة

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية" بلغ (4.91) للفقرة (4) "تفتقر المراجع العربية للأمثلة العملية والبيانات الرقمية عن المتغيرات البيئية" وبدرجة تقييم مرتفعة، تليها الفقرة (5) "تتجاهل المراجع العربية الربط بين المتغيرات البيئية والتطور الاقتصادي والاجتماعي" بمتوسط حسابي (4.85) ودرجة تقييم مرتفعة، بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (4.37) للفقرة (3) "تقتصر المراجع العربية على توضيحات سطحية عن المشكلات البيئية" وبدرجة تقييم مرتفعة، كما بلغ المتوسط الحسابي للمجال الكلي/ مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثر ذلك على العمليات التسويقية (4.69) ودرجة تقييم مرتفعة.

جدول (3)

نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) على مجال

"مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثرها على العمليات التسويقية ككل"

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	T	درجة التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.00	99	49.259	مرتفعة	0.34	4.69	مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثره على العمليات التسويقية

يتبين من جدول (3) أن قيمة (T) بلغت (49.259) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (4.69) بدرجة تقييم مرتفعة، مما يدل على عدم وجود اهتمام من قبل المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية، حيث إن الفقرات تتحدث على أن المراجع العربية تفتقر لمصطلح البيئة التنظيمية. أما بالنسبة لأثر ذلك على العمليات التسويقية، فقد تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (4)

نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر "اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية" على العمليات التسويقية.

المتغير	β	R	R Square	F	الدلالة الإحصائية	النتيجة
أثر الاهتمام بمصطلح البيئة التنظيمية على العمليات التسويقية	0,80	0,794	0,63	167,67	0,00	يوجد أثر

يظهر من جدول (4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مدى اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية وأثرها على العمليات التسويقية، حيث بلغت قيمة (F) (167.67) وبدلالة إحصائية (0.00)، كما بلغت قيمة (R) التي تدل على درجة ارتباط بين المتغير المستقل بالمتغير التابع (0.794)، وبلغت قيمة (R Square) (0.62) وهي قيمة تفسير قدرة المتغير المستقل بالتأثير على المتغير التابع، كما بلغت قيم بيتا (β) (0.80)، وهذا يدل على أنه كلما زاد المتغير المستقل وحدة واحدة، زاد المتغير التابع بمقدار بيتا، أي كلما زاد اهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية زادت العمليات التسويقية، وبالتالي هناك أثر دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لاهتمام المراجع العلمية العربية بمصطلح البيئة التنظيمية والعمليات التسويقية.

السؤال الثاني: ما أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية"، كما تم تطبيق اختبار (One Sample T-test) على المجال الكلي، وتطبيق تحليل الانحدار البسيط.

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن فقرات مجال "أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية"

رقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
1	يفتقر المدراء إلى الخلفية العلمية الكاملة حول البيئة التنظيمية والتسويقية.	4.19	0.68	4	مرتفعة
2	تنقص الخريجين والمدراء الدراية الكاملة بعناصر البيئة الداخلية والخارجية بشكلها التفصيلي.	4.15	0.66	5	مرتفعة
3	تنقص المدراء الدراية بمصطلحات البيئة التنظيمية والتسويقية بشكل تفصيلي.	4.20	0.68	3	مرتفعة
4	نقص المعلومات البيئية تضعف قدرة الإداري في صياغة الخطط التسويقية.	4.76	0.43	1	مرتفعة
5	نقص المعلومات البيئية تضعف قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية.	4.43	0.47	2	مرتفعة
	المجال الكلي/ أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية.	4.19	0.68		مرتفعة

يتبين من الجدول السابق أن أعلى متوسط حسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "أثر تجاهل المراجع

العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية" بلغ (4.76) للفقرة (4) "نقص المعلومات البيئية تضعف قدرة الإداري في صياغة الخطط التسويقية" وبدرجة تقييم مرتفعة، تليها الفقرة (5) "نقص المعلومات البيئية تضعف قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية" بمتوسط حسابي (4.43) ودرجة تقييم مرتفعة، بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (4.15) للفقرة (2) "تنقص الخريجين والمدراء الدراية الكاملة بعناصر البيئة الداخلية والخارجية بشكلها التفصيلي" وبدرجة تقييم مرتفعة، كما بلغ المتوسط الحسابي للمجال الكلي/ أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية (4.19) ودرجة تقييم مرتفعة.

جدول (6)

نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) على المجال ككل "أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية"

الدالة الإحصائية	درجات الحرية	T	درجة التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
0.00	99	30.45	مرتفعة	0.68	4.19	تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية

يتبين من الجدول السابق أن قيمة (T) بلغت (30.45)، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال (4.19) بدرجة تقييم مرتفعة، وهذا يدل على درجة كبيرة لتجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية. حيث تتحدث الفقرات عن افتقار المراجع العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية. وللكشف عن أثر ذلك على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية، تم تطبيق تحليل الانحدار البسيط الموضح بجدول (7).

جدول (7)

نتائج تطبيق تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر "تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية" على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية

النتيجة	الدالة الإحصائية	F	R Square	R	β	المتغير
يوجد أثر	0.00	402.41	0.80	0.897	-0.66	أثر تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية على قدرة المدراء في مواجهة المنافسة السوقية.

يظهر من جدول (4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) بين مدى تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية والتسويقية وقدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية، حيث بلغت قيمة (F) (402.41) بدلالة إحصائية (0.00)، كما بلغت قيمة (R) التي تدل على درجة ارتباط بين المتغير المستقل بالمتغير التابع (0.897)، وبلغت قيمة (R Square) (0.80) وهي قيمة تفسر قدرة المتغير المستقل بالتأثير على المتغير التابع، كما بلغت قيم بيتا (β) (-0.66) وهي قيمة سالبة، وهذا يدل على أنه كلما زاد المتغير المستقل وحدة واحدة، قل المتغير التابع بمقدار بيتا، أي كلما زاد تجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية ضعفت قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية، وبالتالي فهناك أثرًا سلبيًا ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) لتجاهل المراجع العلمية العربية لمصطلح البيئة التنظيمية على قدرة المدراء على مواجهة المنافسة السوقية.

رابعاً - النتائج:

من وحي فكرة البحث بضرورة الانتباه لأهمية مصطلح البيئة التسويقية في المراجع العربية كانت النتائج مؤيدة لذلك، وخاصة أن لهذا الضعف تداعياته السلبية على بنية المدراء المستقبلية في مواجهة المخاطر السوقية. لكون البحث بمجمله يصب في إعادة صياغة المادة العلمية فإن مجمل النتائج أخذت الطابع النظري والعلمي بتحديد المقصود من البيئة التنظيمية، وهي:

- 1- تعمل المنظمة في ثلاثة أجواء بيئية، داخلية، وخارجية جزئية، وخارجية كلية:
 - تتضمن البيئة الداخلية كل أنشطة المنظمة الداخلية، التي ليس لها أي احتكاك بالعالم الخارجي، أو كل ما يدور داخل أسوار المنظمة. ويتفق الفكر التنظيمي للبيئة الداخلية مع فلسفة المدرسة الكلاسيكية المغلقة، وكذلك مع تعريف مصطلح الكفاءة الإنتاجية المتعلق بتحويل المدخلات إلى مخرجات.
 - تشمل البيئة الخارجية الجزئية والكلية على كل ما يؤثر على المنظمة من الخارج، وتكون غير قابلة للسيطرة، لكن يمكن التأثير عليها.
- 2- تتفق مدرسة النظام المفتوح مع التوجه القائل بضرورة فهم جميع المتغيرات البيئية الخارجية، التي يمكن أن تترك أثراً إيجابياً أو سلبياً على أعمال المنظمة.
- 3- توضيح اللبس بين مصطلحي الجمهور والفئة الاستهلاكية، حيث يتضمن مصطلح الجمهور مجموعة المنظمات التي تكون على احتكاك يومي بالمنظمة.
- 4- توضيح أن مصطلحات الدخل القومي والوضع الصحي ومستوى التعليم، هي مصطلحات لها صلة مباشرة بالعامل السكاني، ولكنها ليست عناصر سكانية (ديموغرافية).

ثانياً: التوصيات:

أهم التوصيات تتبع من هدف البحث في إثارة مدارك الباحثين والأساتذة الجامعيين ولفت انتباههم لأهمية التركيز على مفاهيم البيئة التنظيمية في مراجعنا العلمية، وأثر ذلك على قدرة المدراء على صياغة الاستراتيجيات التسويقية. هذه التوصية تبدو أنها نظرية، لكنها تشكل دعامة أساسية لعمل إداري يستند إلى البيانات الرقمية والمعطيات الواقعية عن البيئة التنظيمية للمنظمة. أما أهم التوصيات بشكل مفصل، فهي:

- 1- توسيع الاستعانة بالبيانات والإحصائيات البيئية الخارجية لتعميق فهم الطالب لمجمل المتغيرات البيئية الخارجية بشكل عام.
- 2- التركيز على تعميق مهارة الطالب في فهم مصطلحات البيئة التنظيمية لما لها من أثر واضح على قدرته على التخطيط الاستراتيجي من خلال فهم أفضل للمتغيرات المستقبلية.
- 3- ضرورة استعراض جميع المصطلحات المتعلقة بالبيئة الخارجية، كالمهرم السكاني ومنحنى لورنس وغيرها في المراجع العلمية العربية.
- 4- النموذج المثالي في تحقيق مقاصد البيئة التنظيمية هو البدء في التأثير على المواطن والمستهلك بكل ما هو متعلق بالوعي البيئي وجعل ذلك عامل ضغط على المنظمات بوجي الانتقائية الاستهلاكية، وليس العكس بالتوجه إلى المنظمات والبدء بالفرد ثم بالمنظمة.

المراجع

مراجع باللغة العربية:

القرآن الكريم

- أبو فارة، يوسف. (2010). *إدارة الأسعار*، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
- الشماخ، خليل. (2000). *نظرية المنظمة*، عمان: دار المسيرة.
- الشيخ سالم، آخرون. (1998). *المفاهيم الإدارية الحديثة*، عمان: مركز الكتب الأردني.
- الضمور، هاني. (2005). *تسويق الخدمات*، عمان: دار وائل.
- العبدلي، قحطان، آخرون. (2009). *إدارة التسويق*. عمان: دار زهران للنشر.
- حجازي، محمد. (2005). *المقدمة في التسويق*، الإسكندرية: دار الوفاء.
- رامز، واثق. (2006). تأثير الخصائص البيئية في عولمة الاستراتيجية التسويقية للشركات. الأردنية في الأسواق الدولية، *مجلة جامعة الملك عبد العزيز*، الاقتصاد والإدارة. م 2 ع 2 ص: 103-147
- رويج، كمال. (2004). دراسة مدى وعي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الاستراتيجية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، الكويت.
- سويدان، نظام؛ شفيق حداد. (2006). *التسويق*، دار الحامد، عمان.
- عبيدات، محمد. (1999). *مبادئ التسويق*. عمان: دار المستقبل.
- عناقرة، باسم. (2010). النموذج المنظمي للعمليات الإدارية والتسويقية، *مجلة علوم إنسانية* 46.
- معلا، ناجي، آخرون. (2001). *أصول التسويق*، عمان: دار وائل.
- منشورات دائرة الإحصاءات الأردنية (2009، 2010) عمان، الأردن.
- ياسين، غالب (2002) الإدارة الدولية، دار اليازوري، عمان.

مراجع باللغة الأجنبية:

- Abdallah H. and A. Sammy. (1995). "Corporate Executives and Environmental Scanning Activities", *Advanced Management Journal*, Vol. 60, No. 2, pp. 41-49
- Albach, Horst & Abdel-khader. (2002). *Bildung Als Serviceindustrie*, Koblenz, Germany, Einleitung, Dissertation,WHU, koblenz
- Brentani, Ulrike de , Elko j. Kleinschmidt, and Soeren Salomo. (2010). "Success in Global New Product Development: Impact of Strategy and the Behavioral Environment of the Firm", *J Prod Innov Manag*, 27: 143-160
- Chellouf I. Ouattara O. (1999). La Necessite de la Veile Technologique en Tunisie. *International Journal of Information Sciences for Decision Making*, No 3. pp. 35-47
- Chouk-Kamoun and Salles M. (1998). Definition , Dispositif de Veille Strategique Pour. Vsst 98
- Groom J. R. and F. R.David. (2001). Competitive Intelligence Activy among Small Firms. *SAM Advanced Management Journal*, Winter, pp. 12-20

- Herring, J. P. (1998). "What is Intelligence Analyst", *Competitive Intelligence Magazine*, Vol. 1, No. 2 pp.13-16
 - Jarchow, H. (1981). *Monitaere Aussenwirtschaft*, 3. Auflage, Vandenhoeck, Goettingen, Germany
 - Kiniki, Anglo. (2006). *Management*. Boston, Irwin.
 - Lee, Ruby P. (2010). "Extending the Environment – Strategy – Performance Framework", *Journal of International Marketing*, American Marketing Association, Vol.18, No. 4 pp. 58-73
 - Moore, G. (2000). *Living in the Fault Line: Managing for Shareholder Value in the Age of the Internet*. 288 Pages, Hardcover, ISBN:0887308880
 - Pride and Ferrel. (2005). *Marketing, Concepts and Strategies*. New York
 - Woll, A. (1992). *Wirtschaftslexikon*, 6. Auflage, Oldenburg, Germany.
- مواقع إلكترونية:
- WWW.nationmaster.com WWW. Wikipedia.org

**The Importance of Detailed Knowledge
Of Organizational Environment Factors
In Formulating Management and Marketing Strategies
A Field Study on Jordanian Universities and Organizations**

Dr. Basim Anagreh

Dr. Fathi Abdullah Al-share

Marketing Department
Jadara University
Hashemite Kingdom of Jordan

ABSTRACT

Some may not realize the importance of the environmental factors and their effect on the managerial and marketing process, so that marketing directors sometimes get surprised with a set of variables that lead the organization to get out of markets. This danger stems from the lack of scientific literature that doesn't pay enough attention to this aspect, and this becomes clear in the results of our questionnaire that was addressed to professors and marketing experts.

Ignoring the external environmental terms in the Arabic scientific literature may leave a negative impact on the future director's (students) ability in assessing the risks that their organizations can be exposed to, especially with the speed of communication, modern transportation that impose marketing directors to a daily follow up for the whole environmental variables. The danger lies also in the quick pursuit of the consumer towards the same variables through their consumption selectivity due to modern e-marketing.

The correct understanding of organizational environment enables us to choose the best marketing strategies in solving the problems of environmental variables in various forms, where the researchers see that there are two different organizational approaches in dealing with this sensitive subject. First, from the organizational point of view, organizations are addressed to alert about the negative effect of ignoring the concepts of organizational environment.

Second, the scientific point of view is through addressing students to deepen the concept of organizational environment and increase environmental awareness among targeted consumers about offered products, so that the expected pressure from students and citizens on management throughout their selectivity that can be used as a means of pressure to pay attention to the negative environmental impacts on the surrounded environment. And this is what the Western Societies recognized, by appearing different political parties by students themselves based on environmental and social awareness.

Finally, foreign references cannot be relied on in understanding the external environmental variables, because they are not qualified to describe the Arab environment, especially if it is related to the compression of cultural and intellectual variables. Moreover, Arab revolutions could be an unforgettable lesson to many directors who ignore these variables.