

أثر عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الأداء المنظمي دراسة استطلاعية في قطاع الصناعات النسيجية / بغداد

* م. سعد عبد عابر

المستخلص

سعى البحث إلى تحديد أثر عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الأداء المنظمي في الشركات العراقية هي الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد والشركة العامة للصناعات القطنية / بغداد مركزة على مشكلة يمكن تحديدها في (هل عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي له دور في تحقيق الأداء المنظمي).

ولغرض تحقيق أهداف البحث تم بناء نموذج افتراضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي) والمتغير المعتمد (الأداء المنظمي) وانبثقت عنها ثلاث فرضيات رئيسية، اشتقت منهما عدة فرضيات فرعية تظهر علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، تكونت عينة البحث من (48) مدير قسم واعتمدت استمارة الاستبانة لهذا الغرض فضلاً عن المقابلات الشخصية بهدف دعم دقة بيانات الاستبانة، وقد استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات. وبناءً على وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار العلاقة التأثيرية بين متغيرات نموذج البحث تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات في الجانب الميداني أهمها:

- 1- ضرورة امتلاك صناع التخطيط كل المقومات التي تجعلهم أهلاً لشغل هذا المنصب وأهمها القدرة على المهارة والخبرة.
- 2- تتوفر في المنظمات المبحوثة عمليات التخطيط الاستراتيجي والتي تسهم في دعم مؤشرات الاداء المنظمي بمستوى مقبول وبالرغم من توفرها، إلا أنها تحتاج الى دعم هذه العمليات وتطويرها.
- 3- إثبات صحة الفرضية التي تشير الى وجود علاقات ارتباط وتأثير بين متغيراتها إذ حصل متغير الموارد على أعلى قيمة وهذا يدل على ان عمليات التخطيط هي جوهر تحسين إدارة التخطيط. فيما حصل مؤشر زيادة الارباح من خلال مؤشرات الاداء المنظمي على أعلى قيمة ارتباط وذلك باعتبار الزيادة تمثل حاملي التغيير في الشركات.

Abstract

Research sought to identify the strategic marketing planning Otramilit in organizational Performance in Iraqi companies is the company's general woolen industries in Baghdad and the State Company for Cotton Industries / Baghdad focused on the problem can be identified in (do strategic planning processes catalog has a role in achieving the organizational Performance)

For the purpose of achieving the objectives of the research has been constructing a model is determined nature of the relationship between the independent variable (strategic planning processes catalog) and the dependent variable (performance organizational) and emerged from them three hypotheses

* معهد الإدارة / الرصافة .

مقبول للنشر بتاريخ 2012/12/3

President, I miss them several hypotheses subset show correlation and influence between the variables of the research, sample research (48) Director of the Department and adopted the resolution form for this purpose as well as personal interviews in order to support the accuracy of data resolution, has been used a set of statistical methods in data analysis. Based on the description and diagnosis of the research variables and test the relationship between the influential variables of the model search was a set of conclusions in the side of the field, including :

- 1-Planning makers need to have all the ingredients that make it eligible for this position and most importantly the ability to skill and experience*
- 2-are available in the organizations examined, and strategic planning processes that contribute to the support organizational performance indicators and an acceptable level in spite of availability, but they need to support these processes and development*
- 3-to validate the hypothesis which refers to the existence of relations of association and effect between variables, gaining variable resources on the highest value in me and this shows that the planning processes is the core of improving the management planning. While his index increase profits through performance indicators Organizational at the highest value of the link so as holders of the increase represents the change in companies.*

المبحث الأول منهجية البحث والدراسات السابقة

يهدف هذا البحث الى التعرف على مشكلة البحث واهميتها واهدافها وانموذجها وفرضياتها والادوات المستخدمة ومتغيراتها والمقاييس المستخدمة وعينة البحث. ويخصص هذا المبحث في عرض الدراسات السابقة بموضوع البحث الحالي.

1: منهجية البحث:

اولا: مشكلة البحث

يواجه القطاع الصناعي لا سيما الحكومي منه صعوبات تحد من قدرات هذا القطاع على تحقيق أهدافه في تقديم منتجات بمواصفات ترضي الزبائن وتجعل توقعاتهم عن تلك المنتجات متفقة مع ما يحصلون عليه فعلا. وبسبب ضعف المنتج المقدم من حيث الجودة ، ولضمان تقديم منتج تتفق مع حاجات الزبائن ورغباتهم ، فقد اتجه هذا البحث لمعرفة دور عمليات التخطيط الاستراتيجي في الاداء المنظمي من خلال الاستراتيجيات المتبعة لدى إدارة الشركة ، وانطلق البحث في صياغة المشكلة من التساؤلات الآتية :

- 1- ما هي علاقة التخطيط الاستراتيجي التسويقي مع الاداء المنظمي ؟
- 2- هل هناك تأثير للتخطيط الاستراتيجي التسويقي على الاداء المنظمي ؟
- 3- هل يمكن تطوير الاداء عند اعتماد ادارة الشركة التخطيط الاستراتيجي للتسويق ؟
- 4- ماهو الدور الذي تضطلع به ادارة الشركة كتخطيط ستراتيكي لتلبية حاجات المستهلك ؟
- 5- هل يرى المستهلك بان ادارة الشركة تقوم بتلبية حاجاتهم والاساليب التي تستخدمها الشركة في تقديم منتجاتهم؟

ثانيا :أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من كونه يمثل الإطار الشامل لاختبار عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثرها في تحقيق الاداء المنظمي الذي يمثل مدخلا يهدف إلى إشباع حاجات الزبائن ورغباتهم من خلال إتباع تخطيط ستراتيكي فاعل، مع منحها القدرة على مواجهة المنافسة في سوق العمل الصناعي في ظل التغيرات

البيئة التي يشهدها البلد بعد حدوث التغير والتوجه نحو الانفتاح في جميع الأعمال ومنها العمل الصناعي، ويمكن تلخيص أهمية البحث من خلال الجوانب التالية:

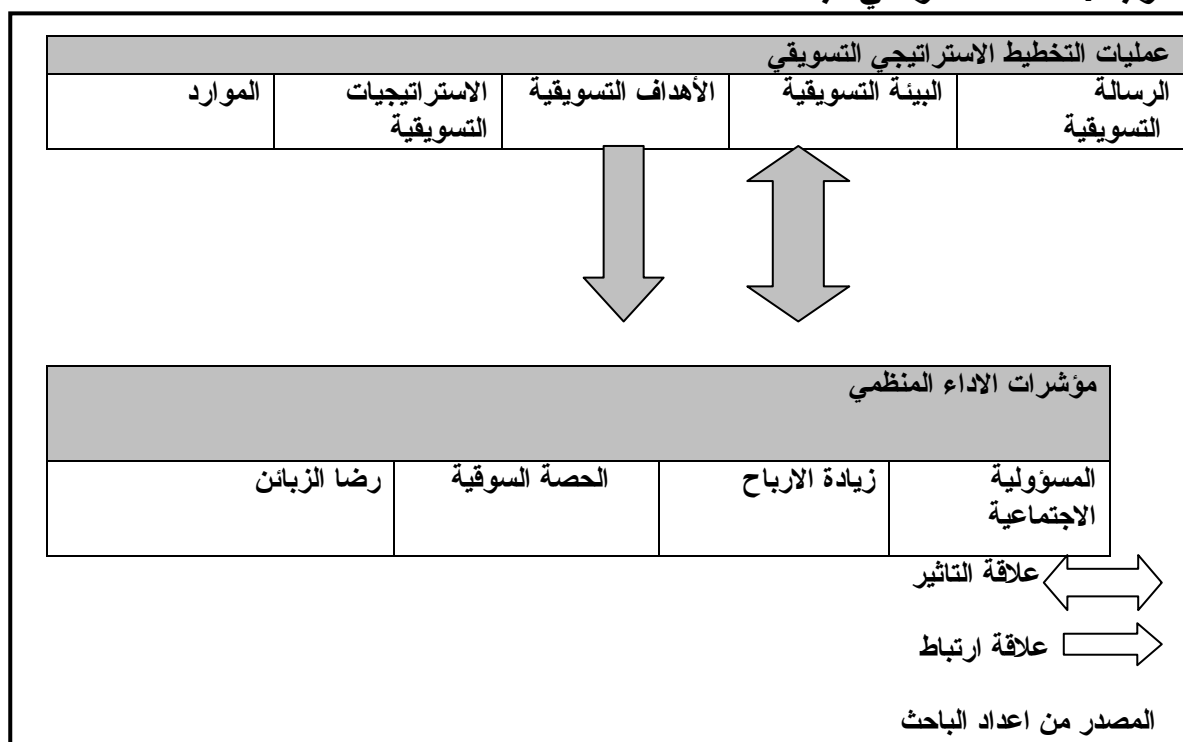
- (1) الدور الكبير الذي تلعبه الشركة الصناعية (مجتمع البحث) في النشاط الاقتصادي الحالي، في ظل التغيرات وانفتاح السوق العراقي مما جعل المنافسة في حداثها العالمية.
- (2) الأهمية التي يحتلها التسويق اليوم بوصفه منهاج عمل للمنظمات المعاصرة وجعل الأداء المنظمي المتميز سلاحاً تنافسياً لدى المنظمات.
- (3) شدة التنافس في بيئة العمل الصناعي تتطلب التوجه نحو التخطيط الاستراتيجي التسويقي والعمل بها، وتحسين المستوى لعملياتها.

ثالثاً: أهداف البحث

في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميتها فإن هدف البحث ينصب أساساً على تشخيص وتحديد العلاقة التأثيرية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي والأداء المنظمي وتحقيق الأهداف الآتية:

- 1- التعرف على طبيعة عمليات التخطيط الاستراتيجي للتسويق والمتمثلة بالرسالة التسويقية والبيئة والأهداف والاستراتيجيات والموارد التسويقية.
- 2- التعرف على مدى إمكانية تطبيق مؤشرات الأداء المنظمي والمتمثلة بالمسؤولية الاجتماعية وزيادة الأرباح، والحصة السوقية ورضا الزبائن عينة البحث.
- 3- التعرف على مستوى متغيري البحث في الشركتين عينة البحث؟.
- 4- ما تشخيص نوع و مستوى العلاقة الرابطة و حجم التأثير لأبعاد المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (الأداء المنظمي) ؟. في هاتين الشركتين

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث



خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط بين عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي ومؤشرات الاداء المنظمي: وتتنبق عنها الفرضيات الآتية:

- 1- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين الرسالة التسويقية ومؤشرات الاداء المنظمي.
- 2- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين البيئة التسويقية ومؤشرات الاداء المنظمي.
- 3- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين الاهداف التسويقية ومؤشرات الاداء المنظمي.
- 4- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات التسويقية ومؤشرات الاداء المنظمي.

5- توجد علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين الموارد ومؤشرات الاداء المنظمي.

الفرضية الرئيسية الثانية

وجود تأثير ذو دلالة معنوية لعمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في مؤشرات الاداء المنظمي

الفرضية الرئيسية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في عمليات التخطيط الاستراتيجي، وتنطبق عنها الفرضيات الآتية:

- 1/3 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في الرسالة التسويقية
- 2/3 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في البيئة التسويقية
- 3/3 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في الاهداف التسويقية
- 4/3 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في الاستراتيجيات التسويقية
- 5/3 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في الموارد

الفرضية الرئيسية الرابعة

توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في مؤشرات الاداء المنظمي وتنطبق عنها الفرضيات الآتية:

- 1/4 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في المسؤولية الاجتماعية
- 2/4 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في حصة السوق
- 3/4 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في ازدياد الارباح
- 4/4 توجد فروق معنوية ذات دلالة معنوية بين شركتي الصوفية والقطنية في رضا الزبائن

سادسا : أساليب التحليل الإحصائي

- 1- الوسط الحسابي والانحراف المعياري .
- 2- معامل الارتباط (بيرسون)
- 3- معامل التحديد البسيط: استخدم لقياس التأثير المعنوي للمتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة .
- 4- معامل التباين Mann Whitne للمقارنة بين الشركتين في متغيرات البحث.

سابعاً: أساليب جمع البيانات

المقابلات الشخصية مع أفراد عينة البحث متمثلة بإدارة الشركتين المبحوثة ، بهدف توضيح فقرات الاستبانة .
ب الاستبانة بوصفها مصدراً رئيساً لجمع البيانات، على تشخيص عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثره في الاداء المنظمي.

ثامناً: حدود البحث

- 1- الحدود الزمانية: اجري البحث والتي تتمثل بمدة إعداد البحث عملياً في الشركتين المبحوثتين التي شملت مدة الزيارات الأولية لتشخيص مشكلة البحث، ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها والتي امتدت للمدة من شهر نيسان ولغاية شهر تموز 2012م.
- 2- الحدود المكانية: الشركة العامة للصناعات الصوفية/بغداد والشركة العامة للصناعات القطنية /بغداد

تاسعاً : وصف الاستبانة :

الجزء الاول: خصص لجمع معلومات عن المبحوثين متمثلة بالعاملين بإدارات الشركة واشتمل على(الجنس، الحالة الاجتماعية، التحصيل الدراسي، العمر، مدة الخدمة).
وركز الجزء الثاني من الاستبانة على المقاييس الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي إذ تضمنت خمسة متغيرات (الرسالة التسويقية، البيئة التسويقية، الأهداف التسويقية، الاستراتيجيات التسويقية، الموارد) .
اما الجزء الثالث من الاستبانة على المقاييس الخاصة بإبعاد الاداء المنظمي إذ تضمنت اربعة مؤشرات (المسؤولية الاجتماعية ، زيادة الارباح، حصة السوق، رضا الزبائن) .

عاشرا : المقاييس المستخدمة:

استخدم الباحث مجموعة من المقاييس غالبا ما تكون مستعارة ومستخدمه في دراسات سابقة تم إجراء بعض التحويرات عليها لتلائم مع متطلبات البحث واعتمد في جميعها على مقياس ليكرت الخماسي وعلى النحو الآتي:

1- مقياس التخطيط الاستراتيجي للتسويق

تم استعمال مقياس (cooper,2003), المستخدم في دراسة (2004 طالب) حول فقرات عمليات التخطيط الاستراتيجي.

2- مقاييس الاداء المنظمي:

استخدم الباحث في قياس مؤشرات الاداء المنظمي مقياس (Kaplan&norten , 1993) والذي استخدم في دراسة (عبيد 2000).

إحدى عشر: وصف مجتمع وعينة البحث :**أ. مجتمع البحث :**

تم اختيار الصناعة النسيجية مجالا ميدانيا لاختبار فرضيات البحث ، كونها تبرز بجلاء المتغيرات الخاصة بالموضوع ، إذ تم اختيار الشركة العامة للصناعة الصوفية /بغداد ، والشركة العامة للصناعات القطنية /معمل نسيج بغداد.

ب. وصف عينة البحث :

تم تحديد عينة البحث برؤساء الأقسام العاملين في الشركتين فيهما ، وقد تم توزيع (48) استبيان بطريقة التسليم والاستلام المباشر ، استردت جميعها. إذ تم توزيع (21) استمارة في الشركة العامة للصناعة الصوفية /بغداد ، و (27) استمارة في الشركة العامة للصناعات القطنية / بغداد. ويظهر الجدول (1) وصفا للخصائص الشخصية للمستجيبين في هاتين الشركتين ، وعلى النحو المبين في أدناه :

جدول (1)
وصف العينة

الخصائص	العينة				النسبة المئوية
	الجنس	ذكر	20	24	المجموع
الحالة الاجتماعية	أنثى	1	3	4	8.4
	متزوج	19	23	42	87.5
التحصيل الدراسي	أعزب	2	4	6	12.5
	إعدادية	3	4	7	14.6
	دبلوم فني	4	6	10	20.8
	بكالوريوس	13	16	29	60.4
	ماجستير	1	1	2	4.2
الفئة العمرية	35-30	4	3	7	14.5
	40-36	3	4	7	14.5
	45-41	5	7	12	25.00
	45 فأكثر	9	13	22	45.8
مدة الخدمة	10-5	1	1	2	4.1
	15-11	2	4	6	12.5
	20-16	7	8	15	31.2
	25-21	9	6	15	31.2
	26 فأكثر	2	8	10	20.8

ثانيا: الدراسات السابقة**أولاً: الدراسات العربية:****أدراسة (الربيعاوي، 2000)**

عنوان الدراسة (التخطيط الاستراتيجي للتسويق وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الجلدية).

هدف الدراسة: تحقيق الميزة التنافسية في ضوء متغيرات التخطيط الاستراتيجي للتسويق ، و متغيرات الميزة التنافسية

النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ضعف في نظام التخطيط الاستراتيجي للتسويق بسبب قلة اعتماد الشركة على الأساليب العلمية الصحيحة في عملية التخطيط.
بدراسة (اللوس، 2002)

عنوان الدراسة (التخطيط التسويقي وأثره في تحديد الأهداف التسويقية، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة).

هدف الدراسة: تحقيق المنظمة لاهدافها التسويقية
النتائج التي توصلت اليها الدراسة: ضعف في التخطيط التسويقي مما اثر بشكل مباشر في عدم قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية..

ج-دراسة (طالب، 2004)

عنوان الدراسة : (علاقة الفلسفات التسويقية بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق وتأثيرها في فاعلية المنظمة دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية العراقية والأردنية).

هدف الدراسة : موضوع علاقة الفلسفات التسويقية بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق وتأثيرها في فاعلية المنظمة .

النتائج التي توصلت اليها الدراسة: هناك علاقة وتأثير بين الفلسفات التسويقية والتخطيط الاستراتيجي للتسويق وفاعلية المنظمة .

ثانيا: الدراسات الأجنبية .

1. دراسة (Cooper, 2000)

عنوان الدراسة: (التخطيط الاستراتيجي التسويقي للمنتجات الجديدة).

هدف الدراسة: دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي في عملية طرح منتجات جديدة إلى الأسواق،
النتائج التي توصلت اليها الدراسة : تحديد الفرص التسويقية المتاحة للمنظمة، التي توفر مزايا ومنافع لها إذا استغلت بشكل صحيح ومن خلال التعرف على حاجات ورغبات الزبائن.

2. دراسة (Cooper, 2003)

بعنوان الدراسة (دور التخطيط الاستراتيجي التسويقي من اجل المجازفة).

هدف الدراسة: التخطيط الاستراتيجي التسويقي لمواجهة التطورات التقنية العالية المستوى لا سيما تقنية المعلومات والتي أثرت في حاجات ورغبات الزبائن.

النتائج التي توصلت اليها الدراسة: أن خطوات عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي التي على المنظمات ان تتبناها هي (تحديد رسالة المنظمة، تحديد الأهداف الاستراتيجية، التحليل البيئي، تحديد الأهداف التسويقية، صياغة الاستراتيجيات التسويقية، الموارد والرقابة).

3. دراسة (جواد 2003)

عنوان الدراسة : (أثر المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء، دراسة

استطلاعية في قطاع السلع المعمرة في السوق الأردنية).

وهدفت الدراسة: معرفة مدى إدراك المديرين في المنظمات عينة الدراسة لأهمية المعرفة السوقية في اختيار الاستراتيجية التنافسية لتحقيق التميز في الأداء .

واستنتجت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها : أن المديرين في المنظمات عينة الدراسة يولون اهتماماً وبدرجات متفاوتة للمعرفة بالعوامل المؤثرة في السوق ولا سيما التي تتعلق بالسلع التي يرغبها المستهلك ويكون قادراً على دفع ثمنها ، كما أنهم يبدون اهتماماً كبيراً لمعرفة المنافسين والاستراتيجيات المتبعة من قبلهم .

الاستفادة من الدراسات السابقة:

- مهدت الدراسات السابقة للباحث استفادة البحث الحالي في تحديد مشكلة البحث واهدافها واهميتها،
والادوات الاحصائية لإختبار هذه الفرضيات وتحديد عينة البحث وفي اعداد مقياس للبحث وحدودها،
وغيرها من المعطيات التي ساعدت في وضع منهجية البحث الحالي.

المبحث الثاني الحانب النظري

أولاً: التخطيط الاستراتيجي التسويقي

1 : مفهوم التخطيط الاستراتيجي

يعد التخطيط أحد الوظائف الأساسية للإدارة الحديثة، لئلا من أهمية في تحقيق التنمية، فهو الأساس والمتطلب الرئيسي للتنمية الإدارية.

إن التخطيط هو عمل فكري يخص المستقبل ويعني رسم خطوات العمل المستقبلي ومتابعة تنفيذه وتحسينها عند الحاجة لجعل نتائجها ايجابية قدر الإمكان، لذا فالتخطيط ليس رسم طريق العمل المستقبلي فحسب وإنما رسم الخطوات الصحيحة للوصول الى نتائج ايجابية وهذا هو الهدف الأساسي لعملية التخطيط (حرب، 2000، 111).

وأشار (Pride, 2000: 44) كونه " طريقة ادارة المنظمة لعلاقتها مع الزبائن وذلك من خلال اختيار السوق وتطوير المزيج التسويقي لكي تحصل على ميزة تحسن وضعها التنافسي" وتمثل الاستراتيجية التسويقية من وجهة نظر (Darymple & Parsons, 2000: 46) هي خطة لتصميم الأعمال وإنجاز الأهداف الطويلة الأمد للمنظمات من خلال وصول المنتجات والخدمات إلى الأسواق، مع توقعات حدوث المنافسة، وتسعى الاستراتيجية التسويقية إلى تحقيق الأهداف والغايات سواء كانت هذه الأهداف على المستوى الوظيفي أم على المستوى الرئيسي وهذه الأهداف يتم تحديدها على أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المؤثرة على المنظمة.

ويشير (Jain, 2000: 27) ان للاستراتيجية التسويقية دورها المهم في عمليات الإدارة الاستراتيجية للمنظمة وإن الفشل في التسويق يمنع الطريق المؤدي إلى الأهداف الموضوعية للخطة الاستراتيجية. ويرى (الصميدعي، 2000: 115) . وأشار (Pride, 2000: 44) كونه " طريقة ادارة المنظمة لعلاقتها مع الزبائن وذلك من خلال اختيار السوق وتطوير المزيج التسويقي لكي تحصل على ميزة تحسن وضعها التنافسي" واكد (الصميدعي، 2000، 25) على انه "العملية التي تتضمن وضع مجموعة من الأهداف الممكنة التنفيذ في ضوء تأثير مختلف العوامل للمشروع او المنظمة" بأنها تحديد الأسواق المستهدفة وإعداد المزيج التسويقي المتاح لها. في حين يرى (الصميدعي وردينه، 2001: 163) الاستراتيجية التسويقية بأنها نمطاً متناغماً من الأفعال التي تتخذ في البيئة لخلق القيمة وتحسين الأداء. أما (العفشيات، 2001: 59) فيرى الاستراتيجية التسويقية بأنها كشافاً إجمالياً للأهداف التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المستهلكين وتحديد نوع المنتج وأنها الأنشطة التي تحدد وتبين أسواقاً معينة يتطلب استهدافها التعرف على أنماط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والاستثمار فيها، وأنها مجموعة من البدائل والسياسات والأدوار التي مع مرور الوقت ترشد الجهود التسويقية إلى مستوى المزيج والترويج والتي تستجيب للتغيرات البيئية وظروف المنافسة. وضمن (راتشمان، 2001، 363) التخطيط الاستراتيجي ثلاث خطوات هي:

أ. فحص وتقويم الاداء الحالي للمنظمة.

ب. تقييم الفرص الجديدة.

ج. تطوير الاستراتيجية التسويقية لاستغلال هذه الفرص

ويجده (عبيدات، 2002: 19) كونه " كافة الإجراءات الهادفة الى وضع اهداف ممكنة التنفيذ من حيث المتغيرات البيئية في ضوء الموارد المالية والبشرية المتاحة وضمن الاولويات المقررة" ..

وكذلك يرى (Shain & Scheek, 2002: 41) ان التخطيط الاستراتيجي ماهو "الا مجموعة من العمليات ذات أنشطة متتابعة وذلك لغرض تحقيق النجاح للمنظمة ككل وأيضاً تحديد مسارها المستقبلي". ويؤكد (اللوزي، 2002، 92) ان التخطيط " عملية ذكية ، وتصرف ذهني لعمل الأشياء بطريقة معينة للتفكير قبل العمل، والعمل في ضوء الحقائق بدلاً من التخمين". مما تقدم نرى ان التخطيط عبارة عن عملية ضرورية لأي تنظيم لان العمل دون خطة يكون عملاً ارتجالياً قد ينجح وقد يتعثر تحت رحمة الصدفة. واكد (Saker, 2002: 1) كونه " عبارة عن عمليات منتظمة يتم من خلالها تحديد الأهداف والاستراتيجيات التسويقية والرؤية الواسعة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات". وعرفه (Armstrong, 2002: 4) كونه " عبارة عن مجموعة من العمليات تبدأ بتحديد الأهداف والحالات البيئية ثم وضع وتنفيذ الخطة التسويقية لمواجهة الحاجات المتغيرة للزبون وكذلك وضع المزيج التسويقي".

ولما كانت المهمة الأولى للتخطيط الاستراتيجي هي السعي الدائم لرصد البيئة التي تعمل بها المنظمة، فان التسويق يعد بحق حجر الزاوية في إنجاز تلك المهمة وهو بمثابة همزة الوصل بين المنظمة وزبائنها ومورديها ومنافسيها (مصطفى، 2003، 27).

والاستراتيجية التسويقية دخول الأعمال بنجاح وتنسيقها في المنظمات لأجل إشباع حاجات المستهلكين وتلبية حاجاتهم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية والوصول إلى النتائج النهائية.
http://www.d.parrish.com.15 والاستراتيجية التسويقية هي تلك المبادئ العامة التي بواسطتها تتوقع إدارة التسويق تحقيق أهداف وحدة العمل الاستراتيجية والتسويقية في السوق المستهدف وتتضمن القرارات الخاصة بالمزيج التسويقي وتوزيع الموارد والجهود التسويقية وتنسيق مستوى الأعمال في المنظمات لتحقيق حاجة الزبون.

(http://www-d.dail.com.15/2004)

وبين (الملاح حسن، 2006، 27) يمكن النظر إلى الاستراتيجية التسويقية بأنها المنهج والوسيلة الذي لا يمكن أن يصمد أمامه المنافسون. ويعرف التخطيط التسويقي على أنه عملية إدامة وتطوير المواءمة الاستراتيجية بين أهداف المنظمة وقدرتها وفرصها السوقية المتغيرة ويرى الباحث أن مضامين التعاريف السابقة تشير إلى أن أساس التخطيط الاستراتيجي التسويقي هي عمليات منظمة تركز على المستقبل، وتخصيص الموارد المتاحة للمنظمة مع تقييم الفرص وتحديد التهديدات وكذلك تحديد الأهداف التسويقية وصياغة الخطة التسويقية وتنفيذها للحصول على ميزة تحسن وضعها التنافسي

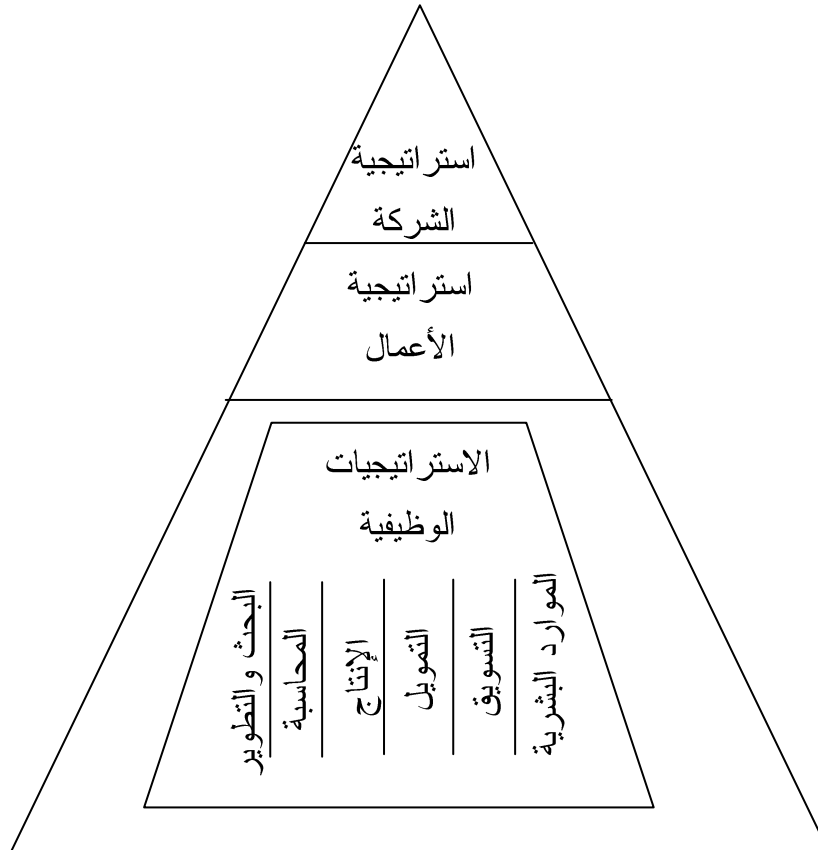
2- مستويات الاستراتيجية Strategy Levels

يتفق أغلب كتاب الإدارة الاستراتيجية أمثال (jain, 2000: 439)، (الدوري، 2003: 46) في تحديد ثلاثة مستويات للاستراتيجية وهي كما في الشكل (2):

1- الاستراتيجية على مستوى المنظمة Corporate Level Strategy

2- الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية Business Level Strategy

3- الاستراتيجيات الوظيفية Functional Level Strategic



شكل (2)

مستويات الاستراتيجية.

المصدر: (الدوري، زكريا مطلق، 2003)

3: عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي

لقد تم اعتماد الخطوات الخمس الآتية لعملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي (الرسالة التسويقية، البيئة التسويقية، الأهداف التسويقية، الاستراتيجيات التسويقية، الموارد) متغيرات أساسية لاغراض البحث على اهميتها في عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي وانسجامها مع طبيعة بحثنا الحالي.

1. الرسالة التسويقية

توضح رسالة المنظمة بأنها "الغرض الاساسي الذي وجدت من اجله المنظمة، او المهمة الجوهرية لها، مبرر وجودها واستمرارها ، وهي ايضا تعبير عن الرؤيا العامة من جهة، وتوصيف اكثر تفصيلا لأنشطة ومنتجات ومصالح المنظمة وقيمها الاساسية من جهة أخرى".

وعرفها (الحسيني، 2000، 70) "الاطار الرئيسي المميز للمنظمة دون غيرها من المنظمات، من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وزبائنها واسواقها. وبهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة وهويتها وعملياتها وممارستها". وتساعد رسالة المنظمة (المغربي، 1999، 54)

- أ. تحديد السبب او الاسباب الرئيسية لوجود المنظمة.
- ب. تحديد الشرعية الاجتماعية او القانونية للمنظمة.
- ج. تحديد الفلسفة العامة للمنظمة تجاه كل من الزبائن والمجتمع والمنتجات التي تقدمها واطراف التعامل الاخرى والنظرة للمستقبل.
- د. الربط بين الوظيفة او المسؤوليات الاجتماعية للمنظمة واهداف المنظمة الرئيسية.

2. البيئة التسويقية

اشار (معلا، توفيق، 2003، 31) "كافة القوى الموجودة داخل المنظمة وفي المحيط الخارجي الذي تزاوّل فيه اعمالها ، وتؤثر على القدرة التسويقية للمنظمة ومدى فاعلية الادارة في اتخاذ قرارات ناجحة بشأن بناء وتطوير علاقات ناجحة مع السوق".

وبين (العمر، 2003، 52) "انها مجموعة من العوامل والقوى الخارجية التي تؤثر على قدرة ادارة التسويق في تنمية علاقتها الناجحة مع زبائنها المباشرين والمحافظة على هذه العلاقات باستمرار".
واشار (الصمدي، 2004، 52) بان البيئة التسويقية تعد عملية تحليل البيئة الخارجية من اهم الانشطة الاستراتيجية، وذلك لمحدودية قدرة المنظمة على التأثير فيها وانما عليها ان تتواءم وتتكيف معها .
اما تحليل البيئة الداخلية فانه يمكن للمنظمة من التعرف على قدراتها في تحديد نقاط القوة التي تساعد من مواجهة المشكلات في بيئتها المتغيرة تبعا لنوع الاستراتيجية التي تتبناها المنظمة وايضا تحديد نقاط الضعف التي تجسد اشكالا من العجز في داخل المنظمة. (الخماس، 2004، 49).

3. الأهداف التسويقية

إن الأهداف التسويقية تشكل مجموعة فرعية من اهداف المنظمة وهي بدورها ترتبط بأهداف وحدات الاعمال الرئيسية في المنظمة (Baker, 2000, 81) وكذلك تطوير الأهداف التسويقية على المدى القصير والبعيد وان تكون منسجمة مع رؤية ورسالة المنظمة (White&Uva, 2000: 11).
وتناول (Hill&Johnes, 2001: 48) مجموعة الخصائص التي تتصف بها الأهداف التسويقية وهي ان تكون كمية وقابلة للقياس، وواقعية، ومفهومة، ورصينة، وهرمية، وسهلة المنال وتكون محفزة لقدرات العاملين. وبين (خماس، 2004، 42) ان تحقيق المنظمة لاهدافها التسويقية لابد من تحديد وتحليل السوق المستهدف وتطوير المزيج التسويقي وذلك من اجل ارضاء زبائنها.

4. الاستراتيجيات التسويقية

اشار (Gravens, 2000: 45) "عملية تحليل، وتخطيط، وتنفيذ ورقابة تهدف الى تلبية احتياجات الزبائن ورغباتهم من خلال توفير قيمة افضل للزبون". وضمنها (Chase, et al, 2001: 28) كونها "مدخل الاعمال الخاصة بالمنظمة والتي ستكون مجالا للمنافسة، فضلا عن مسار للحصول على الموارد وكيفية توزيعها بين اعمال المنظمة". وحددها (Juslin&Lintu, 2002: 3) كونها "برنامج المنظمة لاختيار صورة السوق المستهدف ورضا الزبون في ذلك السوق".
اما (زنبوع، 2003، 6) أكد ان مفهوم الاستراتيجية التسويقية يعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق والهادفة الى تطوير او وضع خطة تسويقية.
ويتم تنفيذ استراتيجية التسويق من خلال خطة التسويق وهي تمثل وثيقة مكتوبة توضح وتفسر جميع الفعاليات الضرورية للتنفيذ ، وانها تصف الوضع الحالي للمنظمة، (الخماس، 2004، 40) .

5. الموارد

ان لكل منظمة موارد ينبغي ان تعمل جيدا لتحديدها وتخصيصها لغرض تنفيذ برنامجها التسويقي، اما (Hofman, 2000:3) فقسم الموارد الى المادية، والمالية، والقانونية، والبشرية، والتنظيمية، والمعلوماتية.

ثانيا: الأداء المنظمي

1: مفهوم الأداء المنظمي:

يعرف الاداء المنظمي بالتركيز على تعظيم ربحية المنظمة وهو المفهوم الضيق للاداء المنظمي لتحديده بدرجة تحقيق اهداف الاداء المالي ويستعمل لقياسه مؤشرات مالية مثل: العائد على الاستثمار، والعائد على حق الملكية (جواد، 2003: 44)، ولا تشمل ابعاد لقياس جوانب نوعية الاداء المنظمي. وأشارت (السعدي، 2001، 4) بان الاداء المنظمي انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية واستثمارها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق اهدافها. وابدى (kolter, 2000.40) بانه تحديد اصحاب المصالح، وتحسين العمليات الاساسية وتخصيص مناسب للموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية وادارة فاعلة متمكنة من وضع استراتيجيات واضحة ومفهومة ومعرفة للعاملين. وعرفه (daft. 2001.9) انه محصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة واي خلل في اي دراسة منها لابد من ان يؤثر الاداء الذي يعد مرآة المنظمة.

ففي نظرية المنظمة يعرف الاداء المنظمي من مداخل الفاعلية المنظمة التي تختلف في تحديدها تعريف الاداء المنظمي باختلاف هذه المداخل كالآتي: (Daft, 2001: 64-75).

1- مدخل الهدف Goal Approach:

2- مدخل موارد المنظمة System resources Approach:

3- مدخل العملية الداخلية Internal process Approach:

4- مدخل أصحاب المصلحة (الجمهور) Stakeholders Approach:

5- مدخل قيم التنافس Competing Values Approach:

اما مدخل قيم التنافس يشمل أهداف المخرجات، والحصول على الموارد، وتطوير الموارد البشرية كأهداف تسعى المنظمة الى تحقيقها، للقيم بعدان، يختص القيمة الاولى بالتركيز (Focus) المنظمي على القيم المهيمنة على المسائل أو القضايا (Issues) الداخلية أو الخارجية للمنظمة، وتختص القيمة الثاني بهيكل (Structure) المنظمة.

وينشأ من ربط هذين البعدين أربعة نماذج للفاعلية المنظمة وكل نموذج يعكس تأكيداً إدارياً مختلفاً بعلاقته مع الهيكل و كما يلي:

أ- نموذج الانظمة المفتوحة The open systems model

يعكس هذا النموذج الجمع بين التركيز الخارجي والهيكل المرن

ب- نموذج الهدف الرشيد (العقلاني) The rational goal model:

يمثل القيم الادارية للرقابة الهيكلية والتركيز الخارجي.

ج- نموذج العملية الداخلية The internal process model

يعكس هذا النموذج قيم التركيز الداخلي والرقابة الهيكلية

د- نموذج العلاقات الانسانية The human relations model

يشمل هذا النموذج قيم التركيز الداخلي والهيكل المرن.

ونظرت (خوين، 2006، 27) بان الاهداف لالتحقق الا من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفوءة وفعالة وان الاداء الفعال للمنظمة يتحقق من خلال قدرتها على ادارة مقدراتها الداخلية التي تمنحها القدرة على التكيف والتعلم مع المتغيرات البيئية المحيطة بها.

2 : أبعاد قياس الاداء المنظمي:

ويشمل هذا المقياس مؤشرات مالية وتشغيلية وهذه الابعاد تستوعب متطلبات قياس الاداء المنظمي (slater&olson. 2000, 819).

1- العائد على الاستثمار Return on Investment (ROI):

2- العائد على حق الملكية Return on Equity (ROE):

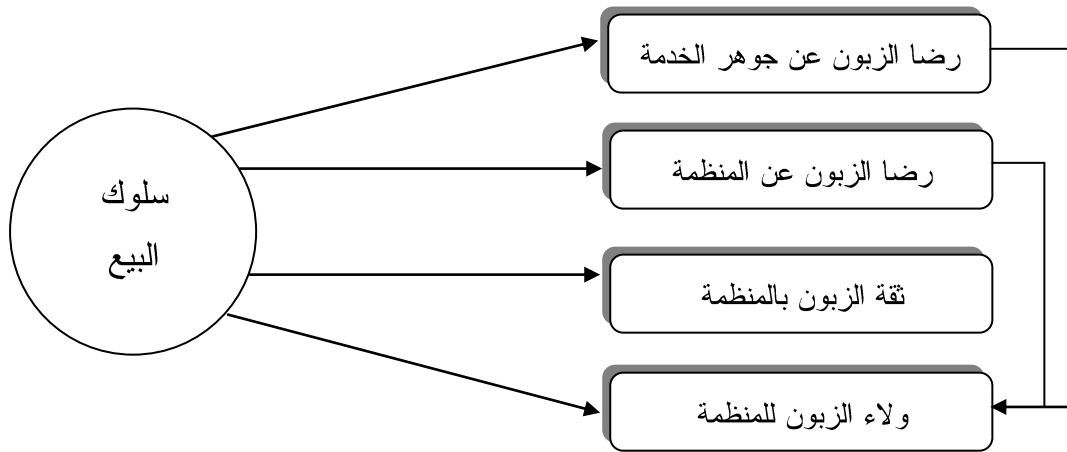
4- رضا الزبائن Customers Satisfaction:

5- دوران العمل Labor Turnover:

6 - الحصة السوقية Market Share:

اما (Kaplan&morten,1992) فقدم نموذجا للمقاييس المركبة اطلقوا عليه تسمية بطاقة الدرجات المتوازنة ويستند المقياس الى معايير مالية وتشغيلية معا: (المسؤولية الاجتماعية، زيادة الارباح، الحصة السوقية، رضا الزبائن) وسيتم بحثنا هذا الى تلك المؤشرات الذي استخدم في دراسة (عبيد، 2000) وفيما يلي شرحا مبسطا لتلك المؤشرات.

- 1- المسؤولية الاجتماعية: وهي التزام اخلاقي بين المنظمة والمجتمع تسعى امن خلاله المنظمة الى تقوية الروابط بينهما وبين المجتمع ويعكس بدوره على نجاحها وتحسين ادائها مستقبلا (الحمداني، 2003: 40)
- 2- زيادة الارباح: اشار (القريشي: 552001) بانها زيادة الايرادات المتحققة بشكل يفوق حجم الزيادة في التكاليف التي تتحملها المنظمة. اضافة الى ارتفاع قيم الموجودات المستخدمة في الحصول على الايرادات والتي تتحقق في الامد الطويل (خوين، 492006)
- 3- الحصة السوقية: اكدت (خوين: 492006) بان حصة السوق هي النسبة المئوية لمبيعات المنظمة من مجمل مبيعات القطاع الذي تعمل فيه، وبين (عبيد: 442000) بانها الجودة العالية لمنتجات المنظمة واداء افضل في تلبية حاجات الزبائن الحاليين وتمنح القدرة على اختراق الاسواق الجديدة دون صعوبات كبيرة فالعلامات التجارية ذات الحصة السوقية العالية تكون معروفة بشكل واسع في الاسواق مما يمنحها الفرصة في اختراق الاسواق الجديدة.
- 4- رضا الزبائن: ويشير (Kotler, 2000: 36) الى أن كلمة الرضا (Satisfaction) تعني المشاعر التي تعبر عن السعادة التي يحصل عليها الزبون بمقارنة الخدمة بما متوقع منها، . ويتفق (Kotler) في السياق نفسه مع (أبو موسى، 2000: 61) بأن رضا الزبون هو توقعات الزبون للخدمات أما (العفيشات، 2001: 55) فيرى أنه الشعور الإيجابي الذي يحدث بعد الشراء. أما (Sergio, 2003: 918) يؤكد على أن رضا الزبون يرتبط بتقييم الزبون للخدمات بعد طلبها، وهذا التقييم مبني على التجارب الثابتة لجوهر الخدمة المعروضة من قبل البائعين مع وجود علاقة بين سلوك البيع ورضا الزبون، وهذه العلاقة يوضحها شكل (3) .



شكل (3)

استمرارية سلوك البيع ورضا الزبون

(Sergio Roman: 2003: 91)

ثالثا: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي والاداء المنظمي

أدى تزايد الوعي بأهمية التسويق كفلسفة ومنهاج عمل في المنظمات الحديثة إلى تبني عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي فيما يخص معظم أنشطة وفعاليات إدارة التسويق ولما كانت المهمة الرئيسية للتسويق في الصناعات لتحقيق الربح من خلال جذب زبائن واستمرارية وتعزيز العلاقات معهم وتحصيل الرضا عن الانتاج ، ويتم ذلك من خلال جودة السلعة التي تعكس للزبون مدى الرضا عن المنتج المقدم وتطابقها مع توقعاتهم من تلك السلعة وإشباع حاجاتهم ورغباتهم لذا برز مفهوم الاداء المنظمي كواحد من أهم المجالات التي يمكن أن تتنافس الشركات الصناعية فيما بينهم . وللأداء أهمية بارزة لدى المنظمات في جميع أنواعها، لذا نجدها تحاول أن تحقق أفضل مستوى منه، والحفاظ على ذلك المستوى والاستمرار والبقاء في ظل بيئة تتسم بالمنافسة والتغير السريع المتواصل.

من هنا سعى البحث الحالي إلى إعطاء صورة شاملة عن هذين البعدين (التخطيط الاستراتيجي التسويقي ، الاداء المنظمي) وضمن إطار شمولي ولا سيما في بيئة الصناعات النسيجية العراقية ، ودراسة متغيرات التخطيط الاستراتيجي التسويقي وأثارها كلاً على انفراد وعلى نحو شامل في الاداء المنظمي . ولإتمام هذا البحث تم بناء مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التخطيط الاستراتيجي التسويقي) والمعتمدة (الاداء المنظمي)

المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث

أولاً : وصف وتشخيص متغيرات البحث

أ: وصف وتشخيص عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي .

جدول (2)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للتخطيط الاستراتيجي

عمليات التسويق	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرسالة التسويقية	تمتلك ادارة الشركة تصورا واضحا	4.460	0.710
	يدرك العاملون في الشركة متضمنات الرسالة	3.640	0.960
	تحرص ادارة الشركة على تعريف الزبائن	4.240	0.720
	تركز رسالة الشركة على الاستخدام المستمر	3.460	1.150
	تحرص ادارة الشركة على الإفصاح	4.620	0.490
	المعدل	4.084	0.806
البيئة التسويقية	تأخذ الادارة بالحسبان التغير في عوامل البيئة الداخلية	3.900	0.840
	تعمل الادارة على الاستفادة من قدراتها	3.720	0.970
	تعتمد على التخطيط الاستراتيجي للتسويق	4.120	0.770
	تأخذ الاداة بالحسبان التغير	3.360	0.850
	تعتمد الادارة نتائج تحليل بيئتها الخارجية	3.480	0.99
	المعدل	3.716	0.884
الاهداف التسويقية	للالدارة اهداف تسويقية محددة	3.80	0.830
	تحدد الادارة اهدافها التسويقية	4.020	0.740
	تأخذ خلاصة اراء العاملين	2.900	1.071
	تحرص في تركيب اهدافها	3.640	0.700
	تعتمد على تطوير اهدافها	3.720	0.860
	المعدل	3.616	0.840
استراتيجيات التسويق	تقوم بتحديد القطاعات السوقية	3.680	0.890
	تعمل على وضع استراتيجيات تسويقية	3.820	0.750
	تضع ستراتيجيات وسياسات	3.440	0.810
	تعمل على صياغة ستراتيجيات	4.060	0.790
	تتضمن ستراتيجية التسويق	3.240	0.740
	المعدل	3.648	0.796
الموارد	تمتلك موارد بشرية ذات خبرات	4.140	0.930
	تعمل على استثمار امكانياتها	3.840	1.090
	توفر ماتحتاجة من مستلزمات	3.500	1.160
	تحرص بالاستعانة بمصادر التمويل	2.940	1.040
	يتوفر نظام كفوء للمعلومات	3.380	1.050
	المعدل	3.560	1.054

1- الرسالة التسويقية

نلاحظ من نتائج الجدول (2) ان عينة البحث يتفقون ان الرسالة التسويقية لادارة الشركتين تحرص على القيم الثقافية التي تؤمن بتعاملها مع المستهلك حيث بلغ الوسط الحسابي (4.084) وبانحراف معياري (0.806) مما يشير الى ضرورة امتلاك الادارة الى الرؤيا المستقبلية لتحقيق اهدافها.

2- البيئة التسويقية

يتضح من الجدول (2) الخاصة بالبيئة التسويقية من افراد العينة ان ادارة الشركتين عملت بالاستفادة من قدراتها اذ بلغ مؤشر الوسط الحسابي (3.716) وبانحراف معياري (0.884) ، وهذا يدل على اعتماد الإدارات بالتغير في عوامل البيئة الداخلية .

3- الأهداف التسويقية

نلاحظ من الجدول (2) ان عينة البحث الخاص تاخذ اراء العاملين بالحسبان حيث بلغ مؤشر الوسط الحسابي (3.616) وانحراف معياري (0.840) ، مما يدل في قدرة إدارة الشركتين على تحديد أهدافها التسويقية .

4- الاستراتيجيات التسويقية

نلاحظ من معطيات الجدول (2) الخاص بالاوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستراتيجيات التسويقية ان ادارة الشركتين تضع كل الاستراتيجيات وقد جاءت بوسط حسابي (3.648) وانحراف معياري (0.796) . وهذا يعكس مدى اهتمام الادارات باستخدام الامكانيات والموارد المتاحة في صياغة ستراتيبياتها وذلك لغرض تحقيق أفضل الخدمات للزبون .

5- الموارد

نلاحظ من الجدول (2) ان عينة البحث يتفقون على اهتمام الشركتين بتوفير بكل ماتحتاجه من مستلزمات حيث بلغ مؤشر الوسط الحسابي (3.560) وانحراف معياري (1.054) وهذا يشير إلى امتلاك الشركتين موارد بشرية ذات خبرات وظيفية جيدة .

ب : وصف وتشخيص بعد ال ياداء المنظمي

جدول (3)

الايوساط الحسابية والانحرافات للاداء المنظمي

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات	الاداء المنظمي
			المسؤولية الاجتماعية
0.690	3.760	توزع الشركة منتجاتها في متناول المستهلك	
0.750	3.260	تهتم الشركة بشكاوى المستهلكين	
0.740	3.700	اسعار منتجات الشركة تتلائم مع المستويات	
0.780	3.620	تستخدم تقنيات حديثة	
0.740	3.780	تلتزم بمبدأ العلاقات الطيبة	
0.740	3.624	المعدل	
1.06	3.06	تتخذ اجراءات عدة لادامة الحصة	الحصة السوقية
0.71	3.94	تستخدم المبيعات بنسب مئوية	
0.65	3.700	تعطي الحصة العالية جودة عالية لمنتجاتها	
0.66	3.760	تري ان لزيادة حصتها السوقية اداة بين المنظمات	
1.030	2.800	تعتبر الحصة مؤشر فعال لنجاحها	
0.822	3.452	المعدل	
0.640	3.580	تسهم في تحقيق الارباح للشركة	زيادة الارباح
0.840	3.440	تعتبر الزيادة من الاهداف الاساسية	
0.890	3.680	السعي للزيادة لايتماد على الانتاج لكن بنشاطات اخرى	
1.030	3.040	تحقق الشركة الاستخدام الافضل للموارد التسويقية	
0.800	3.260	تسعى الشركة الى زيادة الانتاج والربحية معا	
0.840	3.400	المعدل	
1.090	2.860	تضع الشركة خططها على اساس رضا اربون	

0.780	1.380	تتميز منتجات الشركة بولاء الزبون	رضا الزبون
0.910	2.460	تعمل على بناء علاقات متميزة	
0.700	3.560	تتوافق تصاميم منتجات الشركة مع توقعات الزبائن	
0.960	2.840	تحتل منتجات الشركة مكانة ذهبية	
0.888	2.620	المعدل	

1-المسؤولية الاجتماعية

نلاحظ من نتائج الجدول (3) ان عينة البحث يتفقون على ان المسؤولية الاجتماعية لادارة الشركتين تحرص على العلاقات الطيبة حيث بلغ الوسط الحسابي (3.620) وانحراف معياري (0.740) مما يشير الى الاهتمام، بوصف المسؤولية هي الهدف التي يساعدها بتحقيق الاهداف.

2- الحصة السوقية

يتضح من الجدول (3) الخاصة بحصة السوق من افراد العينة ان ادارة الشركتين تحدد اجراءاتها لادامة الحصة اذ بلغ مؤشرالوسط الحسابي (3.454) وانحراف معياري (0.822) وهذا يدل ان الادارات قادرة على كسب الفرص واستثمارها .

3- زيادة الارباح

نلاحظ من الجدول(3) ان عينة البحث الخاص تاخذ اراء العاملين بالحسبان حيث بلغ مؤشر الوسط الحسابي (3.040) وانحراف معياري (1.030) ، مما يدل سعي إدارة الشركتين الى تطوير منتجاتها واسواقها .

4- رضا الزبون

نلاحظ من معطيات الجدول(3) الخاص بالالوساط الحسابية والانحراف المعياري لفقرات رضا الزبون انالادارات تضع كل خططها ومنتجاتها وقد جاءت بوسط حسابي (3.620) وانحراف معياري (0.888) . وهذا يعكس مدى اهتمام الشركتين بأستخدام الامكانيات والموارد المتاحة في صياغة ستراتييجياتها وذلك لغرض تحقيق أفضل الخدمات للزبون .

ثانياً: اختبار العلاقات بين متغيرات البحث:

يركز هذا المبحث على اختبار فرضيات الارتباط حول العلاقة بين متغيرات البحث وبالأذات حول وجود علاقة معنوية بين عمليات التخطيط الاستراتيجي ومؤشرات الاداء التنظيمي وسيركز هذا المبحث على إظهار العلاقات عند مستوى ($p \leq 0.01$) ، ($p < 0.05$) فقط وعلى النحو الآتي

1. يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الرسالة التسويقية وكل من مؤشرات الاداء المنظمي اذ بلغ الارتباط بين الرسالة التسويقية ومؤشر المسؤولية الاجتماعية (0.809) وازدياد الارباح(0.656) ومؤشر حصة السوق(0.724) ومؤشر رضا الزبون(0.880)
2. يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين البيئة التسويقية وكل من مؤشرات الاداء المنظمي اذ بلغ الارتباط بين البيئة التسويقية ومؤشر المسؤولية الاجتماعية (0.862) وازدياد الارباح(0.586) ومؤشر حصة السوق(0.668) ومؤشر رضا الزبون(0.854)
3. يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاهداف التسويقية وكل من مؤشرات الاداء المنظمي اذ بلغ الارتباط بين الاهداف التسويقية ومؤشر المسؤولية الاجتماعية (0.628) وازدياد الارباح(0.734) ومؤشر حصة السوق(0.564) ومؤشر رضا الزبون(0.476)
4. يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاستراتيجية التسويقية وكل من مؤشرات الاداء المنظمي اذ بلغ الارتباط بين الاستراتيجية التسويقية ومؤشر المسؤولية الاجتماعية (0.649) وازدياد الارباح(0.673) ومؤشر حصة السوق(0.844) ومؤشر رضا الزبون(0.886)
5. يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الموارد وكل من مؤشرات الاداء المنظمي اذ بلغ الارتباط بين الموارد ومؤشر المسؤولية الاجتماعية (0.650) وازدياد الارباح(0.982) ومؤشر حصة السوق(0.736) ومؤشر رضا الزبون(0.537)

جدول (4)

قيم معاملات الارتباط Person بين عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي و مؤشرات الاداء المنظمي

المتغيرات المستقلة	الرسالة التسويقية	البيئة التسويقية	الأهداف التسويقية	الاستراتيجيات التسويقية	الموارد
المتغيرات المعتمدة					
المسؤولية الاجتماعية	0.809*	0.862*	0.628*	0.649*	0.650
ازيادة الارباح	0.656*	0.586*	0.734*	0.673*	0.982*
حصة السوق	0.724*	0.668*	0.564*	0.844*	0.736*
رضا الزبون	0.88*	0.854*	0.476	0.886*	0.537*

جN=48

**p<0.01 *P<0.05

ثالثاً: اختبار التأثير في متغيرات البحث:

جدول (5)

معامل الانحدار البسيط، لقياس تأثير التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الاداء المنظمي

المتغير المستقل التسويقي المتغير المعتمد	Constant	X	قيمة (t) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	قيمة (F) الجدولية	معامل التفسير R ²
	β ₀	β				
الاداء المنظمي	1.681	*0.896	6.314	482.943**	34.1	0.994
قيمة (t) المحسوبة	1.484	21.976				

يتضح من خلال النتائج النهائية الواردة بالجدول (5)، ما يأتي

- 1- إن قيمة (t) المحسوبة لمعامل انحدار التخطيط الاستراتيجي التسويقي البالغة (21.976) هي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (6.314) عند مستوى المعنوية (5%)، مما يدل على ثبوت معنوية معامل الانحدار [β= 0.896] عند المستوى المذكور، أي بدرجة ثقة قدرها (95%)، وهذا يعني أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي (تؤثر في الاداء المنظمي).
- 2- وتبين أيضاً، أن قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط والبالغة (482.943) هي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (34.1) عند مستوى المعنوية (1%)، وبالتالي يكون التخطيط الاستراتيجي التسويقي ذات تأثير عال جداً في الاداء المنظمي ويعد هذا التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (1%)، أي بدرجة ثقة قدرها (99%).
- 3- من خلال قيمة معامل التفسير (R²) البالغة (0.994)، يتضح أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي قادر على تفسير ما نسبته (99.4%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء المنظمي، أما النسبة المتبقية والبالغة (0.6%) فإنها ترجع إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في النموذج. تأكد للباحث ثبوت صحة الفرضية الرئيسية الثانية تنص على [يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي التسويقي في الاداء المنظمي].

وأخيراً، يوضح الجدول (6) التالي، ترتيب القوة التأثيرية لعمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الاداء المنظمي وفقاً إلى قيم معامل التفسير (R²)

جدول (6)

ترتيب قوة تأثير لعمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي في الاداء المنظمي.

عمليات التخطيط الاستراتيجي	الرسالة التسويقية	البيئة التسويقية	استراتيجيات التسويق	الأهداف التسويقية	الموارد
الاداء المنظمي	0.840 *	0.766 *	0.564 *	0.488 *	0.470 *

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية .

يوضح الجدول اعلاه ملخصاً الى النتائج التي اعتمدت على الحاسبة للعمليات الخمسة وتم تلخيصها بجدول واحد حسب الاهمية، التي تستمد أهميتها من قوة تأثيرها في مجال الرسالة التسويقية أولاً وبشكل أكبر من باقي المجالات ثم مجال البيئة التسويقية في المرتبة الثانية ومجال استراتيجيات التسويق في المرتبة الثالثة ومجال الأهداف التسويقية في المرتبة الرابعة وأخيراً تأثيرها في مجال الموارد في المرتبة الخامسة .

رابعاً : التباين والاختلاف بين شركتي الصناعات الصوفية والقطنية

- 1/4-:التباين والاختلاف بين شركتي الصناعات الصوفية والقطنية من حيث عمليات التخطيط
- 1- اشارت بيانات الجدول الخاص بعمليات التخطيط الاستراتيجي بشركة العامة للصناعات الصوفية وشركة العامة للصناعات القطنية الى ان اظهرت ثلاث قيم لعمليات التخطيط الاستراتيجي للتسويق (الرسالة التسويقية، والبيئة التسويقية والموارد) فيما ذات دلالة معنوية وهذا يؤكد وجود فروق معنوية بين الشركتين وبالتالي هذا الامر منسجما مع صحة الفرضية الفرعية 1/3 ، 2/3 ، 5/3
- 2- اما المتغيرات الاخرى لم يظهر اي دلالة معنوية لهذه العمليات مما يدل عدم وجود فروق معنوية بين الشركتين وهذا يخالف صحة الفرضية الفرعية 3/3 ، 4/3

جدول (7)

التباين والاختلاف بين شركة الصناعات الصوفية والقطنية بعمليات التخطيط الاستراتيجي للتسويق بطريقة

Mann whitne

شركة الصناعات الصوفية والقطنية	التباين
	عمليات التخطيط
0.048*	الرسالة التسويقية
0.052*	البيئة التسويقية
0.214	ستراتيجيات التسويق
0.121	الاهداف التسويقية
0.045*	الموارد

2/4 التباين والاختلاف بين شركة الصناعات الصوفية وشركة الصناعات القطنية في مؤشرات الاداء المنظمي.

- اشارت بيانات الجدول الخاص بمؤشرات الاداء المنظمي في شركة العامة للصناعات الصوفية وشركة العامة للصناعات القطنية حيث اظهرت قيمتان لمؤشرات الاداء المنظمي ، زيادة الارباح، والحصة السوقية،) فيما ذات دلالة غير معنوية وهذا الامر يخالف صحة الفرضية الفرعية 2/4 3/4 اما المسؤولية الاجتماعية ورضا الزبون فيشير الجدول الى وجود قيمة ذات دلالة معنوية وهذا يؤكد صحة الفرضية الفرعية 1/4 ، 4/4

جدول (7)

التباين والاختلاف بين شركة الصناعات الصوفية والقطنية بمؤشرات الاداء المنظمي بطريقة

mann Whitne

شركة الصناعات الصوفية والقطنية	التباين
380.0*	المسؤولية الاجتماعية
2340.	ازدياد الارباح
1740.	حصة السوق
1660.*	رضا الزبون

المبحث الثالث

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات النظرية

- 1- إن المنظمات اليوم تعمل في بيئة عمل متغيرة ومتسارعة لذا أصبح من الضروري حاجتها إلى تخطيط استراتيجي فاعل في عمله لكي يكون قادر على مواجهة منافسيها في السوق المستهدف.
- 2- على الشركة أن لا تغفل على أن تحقيق الاداء المنظمي لا يأتي عن طريق الصدفة، بل من خلال تخطيط استراتيجي تسويقي فاعل يؤدي الى تحقيقه.

ثانياً: الاستنتاجات الخاصة بالجانب العملي

- 1- اظهر البحث أن الشركة مجتمع الدراسة تبنت متغير الرسالة التسويقية بالدرجة الأولى ثم متغير البيئة التسويقية بالدرجة الثانية عند صياغة عملياتها التسويقية، ولم تنل المتغيرات الأخرى القدر

- نفسه من الاهتمام، ومما يستنتج من ذلك أن الشركة تسعى إلى تخطيط استراتيجي تسويقي قادرة على مواجهة الظروف والأحداث المفاجئة لتحقيق أداؤها المنظمي.
- 2- أظهر البحث أن الشركة مجتمع الدراسة تبنت متغير المسؤولية الاجتماعية بالدرجة الأولى ثم متغير حصة السوق التسويقية بالدرجة الثانية عند صياغة عملياتها التسويقية ولم تنل المتغيرات الأخرى القدر نفسه من الاهتمام، ومما يستنتج من ذلك أن الشركة تسعى إلى تخطيط استراتيجي تسويقي قادرة على مواجهة الظروف والأحداث المفاجئة لتحقيق أداؤها المنظمي.
- 3- أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات التخطيط الاستراتيجي التسويقي والأداء المنظمي. وتبين أن إدارة الشركات استطاعت أن توظف بين المتغيرين من خلال متغير البيئة التسويقية مع المسؤولية الاجتماعية زيادة الأرباح مع الموارد، والحصة السوقية مع الاستراتيجيات التسويقية ورضا الزبون مع الرسالة التسويقية والاستراتيجيات.
- 4- كشفت النتائج الإحصائية أن التخطيط الاستراتيجي التسويقي ومتغيراتها علاقة تأثير معنوية مع الأداء المنظمي وإن أكثر المتغيرات تأثيراً في الأداء المنظمي هما متغير (الرسالة التسويقية والبيئة).
- 5- اثنت النتائج الإحصائية وجود فروق معنوية بين شركتي الصناعات الصوفية والقطنية بعملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي وإن أكثر هذه المتغيرات، الرسالة التسويقية والبيئة التسويقية، والموارد.
- 6- اثنت النتائج الإحصائية وجود فروق معنوية بين شركتي الصناعات الصوفية والقطنية في مؤشرات الأداء المنظمي، وإن أكثر هذه المتغيرات، المسؤولية الاجتماعية ورضا الزبون.

ثانياً : التوصيات :

- زيادة اهتمام الشركة بتقديم منتجات تلبي حاجات الزبائن ورغباتهم وتتلائم مع مستويات دخولهم ويتم ذلك من خلال تنويع المنتجات المقدمة بعد تحديد أدواق الزبائن.
- 1- دعوة الشركة للاهتمام بتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وعدم التوقف أمام أرباحها الحالية، من خلال تحسين جودة المنتج لكي يباع بالسعر الذي يحقق أفضل الأرباح للشركة.
- 2- إشراك جميع مدراء الأقسام في الشركة وذوي الخبرة في عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي، لتنفيذ مبدأ التسويق مسؤولية الجميع.
- 3- دعوة الشركة للاهتمام بتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وعدم التوقف أمام أرباحها الحالية، من خلال تحسين جودة المنتج لكي يباع بالسعر الذي يحقق أفضل الأرباح للشركة.
- 4- زيادة الاهتمام برضا الزبون وإعطائه الأولوية في الاهتمام بوصفه رأس المال الحقيقي للمنظمات في العمل الصناعي وتقديم منتجات تشبع حاجاته ورغباته ويتم ذلك من خلال إجراء الدراسات الميدانية لحاجات الزبائن ورضاهم.
- 5- ضرورة استثمار إدارة الشركة لطبيعة العلاقة بين المتغيرات في اعتماد استراتيجيات التخطيط الاستراتيجية في تعزيز مستويات الأداء المنظمي.

المصادر العربية والأجنبية

المصادر العربية

أولاً : الرسائل والاطاريح

- 1- أبو موسى، رسمية أحمد أمين: "أثر جودة الخدمة على الربحية ورضا العملاء في المصارف الأردنية"، دراسة مقارنة بين بنك الإسكان والبنك الإسلامي الأردني، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، 2000.
- 2- جواد، عدنان كاظم، (2003)، أثر المعرفة السوقية في اختبار الاستراتيجيات التنافسية التميز بالأداء، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي الأول، اقتصاديات الأعمال في ظل عالم متغير.
- 3- الحمداني: فؤاد محمد حسين (2003) الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك : دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين والمستهلكين في عينة من المنظمات المصنعة للمنتجات الغذائية في اليمن، اطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال/إدارة واقتصاد/المستنصرية
- 4- الخماس، عبد الرضا فرج بدرابي (2004)، بناء الاستراتيجية التسويقية الموجهة بالميزة التنافسية في القطاع السياحي العراقي، اطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، غير منشورة.
- 5- خوين، سندس رضوي (2006) اثر التغيير التنظيمي في الاداء المنظمي /دراسة تطبيقية/رسالة ماجستير في إدارة الأعمال/الإدارة والاقتصاد/ المستنصرية

- 6-الربيعاوي، حمود جثير سعدون (2000)، التخطيط الاستراتيجي للتسويق واثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الجلدية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامع بغداد، غير منشورة.
- 7-السعدي:ضحى صالح مهدي(2001) تقويم الاداء لشركة خطوط الانابيب النفطية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال/ادارة واقتصاد/المستنصرية
- 8-طالب، علاء فرحان (2004) ، علاقة الفلسفات التسويقية بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق وتأثيرها في فاعلية المنظمة، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية العراقية والاردنية، اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، غير منشورة.
- 9-عبيد، عبد السلام ابراهيم (2003)، فلسفة ادارة الجودة الشاملة (TQM) واثرها في الاداء الاستراتيجي، منظور استراتيجي لتحليل عوامل النجاح الحرجة (CSF)، دراسة تحليلية في قطاع صناعة الخدمات المصرفية الخاصة في العراق، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، غير منشورة.
- 10-العفشيات، تيسير محمد شحادة (2001)، اثر الجودة ورضا الزبون في تحديد الاستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية، دراسة تحليلية على عينة من المصارف التجارية الاردنية، اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، غير منشورة.
- 11-القريشي: فتحية مزهر عبد الرضا(2001)"" تحول عمليات المصرف العقاري من الصيرفة المتخصصة الى الصيرفة الشاملة كاداة لتحسين الربحية: دراسة تطبيقية في المصرف العقاري، بحث في ادارة الاعمال /ادارة واقتصاد/ بغداد
- 12-اللوس، ثناء البير توفيق (2002)، التخطيط التسويقي واثره في تحديد الاهداف التسويقية-دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، غير منشورة
- 13-الملا حسن، ثائر طارق حامد(2006)التخطيط الاستراتيجي واثره في جودة الخدمة المصرفية ، دراسة استطلاعية في فروع مصرفي الرشيد والرافدين، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال/ادارة واقتصاد/الموصل

ثانيا: الدوريات

1. زنبوعة ، زياد(2003)، "استراتيجيات التسويق في ظل الازمات الاقتصادية والتحديات المعاصرة"، المؤتمر العلمي الاول،اقتصاديات الاعمال في ظل عالم متغير، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان، الاردن.

ثالثا: الكتب

- 1- الدوري، زكريا مطلق،(2003)"الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، بغداد، 2003،
- 2-حرب، بيان هاني(2000)، مدخل الى ادارة الاعمال، ط1، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان الاردن.
- 3-الحسيني، فلاح حسن عداي(2000)، الادارة الاستراتيجية مفاهيمها-مداخلها-عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
- 4-راتشمان، دافيد واخرون، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، د.محمد سيد احمد عبد المتعال(2001)، الادارة المعاصرة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية. .
- 5- الصميدعي، محمود جاسم محمد (2000)، استراتيجية التسويق مدخل "كمي وتحليلي"، ط1 ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 6-الصميدعي، محمود جاسم محمد (2004)، استراتيجيات التسويق مدخل"كمي وتحليلي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن.
- 7-الصميدعي، محمود جاسم، يوسف، د. ردينة عثمان (2005)، التسويق المصرفي-مدخل استراتيجي-كمي-تحليلي، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 8-عبيدات، محمد ابراهيم (2002)، استراتيجية التسويق، مدخل سلوكي، ط3، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
- 9-العمر، رضوان المحمود (2003)، مبادئ التسويق، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 10-اللوذي ، موسى، (2002)، التنمية الادارية، ط2، وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- 11-مصطفى، محمد محمود،(2003)، التسويق الاستراتيجي للخدمات، ط1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- 12-المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح،(1999)، الادارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، ط1، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر.
- 13-معلا، ناجي، توفيق، د. رانق، (2003)، اصول التسويق مدخل تحليلي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

REFERENCES.

A. PERIODICAL & RESEARCHES.

1. Hofman, Nicole P. (2000). "An Examination of the sustainable Competitive advantage, Concept past, Present, and future, academy, of Marketing, Science Review".No.4.

B. BOOKS

- 1- Baker, Michael J, (2000). "Marketing Strlategy and Management", 3rd Ed. Macmillan Press Ltd.
- 2-Chase, R, etal, (2001). "Operations Management for Competitive Advantage", McGraw-Hill, Inc. New York.
- 4- Daft, R. 2001. Organization theory and design (7th ed.). Cincinnati: South- Western.
- 5-Darymple, Douglas & Parsons, L.J., "Marketing management", Text and cases 7th, ed., John Wiley & Sons, 2000.
- 6-. Gravens, David W. (2000). "Strategic Marketing", Irwin McGraw-Hill
- 7-Hill, Charles, W.L. & Gareth R. Jones,(2001). "Strategic Management:Text and Cases", 4th Ed. Saunder College Publishing
- 8-Jain, Subhash C., "Marketing planning and strategy", 6th, ed., South-Western, 2000.
- 9-Jones, G. 1998. Organizational Theory: Text and cases (2nd ed.). Massachusetts: Addison-Wesley
- 10-Kotler, Philip, (2000), "Marketing Management", 5th Ed, Prentice-Hall International Inc USA.
- 11-Pride, William, M. Ferrell, O.C.(2000). "Marketing Concepts and Strategies", 2nd Ed, Houghton Mifflin Company.
- 12-White, Gerald B.& Uvawen Feil,(2000). "Developing a Strategic Marketing Plan", Connell University Ithaca, New York.

C. INTERNET

- 1-Armstring, J.Scott, (2002). "Techniques and Concepts for Marketing".
- 2-Cooper, Lee. (2003). "Strategic Marketing Planning For New Ventures", Lee, Cooper Anderson. Ucl9. Edu
- 3-Saker, J. (2002). "Marketing Planning why UR".
- 4-Shain, Nicotas & Scheclc, Hat. (2002). "Strategy and Strategic Planning .
- 5-Juslin, Lint & linth, Leo, (2002). "Marketing Planning and Fore Casting".
- 6-http://www. d.parrish.dail. pipex. com/training. strategic marketing. htm. 2004.

D. Periodicals

- 1-Cooper, Lee, (2000), " Strategic Marketing Planning for Radically New Products", Journal of Marketing, New York. Jan .

- 2- Kaplan, R., & Norton, D. 1992. The balanced scorecard-measures that drive performance. Harvard business Review, (January-February): 70-80.
- 3- Slater, S., & Olson, E. 2000. Strategy type & performance: The influence of sales force management. Strategic Management Journal, 21: 813-829.
- 4: Sergio Roman: Journal of marketing management. Vol. 19, No. 9-10, November. 2003: 91

بسم الله الرحمن الرحيم

هيئة التعليم التقني
معهد الادارة/الرصافة
قسم الاحصاء

اسم الشركة:
استمارة استبانة

أخي المدير المحترم
نهديكم أطيب تحياتنا...

الاستمارة التي بين يديك هي معدة لأغراض البحث العلمي وهي من أدوات البحث الموسوم "عمليات التخطيط الاستراتيجي للتسويق وأثرها في الاداء المنظمي" والتي نسعى من خلالها لاستطلاع آرائكم إزاء الفقرات التي تتضمنها في تعاملكم مع الشركة. تعكس الدقة والموضوعية في إجاباتكم مدى اهتمامكم ووعيكم والحرص على وصولنا إلى النتائج الدقيقة والصحيحة المرجوة في سبيل إفادة بلدنا. هذا مع التأكيد على أن الإجابات سوف تتعامل بسرية تامة وتستخدم فقط لأغراض هذا البحث.

مع خالص شكرنا وتقديرنا لتعاونكم.

أولاً: المعلومات الشخصية:

الخاصية		توزيع الخاصية
الجنس	ذكر	انثى
الفئة العمرية	35-30	45-41
	40-36	45 فأكثر
المؤهل العلمي	ثانوية	بكالوريوس
	دبلوم	ماجستير
الحالة الاجتماعية	متزوج	اعزب
مدة الخدمة في الوظيفة	10-5	20-16
	15-11	25-21
		26- فأكثر

الرجاء وضع علامة (✓) أمام العبارة التي تعتقد بأنها أكثر ملائمة من وجهة نظركم.

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي التسويقي :

أ. الرسالة التسويقية:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
1	تمتلك ادارة الشركة تصورا واضحا عن الانشطة التي يمارسونها.					
2	يدرك العاملون في الشركة متضمنات الرسالة التسويقية التي يهدفون بتفصيلها عند ممارسة انشطتهم المختلفة.					
3	تحرص ادارة الشركة على تعريف الزبائن بمختلف الخدمات التي تقدمها.					
4	تركز رسالة الشركة على الاستخدام المستمر للتقانات الحديثة لتحقيق حاجات الزبائن.					
5	تحرص ادارة الشركة على الافصاح عن القيم الاخلاقية التي يؤمن بها في تعاملها مع الزبائن.					

ب. البيئة التسويقية:

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
6	تأخذ الادارة بالحسبان التغير في عوامل البيئة الداخلية.					
7	تأخذ ادارة الشركة بالحسبان التغير في عوامل البيئة الخارجية.					
8	تعمل الادارة على الاستفادة من قدراتها المتنوعة عند تقديم خدماتها.					
9	تعتمد ادارة الشركة التخطيط الاستراتيجي التسويقي على اساس نتائج عملية التحليل البيئي.					
10	تعتمد الادارة نتائج تحليل بيئتها الخارجية للحصول على فرص سوقية لخدمة زبائن جدد.					

ج. الاهداف التسويقية:

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
11	للالادارة اهداف تسويقية محددة قابلة للقياس.					
12	تحدد الادارة اهدافها التسويقية في ضوء اهدافها.					
13	تأخذ ادارة الشركة خلاصة آراء العاملين بالحسبان عند تحديد اهدافها التسويقية.					
14	تحرص في تركيب اهدافها التسويقية تبعا لمديات تحقيقها.					
15	تعتمد على تطوير اهدافها التسويقية دوريا في ضوء نتائج تحليلها المستمر .					

د. الاستراتيجيات التسويقية :

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
16	تقوم ادارة الشركة بتحديد القطاعات السوقية المستهدفة التي يمكن توفير افضل الخدمات لها.					
17	تعمل الادارة على وضع استراتيجية تسويقية تساهم في تحقيق الاهداف التسويقية.					
18	تضع استراتيجيات وسياسات وبرامج تفصيلية تساهم في اعداد خطة التسويقية لتحقيق الاهداف التسويقية.					

19	تعمل ادارة الشركة على صياغة ستراتيدياتها بما يكفل استخدام الامكانيات والموارد المتاحة لتحقيق افضل الخدمات للزبائن.				
20	تتضمن الاستراتيجية التسويقية للشركة استراتيجية المزيج التسويقي.				

هـ. الموارد:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	اتفق لحد ما	لا اتفق	لا اتفق تماماً
21	تمتلك الشركة موارد بشرية ذات خبرات وظيفية جيدة.					
22	تعمل ادارة الشركة على استثمار امكاناتها البشرية وفق افضل الصيغ .					
23	توفر ما تحتاجه من مستلزمات مادية (ابنية، مكاتب، اجهزة،....) لتعزيز ادائها.					
24	تحرص الشركة على الاستعانة بمصادر تمويل متعددة لاستثمارها في أنشطة اخرى متنوعة.					
25	يتوافر في الشركة نظام كفوء للمعلومات يعد المركز لصنع القرارات.					

ثالثاً: الاداء المنظمي

1. المسؤولية الاجتماعية

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	توزع الشركة منتجاتها بشكل يجعلها في متناول يد المستهلك في مختلف الأوقات.					
2	تسعى الشركة الى تحقيق رضا المستهلكين من خلال اهتمامها بتوفير السلعة بالنوع والسعر					
3	أسعار منتجات الشركة تتلائم مع مستويات دخول المستهلكين.					
4	تستخدم الشركة تقنيات حديثة لتخفيف حدة الضوضاء الناتجة عن عمليات التصنيع.					
5	تسعى ادارة الشركة الى تحسين مستوى الاجور والحوافز لزيادة رضا العاملين فيها					

2. الحصة السوقية

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	تسعى الشركة الى زيادة حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات ذات نوعية عالية قياساً بمنتجات المنافسين.					
2	تستخدم الشركة المبيعات بوصفها نسبة مئوية لمبيعات الشركات في السوق المستهدف كأداة لقياس حصتها السوقية.					
3	تعني الحصة العالية جودة عالية لمنتجات الشركة وأداء أفضل في تلبية حاجات الزبائن.					
4	ترى الشركة أن زيادة الحصة السوقية تعد أداة للتمييز بين المنظمات الرابحة والمنظمات					
5	تقوم الشركة بزيادة حصتها السوقية من خلال تقليل كلف الانتاج وتقديم منتجات بأسعار تنافسية					

3. زيادة الارباح

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	تساهم إدارة التسويق في تحقيق الأرباح للشركة من خلال تحقيق رضا الزبون.					
2	تعتبر زيادة الربحية من الاهداف الاساسية لادارة الشركة.					
3	ان السعي لزيادة ربحية الشركة لايعتمد فقط على زيادة الانتاج وانما القيام بنشاطات اخرى					
4	تحقق الشركة الاستخدام الأفضل للموارد التسويقية المتاحة من خلال تقليل معدلات الهدر والضبايع فيها.					

4- رضا الزبون

ت	العبارات	أتفق تماماً (5)	أتفق (4)	محايد (3)	لا أتفق (2)	لا أتفق تماماً (1)
1	تضع شركتنا خططها على أساس تحقيق رضا الزبائن.					
2	تتميز منتجات شركتنا بولاء الزبون لها.					
3	تعمل شركتنا على بناء علاقات متميزة مع الزبائن.					
4	تتوافق تصاميم منتجات شركتنا مع توقعات الزبائن.					
5	تحتل منتجات شركتنا مكانة ذهنية متميزة لدى الزبائن.					