

أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على تحسين مستوى الأداء -دراسة تطبيقية على  
مؤسسات الاتصالات ولاية سعيدة-الجزائر-

*L'impact de la planification stratégique du marketing sur l'amélioration  
du niveau de performance - Une étude appliquée sur les organisations de  
télécommunications, Province de Saïd - Algérie*

د. حميدي زقاي \*

جامعة سعيدة-الجزائر

zeggai.hamidi@univ-saida.dz

Received: 01/11/2018

Accepted: 16/12/2018

Published: 31/12/2018

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة قياس أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على تحسين مستوى الأداء في قطاع الاتصالات-سعيدة- شملت الدراسة عينة مكونة من (75) موظف، بحيث تم استعمال التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج (SPSS.V.20)، خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج كان أهمها:  
- وجود أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على تحسين وتعزيز في مستوى الأداء  
الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي التسويقي، الأداء، مؤسسات الاتصال.

تصنيف M31,P41:JEL

**Résumé:**

*L'étude vise à mesurer l'impact de la planification stratégique du marketing sur l'amélioration des performances dans le secteur des télécommunications à la wilaya de Saida. L'échantillon de l'étude est composé de (75) employés. Nous avons utilisé l'analyse statistique à l'aide du logiciel (SPSS.V.20).*

*L'étude a abouti à certain nombre de résultats, dont le plus important :*

*- l'existence de l'impact de la planification stratégique du marketing sur l'amélioration du niveau de performance.*

**Mots-clés** : planification stratégique du marketing, performance, institutions de communication.

**Jel Classification Codes: M31,P41**

\*المؤلف المرسل: د. حميدي زقاي ، الإيميل: zeggai.hamidi@univ-saida.dz

## 1. مقدمة:

يشهد الوضع الراهن تحولات وتغيرات كثيرة ومتسارعة، لعل أهمها الانفتاح على الأسواق، مما أدى إلى تنافس وتصادم المؤسسات في الظفر بحصة سوقية تمكنها من الاستمرار، والنمو، والبقاء. وفي ظل هذه الظروف لم تعد تصلح نظم وأساليب التخطيط التقليدية المعتمدة على التنبؤ والخبرة الماضية، ويأتي التخطيط الاستراتيجي التسويقي كبوصلة التي توجه المنظمات وتجدد لها الاتجاه الصحيح الذي يجب أن تسير به، وبالتالي التحسين من مستوى أدائها؟

## 1.1. مشكلة البحث:

بناء على ما سبق، فإنه يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي في تحسين مستوى الأداء في مؤسسات الاتصالات؟  
ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، وهي:

- ما المقصود بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي؟

- ما المقصود بالأداء؟

- ماهي طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي ومستوى الأداء؟

## 2.1. أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- معرفة ما مستوى التخطيط الاستراتيجي التسويقي والأداء بالمؤسسات محل الدراسة؟

- دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على مستوى الأداء بالمؤسسات محل الدراسة؟

## 3.1. أهمية البحث:

تسعى هذه الدراسة إلى محاولة تحسيس متخذي القرار في المؤسسات الجزائرية وخصوصا قطاع الاتصالات بضرورة إعطاء أهمية لموضوع التخطيط الاستراتيجي التسويقي واعتباره أداة فعالة في الرفع من مستوى الأداء.

## 4.1. فرضيات البحث:

استنادا إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

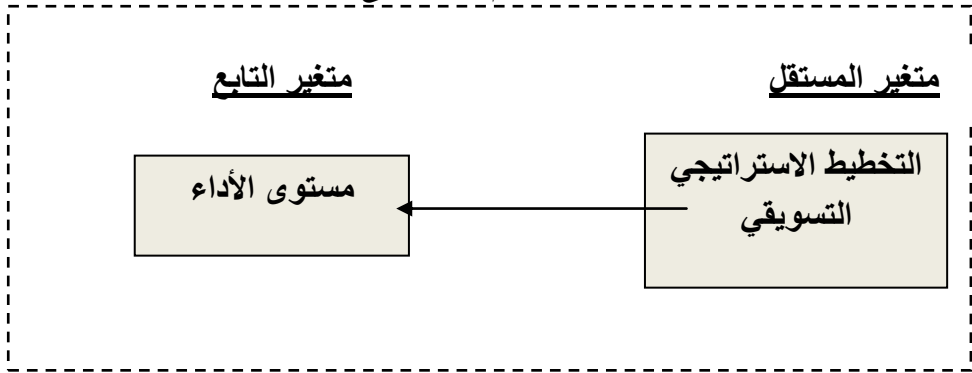
هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي ومستوى الأداء؟

يؤثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على مستوى الأداء بالمؤسسات محل الدراسة؟

## 5.1. نموذج الدراسة:

يتضمن النموذج أو المخطط الفرضي للدراسة من خلال الشكل رقم (1) الآتي:

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث

## 2. التخطيط الاستراتيجي التسويقي:

تعتمد المؤسسة في وضع استراتيجية تسويقية على عدة وسائل تسويقية مختلفة بغرض تحقيق الأهداف المسطرة. ونظرا لاختلاف وجهات النظر و مرور التسويق بمفاهيم عديدة نجد عدة تعاريف متباينة نذكر أهمها تعريف (1) حيث عرفها بأنها "السيرورة التي تحتوي على تحليل الفرص الموجودة في السوق واختبار الهدف، التموضع، مخططات العمل ونظام الرقابة".

وهذا التعريف يجرنا إلى تحديد خطوات إعداد الاستراتيجية التسويقية التي تبدأ بتحليل الفرص السوقية واختيار الأفضل منها ثم القيام بالتموضع بها وذلك بإعداد مخططات العمل مع وجود نظام الرقابة بعد عملية تنفيذ الاستراتيجية التسويقية.

## 3. إدارة الأداء والاستراتيجية (الأداء الاستراتيجي):

يقصد بالأداء درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في إنجاز الأهداف المحددة مسبقا، كما يعرف بأنه "درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة للأهداف المخططة بكفاءة و فاعلية" (2)، حسب هذا التعريف نجد أن الأداء يعني تأدية و القيام بعمل و جهد أو نشاط من طرف فرد أو فريق أو مؤسسة من أجل تحقيق هدف معين، كما نجد أن هذا التعريف يربط الأداء بالكفاءة والفاعلية، و الواقع أن جل الدراسات تحاول ربط الأداء بالفاعلية و الكفاءة سواء على المستوى الاستراتيجي أو التكتيكي أو التشغيلي (3). إن عمليات الاستراتيجية وإدارة الأداء يجب أن تكون متداخلة تمامًا من حيث المحتوى

والوقت عن طريق مساهمة إدارة الأداء في تنظيم الأهداف الفردية، وإحداث التعليم والتغيير الذي ينسجم مع أهداف المنظمة أو وحدة الأعمال.

### 1.3. الدراسات السابقة:

- دراسة Chapman & Hyland (2000) بمدينة سديني في أستراليا بعنوان: "الاستراتيجية والتحسينات المستمرة في المصانع الصغيرة والمتوسطة الأسترالية" هدفت هذه الدراسة فحص بعض طرق تطوير الاستراتيجية الصناعية، وتحليل كيف ربطت الصناعات الصغيرة والمتوسطة عمليات تطورها باستراتيجياتها لرصد العلاقة بين التحسينات المستمرة والاستراتيجية. توصلت هذه الدراسة إلى تعريف ثلاث طرق تنظيمية للاستراتيجية، تم وصفها على النحو التالي: التطوير الاستراتيجي غير المقيد، مقيد نسبياً بالمراقبة والهيكل التنظيمي، مراقبة الهيكل بقيم محددة.

- دراسة نور الدين مازن سليم محمود (2008) بعنوان "دور التخطيط الاستراتيجي في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بمحافظات غزة"، رسالة ماجستير كلية التربية، غزة، فلسطين. أظهرت النتائج أن المستجيبين أقرروا بأهمية دور التخطيط الاستراتيجي للمدرسة في زيادة فاعلية الإدارة المدرسية بوزن نسبي 85.26%.

- دراسة الدجني إياد علي (2011) بعنوان: "دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية"، رسالة دكتوراه في التربية، جامعة دمشق. خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: وجود علاقة بين مستوى دور التخطيط الاستراتيجي ومعيار الفلسفة والرسالة والأهداف كأحد أبعاد جودة الأداء المؤسسي.

### 1.4. الإطار التطبيقي للدراسة:

#### 1.4. مجتمع وعينة الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي متعاملي الهاتف النقال في ولاية سعيدة، حيث تم الاعتماد على عينة مكونة من (75) موظف، والجدول رقم (02) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

## جدول رقم (1): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

النسبة المئوية %	التكرار	الخصائص الشخصية	
57.33	43	ذكر	الجنس
42.65	32	أنثى	
100.0	75	المجموع	
14.66	11	ثانوي	المؤهل العلمي
68.00	51	ليسانس	
12.00	9	ماجستير	
5.33	4	أخرى	
100.0	75	المجموع	
49.21	37	أقل من 5 سنوات	الخبرة
24.00	18	من 5 إلى 10 سنوات	
18.66	14	من 10 إلى أقل من 15 سنوات	
8.00	6	أكثر من 15 سنة	
100.0	75	المجموع	
4.00	3	مدير عام	الوظيفة
9.31	7	نائب مدير	
17.33	13	رئيس قسم	
69.33	52	أخرى	
100.0	75	المجموع	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.20)

## 2.4. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث احتوت على قسمين

وذلك على النحو التالي:

القسم الأول: يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويتكون من (05) فقرات (الجنس والمؤهل العلمي، المؤسسة، الوظيفة، سنوات الخبرة).  
 القسم الثاني: يتكون من 08 فقرات موزعة على محورين رئيسيين هما:  
 المحور الأول: التخطيط الاستراتيجي التسويقي، ويتكون من 04 فقرات.  
 المحور الثاني: مستوى الأداء، ويتكون من 04 فقرات.

وقد تم عرض جميع العبارات باستخدام مقياس ليكرت (likert) الخماسي والمتدرج وذلك على الشكل التالي:

جدول رقم (2): مقياس الإجابة على الفقرات

التصنيف	غير موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	موافق تماما
الدرجة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5.00

المصدر: من إعداد الباحث

3.4. ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات الأداة بفحص الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ على عينة الدراسة، ويشير الجدول (3) إلى قيمة معاملات الثبات للمحورين، تراوحت بين 0.71 و0.77 في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع الفقرات 0.81، وجميع هذه القيم عالية مما يدل على إمكانية ثبات النتائج، التي يمكن أن تسفر عنها الدراسة وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي توصلت لها الدراسة.

جدول رقم (3): مقياس (Cronbach's  $\alpha$ ) للمتغيرات الرئيسية.

أسماء المتغير	عدد الفقرات	(cronbach's $\alpha$ )
التخطيط الاستراتيجي التسويقي	4	0.77
مستوى الأداء	4	0.71
جميع الفقرات	12	0.81

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.20).

## 5. تحليل النتائج الوصفية للدراسة:

إن الغاية من إجراء الإحصاء الوصفي هو معرفة اتجاه إجابات أفراد العينة، فضلا عن تبيان وتقدير مستوى أهمية الفقرات والمتغيرات من وجهة نظر أفراد العينة، وذلك بالاعتماد على سلم ليكرت الخماسي (من موافق بشدة كأقصى درجة إلى غير موافق تماما كأدنى درجة)، وحساب المتوسط الحسابي.

- اتجاه إجابات أفراد العينة لقياس التخطيط الاستراتيجي التسويقي: يتضح من الجدول رقم (4) أدناه بأن المتوسط الحسابي للتخطيط الاستراتيجي التسويقي لنتائج اتجاه إجابات أفراد العينة بلغ (3.14) أي بدرجة موافقة كلية بلغت 62.8% من متوسطات استجابات أفراد العينة. وبانحراف معياري (0.804). وبالتالي فإن معظم إجابات المستجوبين كانت نحو اتجاه محايد وموافق. وفقا لسلم ليكرت الخماسي.

جدول رقم (4): نتائج الإحصاء الوصفي لاتجاه إجابات أفراد العينة لقياس التخطيط الاستراتيجي

التسويقي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة
1	الوقوف على الفرص والتهديدات المحيطة كعنصر جوهري في عملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي.	3.61	0.948	موافق
2	ضرورة توفر بدائل وخيارات استراتيجية التسويقية لكل خطة مما يعمل على الحفاظ على مستوى الأداء العالي.	3.11	1.144	محايد
3	إن السياسات التي تتبعها المؤسسة واضحة في أذهان جميع العاملين مما يساعد، ويضمن تنفيذ أهدافها.	3.07	0.994	محايد
4	ضرورة التواصل بين واضعي الخطط الاستراتيجية والمنفذين لها مما يعمل على نقل الخطط من واقع نظري إلى واقع عملي بكفاءة عالية.	2.77	1.039	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمقياس التخطيط الاستراتيجي التسويقي	3.14	0.804	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.20).

- اتجاه إجابات أفراد العينة لقياس مستوى الأداء: تبين من خلال الجدول رقم (5) أدناه بأن متوسط الحسابي لنتائج اتجاه إجابات أفراد العينة لقياس مستوى الاداء بلغ (2.93) أي بدرجة موافقة كلية بلغت 58.6% من متوسطات استجابات أفراد العينة. وانحراف معياري (0.974). وبالتالي فإن معظم إجابات المستجوبين كانت نحو اتجاه محايد وفقا لسلم ليكرت الخماسي.



جدول رقم (5): نتائج الإحصاء الوصفي لاتجاه إجابات أفراد العينة لقياس مستوى الأداء

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة
1	يوجد اهتمام من قبل المؤسسة بنتائج تقويم الأداء.	2.93	1.017	محايد
2	يتسم نظام تقويم الأداء في المؤسسة بالمرونة.	2.77	1.039	محايد
3	يتم مراجعة معايير تقييم الأداء من أجل تطوير عمل العاملين في المؤسسة.	3.06	0.980	محايد
4	تقوم المؤسسة بتقييم أداء العاملين حسب معايير الوظيفة.	2.99	1.068	محايد
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لمقياس مستوى الأداء.	2.93	0.974	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.20).

## 1.5. اختبار فرضية البحث:

لاختبار فرضية البحث تم استخدام تحليل الانحدار البسيط حيث يوضح الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط كانت  $R = 0.643$  وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي و مستوى الأداء ، كما بلغ معامل التحديد  $R=0.414$  مما يعني أن 41.4 % من تغير في مستوى الأداء يعود إلى تغير في التخطيط الاستراتيجي التسويقي ، كما يوضح معامل الانحدار  $B = 0.300$  إلى وجود علاقة طردية بين التخطيط الاستراتيجي التسويقي و مستوى الأداء ، أي أن زيادة التخطيط الاستراتيجي التسويقي بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في مستوى الأداء بمقدار 0.300، كما إن قيمة  $f$  المحسوبة تساوي 141.94 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وبما أن مستوى الدلالة  $sig = 0.00$  وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه يوجد أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على مستوى الأداء.

الجدول رقم (5): نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر التخطيط الاستراتيجي التسويقي على مستوى الأداء.

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي التسويقي					المتغير التابع: مستوى الأداء
مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	
0.00	141.943	0.300	0.414	0.643	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.20)

**6. خاتمة:** توصل الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات، جاءت كما يأتي:

- أشارت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي التسويقي في المؤسسات محل الدراسة حصل على درجة موافقة كلية بلغت 62.8% من متوسطات استجابات أفراد العينة.
- حصلت الفقرات الخاصة بمستوى الأداء في مؤسسات محل الدراسة على درجة موافقة بلغت 58.6% من متوسطات استجابات أفراد العينة.
- أكدت الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي التسويقي على مستوى الإحصاء.

### **1.6. مقترحات**

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها خلصت الدراسة إلى التوصيات التالية:

- على المؤسسات محل الدراسة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي التسويقي لما له من أهمية من رفع من مستوى الأداء.
- استقطاب وتعيين موظفين مؤهلين وقادرين على أداء أدوارهم المعرفية.
- العمل على خلق ثقافة محفزة ومشجعة وداعمة لعملية التخطيط الاستراتيجي التسويقي.
- حسن استثمار في المعلومات التسويقية لما لها دور فعال في معرفة البيئة الخارجية للمؤسسات محل الدراسة.

**8. قائمة المراجع المعتمدة**

- 1- عبد المليك مزهودة (2001)، الاداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، جامعة بسكرة، الجزائر؛
  - 2- سيد أحمد مصطفى (2002)، إدارة البشر، الأصول والمهارات، بدون ذكر دار النشر، مصر
  - 3- أفريد خميلي. (2014). – التدريب كمدخل لتحسين اداء الموارد البشرية مع دراسة حالة مجمع صيدال فرع فرمال بعنابة- ، جامعة ام البواقي، ، كلية العلوم الاقتصادية.
  - 4- الداوي الشيخ،. (2009). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، ، العدد 07، جامعة ورقلة،. مجلة الباحث.
- 5- *Philip Kotler, Bernard Dubois.(2000) . Marketing Management, Publi-union,10 édition : Paris, France.*