

أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق

دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط

■ د. حنان محمد عبود*

● تاريخ استلام البحث 2023/11/05 م ● تاريخ قبول البحث 2023/12/02 م

■ المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي (الأهداف، الرسالة، الرؤية) والتخطيط لنشاط التسويق في المؤسسة الوطنية للنفط، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية بلغ عددها (50) وشملت مدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام، والمراقبين، والموظفين ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وبعض الأساليب الإحصائية، لاختبار فرضيات الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

إن المؤسسة لديها جهود مستمرة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وهناك العديد من المبادرات الاستراتيجية لتطوير قطاع النفط والغاز وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها: نشر التوعية الجماعية في التخطيط الاستراتيجي وعقد العديد من الدورات التدريبية للعاملين لنشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي كما أوصت الدراسة بأهمية الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية في مجال إعداد الخطط الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها .

● الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، التخطيط التسويقي

abstract:

This study aimed to identify the impact of the relationship between strategic planning (goals, mission, vision) and planning for marketing activity in the National Oil Corporation, where a questionnaire was distributed to a random sample of (50) included department managers, heads of departments, observers, and employees where used the descriptive analytical approach and statistical

* أستاذ مساعد بقسم التخطيط - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة طرابلس E - mail:Hananboud71@gmail.com

methods to test the hypotheses of the study. The study reached a set of results, that the corporation has continuous efforts in implementing strategic plans, and there are many strategic initiatives to develop the oil and gas sector.

The study proposed several recommendations: spreading collective awareness in strategic planning and holding many training courses for workers to spread the culture of strategic planning, in addition to the importance of using international expertise houses in the field of preparing, following up and evaluating strategic plans.

● **Keywords:** Strategic Planning, Marketing Planning.

■ المقدمة

ظهر التخطيط الاستراتيجي كأحدث صورة من صور التخطيط في المنظمات وأدى هذا النوع من التخطيط إلى تغيير الكيفية التي تخطط بها المنظمات لوضع الاستراتيجيات الخاصة بها وتنفيذها فأصبح التخطيط الاستراتيجي الاداة الاساسية للمنظمات لكي تتعلم وتتطور إذا ارادت حالة من التميز والاستجابة بطريقة فعالة للمتغيرات العالمية وفي ظل هذه المتغيرات المتسارعة في عالم اليوم فإنه أصبح لزاماً على رجال التسويق التفكير باستمرار في المستقبل لكي يكونوا قادرين على تكوين قيمة للعملاء وتحقيق أداء متميز لذلك يجب أن يكونوا على استعداد في حالة حدوث تغيرات بيئية سواء كانت هذه التغيرات سلبية أو إيجابية من خلال وضع الاستراتيجيات التسويقية التي تمكنهم من مواجهة مثل تلك التغيرات في حالة حدوثها ويعتبر التخطيط الاستراتيجي الأداة الفعالة لتوليد تلك الاستراتيجيات والاستفادة منها في مواجهة التهديدات و استغلال الفرص .

■ مشكلة الدراسة

يسهم التخطيط الاستراتيجي بشكل كبير في الوصول إلى استراتيجيات فعالة على مستوى المنظمة لكي تصبح بعد ذلك الأساس الذي تبنى عليه استراتيجيات باقي أنشطة المنظمة التي من بينها نشاط التسويق لذلك تسعى المنظمات إلى الاهتمام بخططها الاستراتيجية لتحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها .

ويعتبر الربط بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التسويقي على جميع المستويات

مسألة ضرورية وملحة لتحقيق الانسجام بين الأهداف للمنظمة .

وبالتالي تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال التالي :-

ما هو أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق؟

ولمعالجة مشكلة الدراسة تم طرح الأسئلة الفرعية التالية :

- ما مدى استخدام التخطيط الاستراتيجي في المؤسسة الوطنية للنفط ؟

- ما مكانة التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالتخطيط التسويقي ؟

■ فرضيات الدراسة

من مشكلة الدراسة المطروحة وللإجابة على التساؤل تم صياغة الفرضيات التالية:-

1 - ما مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة الوطنية للنفط؟

2 - هل هناك أثر للتخطيط التسويقي في المؤسسة وما هي درجة تطبيقها؟

3 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط

لنشاط التسويق داخل المؤسسة الوطنية للنفط؟

■ أهداف الدراسة

في ضوء ما تقدم فقد تحددت أهداف الدراسة فيما يلي:-

1 - التعريف بالتخطيط الاستراتيجي .

2 - التعريف بالتخطيط التسويقي .

3 - بيان مدى وجود علاقة تأثير بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التسويقي

في المؤسسة الوطنية للنفط .

■ أهمية الدراسة

1 - تنبع أهمية الدراسة من كون التخطيط الاستراتيجي يعتبر من أهم المفاهيم

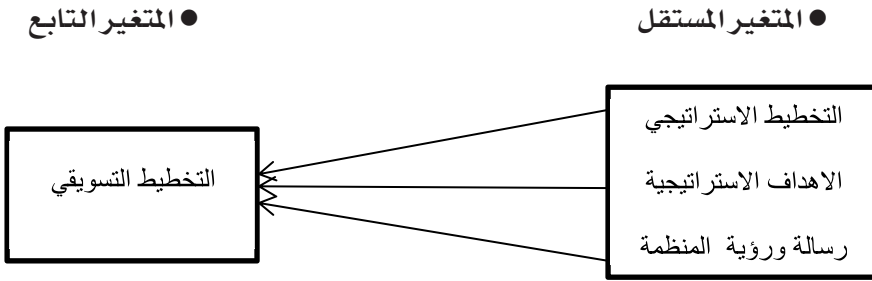
الإدارية التي لاقت اهتماما كبيرا في السنوات الأخيرة.

2 - تسهم هذه الدراسة في تحسين المعرفة في مجال التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التسويقي للباحثين والدراسين .

3 - تثبت أهمية الدراسة من كون التخطيط الاستراتيجي أصبح ضرورة حتمية بالنسبة لأي منظمة تسعى للنجاح وذلك من خلال تحديد الرؤية والاتجاه الشمولي للمنظمة .

■ نموذج الدراسة

تم بناء نموذج الدراسة والذي تضمن المتغير المستقل للتخطيط الاستراتيجي بالأبعاد التالية (الرؤية، الرسالة، الأهداف الاستراتيجية) والمتغير التابع للتخطيط التسويقي والعلاقة بينهما كما هو في الشكل (1) التالي:



● المصدر: إعداد الباحثة

■ حدود الدراسة

- الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة في أكتوبر 2023.
- الحدود المكانية: الإدارة العامة للتسويق الدولي بالمؤسسة الوطنية للنفط.
- الحدود الموضوعية: أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي و التخطيط لنشاط التسويق.

■ منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي من خلال عرض الأدبيات المتعلقة بعناصر الدراسة من المصادر الثانوية كالكتب، المجلات، شبكة الانترنت

واستخدم المنهج التحليلي لتحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة بواسطة الاستبيان في الإطار العملي .

أداة جمع البيانات تم الاستعانة باستبيان لغرض التعرف على أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق وقد تم تصحيحها بما يتوافق مع مقياس ليكرت الخماسي بالإضافة إلى بعض الأساليب الإحصائية الأخرى

■ الاطار النظري

● التخطيط الاستراتيجي

مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

● هو عملية نظامية توافق من خلالها إحدى المنظمات ويلتزم بذلك الشركاء الرئيسيون في المنظمة على الأولويات التي تعتبر ضرورية لتحقيق هدفها وفي نفس الوقت تستجيب للبيئة المحيطة بها ويرشد التخطيط الاستراتيجي إلى امتلاك الموارد وتخصيصها باتجاه تلك الأولويات .(محمد، 2015، ص36)

● هو خطة عمل شاملة طويلة المدى تحدد أسلوبا ومسارا لبلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام موارد متاحة وتشكل هذه الخطة الاستراتيجية منهاجا تسترشد به الإدارة في صنع القرارات الرئيسية بشأن جمهورها أو عملائها وما تقدمه إليهم أو تتفاعل به معهم .(أبوالنصر، 2015، ص34)

● أداة إدارية لتحديد الصورة الذهنية للمنظمة في المستقبل البعيد وكيفية الوصول إليها . (السويدان، 2023، ص15)

● التخطيط الاستراتيجي عملية إدارية منهجية (فكرية وعملية) لإدراك أفاق المستقبل وتحديد أبعاده .(حمدان وإدريس، 2009، ص12)

● فوائد التخطيط الاستراتيجي:

يحقق التخطيط الاستراتيجي مجموعة من الفوائد منها: -

1. فتح وتدعيم قنوات الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات .
2. التدريب الإداري والتوعية من خلال طرح الادارة العليا والعاملين والمستهدفين للأسئلة والإجابة عنها خلال الاجتماعات
3. الشعور بالمشاركة شعور المستهدفين والعاملين بالمشاركة مع مجلس الادارة يؤدي إلى زيادة حرصهم على تحقيق الأهداف الموضوعية . (هلال، 2013، ص51)

● متطلبات تطبيق نظام التخطيط الاستراتيجي:

لكي يكون تطبيق نظام التخطيط الاستراتيجي فعالاً يستلزم ضرورة توافر عدة متطلبات أساسية وهي: -

- 1 - تهيئة المنظمة للقيام بعملية التخطيط الاستراتيجي من خلال إقناع الإدارة العليا بأهميته والتعرف على حقيقة الموقف الحالي للمنظمة .
- 2 - توفير المعلومات الضرورية عن عناصر البيئة الداخلية والخارجية و مصادر الحصول عليها .
- 3 - استمرارية التفكير الاستراتيجي من خلال تصميم وربط نظام الحوافز بإنجاز الاستراتيجية وبناء وتنمية مهارات التفكير المنهجي والرؤية العلمية لدى أعضاء المنظمة .
- 4 - إعطاء الأولوية للتخطيط الاستراتيجي لدى الإدارة العليا من خلال تخصيص وقت أكبر لعملية التخطيط الاستراتيجي وعدم الانغماس في الإجراءات التنفيذية التفصيلية .
- 5 - التعريف بعملية التخطيط الاستراتيجي ومنهج إعداد الاستراتيجية من خلال تعريف أعضاء المنظمة بالهدف من عملية التخطيط الاستراتيجي ومراحلها والنتائج المستهدفة منها ومتطلباتها .

فتوفر المقومات السابقة في التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في الوصول إلى استراتيجية فعالة على مستوى المنظمة وتصبح الاستراتيجية هي الأساس الذي تبنى عليه استراتيجيات باقي أنشطة المنظمة . (أوبوكر، 2000، ص21 - 22)

● مفهوم التخطيط التسويقي:

● عرفت جمعية التسويق الأمريكية عملية التخطيط التسويقي على أنها الجهود الإدارية المؤدية إلى تطوير وإعداد الخطة التسويقية وفي كل الأحوال لابد أن يكون التخطيط التسويقي جزءاً لا يتجزأ من التخطيط العام بالمنظمة ويتمشى معه خطوة بخطوة. (الشعراوي، 2023، ص14)

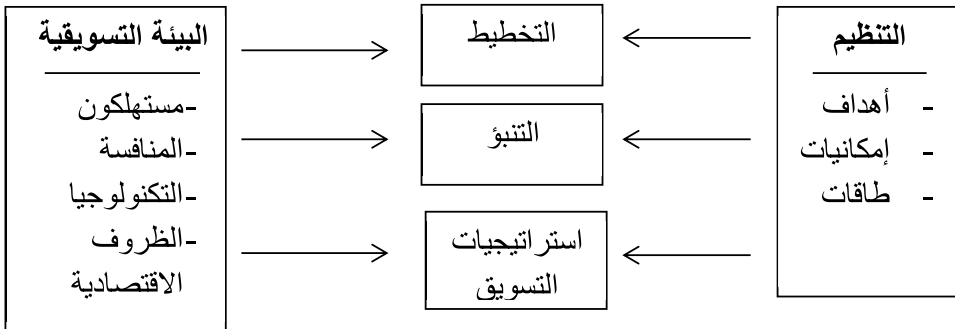
● الاستغلال الامثل للموارد التسويقية بالمنظمة لتحقيق أهدافها التسويقية. (الصيرفي، 2006، ص124)

● هو العمليات المسبقة والمرتبطة بإحداث أو حالات مستقبلية وإقرار الفعل المناسب لإنجاز الأهداف التسويقية المرتبطة بخطة الإنتاج، القرارات السعرية، اختيار القنوات التوزيعية، تنفيذ الحملات الترويجية. (ابكري، 2019، ص144)

● وظائف التخطيط التسويقي:

تكمّن الوظيفة الأساسية لخطة التسويق في الإجابة على التساؤلات التالية: -

1. أين نحن الآن ؟
2. أين نود أن نكون ؟
3. كيف نصل إلى هناك ؟
4. هل نحن في الطريق الصحيح؟ (خضر، 2022، ص145)



شكل (2) أعمال ونشاطات التخطيط التسويقي

● المصدر: (الزغبى، 2019، ص204)

● فوائد التخطيط التسويقي:

1. تشخيص وتحديد وتطوير المهارات والإجراءات الجديدة المطلوبة في المستقبل .
2. تهيئة المنظمة للتغيير يسهم التخطيط التسويقي في عملية الانتقال من الواقع الحالي إلى واقع المستقبل ويجعل هذا التحول سلسا وقابلا للتبؤ به .
3. توفر وسيلة لإيصال وتميرير التغييرات وتأثيرها بأسلوب مفتوح ولائق .
4. جعل المنظمة في وضع استباقي فالتخطيط التسويقي يمكن المنظمة من أن تكون استباقية في الحصول على القدرات والجدارات .
5. تحديد وتشخيص دور كل قسم في الهيكل التنظيمي وتوفير الوسائل الكفيلة لتحقيق التنسيق بين نشاطاتها . (العلاق، 2008، ص28 - 30)

■ الإطار العملي

إجراءات البحث

1. منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة وأهدافها والتساؤلات التي تسعى إليها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي نظراً لملائمته لأهداف الدراسة الحالية.

1. مجتمع الدراسة: المؤسسة الوطنية للنفط

المؤسسة الوطنية للنفط هي شركة حكومية ليبية تأسست عام 1970 لإدارة صناعة النفط في ليبيا وهي المسؤولة عن إنتاج وتصدير النفط والغاز الطبيعي وتشغيل المنشآت النفطية والغازية في البلاد تعد المؤسسة الوطنية للنفط أكبر مورد للدخل الوطني في ليبيا وتحظى بأهمية كبيرة في الاقتصاد الليبي والعالمي

اشتمل مجتمع الدراسة على «الإدارة العامة للتسويق الدولي» إحدى الإدارات التابعة للمؤسسة و البالغ عددهم كما في الجدول المرفق .

جدول رقم (1) يبين توصيف لمجتمع الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | الإدارات | ت |
|----------------|---------|---|---|
| 20 % | 20 | إدارة تسويق النفط الخام و الغاز الطبيعي | 1 |
| 20 % | 20 | إدارة التوريدات | 2 |
| 20 % | 20 | إدارة المنتجات البتروكيمياوية | 3 |
| 20 % | 20 | الإدارة التجارية | 4 |
| 20 % | 20 | ادارة النقل البحري | 5 |
| 100 % | 100 | المجموع | |

2. عينة الدراسة تكونت عينة الدراسة من موظفي الادارة العامة للتسويق الدولي في المؤسسة الوطنية للنفط المهتمين في موضوع البحث والبالغ عددهم (50)، من الذين استجابوا لأداة الدارس.

جدول رقم (2) يبين توصيف لعينة الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | عنوان الوظيفة | ت |
|----------------|---------|---------------|---|
| 10 % | 5 | مدير إدارة | 1 |
| 10 % | 5 | مراقب | 2 |
| 10 % | 5 | منسق | 3 |
| 10 % | 5 | رئيس قسم | 4 |
| 60 % | 30 | موظف | 5 |
| 100 % | 50 | المجموع | |

3. أداة الدراسة

تم الاستعانة باستبانة لغرض التعرف على أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق، دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط بحيث تتكون هذه من قسمين على النحو الآتي:

القسم الأول: - تضمن على المعلومات الديموغرافية والتي تتكون من أربع فقرات .

القسم الثاني: - يشتمل على المعلومات المتعلقة بأثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق، دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط، تم إعدادها وصياغتها على صورة مقياس ليكرت الخماسي وقد تضمنت الأبعاد التالية:

البعد الأول: مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة والذي تضمن على (14) عبارة.

البعد الثاني: الاستراتيجيات التسويقية المطبقة داخل المؤسسة والذي تضمن على (14) عبارة.

وللخروج بنتائج علمية دقيقة لهذه الدراسة قامت الباحثة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي الأبعاد للإجابة عن الفقرات وهي:

(يسهم بدرجة كبيرة جدا، يسهم بدرجة كبيرة، تسهم بدرجة محدودة، لا تسهم، لا تسهم أبدا)، وترجم هذه التقديرات الوصفية إلى تقديرات رقمية على أساس تخصيص الأرقام (5)، (4)، (3)، (2)، (1) لكل منها، وكان يطلب من المبحوث قراءة كل بند من بنود المقياس بدقة ثم يضع (√) أمام واحدة من فئات التقدير الموضوعة أمام كل بند بحيث تعكس العلامات الموضوعة أمام البنود إجابات المبحوثين.

4. ثبات استمارة الاستبيان :

الثبات: هو عبارة عن الاتساق بين وحدات المقياس المطورة في الاستمارة، كما يعنى الاستقرار، بمعنى لو كررت عمليات القياس للفرد الواحد لأظهرت النتائج شيئاً من

الاستقرار، أي إنه إذا أعيد استخدام وحدة القياس لمرات متتالية لقياس صفة معينة، سيتم التوصل إلى نفس النتائج، أو على نتائج على درجة كبيرة من التقارب.

■ صدق الاتساق الداخلي:

قامت الدراسة بحساب الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وكانت النتائج أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والدرجة الكلية لفقراته الذي تنتمي إليه كانت دالة عند مستوى معنوية (0.05) و (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه، وهذا يؤكد أن استمارة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

■ ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) باستخدام اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة

الخاصة بفروضيات الدراسة:

تم تطبيق اختبار المصدقية ألفا على الإجابات المتعلقة بأثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط والمكون من بعدين موزعة على أفراد العينة، حيث نجد أن قيمة ألفا بلغت (0.864) بالجدول (3)، وهذا يبين أن الارتباط بين الإجابات قوي جداً ومقبول إحصائياً، أما فيما يتعلق بثبات العينة فيلاحظ من الجدول أن كل معاملات ألفا الفردية والمتعلقة بالمفردات كل على حدة كانت أقل من قيمة اختبار ألفا العام وهو ما يدل على أن كل المفردات الموجودة في هذه المجموعة مهمة، وأن أي حذف أو شطب لمفردة منها سوف يؤثر سلباً على ثبات ومصدقية العينة، أما فيما يتعلق بمقياس الصدق والذي يتعلق بقياس درجة ارتباط المفردة بالمقياس العام فإن نتائجه تعتبر مقبولة إحصائياً، كما يعتبر تباين المقياس ليس كبيراً، كما أن متوسط درجات المقياس تعتبر متقاربة (3.47 - 3.57)، وبالتالي فإنه يمكن الاعتماد على المجموعة بأكملها دون حذف أي من المفردات للوصول إلى نتائج مجدية في هذا الدراسة .

الجدول رقم (3) نتائج اختبار ألفا للصدق والثبات للأسئلة المتعلقة بأثر العلاقة بين التخطيط

الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنظف

| ت | السؤال | متوسط درجات المقياس | تباين المقياس | مؤشر الصدق | مؤشر الثبات |
|---|--|---------------------|---------------|------------|-------------|
| 1 | مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة | 3.57 | 0.42 | 0.74 | 0.795 |
| 2 | الاستراتيجيات التسويقية ودرجة تطبيقها داخل المؤسسة | 3.47 | 0.37 | 0.74 | 0.802 |
| | قيمة اختبار ألفا العام | | | | 0.864 |

● أولاً: تحليل البيانات:

تم ترميز إجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان وإدخالها إلى الحاسب الآلي وذلك من خلال أوراق العمل الملحقة بالبرنامج الإحصائي SPSS (حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية) والمعدة خصيصاً لهذا الغرض، بالاستبانة من خلال متوسط إجابات الفقرات وقوة تأثيرها وهي كالآتي:

وقبل عرض نتائج تحليل إجابات المبحوثين فقد تم احتساب المدى لإجابات، والوصول إلى طول الفئة لكل درجة من درجات التريجيج الخماسية، وكانت نتيجة ذلك على النحو التالي¹:

المدى هو الفرق بين أصغر قيمة وأكبر قيمة (أكبر قيمة - أصغر قيمة).

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات}}$$

$$\text{طول الفئة} = 0.80$$

1- على عبد السلام المعماري م على حسين العجيلي، الإحصاء والاحتمالات النظرية والتطبيق، مالطا، منشورات أجا، 2000، ص 17 - 18

ويهدف تحديد المدى للمتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين إلى التخلص من الاعتماد على القيم المطلقة، و تحديد مستوى يتم من خلاله قبول العبارة ضمن المقياس المحدد لها، والجدول التالي يعرض نتائج قياس مدى المتوسط الحسابي لإجابات المبحوثين (وحدة القياس).

جدول رقم (4) متوسط إجابة المبحوثين بأبعاد بأثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط

| المتوسط المرجح | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|------------------|----------------|------------------------|
| من 1.00 إلى 1.80 | 20% - 36% | لا تُسهم ابداً |
| من 1.81 إلى 2.60 | 37% - 52% | لا تُسهم |
| من 2.61 إلى 3.40 | 53% - 68% | تُسهم بدرجة محدودة |
| من 3.41 إلى 4.20 | 69% - 84% | تُسهم بدرجة كبيرة |
| من 4.21 إلى 5.00 | 85% - 100% | تُسهم بدرجة كبيرة جداً |

■ العرض والتحليل الإحصائي للبيانات

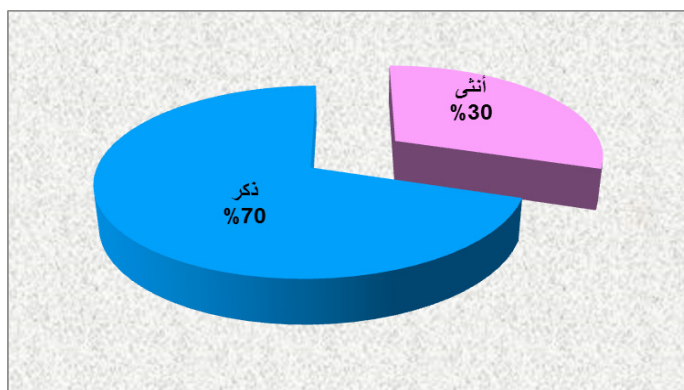
● أولاً: التوزيع التكراري لخصائص أفراد عينة الدراسة .

1. الجنس:

يبين الجدول رقم (5) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث الجنس حيث نجد أن ما نسبته 70 % من إجمالي العينة المبحوثة هم من الذكور، بينما بلغت نسبة الإناث 30 %، وهي الأقل بين الفئات.

جدول رقم (5) يوضح توزيع العينة من حيث الجنس

| النسبة % | التكرار | الجنس |
|----------|---------|---------|
| 30.00 | 15 | أنثى |
| 70.00 | 35 | ذكر |
| 100 | 50 | المجموع |

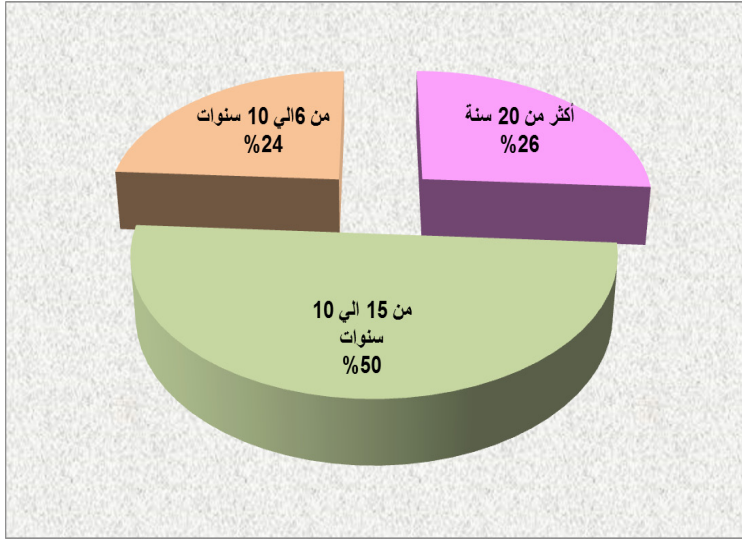


شكل (3) يبين توزيع عينة البحث من حيث الجنس 2. عدد سنوات الخدمة:

يبين الجدول رقم (6) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث عدد سنوات الخدمة حيث نجد أن ما نسبته 50% من إجمالي العينة المبحوثة من لديهم خدمة من 10 سنوات إلى 15 سنة، كما يلاحظ أن نسبة 26% من أفراد العينة هم من الذين لديهم خدمة أكثر من 20 سنة، وبنسبة 24% للذين لديهم خدمة من 6 - 10 سنوات .

جدول رقم (6) يوضح توزيع العينة من حيث عدد سنوات الخدمة

| النسبة % | التكرار | الفئات العمرية |
|----------|---------|-------------------|
| 26 | 13 | أكثر من 20 سنة |
| 50 | 25 | من 10 إلى 15 سنة |
| 24 | 12 | من 6 إلى 10 سنوات |
| 100 | 50 | المجموع |



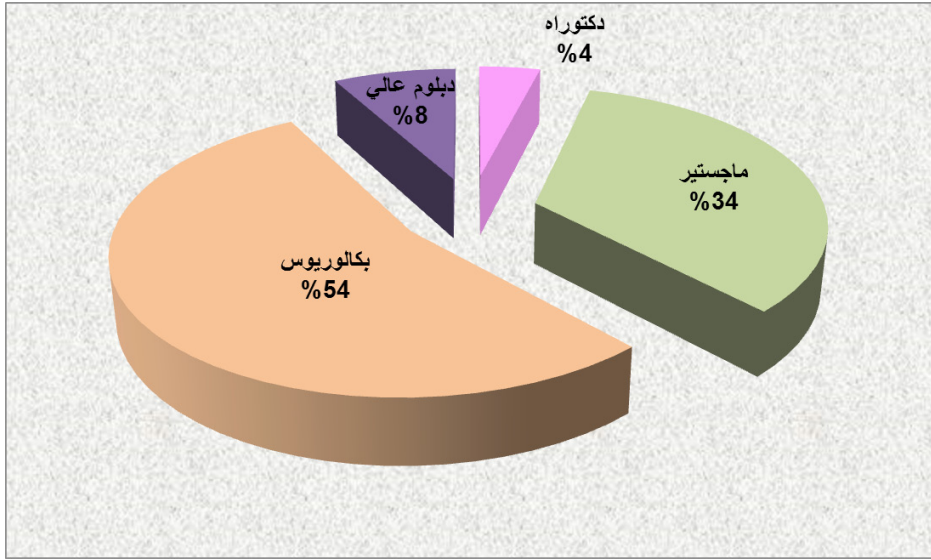
شكل (4) يبين توزيع عينة البحث من حيث عدد سنوات الخدمة

3. المستوى التعليمي :

جدول رقم (7) يوضح توزيع العينة من حيث المستوى العلمي

| النسبة % | التكرار | المؤهل العلمي |
|----------|---------|---------------|
| 4 | 2 | دكتوراه |
| 34 | 17 | ماجستير |
| 54 | 27 | بكالوريوس |
| 8 | 4 | دبلوم عالي |
| 100 | 50 | المجموع |

يبين الجدول رقم (7) النتائج الخاصة بالمؤهل العلمي محل البحث، ويلاحظ أن أعلى نسبة لأفراد عينة البحث هم من حملة البكالوريوس حيث تبلغ 54 %، وتأتي نسبة أفراد العينة الذين لديهم شهادة الماجستير في المرتبة الثانية بنسبة بلغت 34 %، أما الذين كان مؤهلهم الدبلوم العالي فقد بلغت نسبتهم 8 %، أما الذين كان مؤهلهم الدكتوراه ودبلوم العالي فقد بلغت نسبتهم 4 %.



شكل (5) يبين توزيع عينة البحث من حيث المؤهل العلمي

● ثانياً: عرض ومناقشة نتائج تساؤلات الدراسة:

1. ما مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة ؟

جدول (8) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في بُعد وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|---|--|----------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|
| 1 | إطلاق العديد من البرامج والمبادرات الاستراتيجية للرفع من مستوى قدرات ومهارات العاملين بالمؤسسة وتمكين الشباب | 3.80 | 0.90 | ٪ 23.78 | ٪ 76.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 2 | التركيز على وضع استراتيجية مناسبة بما يتلاءم مع متغيرات البيئة المحلية والدولية. | 3.70 | 1.07 | ٪ 29.02 | ٪ 74.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|----|---|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| 3 | تمتلك المؤسسة رؤية واضحة لهدف مواكبة التطورات في قطاع النفط والغاز. | 3.62 | 0.99 | ٪ 27.28 | ٪ 72.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 4 | العمل على إنشاء مكتب للأشرف على الاستراتيجية وإطلاق استراتيجية جديدة خاصة بقطاع النفط والغاز. | 3.62 | 1.03 | ٪ 28.40 | ٪ 72.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 5 | تطوير إمكانيات المؤسسة في مجالات التسويق، الإنتاج، البحوث والتطوير، ... الخ. | 3.56 | 0.91 | ٪ 25.48 | ٪ 71.20 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 6 | ضرورة وضع الأهداف الاستراتيجية وتحديد أولوياتها وإعداد مؤشرات القياس والمتابعة لكافة الخطط الاستراتيجية | 3.54 | 1.07 | ٪ 30.31 | ٪ 70.80 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 7 | القيام بوضع معايير واضحة ومحددة لاختيار الاستراتيجية التسويقية الملائمة | 3.44 | 0.95 | ٪ 27.65 | ٪ 68.80 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 8 | الاهتمام بتحديد جميع الاستراتيجيات التسويقية المختلفة اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية الاستراتيجية. | 3.42 | 1.03 | ٪ 30.17 | ٪ 68.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 9 | المتابعة الاستراتيجية ومدى توافق المعايير المستخدمة في الخطة مع النظم واللوائح المنظمة للعمل بقطاع النفط والغاز | 3.42 | 1.07 | ٪ 31.31 | ٪ 68.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 10 | الشروع في تطوير الخطط الاستراتيجية الجديدة لقيادة وتطوير قطاع النفط والغاز . | 3.38 | 1.01 | ٪ 29.82 | ٪ 67.60 | تُسهم بدرجة محدودة |

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|----|---|----------------|-------------------|----------------|----------------|--------------------|
| 11 | تحديد المكافآت والحوافز التي تدفع جميع العاملين نحو تنفيذ الاستراتيجية التسويقية. | 3.38 | 0.99 | ٪ 29.22 | ٪ 67.60 | تُسهم بدرجة محدودة |
| 12 | وضع أهداف مالية مثل المبيعات، الأرباح، الحصة السوقية، | 3.36 | 0.94 | ٪ 28.05 | ٪ 67.20 | تُسهم بدرجة محدودة |
| 13 | توفير الإمكانيات والأساليب الحديثة لضمان تنفيذ الاستراتيجيات الخاصة بالقطاع. | 3.24 | 0.98 | ٪ 30.27 | ٪ 64.80 | تُسهم بدرجة محدودة |
| 14 | تحديد أهداف لا تتعلق بالنفط والغاز(تطوير العلاقات مع العملاء، القيام بدراسات خاصة بالعملاء والمنافسين، برامج التدريب) | 3.10 | 1.04 | ٪ 33.39 | ٪ 62.00 | تُسهم بدرجة محدودة |
| | مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة | 3.47 | 0.61 | ٪ 17.48 | ٪ 69.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |

الجدول (8) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة حول المحور مرتبة تنازلياً، ويلاحظ من خلال النسب المئوية و المتوسط الحسابي أن إجابات المبحوثين كانت تشير إلى (اطلاق العديد من البرامج والمبادرات الاستراتيجية للرفع من مستوى قدرات ومهارات العاملين بالمؤسسة وتمكين الشباب) يحتل المرتبة الأولى بنسبة 76 ٪، تأتي بعد ذلك (التركيز على وضع استراتيجية مناسبة بما يتلاءم مع متغيرات البيئة المحلية والدولية) في المرتبة الثانية وبنسبة 74 ٪، يليها بالمرتبة الثالثة (تمتلك المؤسسة رؤية واضحة لهدف مواكبة التطورات في قطاع النفط والغاز) بنسبة 72.40 ٪، وقد جاءت العبارة (تحديد أهداف لا تتعلق بالنفط والغاز(تطوير العلاقات مع العملاء، القيام بدراسات خاصة بالعملاء والمنافسين، برامج التدريب) في المرتبة الأخيرة وبنسبة مئوية بلغت 62 ٪، وأن الرأي السائد للدرجة الكلية لبعُد مدى وجود

تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة كان يشير إلى (تُسهم بدرجة كبيرة) كعنصر أساسي في التحقق من أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط وبحسب إجابات عينة الدراسة بالكامل.

2. هل هناك أثر لبعد الاستراتيجيات التسويقية وما هي درجة تطبيقها داخل المؤسسة ؟.

جدول (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في بُعد

الاستراتيجيات التسويقية وما هي درجة تطبيقها داخل المؤسسة

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|---|---|----------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|
| 1 | تكرار الاستراتيجية التسويقية الحالية في حالة نجاحها. | 3.90 | 0.89 | ٪ 22.73 | ٪ 78.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 2 | مراعاة استراتيجية المنافسين عند اختيار الاستراتيجية التسويقية. | 3.64 | 0.90 | ٪ 24.67 | ٪ 72.80 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 3 | الاهتمام بأن تكون الاستراتيجية التسويقية المختارة متمشية مع الأهداف الاستراتيجية . | 3.64 | 0.85 | ٪ 23.39 | ٪ 72.80 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 4 | وضع الأهداف التسويقية وتحديد أولوياتها . | 3.62 | 1.03 | ٪ 28.40 | ٪ 72.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 5 | استخدام سياسات ترويجية لمنتجات المؤسسة باستخدام الانترنت لسهولة وصولها | 3.62 | 0.92 | ٪ 25.51 | ٪ 72.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 6 | مراعاة أن تكون الاستراتيجية التسويقية متوافقة مع المسؤولية الاجتماعية للمنظمة من حيث تجنب الضرر للبيئة ... الخ. | 3.60 | 0.95 | ٪ 26.32 | ٪ 72.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|----|---|----------------|-------------------|----------------|----------------|--------------------|
| 7 | توفر المعرفة والمهارة لدى القائمين بصياغة الاستراتيجية التسويقية | 3.60 | 0.90 | ٪ 25.10 | ٪ 72.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 8 | إرسال الكتالوجات والخطابات بالبريد إلى الشركات متضمنة المنتجات التي تنتجها وتسوقها المؤسسة . | 3.56 | 0.88 | ٪ 24.84 | ٪ 71.20 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 9 | توافر نظام للمعلومات التسويقية حديث ودقيق | 3.52 | 0.89 | ٪ 25.18 | ٪ 70.40 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 10 | اشتراك القائمين بالتنفيذ في صياغة الاستراتيجية التسويقية . | 3.50 | 0.89 | ٪ 25.33 | ٪ 70.00 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 11 | اختيار استراتيجية تسويقية معينة في ضوء ما تفرضه البيئة التسويقية من قيود ومتطلبات . | 3.48 | 0.93 | ٪ 26.76 | ٪ 69.60 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 12 | الاتجاه نحو استراتيجية تسويقية محددة طبقاً لاهتمامات أو أهداف الأطراف المختلفة (الإدارة، المساهمون، العملاء، الأجهزة الحكومية). | 3.48 | 0.81 | ٪ 23.40 | ٪ 69.60 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 13 | اختيار استراتيجية تسويقية معينة وفقاً لقدرة الإدارة على تحمل المخاطرة . | 3.44 | 0.81 | ٪ 23.61 | ٪ 68.80 | تُسهم بدرجة كبيرة |
| 14 | يتم اختيار استراتيجية تسويقية معينة بناء على القوة النسبية للأفراد أو الجماعات داخل المنظمة . | 3.34 | 0.85 | ٪ 25.38 | ٪ 66.80 | تُسهم بدرجة محدودة |

| ت | العبارات | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | معامل الاختلاف | النسبة المئوية | الرأي السائد |
|----|---|----------------|-------------------|----------------|----------------|-------------------|
| 15 | الاستراتيجيات التسويقية ورجة تطبيقها داخل المؤسسة | 3.57 | 0.65 | 18.17% | 71.34% | تُسهم بدرجة كبيرة |

الجدول (9) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة حول المحور مرتبة تنازلياً، ويلاحظ من خلال النسب المئوية و المتوسط الحسابي أن إجابات المبحوثين كانت تشير إلى (تكرار الاستراتيجية التسويقية الحالية في حالة نجاحها) يحتل المرتبة الأولى بنسبة 78 %، تأتي بعد ذلك (مراعاة استراتيجية المنافسين عند اختيار الاستراتيجية التسويقية) في المرتبة الثانية وبنسبة 72.80 %، يليها بالمرتبة الثالثة (الاهتمام بأن تكون الاستراتيجية التسويقية المختارة متمشية مع الأهداف الاستراتيجية) بنسبة 72.80 %، وقد جاءت العبارة (يتم اختيار استراتيجية تسويقية معينة بناء على القوة النسبية للأفراد أو الجماعات داخل المنظمة) في المرتبة الأخيرة وبنسبة مئوية بلغت 66.80 %، وأن الرأي السائد للدرجة الكلية لبُعد الاستراتيجيات التسويقية وما هي درجة تطبيقها داخل المؤسسة كان يشير إلى (تُسهم بدرجة كبيرة) كعنصر أساسي في التحقق من B أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط وبحسب إجابات عينة الدراسة بالكامل.

3 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود الاستراتيجيات التسويقية داخل المؤسسة وبين درجة تطبيقها.

● أثر العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق دراسة تطبيقية بالمؤسسة الوطنية للنفط

لإختبار ما إذا كان هناك علاقة فقد تم استخدام معامل الارتباط الخطى البسيط «بيرسون» (Coefficients Correlation) للتعرف على مستوى العلاقة بين المتغيرات من حيث درجة التأثير عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) أو ($\alpha = 0.01$)..

جدول (10) يبين مصفوفة الارتباط للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات التسويقية داخل المؤسسة و

بين درجة تطبيقها

| الأبعاد | مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة | الاستراتيجيات التسويقية و درجة تطبيقها داخل المؤسسة |
|--|---------------------------------------|---|
| مدى وجود تخطيط استراتيجي داخل المؤسسة | 1 | معامل الارتباط 0.735** |
| | | مستوى الدلالة 0.000 |
| الاستراتيجيات التسويقية ودرجة تطبيقها داخل المؤسسة | 1 | معامل الارتباط 0.735** |
| | | مستوى الدلالة 0.000 |

(**) دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01).

(*) دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05).

يبين الجدول (10) علاقات ارتباط طردية موجبة بين أبعاد الاستراتيجيات التسويقية داخل المؤسسة و بين درجة تطبيقها، إذ كانت النتائج كالتالي :

أظهر المتغير الدرجة الكلية لأبعاد وجود الاستراتيجيات التسويقية داخل المؤسسة أقوى علاقة ارتباط طردية معنوية مع المتغير المعتمد الاستراتيجيات التسويقية و درجة تطبيقها داخل المؤسسة حيث بلغت (0.735 **) وبمستوى معنوية (0.000) والتي تدل على وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عالية جدا، إذ توفر هذه النتيجة دعما كافيا لقبول التساؤل الثالث للدراسة والتي تنص على توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود الاستراتيجيات التسويقية داخل المؤسسة و بين درجة تطبيقها.

عليه: هناك أثر قوي للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط لنشاط التسويق بالمؤسسة الوطنية للنفط.

■ النتائج

- 1 - بينت نتائج الدراسة بأن هناك جهوداً مستمرة للمؤسسة في تنفيذ الخطط الاستراتيجية من خلال إنشاء مكتب البرامج الاستراتيجية لضمان تنفيذ الأهداف والرؤية الاستراتيجية الخاصة بقطاع النفط.
- 2 - أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك العديد من المبادرات والبرامج الاستراتيجية لتطوير قطاع النفط والغاز.
- 3 - بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة الوطنية للنفط تواكب أحدث التطورات والتغييرات التي حدثت في قطاع النفط والغاز في العالم.
- 4 - أظهرت نتائج الدراسة بأن المؤسسة الوطنية للنفط تعمل على تطوير الخطط الاستراتيجية لقطاع النفط والغاز من خلال تعاقدتها مع أكبر بيوت الخبرة العالمية.
- 5 - بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة تولي اهتمامها بالعاملين من خلال الإشراف على تنفيذ مجموعة من البرامج والمبادرات الرامية لتطوير كفاءة العاملين ورفع مهاراتهم بالقطاع بصفتهم الثروة الحقيقية للمؤسسة.

■ التوصيات

- 1 - التوعية الجماعية في موضوع التخطيط الاستراتيجي للعاملين في المؤسسة من خلال عقد برامج تدريبية لنشر ثقافة التخطيط الاستراتيجي.
- 2 - الاستعانة ببيوت الخبرة المتخصصة والتي تتمتع بالخبرة الواسعة في مجال إعداد الخطط الاستراتيجية .
- 3 - ضرورة وضع الأهداف الاستراتيجية وتحديد أولوياتها وإعداد مؤشرات القياس والمتابعة والتقييم للوقوف على المعوقات والمشكلات التي تعترض إعداد الخطة وإيجاد الحلول المناسبة.
- 4 - التأكيد على وضع الخطط التسويقية والبرامج وذلك لضمان وصول الوقود والغاز بشكل مباشر ومنتظم.

المراجع

- 1 - كريم محمد « التخطيط والتفكير الاستراتيجي » نور المعرفة، دار طيبة للطباعة، الجيزة، ط1، 2015.
- 2 - مدحت محمد أبو النصر « مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز »، المجموعة العربية للنشر، القاهرة، ط2، 2015.
- 3 - طارق السويدان « التخطيط الاستراتيجي الحديث خطوة خطوة ” دار الإبداع الفكري“ 2023 متوفر على . Books . googl com.ly .
- 4 - خالد محمد بن حمدان، وائل محمد إدريس ” الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر ”، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 5 - محمد عبد الغني حسن هلال ” مهارات التخطيط والتفكير الاستراتيجي ”، مركز تطوير الأداء والتنمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ط2، 2013.
- 6 - مصطفى أبوبكر ” دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية ” الاسكندرية، الدار الجامعية، 2000 .
- 7 - أحمد الشعراوي ” استراتيجيات ذكاء الأعمال بوصلة استدامة التنمية للتصميم الهيكلي للبناء المؤسسي، دار التعليم الجامعي، الاسكندرية، 2023.
- 8 - محمد الصيرفي ” إدارة التسويق، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية، 2006.
- 9 - تامر البكري ” استراتيجيات التسويق ” دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2019 .
- 10 - شيراز محمد خضر، “ أصول التخطيط التسويقي”، دار الأكاديمية للنشر والتوزيع، ط1، 2022.
- 11 - على الزغبى، إدارة التسويق (منظور تطبيقي استراتيجي)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2019م.
- 12 - بشير العلاق ” التخطيط التسويقي (مفاهيم وتطبيقات)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008.