

عنوان البحث

دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي

د. الحارث عبد المنعم أحمد حمد النيل¹

¹ أستاذ ادارة الاعمال المشارك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة شندي، السودان.

HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj41010>

تاريخ القبول: 2023/09/20م

تاريخ النشر: 2023/10/01م

المستخلص

تناولت الدراسة دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي وتكمن مشكلة الدراسة في عدم تبني المنظمات لتطوير الاداء المؤسسي وتوفير الاجهزة والتقنيات الحديثة التي تسهم في تسيير دولااب العمل ولعل ذلك يرجع ربما لعدم وجود استراتيجية تسويقية واضحة هدفت الدراسة إلى معرفة دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي. افترضت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستراتيجيات التسويقية وجودة الاداء المؤسسي استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى نتائج عديدة منها : بالمصنع يتم تقديم المنتجات بمواصفات متميزة مقارنة بالمنافسين ويتم تأمين احتياجات الزبون من الاسواق باقل التكاليف . خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها : أن على الإدارة العليا بالمصنع تحديد السياسات العامة والإشراف علي تطبيقها والعمل علي ضبط سير العمليات بالجودة العالية .

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات التسويقية، جودة الاداء المؤسسي

RESEARCH TITLE

The Role of Marketing Strategies in Improving the Quality of Institutional Performance

Case Study of Fabi Dairy Products Factory

Dr. Al-Harith Abdel Moneim Ahmed Hamad Al-Neel¹

¹ Associate Professor of Business Administration, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Shendi University, Sudan.

HNSJ, 2023, 4(10); <https://doi.org/10.53796/hnsj41010>

Published at 01/10/2023

Accepted at 20/09/2023

Abstract

The study dealt with the role of marketing strategies in improving the quality of institutional performance , the problem of the study lies in the failure of organizations to adopt the development of institutional performance and the provision of modern devices and technologies that contribute to running the wheel of woek perhaps this is due to the lack of clear marketing strategy

The study aimed to know the role of marketing strategies in improving the quality of institutional performance the study hypothesized that there is astatistically significant relationship between marketing strategic and the quality of institutional performance the study used the descriptive analytical approach

The study concluded with many results including that in the factory products are presented with distinct specifications compared to competitors and the customer needs are secured from the markets at the lowest costs

The study came out with number of recommendations the most important of which is that the upper management of the factory should define general policies and supervise their implementation and work to control the progress of operations with high quality.

Key Words: marketing strategies , institutional performance quality

الإطار المنهجي :**تمهيد :**

تمثل الاستراتيجية التسويقية العمود الفقري لأي مؤسسة اقتصادية وهي من المفاهيم الهامة في الوقت الحاضر وفي مختلف المجالات باعتبارها أهم الجوانب التي تعتمد عليها المؤسسات في مواجهة المنافسين والتغيرات البيئية المحيطة .

جودة الاداء المؤسسي هي عملية وضع المعايير والخصائص الخاصة بالعملية الانتاجية بدء من وضع مواصفات المنتج وتصميمه بناء على حاجات السوق المستهدفة مروراً بتحديد مواصفات العملية الانتاجية في جميع مراحلها النهائية وصولاً الي المنتج بصورته النهائية.

إن الهدف الرئيسي للاستراتيجيات التسويقية هو وضع ومتابعة الاستراتيجيات التسويقية باستمرار وتصحيح الانحرافات التي تنتج مما يسهم في تحسين جودة الاداء المؤسسي .

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في عدم تبني المنظمات لتطوير الاداء المؤسسي وتوفير الاجهزة والتقنيات الحديثة التي تسهم في تسيير دولاب العمل ولعل ذلك يرجع ربما لعدم وجود استراتيجية واضحة وتتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي : ما دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي بمصنع فابي . وتتفرع منه الاسئلة التالية:

1. ما دور استراتيجية التميز في تحسين جودة الاداء بالمصنع .
2. هل لاستراتيجية قيادة التكلفة دور في تحسين جودة الاداء بالمصنع
3. ما مدى علاقة استراتيجية التركيز بتحسين جودة الاداء بالمصنع

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي بالمصنع ومناقشة موضوع حيوي مرتبط بالاستراتيجيات التسويقية وانعكاساته المباشرة علي المصنع باسهامه في تحسين جودة الاداء المؤسسي والخروج بنتائج وتوصيات تستفيد منها إدارة المصنع.

أهداف الدراسة :

الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو معرفة دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي بالمصنع

وترمي الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. بيان دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي .
2. توضيح اهداف الاستراتيجيات التسويقية .
3. التعرف علي اهداف تحسين جودة الاداء
4. التعرف علي انواع جودة الاداء المؤسسي.

فرضيات الدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستراتيجيات التسويقية وتحسين جودة الاداء المؤسسي

وتتفرع منه الاسئلة التالية:

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التميز وتحسين جودة الاداء

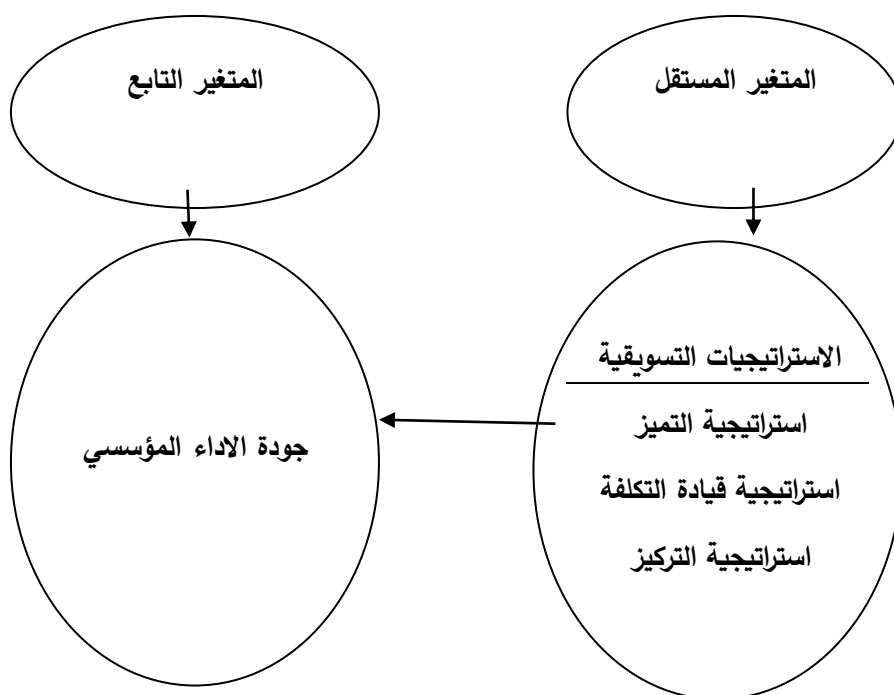
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية قيادة التكلفة وتحسين جودة الاداء

3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التركيز وتحسين جودة الاداء

نموذج الدراسة:-تم وضع نموذج الدراسة ليوضح المتغير المستقل والمتمثل في (الاستراتيجيات التسويقية بأبعادها

الثلاث)، والمتغير التابع المتمثل في (جودة الاداء)، وذلك في الشكل (1)

شكل (1): نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث، من خلال فرضيات الدراسة، 2023م

مصادر جمع البيانات :

اعتمد الباحث على جمع البيانات من المصادر التالية :

1. مصادر ثانوية : تتمثل في الكتب والدوريات والمجلات العلمية والرسائل الجامعية.

2. مصادر أولية : وهي تتمثل في أداة الدراسة الاستبيان .

حدود ومجالات الدراسة:-

المجال المكاني: مصنع فابي لمنتجات الالبان.

المجال الزمني: 2023م.

منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على مناهج متعددة الجوانب منها :

1. المنهج التاريخي : لاستعراض التطور الفكري للدراسات السابقة والكتب والمراجع والرسائل العلمية .
 2. المنهج الإستقرائي : لصياغة مشكلة الدراسة .
 3. المنهج الاستنباطي : لاختبار فروض الدراسة .
 4. المنهج الوصفي التحليلي : للدراسة التطبيقية باستخدام التكرارات والنسب والجداول والرسوم البيانية.
- الدراسات السابقة :

يستعرض الباحث عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة :

1. دراسة وداد 2018م

تناولت الدراسة استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية, تدور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي ماهي السياسات والاستراتيجيات التسويقية الخاصة بالمؤسسة التي تنشط بالقطاع وهدفت الدراسة إلي محاولة معرفة ازالة اللبس والغموض الذي يكتنف الخدمة والتسويق الخدمي ، محاولة ابراز خصائص الخدمة علي صياغة وتطوير مزيج خدمي فعال ، كما توصلت الدراسة لعدد من النتائج اهمها: ان تبني استراتيجية تسويقية في المؤسسة الخدمية شي لا بد منه ، للمؤسسة الخدمية خيارات استراتيجية فيما يخص استراتيجياتها التسويقية الخاصة بالمزيج التسويقي ، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها: رفع مستوى الوعي باهمية تطوير الاستراتيجيات التسويقية باستمرار .

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها ركزت علي استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية وركزت الدراسة الحالية على دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي بالمصنع

2. دراسة اياذ 2011م

تناولت الدراسة دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي ، تدور مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيسي التالي ماهو دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي ؟.

وهدفت الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي بابعاده المختلفة ، وتوضيح ماذا كانت عملية التخطيط الاستراتيجي فعالة في مواجهة وضع خطط تعمل علي تطوير الاداء المؤسسي

كما توصلت الدراسة لعدد من النتائج اهمها: توافر ابعاد جودة الاداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية بنسبة كبيرة ، ان لدي الجامعات موارد كافية لتحقيق اهدافها الكلية وان ادارة الجامعة تشخص نقاط الضعف والقوة والفرص والمهددات

وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها : وضع اليات محددة ومنهجية تضمن مشاركة اوسع لمجتمع الجامعة الداخلي والخارجي عند صياغة رؤية ورسالة الجامعة وعند تحديثها

اختلفت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في أنها ركزت على دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي بينما ركزت الدراسة الحالية على دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي بالمصنع

المبحث الأول

الاستراتيجيات التسويقية

تمهيد:

تعد الاستراتيجيات التسويقية من المفاهيم الادارية الحديثة حيث يتوقف عليها مدى نجاح المؤسسة او فشلها فعند تطبيقها تتضح نقاط القوة التي ينبغي ان تستغل ونقاط الضعف التي ينبغي ان تعالج ومحاولة تعرف الفرص والمخاطر التي تتطوي عليها مما يمكن المؤسسة من استشراف المستقبل والاعداد له بصياغة مجموعة من البدائل الاستراتيجية.

مفهوم الاستراتيجية:

هنالك بعض التعاريف التي فرضت نفسها علي الفكر الاداري وذلك لما اتصفت به من موضوعية وتعبير دقيق عن المفهوم ومن هذه التعاريف:

تعرف الاستراتيجية بانها العملية التي تتضمن وضع وتصميم ومن ثم تنفيذ الاهداف ذات الامد البعيد والتي تؤدي الي بلوغ المؤسسة لاهدافها الاساسية(الكرخي ، 2009، ص 45) وكذلك عرفت الاستراتيجية بانها خطط وانشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق بين رسالة المنظمة واهدافها وبين الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية (السيد، 2000، ص 26)

كما تعرف الاستراتيجية ايضا بانها الطريقة التي تستخدمها المنظمة في النضال من اجل تحقيق اهدافها وهي التي تحدد التهديدات والفرص الموجودة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة وفي نفس الوقت تحدد الموارد والقدرات المتاحة في المنظمة للتعامل مع التهديدات واقتناص الفرص (جاد الرب، 2016، ص 80)

مفهوم الاستراتيجيات التسويقية:

تعرف الاستراتيجيات التسويقية بانها نتجية عملية تخطيط التسويق في المستويات الثلاثة (الادارة العليا ، وحدة الاعمال ، المستوى الوظيفي، واستراتيجية التسويق تنقسم بدورها الي استراتيجية القطاع السوقي المستهدف ، واستراتيجية المزيج التسويقي في مطابقة انشطة المؤسسة (ابراهيم ، 2015، ص103)

كذلك تعرف الاستراتيجيات التسويقية بانها مجموعة من الاهداف والسياسات والقواعد التي تستخدم في توجيه أنشطة التسويق علي مستوى المنشأة خلال مدي زمني معين حيث يتضمن تحديد نوع كل نشاط تسويقي والعناصر التي يتكون منها والمعايير المستخدمة في تحديده ويتم ذلك بشكل تلقائي او نتيجة للاستجابة للمتغيرات المستمرة في بيئة المنشأة وظروفها الناشئة (المنصوري ، 2007، ص 41)

وايضا عرفت الاستراتيجيات التسويقية بانها تحليل الوضع الحالي وتغييره اذا تطلب الموقف ويتضمن ذلك فرز الموارد المتاحة لغرض استخدامها بما يحقق الاهداف المنتخبة (الغالبى واخرون، 2007، ص 27)

اهداف الاستراتيجيات التسويقية::

تحقق الاستراتيجيات التسويقية مجموعة من الاهداف للمؤسسة لعل من ابرزها مايلي:

1 . الاسهام في التعرف علي احتياجات واذواق المستهلكين المنتفعين واكتشاف الفرص التسويقية الجديدة

- 2 . الاسهام في تحقيق ماهية الحاجات ذات الطبيعة الخاصة والتي يمكن تحويلها الي فرص تسويقية مربحة
- 3 . السعي الي تحقيق الاهداف العامة للمنظمة والاهداف الخاصة للوحدات الاعمال الاستراتيجية
- 3 . السعي لتحقيق التوازن بين حاجات السوق ووبين امكانيات المنظمة ومن ثم الميزة التنافسية للمنظمة (الدوري،36، ص 96)

المبحث الثاني

جودة الاداء المؤسسي

تمهيد :

يعتبر الاداء مفهوما هاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام فهو يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله جهود المؤسسات ، فتحسين اداء المؤسسات وتطويرها ليس امرا اختياريا ولكنه اصبح شرطا ضروريا لبقاء واستمرارية المؤسسة .

مفهوم جودة الاداء المؤسسي :

يعرف الاداء المؤسسي علي انه هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية بالصورة التي تجعلها قادرة علي تحقيق اهدافها (الحسيني ، 2000، ص 231)

ويعرف كذلك بانه المنظومة المتكاملة لنتائج اعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بنيتها الداخلية والخارجية وهو يشمل اداء الافراد واداء الوحدات التنظيمية واداء المؤسسة في اطار البنية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (محيمر ،2000، ص 327)

ابعاد الاداء المؤسسي:

ينحصر الاداء المؤسسي في البعدين التاليين :

1 . الكفاءة :

وهي تلك العلاقة بين الموارد والنتائج او هي مقدار المدخلات من الموارد الخام والاموال والموارد البشرية اللازمة لتحقيق مستوي معين من المخرجات (مزهودة ، 2008، ص 43)

2 . الفعالية:

الفعالية ترتبط بالاهداف الاستراتيجية للمؤسسة وهي تتمثل في قدرة المؤسسة علي تحقيق اهدافها الاستراتيجية من نمو مبيعاتها وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة (الداوي ، 2010 ، ص 219)

ولكن نجد ان هنالك ابعاد اخري للاداء وهي :

اولا . البعد التنظيمي للاداء:

يقصد بالاداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق اهدافها ومن ثم يكون لدي مسئولية المؤسسة معايير يتم علي اساسها قياس فعالية الاجراءات التنظيمية المعتمدة واثرها علي الاداء (الداوي ، 2010، ص 219)

ثانيا: البعد الاقتصادي للاداء:

تتمثل ادوات قياس الاداء الاقتصادي في استخدام التحليل المالي حيث يتم الاعتماد علي مقاييس الربحية بانواعها

المختلفة والنسب المالية (رايس ، 2011، ص 14)

ثالثا : البعد البيئي:

حيث يركز علي المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بثيتها (مومن ،2012، ص 52)

انواع الاداء المؤسسي:

ان تصنيف الاداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية يطرح اشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الانواع

1. حسب معيار الشمولية:

فحسب هذا المعيار يقسم الاداء الي :

- الاداء الكلي وهو الذي يتجسد بالانجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف او الانظمة الفرعية في تحقيقها

- الاداء الجزئي وهو الذي يتحقق علي مستوي الانظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره الي عدة انواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة (عبد المليك ،2001، ص 89)

2. حسب معيار الاجل:

ينقسم الاداء حسب هذا المعيار الي:

- اداء طويل الاجل : الذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات

- اداء قصير الاجل: الذي يشمل فترة لاتتعدى السنة (عبد الصمد ،2008، ص 58)

3. حسب معيار المصدر:

ينقسم الاداء حسب هذا المعيار الي :

- الاداء الداخلي: وينتج من تفاعل مختلف اداء الانظمة الفرعية للمؤسسة اي مختلف الاداءات الجزئية

- الاداء الخارجي : وهو الاداء الناتج عن تغييرات البنية المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج في المحيط الخارجي للمؤسسة وبالتالي فانه لايمكن التحكم في هذا الاداء (محمد ،2007، ص 118)

المبحث الثالث

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

سيتم في هذا المبحث تناول إجراءات الدراسة الميدانية، عرض وتحليل لنتائج واختبار الفرضيات.

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:-

1- منهج الدراسة: إنَّ المنهج المناسب من أجل وصف وتحليل الدراسة بأكملها هو المنهج الوصفي التحليلي، لوصف الاستراتيجيات التسويقية وجودة الاداء المؤسسي، كما تم استخدام المنهج التحليلي لتحليل معطيات الجانب الميداني والوقوف على دور الاستراتيجيات التسويقية في تحسين جودة الاداء المؤسسي .

2- مجتمع الدراسة: انطلاقاً من المجال الموضوعي للدراسة، وتساؤلاتها، وطبيعة البيانات المطلوبة، والأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها، حدد الباحث مجتمع الدراسة الذي يتكون من الموظفين والاداريين والعمال بمصنع فابي لمنتجات الالبان .

3- عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة بنسبة 25% من المجتمع المدروس بلغ عددهم (45) من الاداريين والموظفين والعمال ، حيث تم توزيع عدد (45) استبانة على عينة الدراسة وتم استرجاع (40) استبانة كلها سليمة، تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (88%)، بياناتها كالاتي:-

جدول (1): الاستبيانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة%
الاستبيانات التي تم إرجاعها	40	88.9%
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	5	11.1%
إجمالي الاستبيانات الموزعة	45	100%

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م

4- اداة الدراسة : بالاعتماد على ما ورد في الإطار النظري والدراسات السابقة، تم بناء استبيان خصيصا لقياس اتجاهات مفردات العينة، وفقا للمحاور الرئيسية للدراسة، وقد قسم هذا الاستبيان إلى جزأين هما: الجزء الأول: ويتضمن البيانات الشخصية (الوظيفية) لأفراد عينة الدراسة: (النوع، الفئة العمرية، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة).

الجزء الثاني: البيانات الأساسية: ويشتمل على محاور الدراسة والتي من خلالها يتم التعرف على متغيرات الدراسة، ويشتمل هذا القسم على أربعة محاور و عدد (28) عبارة تمثل متغيرات الدراسة وفقاً لما يلي:

المحور الأول: يقيس (استراتيجية التميز) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

المحور الثاني: يقيس (استراتيجية قيادة التكلفة) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

المحور الثالث: يقيس (استراتيجية التركيز) ويشتمل على عدد (6) عبارات.

المحور الرابع: يقيس (جودة الاداء المؤسسي) ويشتمل على عدد (10) عبارات.

كما تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، والذي يتراوح من (لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق، أوافق بشدة)، كما في جدول (2).

جدول (2): الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي

المستوى	الاتجاه	الوسط المرجح	الوزن النسبي	درجة الموافقة
منخفض	عدم الموافقة بشدة	1 - 1.79	1	لا أوافق بشدة
	عدم الموافقة	1.80 - 2.59	2	لا أوافق
متوسط	محايد	2.60 - 3.39	3	لا رأي
مرتفع	الموافقة	3.40 - 4.19	4	أوافق
	الموافقة بشدة	4.20 - 5	5	أوافق بشدة

المصدر: إعداد الباحث، من برنامج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

ثانياً: عرض وتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة:-

1- مناقشة تحليل البيانات الشخصية: يتضمن هذا العنصر تحليلاً مفصلاً للخصائص الشخصية التي تم جمعها من خلال الدراسة التطبيقية على عينة الدراسة في مصنع فابي يوضح ذلك جدول (3).

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب الخصائص الشخصية

اولاً : البيانات الشخصية : جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

المعلومات الشخصية	التكرار	النسبة المئوية %	
النوع	ذكر	27	67.5%
	أنثى	13	32.5%
	المجموع	40	100%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	8	20%
	من 30 - 40 سنة	14	35%
	من 40 - 50 سنة	10	25%
	من 50 - 60 سنة	8	20%
	المجموع	40	100%
المؤهل العلمي	ثانوي	9	22.5%
	جامعي	19	47.5%
	فوق الجامعي	12	30%
	المجموع	40	100%
الخبرة	أقل من 5 سنة	17	42.5%
	من 5 - 10 سنة	9	22.5%
	من 10 - 15 سنة	8	20%
	15 سنة قاكتر	6	15%
	المجموع	40	100%

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

يتبين من نتائج جدول رقم (3) ما يلي:-

توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع: يظهر من الجدول أنّ الذكور الذين بلغ عددهم (27) مفردة يمثلون ما نسبته (67.5%) من إجمالي عينة الدراسة وهم أعلى من نسبة الإناث والتي بلغت (32.5%) فقط.

توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية: يلاحظ من الجدول السابق أنّ أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم (30 وأقل من 40 سنة) سجلت أعلى نسبة بواقع (35%)، ثم فئة الذين تتراوح أعمارهم (40 وأقل من 50 سنة) بنسبة (25%)، تلتها فئة الذين تتراوح أعمارهم (أقل من 30 سنة) بنسبة (20%)، وكذلك فئة الذين تتراوح أعمارهم (من 50 وأقل من 60 سنة) بنسبة (20%) أيضاً. يُلاحظ أن أكثر أفراد العينة المبحوثة من فئة الشباب، وهذا ما ينعكس إيجاباً على المصنع، حيث يتمتع الشباب بالحيوية والنشاط.

توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي: يظهر من الجدول السابق أنّ الحاصلين على الشهادات

الجامعية سيطرت على التوزيع إذا بلغت نسبتهم (47.5%)، ثم تليها فئة الحاصلين على الشهادات فوق الجامعية حيث بلغت نسبتهم (30%)، وأخيراً جاءت فئة الحاصلين على شهادة ثانوية إذ بلغت نسبتهم (22.5%). توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة: يبين الجدول السابق أن فئة الذين تتراوح مدة خدمتهم (أقل من 5 سنوات) كانت الاعلى بنسبة (42.5%)، تليها فئة الذين تتراوح مدة خدمتهم (5 وأقل من 10 سنوات) بنسبة (22.5%)، ثم تليها فئة الذين تتراوح مدة خدمتهم (10 وأقل من 15 سنة) بنسبة بلغت (20%)، ثم تلتها فئة الذين تتراوح مدة خدمتهم (15 سنة فاكثر) بنسبة (15%)،

ثانياً : البيانات الاساسية :

التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة:-

قام الباحث بمناقشة محاور الدراسة من خلال استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك للتعرف على درجة الموافقة بين أفراد عينة الدراسة تجاه عبارات محاور الدراسة، وفيما يلي التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لكل محور على حدة.

أ- تحليل ومناقشة عبارات المحور الأول (استراتيجية التميز):-

يهدف الباحث من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور إلى معرفة آراء عينة الدراسة حول مدى توفر استراتيجية التميز في المصنع محل الدراسة، يُوضح ذلك من خلال جدول (4)

جدول رقم (4): التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول استراتيجية التميز

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة لمحور استراتيجية التميز					التكرار والنسبة	العبارات
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
محايد	1.133.	2.39	8	14	2	13	3	عدد	يعمل مصنع فابي علي تقديم منتجات بمواصفات متميزة مقارنة بالمنافسين
			%20	%35	%5	%32.5	%7.5	%	
محايد	1.695	3.14	3	13	4	13	7	عدد	يقوم المصنع بتقديم المنتجات بالجودة العالية وحسب القوة الشرائية للعملاء
			%7.5	%32.5	%10	%32.5	%17.5	%	
لا أوافق	1.032	2.2	10	12	13	3	2	عدد	تعمل ادارة المصنع علي اختيار وتعيين عمال مميزين
			%25	%30	%32.5	%7.5	%5	%	
محايد	1.825	2.38	7	14	5	9	5	عدد	تهتم ادارة المصنع بتحسين وتطوير نوعية المنتجات المقدمة للزبائن
			%17.5	%35	%12.5	%22.5	%12.5	%	
محايد	1.054	3.4	7	7	8	13	5	عدد	تحرص ادارة المصنع علي خلق علامة تجارية مميزة
			%17.5	%17.5	%20	%32.5	%12.5	%	
لا أوافق	1.392	2.17	10	13	8	6	3	عدد	بالمصنع يتم ضبط سير العمليات باستمرار وبجودة عالية
			%25	%32.5	%20	%15	%7.5	%	
متوسط	0.423	1.39							إجمالي محور استراتيجية التميز

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

يتضح من جدول (4) أنّ توفر استراتيجية التميز من وجهة نظر عينة الدراسة كانت فيها متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور استراتيجية التميز (1.39) والانحراف المعياري (0.423)، وهذا يدل على أنّ أفراد عينة الدراسة محايدون اي ليس لديهم رأي محدد نحو محور استراتيجية التميز

ب- تحليل ومناقشة عبارات المحور الثاني (استراتيجية قيادة التكلفة):-

يهدف الباحث من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول مدى توفر

استراتيجية قيادة التكلفة في المصنع محل الدراسة، حيث كانت النتائج كما في جدول (5)

جدول (5): التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول استراتيجية قيادة التكلفة

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة لمحور استراتيجية قيادة التكلفة					التكرار والنسبة	العبارات
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
محايد	1.63	2.35	7	13	8	9	3	عدد	تعمل ادارة المصنع علي ايجاد افضل الطرق لتقليل التكاليف
			%17.5	%32.5	%20	%22.5	%7.5	%	
محايد	1.12	3.12	5	8	5	17	5	عدد	تحرص ادارة المصنع علي تقديم المنتجات بأسعار مناسبة
			%12.5	%20	%12.5	%42.5	%12.5	%	
محايد	1.835	2.41	2	12	7	17	2	عدد	بالمصنع يتم تأمين احتياجات الزبون من الاسواق باقل تكلفة
			%5	%30	%17.5	%42.5	%5	%	
محايد	1.735	2.40	4	12	10	9	5	عدد	بالمصنع يتم مراجعة التكلفة من وقت لآخر
			%10	%30	%25	%22.5	%12.5	%	
محايد	1.945	2.36	7	8	11	10	4	عدد	توفر ادارة المصنع جميع امكانيات العمل بالية واحدة لتقليل التكلفة
			%17.5	%20	27.5	%25	%10	%	
محايد	1.3	3.11	9	5	7	13	6	عدد	بالمصنع يتم تقليل تكلفة الانتاج باستمرار
			%22.5	%12.5	%17.5	%32.5	%15	%	
متوسط	0.455	2.45						إجمالي محور استراتيجية قيادة التكلفة	

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

يتضح من جدول (5) أنّ توفر استراتيجية قيادة التكلفة من وجهة نظر عينة الدراسة كانت فيها متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور استراتيجية قيادة التكلفة (2.45) والانحراف المعياري (0.455)، وهذا يدل على أنّ أفراد عينة الدراسة محايدون اي ليس لديهم رأي محدد نحو محور استراتيجية قيادة التكلفة.

ج- تحليل ومناقشة عبارات المحور الثالث (استراتيجية التركيز):-

يهدف الباحث من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول مدى توفر استراتيجية

التركيز في المصنع محل الدراسة، حيث كانت النتائج كما في جدول (6)

جدول (6): التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول استراتيجية التركيز

الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة لمحور استراتيجية التركيز					التكرار والنسبة	العبارات
			لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
أوافق	1.004	3.32	2	5	7	18	8	عدد	تركز ادارة المصنع علي استهداف شريحة معينة من الزبائن
			%5	%12.5	%17.5	%45	%20	%	
أوافق	0.488	3.28	3	6	9	17	5	عدد	بالمصنع يتم التركيز علي التقرد بتقديم منتج معين بالجودة العالية
			%7.5	%15	%22.5	%42.5	%12.5	%	
محايد	1.081	3.06	2	10	8	11	9	عدد	تعمل ادارة المصنع بالتركيز علي زبائن محددين بتلبية احتياجاتهم
			%5	%25	%20	%27.5	%22.5	%	
محايد	1.093	2.30	5	13	11	6	5	عدد	تسعي ادارة المصنع لبناء علاقات اجتماعية وشخصية مع الزبائن
			%12.5	%32.5	%27.5	%15	%12.5	%	
محايد	1.085	2.49	7	9	10	10	4	عدد	تتعامل الادارة بالمصنع مع شكاوي الزبائن بمهنية وشفافية
			%17.5	%22.5	%25	%25	%10	%	
محايد	1.051	2.47	5	9	12	11	3	عدد	تعمل ادارة المصنع للتركيز علي تطوير المنتجات باستمرار
			%12.5	%22.5	%30	%27.5	%7.5	%	
متوسط	0.259	3.07							إجمالي محور استراتيجية التركيز

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

يتضح من جدول (6) أنَّ درجة توفر استراتيجية التركيز في المصنع من وجهة نظر عينة الدراسة كانت فيها متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور استراتيجية التركيز (3.07) والانحراف المعياري (0.259)، وهذا يدل على أنَّ أفراد عينة الدراسة محايدون اي ليس لديهم رأي محدد نحو محور استراتيجية التركيز.

د- تحليل ومناقشة عبارات المحور الرابع (جودة الاداء المؤسسي):-

يهدف الباحث من خلال تحليل ومناقشة عبارات هذا المحور معرفة آراء عينة الدراسة حول مدى توفر جودة الاداء المؤسسي في المصنع محل الدراسة، حيث كانت النتائج كما في جدول (7).

جدول (7): التوزيع التكراري والإحصاء الوصفي لإجابات عينة الدراسة حول جودة الاداء المؤسسي

العبارة	التكرار والنسبة	درجة الموافقة لمحور جودة الاداء المؤسسي					الانحراف المعياري	الاتجاه العام
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة		
تعمل ادارة المصنع علي تحديد السياسات العامة والاشراف علي تطبيقها	عدد %	3 7.5%	13 32.5%	4 10%	11 27.5%	9 22.5%	1.113	لا أوافق
بالمصنع يوجد نظام تحفيز واضح للعاملين	عدد %	11 27.5%	3 7.5%	4 10%	11 27.5%	11 27.5%	1.056	لا أوافق بشدة
بالمصنع يوجد عدد كافي من العاملين لتلبية احتياجات الزبائن	عدد %	10 25%	19 47.5%	5 12.5%	3 7.5%	3 7.5%	0.477	أوافق
تدعم ادارة المصنع المبادرات التي يقوم بها العاملين	عدد %	12 30%	18 45%	5 12.5%	3 7.5%	2 5%	0.457	أوافق
بالمصنع يتم تطوير المنتجات باستمرار لمواكبة التطورات	عدد %	18 45%	17 42.5%	2 5%	2 5%	1 2.5%	0.329	أوافق بشدة
ليوجد بالمصنع هيكل تنظيمي يعمل علي تنظيم الاعمال	عدد %	3 7.5%	8 20%	7 17.5%	13 32.5%	9 22.5%	1.089	لا أوافق
تعمل ادارة المصنع علي ترسيخ القيم والمفاهيم المختلفة	عدد %	19 47.5%	14 35%	3 7.5%	2 5%	2 5%	0.378	أوافق بشدة
بالمصنع يتم تطوير وتحديث المعلومات باستمرار من خلال مصادر المعلومات	عدد %	16 40%	17 42.5%	2 5%	3 7.5%	2 5%	1.054	أوافق
يمتلك المصنع الكفاءات الفنية الضرورية في مجال خدماتها الرئيسية	عدد %	6 15%	18 45%	8 20%	4 10%	4 10%	1.106	أوافق
بالمصنع يتم وضع المعايير الخاصة بمواصفات المنتجات	عدد %	4 10%	9 22.5%	8 20%	11 27.5%	8 20%	1.160	محايد
إجمالي محور جودة الاداء المؤسسي							0.250	متوسط

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م.

يتضح من جدول (7) أن درجة توفر جودة الاداء المؤسسي في المصنع من وجهة نظر عينة الدراسة كانت فيها متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور جودة الاداء المؤسسي (3.17) والانحراف المعياري (0.250)، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة محايدون اي ليس لديهم رأي محدد نحو محور جودة الاداء المؤسسي.

ثالثاً : اختبار فرضيات الدراسة:-

قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (استراتيجية التميز، استراتيجية قيادة التكلفة، استراتيجية التركيز) والمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي)، حيث يتم قبول الفرضية إذا كانت قيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة معنوية أقل من (0.05)، ويتم رفض الفرضية إذا كانت قيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة معنوية أكبر من (0.05)، وفيما يلي اختبار كل فرضية على حدة:-

اختبار الفرضية الأولى:- قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية التميز) والمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي) وجاءت قيم معامل الارتباط للفرضية الأولى كما في جدول (8)

جدول(8): نتائج معامل الارتباط بين استراتيجية التميز وجودة الاداء المؤسسي

الفرضية	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التميز وجودة الاداء المؤسسي	0.228	0.000

• معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م

تشير نتائج جدول (8) إلى أن معامل الارتباط بين استراتيجية التميز وجودة الاداء المؤسسي بشكل عام يساوي (0.228) وأن مستوى المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني أن هناك علاقة طردية متوسطة بين استراتيجية التميز وبين جودة الاداء المؤسسي، ويعني ذلك أنه كلما زاد اهتمام مصنع فابي باستراتيجية التميز كلما ساهم ذلك وبدرجة كبيرة في تحقيق جودة الاداء المؤسسي بها الأمر الذي يعكس قبول الفرضية الأولى.

اختبار الفرضية الثانية:- قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية قيادة التكلفة) والمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي) وجاءت قيم معامل الارتباط للفرضية الثانية كما في جدول (9)

جدول (9): نتائج معامل الارتباط بين استراتيجية قيادة التكلفة وجودة الاداء المؤسسي

الفرضية	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية قيادة التكلفة وجودة الاداء المؤسسي	0.270	0.000

• معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م

تشير نتائج جدول (9) إلى أن معامل الارتباط بين استراتيجية قيادة التكلفة وجودة الاداء المؤسسي بشكل عام يساوي (0.270) وأن مستوى المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني أن هناك علاقة طردية متوسطة بين استراتيجية قيادة التكلفة وبين جودة الاداء المؤسسي، ويعني ذلك أنه كلما

زاد اهتمام مصنع فابي باستراتيجية قيادة التكلفة كلما ساهم ذلك وبدرجة كبيرة في تحقيق جودة الاداء المؤسسي بها، الأمر الذي يعكس قبول الفرضية الثانية.

اختبار الفرضية الثالثة:- قام الباحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل (استراتيجية التركيز) والمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي) وجاءت قيم معامل الارتباط للفرضية الثالثة كما في جدول (10)

جدول (10): نتائج معامل الارتباط بين استراتيجية التركيز وجودة الاداء المؤسسي

الفرضية	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التركيز وجودة الاداء المؤسسي	0.249	0.000

• معامل الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$

المصدر: إعداد الباحث، من نتائج التحليل الإحصائي SPSS، 2023م

تشير نتائج جدول (10) إلى أن معامل الارتباط بين استراتيجية التركيز وجودة الاداء المؤسسي بشكل عام يساوي (0.249) وأن مستوى المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني أن هناك علاقة طردية متوسطة بين استراتيجية التركيز وبين جودة الاداء المؤسسي، ويعني ذلك أنه كلما زاد اهتمام مصنع فابي باستراتيجية التركيز كلما ساهم ذلك وبدرجة كبيرة في تحقيق جودة الاداء المؤسسي بها، مما يعني قبول الفرضية الثالثة.

النتائج والتوصيات :

أولاً : النتائج

من خلال الدراسة والبحث الميداني والنظري تم التوصل للنتائج التالية:

1. وجود علاقة بين المتغيرات المسنقلة (استراتيجية التميز واستراتيجية قيادة التكلفة واستراتيجية التركيز) وبين المتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي) وهذا يدل علي صحة فرضيات الدراسة وهذا بدوره يؤكد صحة الفرضية الرئيسية انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستراتيجيات التسويقية وجودة الاداء المؤسسي
2. بالمصنع يتم تقديم المنتجات بمواصفات متميزة مقارنة بالمنافسين .
3. يتم تامين احتياجات الزبون من الاسواق باقل التكاليف .
4. بالمصنع يتم التركيز علي استهداف شريحة معينة من الزبائن

ثانياً : التوصيات

على ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحث بالاتي:

1. على الإدارة العليا بالمصنع العمل علي ضبط سير العمليات بالجودة العالية .
2. يجب علي ادارة المصنع تحديد السياسات العامة والاشراف علي تطبيقها ,
3. اجراء دراسات حول الاستراتيجيات التسويقية وجودة الاداء المؤسسي وربطهما مع متغيرات اخري

المصادر والمراجع :

1. وداد زغاف ، استراتيجيات التسويق في المؤسسة الخدمية ، الجزائر ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، رسالة ماجستير منشورة ، 2018 .
2. اياد علي الدجني ، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي ، سوريا ، جامعة دمشق ، رسالة دكتوراة منشورة ، 2011
3. مجيد الكرخي ، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي ، ط1، مطبعة الريان، 2009، ص 45
4. اسماعيل محمد السيد ، الادارة الاستراتيجية مفاهيم ومجالات تطبيقية ، القاهرة ، الدار الجامعية ، 2000، ص 26
5. جاد الرب ، التخطيط الاستراتيجي منهج لتحقيق التميز التنافسي ، القاهرة ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، 2016
6. ابراهيم بن الطيب ، دور تكيف الاستراتيجيات التسويقية في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، المجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية ، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية ، العدد (13) ، الجزائر ، جامعة الشلف ، 2015
7. احمد راشد احمد المنصوري، اثر الاستراتيجيات التسويقية علي نتائج الاداء المصرفي ، القاهرة ، جامعة عين شمس ، رسالة ماجستير ادارة الاعمال منشورة ، 2007
8. طاهر محسن منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي ادريس ، الادارة الاستراتيجية ، عمان ، دار وائل للنشر والتوزيع ، 2007
9. الدوري زكريا ، الادارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات دراسية ، عمان ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2003
10. فلاح الحسيني ، الادارة الاستراتيجية ، عمان ، دار وائل للنشر ، 2000،
11. عبد العزيز جميل محيّر ، قياس الاداء المؤسسي لاجهزة الحكومة ، عمان ، دار المسيرة ، 2000
12. نور الدين مزهودة ، تقييم الاداء لنظام المعلومات في المؤسسة الاقتصادية، الجزائر ، جامعة بسكرة ، رسالة ماجستير منشورة ، 2013
13. الشيخ الداوي ، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء ، الجزائر ، جامعة الجزائر مجلة الباحث عدد 7 ، 2010
14. وفاء رايس ، دور التعلم التنظيمي في تحسين الاداء التنافسي لمنظمات الاعمال ، الجزائر، جامعة الشلف ، في الاقتصاديات الحديثة يومي 13 و14 ديسمبر 2011
15. شرف الدين مومن ، دور الادارة بالعمليات في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية ، الجزائر ، جامعة سطيف ، رسالة ماجستير منشورة ، 2012
16. مزهودة عبد المليك ، الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم ، الجزائر، جامعة بسكرة ، مجلة العلوم الانسانية بكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية العدد الاول نوفمبر 2001
17. سميره عبد الصمد ، اهمية تقييم اداء العاملين في ادارة الموارد البشرية ، الجزائر ، جامعة باتنة ، رسالة ماجستير منشورة ، 2008
18. سليمان محمد ، الابتكار التسويقي واثره علي تحسين اداء المؤسسة ، الجزائر ، جامعة المسيلة ، رسالة ماجستير منشورة، 2007