



أثر التسويق الداخلى على تنمية القدرة التنافسية للشركات
دراسة ميدانية على صناعة السيارات فى جمهورية مصر العربية
مقدم من الباحث^(١) / محمد أمين عبدالغنى مخيمر

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التسويق الداخلى على تنمية القدرة التنافسية للشركات وذلك دراسة ميدانية على صناعة السيارات فى جمهورية مصر العربية.

يهدف هذا البحث بشكل أساسى إلى تقديم إطار يدرس أثر التسويق الداخلى على تنمية القدرة التنافسية للشركات بالتطبيق على مجال صناعة السيارات، وتم تصميم نموذج مقترح للبحث لكى يستخدم كدليل لاختبار العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلى (التعيين والتوظيف، الدعم الإدارى، التدريب، المسارات الوظيفية، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت والحوافز) كأبعاد المتغير المستقل وهو التسويق الداخلى، فى تنمية القدرة التنافسية (انخفاض مستوى التكلفة، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم) كأبعاد المتغير التابع وهو القدرة التنافسية، وقد تم إعداد قائمة إستقصاء لجمع بيانات الدراسة الميدانية والتي تم إستيفائها من المستقصى منهم من العاملين بشركات صناعة السيارات إلى استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة من خلال برنامج AMOS.version20(Analysis of Moment Structures) ، وفى سبيل تحقيق الدراسة تم استخدام المنهج الوصفى التحليلى، حيث استخدم الباحث العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة بيانات الدراسة.

¹ - محمد أمين عبد الغنى مخيمر، ماجستير إدارة الاعمال، أثر التسويق الداخلى على تنمية القدرة التنافسية للشركات، بحث مقدم للنشر بالمجلة العلمية للكلية العسكرية لعلوم والادارة لضباط القوات المسلحة، كأحد متطلبات الحصول (2023) على درجة دكتوراة فلسفية فى إدارة الأعمال،



وقد أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود إرتباط معنوي بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية للشركات. كما أوضحت وجود أثر معنوي إيجابي لجميع أبعاد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية للشركات.

Abstract:

This research aims to study the effect of internal marketing on improving the competitiveness of companies as a field study on the automobile industry in the Arab Republic of Egypt.

An analytical model is developed as a guideline to test the relationship between internal shopping dimension (administrative support for employees, hiring and recruitment

procedures, employee training programs, employee career paths, internal communication network application, labor relations, teamwork, Bonuses and incentives) and the competitiveness of the company.

A quantitative method was chosen using the deductive input in this study. The completed survey list was designed by the surveyor and was directed to the employees of

the automobile companies through the personal interview.

To analyze the initial data of the research, the statistical program spss was used to enter the initial data.

The sample size was 384, while the number of valid forms was 340, which is 88.5% of the total sample size.

The results show the positive correlation between the internal marketing and competitiveness of companies. It also showed that there is a positive effect of all internal marketing styles on the competitiveness of companies.



المبحث الأول

الإطار العام للبحث

أولاً: مقدمة

يعد التسويق الداخلي من الموضوعات التي حظيت باهتمام الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء، حيث يساهم التسويق الداخلي في تحقيق التنمية الاقتصادية، ويعتمد التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المنظمة والعملاء، إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملين بالمنظمة في تحديد مستوى الجودة ومدى رضا العميل عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل وهو ما يمكن أن يتم بين المنظمة والعاملين بها، ولقد أدركت العديد من منظمات الأعمال أن الطرق التقليدية لممارسات التسويق الخارجي، ويعتمد بشكل أساسي على الموارد البشرية التي تمتلكها، حيث أن أداء العاملين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتريه العميل الخارجي، لذا ظهر مفهوم إداري حديث يهتم بالعاملين داخل المنظمة سمي بالتسويق الداخلي، وعليه هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر أبعاد التسويق الداخلي (التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، التدريب، المسارات الوظيفية، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت والحوافز) كأبعاد المتغير المستقل وهو التسويق الداخلي، في تنمية القدرة التنافسية (انخفاض مستوى التكلفة، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم) كأبعاد المتغير التابع وهو القدرة التنافسية، وذلك من خلال إجراء بحث ميداني على العاملين بقطاع السيارات، وأن اختيار الباحث للبيئة الصناعية كمجال للبحث له ما يبرره بالاهتمام بالصناعات المحلية في الآونة الأخيرة وإزدياد عدد شركات تجميع السيارات أدى إلى زيادة حدة المنافسة بشكل كبير فيما بينها، مما دفع الشركات إلى مضاعفة جهودها من أجل الارتقاء بأدائها وتحقيق التفوق على أقرانها وذلك بالاعتماد على العنصر البشري لديها، الذي يركز عليه مفهوم التسويق الداخلي.



ثانياً: مصطلحات الدراسة

– التسويق الداخلي internal marketing

يقوم التسويق الداخلي على أنه في مجال إنتاج السلع وتقديم الخدمات هناك نوعان من العملاء: عملاء خارجيين و عملاء داخليين (وهم العاملون داخل المنظمة) فكل فرد من المنظمة يعتبر عميل بالنسبة لمجموعة أخرى من الأفراد الذين يتم بينهم معاملات مختلفة، (أي ان كل وحد تنظيمية تسوق قدراتها وأمكاناتها للوحدات الأخرى داخل المنظمة). ومن ثم فكل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة في نفس الوقت وكل منهم يؤثر في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة وأنه لكي نصل إلى العملاء الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالعملاء الداخليين الذين هم وسيلتنا لتحقيق رضا العملاء الخارجيين^(٢)

– الميزة التنافسية Competitive advantage

إيجاد ميزة منفردة تتفوق الشركة بها على المنافسين، أي أن الميزة التنافسية تجعل الشركة فريدة وتمييزة عن المنافسين الآخرين^(٣)، وهي مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتمييزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفاً قوياً تجاه مختلف الأطراف.^(٤)

² – Zeithaml, V. Bitner, M. and Gremler, D. (2006) "Service Marketing", 5th edition, Prentice Hall Pub, United States of America, p:318.

³ – Heizer, Jay and Render, Barry (2001). Principles of Operations Management, 4th edition, Prentice Hall: New Jersey, U.S.A

⁴ – Covin, J. G. and Slevin, D. P and Heeley, M. B. (2000), Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm



ثالثاً: الدراسات السابقة

- دراسة عفاف السيد البدوي (2012) ^(٥) هدفت الدراسة الى محاولة تفسير علاقة الإرتباط بين رأس المال الفكرى والميزة التنافسية، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم، للمنظمات كمحاولة للوقوف على مدى توافر متطلبات رأس المال الفكرى فى تلك المنظمات ودوره فى دعم المزايا التنافسية المستدامة لها وكانت النتائج التى توصلت لها الدراسة أنه فى ظل تزايد المنافسة بين المنظمات، فقد أصبح من الواجب على كل منظمة تحقيق مزايا تنافسية وعناصر تفوق على منافسيها، ويتحقق ذلك باتباعها استراتيجيات تهدف الى تقديم منتج غير قابل للتقليد من قبل المنافسين.
- دراسة سعيد شعبان (2003) ^(٦) هدفت الى معرفة مدى وجود تأثير للممارسات والاستراتيجيات والسياسات وبرامج التسويق الداخلى على مستوى الخدمات الصحية، وقد توصلت الدراسة الى أن مستوى جودة الخدمات الصحية التى تقدمها المستشفيات موضوع الدراسة كان بدرجة متوسطة، وأن هناك ارتباط ايجابى بين التسويق الداخلى بابعاده (الدعم الادارى، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار) ومستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة للمنتفعين.
- دراسة Díaz-Méndez & Saren, (2019) ^(٧) هدفت الدراسة الى تصنيف لأنواع العملاء بناء على مستوى المعرفة وسلوكيات التعاون، وتم الكشف عن أربعة أنواع

5 - عفاف سيد بدوى، رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكرى ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة الأزهر، مصر، 2022م

6 - سعيد شعبان ، أثر التسويق الداخلى لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمات، مجلة المحاسبة والإدارة (2003) والتأمين، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة القاهرة، مجلد ٦١، العدد ٢،

7 - Méndez, M., & Saren, M. (2019). Managing advertising agency client partnerships for value co-creation: Characteristics, categories, and challenges. *Marketing Theory*, 19(1), 9-26



من العملاء وهم العميل المبتدئ منخفض المشاركة، والعميل المبتدئ شديد المشاركة، والعميل الخبير الذي يرغب في التحكم في الخدمة، والعميل الخبير الذي يبحث عن شريك لتكامل الموارد.

- دراسة (Hughes, Vafeas & Hilton, (2018) ^(٨) أوضحت الدراسة الموارد التي يجب مشاركتها بين وكالة التسويق وعملائها وكيف تتم عملية التفاعل بينهما، وكانت من الموارد التي يتم مشاركتها بين وكالة التسويق والعميل هي المعرفة عن منظمة العميل والقطاع الذي تعمل فيه، ومعلومات عن العلامة التجارية، ومعرفة عن أساليب إتخاذ القرارات وكيفية تنفيذها، ومعرفة عن كيفية توليد أفكار إبداعية **Creativity** في منظمة العميل. كما أوضحت الدراسة أن عملية التفاعل تتم بين وكالة التسويق والعميل في جميع مراحل إنشاء القيمة بداية من تجميع معلومات عن العميل وتوليد أفكار إبداعية وحتى نشر الحملات التسويقية. وبالتالي فهذه الدراسة تؤكد على أن تفاعل العميل مع الوكالة أمر ضروري للمشاركة في إنشاء القيمة.
- دراسة (Kuivalainen, Sinkovics & Roath (2018) ^(٩) أشارت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للمشاركة في إنشاء القيمة على أداء الشركات بالنسبة للعملاء، حيث أشارت النتائج إلى أن التحسينات المستمرة التي تنفذها الشركات لها تأثير إيجابي كبير على القدرة التنافسية للمنشآت التي تساهم بشكل واضح في تحسين مؤشراتها وتعزيز قدرتها على المنافسة.

-
- 8- Hughes, T., Vafeas, M., & Hilton, T. (2018). Resource integration for co-creation between marketing agencies and clients. European Journal of Marketing, 52(5/6), 1329-1354.3.
 - 9- Kuivalainen, O., & Roath, A. S. (2018). Value co-creation in an outsourcing arrangement between manufacturers and third party logistics providers: resource commitment, innovation and collaboration. Journal of Business & Industrial Marketing, 33(4), 563-573.
-



- دراسة (Killa 2014) , هدفت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي وهام للمشاركة في إنشاء القيمة على اداء الشركة بالنسبة للتسويق الداخلي مما يعنى أن إرتفاع مستوى المشاركة فى إنشاء القيمة يعمل على تحسين الاداء التسويقى للشركة.
- دراسة (Farahani, et al, 2015) ^(١٠) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد التسويق الداخلي (الامن الوظيفي ، التدريب ، التمكين ، نشر المعلومات ، المكافآت) في ولاء العملاء ، الذي يعتبر واحد من اهم العوامل المؤثرة في نجاح و فشل المنظمات ، وطبقت الدراسة على عينتين ، العينة الأولى مؤلفة من (344) فرد من العاملين في البنوك ، والعينة الثانية مؤلفة من (344) فرد من عملاء تلك البنوك ، وتوصلت الدراسة إلى أن الأبعاد الخمسة للتسويق الداخلي لها أثر كبير و معنوي على ولاء العملاء ، حيث أن تطبيق التسويق الداخلي في المصارف سوف يؤدي إلى زيادة رضا العامل لديها مما يجعله يقدم الخدمة بدقة أكثر و يبدي احتراما و تعاوناً مع العملاء بشكل أفضل ، مما سوف ينعكس على رضا العملاء عن الخدمات المصرفية و رغبتهم في تكرار التعامل مع المصرف مما يؤدي في نهاية الأمر لتحقيق ولاء العملاء الذي تسعى إليه كافة المنظمات.
- دراسة (Vazifehdoost and Hooshmand 2012) ^(١١) هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التسويق الداخلي و الإلتزام التنظيمي على أداء المصارف الخاصة حيث تم الاعتماد على (الأداء المالى، و رضا، و ولاء العملاء) كأبعاد للأداء ، كما

-
- 10 - Farahani,f,et al, (2015)," STUDYING THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING ON CUSTOMER LOYALTY: CASE STUDY OF A PRIVATE BANK IN IRAN",International Journal of Economics, Commerce and Management,vol.3, Issue. 7 , p:295
- 11 - Vazifehdoost, H , Hooshmand ,S,(2012)," The Effects of Internal Marketing and Organizational Commitment on Bank's Success", International Journal of Business & Commerce , Vol .1 ,no.9, p:15.
-



هدفت الدراسة على التعرف على الآلية التي تستخدم فيها المصارف مكونات التسويق الداخلي ، وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من 194 فرع من أفرع المصارف الخاصة ، حيث تم توزيع استبانة على 622 موظف من العاملين في تلك المصارف ، وتوصلت الدراسة إلى وجود اثر ذات دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على كل من الإلتزام التنظيمي والأداء المالي و رضا وولاء العملاء ، و وجود اثر للإلتزام التنظيمي على الأداء المالي و رضا وولاء العملاء ، حيث أن تطبيق برامج التسويق الداخلي من تدريب فعال و نظام حوافز عادلة، وخلق مناخ تنظيمي للتفاعل الإيجابي بين العاملين ومشاركة العاملين رؤية المنظمة ، يدعم بشكل كبير الارتباط العاطفي للموظف مع المصرف والرغبة في مواصلة العمل فيه والسعي نحو تحقيق الأهداف التنظيمية مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تقديم خدمة افضل للعملاء ، مما سوف ينعكس إيجابياً على رضا العملاء و تحسين الأداء المالي للمنظمة.

- دراسة (Roberts 2010) توصلت هذه الدراسة إلى أن سياسة الاحتفاظ بالعاملين، ونوعية الحوافز، والثقة بين العاملين، والاتصالات هي الأبعاد التي كونت التسويق الداخلي، وذلك في دراسة أجريت على شركات مكاتب تأجير السيارات في جنوب أفريقيا ضمن عينة بلغت (١٥٥) عامل، وتوصلت الدراسة الى ان سياسة الاحتفاظ والثقة بين العاملين هي أكثر الأبعاد أهمية في التسويق الداخلي وهي أبعاد تساهم بشكل كبير في تعزيز رضا العميل.

- التعليق على الدراسات السابقة

تمكن الباحث من حصر المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي والقدرة التنافسية التي تناولتها الدراسات السابقة في الآتي:

الاحتفاظ، والحوافز، والثقة، والاتصال (Roberts 2010) ، الإلتزام التنظيمي والأداء المالي ورضا وولاء العملاء ، واثر للإلتزام التنظيمي على الأداء المالي،



ورضا وولاء العملاء، حيث أن تطبيق برامج التسويق الداخلي، والتدريب الفعال و نظام حوافز عادلة، وخلق مناخ تنظيمي للتفاعل الإيجابي بين العاملين ومشاركة العاملين ورؤية المنظمة، (Vazifehdoost and Hooshmand (2012) ، والامن الوظيفي ، التدريب ، التمكين ، نشر المعلومات ، المكافآت ، (2015) et al, Farahani, إنشاء القيمة، دراسة(Killa (2014) ، الدعم الإداري، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، دراسة سعيد شعبان (2003)، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم، دراسة عفاف السيد البدوي (2012).

وسيقوم الباحث باستخدام أبعاد التسويق الداخلي (التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، التدريب، المسارات الوظيفية، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت والحوافز) كأبعاد المتغير المستقل وهو التسويق الداخلي، في تنمية القدرة التنافسية (انخفاض مستوى التكلفة، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم) كأبعاد المتغير التابع وهو القدرة التنافسية

رابعاً: الدراسة الاستطلاعية

- من خلال تحليل البيانات الاولية، وكذا الظواهر التي خرج بها الباحث من خلال مقابلاته مع العينة الميسرة والتي تمثلت في عدد (40) من العاملين في مجال صناعة السيارات والظواهر التي خرج بها الباحث يذكر منها الآتى:
- التعرف على واقع صناعة السيارات في مدينة العاشر من رمضان بشكل خاص.
- الالمام بجوانب المشكلة والتعرف على أهم المتغيرات المتعلقة بموضوع البحث.



- التعرف على آراء المسئولين فى الشركات محل الدراسة فيما يتعلق بأهمية التسويق الداخلى ومدى تطبيق هذه الشركات لهذا المفهوم الإدارى بكل أبعاده.
- التعرف على مدى مساهمة التسويق الداخلى فى زيادة قدرة تنافسية للشركات.

وجاءت نتائج الدراسة الاستطلاعية على النحو التالى:

- هناك ضعفاً فى مفهوم التسويق الداخلى للعاملين بشركات صناعة السيارات، حيث تركز شركات صناعة السيارات على كم الانتاج وجودته أكثر من التركيز على التسويق بصفة عامة والتسويق الداخلى بصفة خاصة.
- هناك منافسة بين الشركات الأجنبية والشركات المحلية سواء من حيث السعر والجودة مما خلق نوعاً من عدم تكافؤ الفرص بين الشركات فى السوق المحلية، مما يشير إلى ضرورة التركيز على القدرة التنافسية لهذه الشركات.

خامساً: مشكلة الدراسة

من خلال الدراسات السابقة التى تناولها الباحث بالبحث والتحليل فقد تبين وجود فجوة معرفية بين التسويق الداخلى والقدرة التنافسية.

وتمثلت الفجوة المعرفية فى أن الدراسات السابقة اختلفت فيما بينها فى عدد ونوعية كل من معايير التسويق الداخلى ومعايير القدرة التنافسية التى تناولتها وكذلك عدد ونوعية الآثار الناتجة عن عدم تطبيق التسويق الداخلى. كما أن هناك ندرة فى الدراسات العربية التى قامت بالتطبيق فى المجال الصناعى وخاصة مجال صناعة السيارات فيما يتعلق بموضوع البحث، كما تبين من خلال الدراسة الإستطلاعية التى قام الباحث وتحليل البيانات الاولية والظواهر التى خرج بها الباحث من خلال مقابلاته مع العينة الميسرة، فقد تبين وجود فجوة تطبيقية بين التسويق الداخلى والقدرة على تحقيق الميزة التنافسية للشركات، وأن هناك علاقة بين



التسويق الداخلى والقدرة على تحقيق الميزة التنافسية.

لذلك فإن مشكلة الدراسة تتمثل فى التساؤل التالى:

ما أثر تطبيق التسويق الداخلى فى تنمية الميزة التنافسية؟

كما يمكن طرح تلك الأسئلة التى تتطلب مزيداً من التقصى والتحليل وتقييم إجابات واضحة لهما وهى:

- ما هو أثر التعيين والتوظيف على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر الدعم الإدارى على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر التدريب على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر المسارات الوظيفية على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر شبكة الاتصالات على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر علاقات العمل على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر العمل بروح الفريق على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟
- ما هو أثر الرواتب والمكافآت والحوافز على تنمية القدرة التنافسية للشركات ؟

سادساً: أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من موضوعها ومجال التطبيق من خلال المحورين الآتيين:

١- الأهمية العلمية

١-١- تمثل الدراسة إضافة إلى مجال تحسين أداء العاملين بقطاع الصناعة بمصر.



- ١-٢ - تأتي أهمية هذه الدراسة كونها تناقش معايير التسويق الداخلى ومدى القدرة على تحقيق الميزة التنافسية.
- ١-٣ - تعتبر الدراسة إمتداداً للجهود المبذولة فى مناقشة القضايا الخاصة بأداء قطاع الصناعة، وأثر تطبيق التسويق الداخلى فى القدرة على تحقيق الميزة التنافسية.
- ٢ - الأهمية العملية
- ٢-١ - ان موضوع التسويق الداخلى من أهم الموضوعات التى تساهم فى تحقيق كفاءة وفاعلية القدرة التنافسية.
- ٢-٢ - قلة إهتمام المنظمات المختلفة بصفة عامة، ومجال الصناعة بصفة خاصة بموضوعات التسويق الداخلى وأثره على تحقيق الميزة التنافسية.
- ٢-٣ - ان قطاع صناعة السيارات من الأهمية بمكان على الصناعة التى هى من أهم ركائز الاقتصاد القومى، كما يتسم هذا القطاع بشدة المنافسة، الأمر الذى يستلزم رفع كفاءة القدرة التنافسية إلى أقصى حد ممكن.

سابعاً: أهداف الدراسة

- ١ - الهدف الرئيسى:
تحليل أثر التسويق الداخلى على تنمية القدرة التنافسية للشركات.
- ٢ - الأهداف الفرعية:
- تحليل مستوى توافر أبعاد التسويق الداخلى بشركات صناعة السيارات محل الدراسة.



- تحليل مستوى توافر أبعاد القدرة التنافسية بشركات صناعة السيارات محل الدراسة.
- تحليل مستوى توافر أبعاد التسويق الداخلى على أبعاد القدرة التنافسية بشركات صناعة السيارات محل الدراسة.

ثامناً: فروض الدراسة

- أ- الفرض الرئيسى:
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق أبعاد التسويق الداخلى والقدرة التنافسية.
- ب- الفروض الفرعية:
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التعيين والتوظيف والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الدعم الإدارى والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المسارات الوظيفية والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين شبكة الاتصالات والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين علاقات العمل والقدرة التنافسية.
 - لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العمل بروح الفريق والقدرة التنافسية.
- لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار والقدرة التنافسية.



- لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الرواتب والمكافآت والحوافز والقدرة التنافسية.

تاسعاً: متغيرات الدراسة

تشمل الدراسة متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع وهما كالتالي:

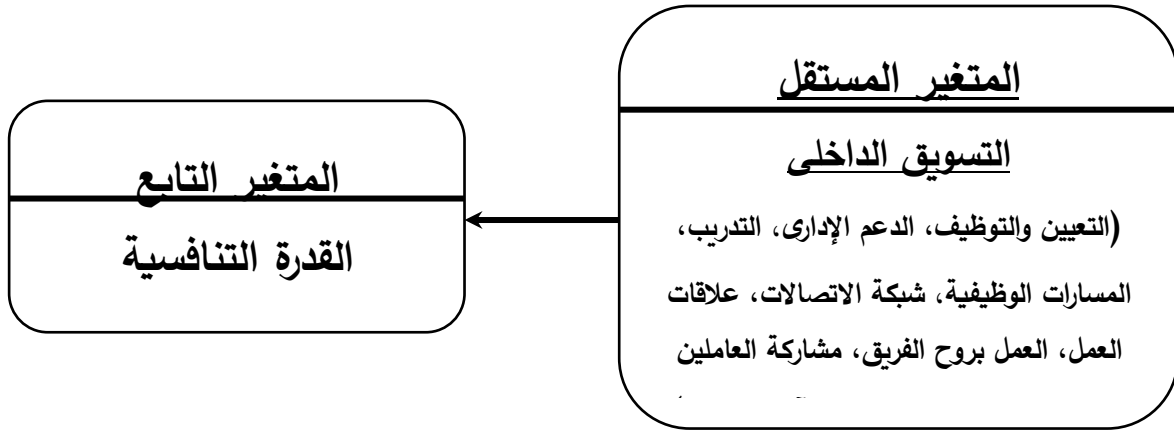
١- المتغير المستقل: التسويق الداخلي.

أبعاد التسويق الداخلي (التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، التدريب، المسارات الوظيفية، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت والحوافز).

٢- المتغير التابع: القدرة التنافسية.

أبعاد القدرة التنافسية (انخفاض مستوى التكلفة، جودة المنتجات، مرونة الأنشطة التسويقية، الالتزام بشروط التسليم)

عاشراً: نموذج الدراسة:





الحادى عشر: حدود الدراسة

١- الحدود المكانية:

حيث أن تطبيق الدراسة فى مجال صناعة السيارات فقد تبين تواجد الغالبية العظمى من الشركات فى المناطق الصناعية بمدينة العاشر من رمضان.

٢- الحدود الزمنية:

قام الباحث بدراسة أبعاد التسويق الداخلى وأثره على القدرة التنافسية فى المدة من يناير عام 2021 حتى يناير عام 2023.



المبحث الثاني

الدراسة الميدانية

١- منهج الدراسة:

إنطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من جميع العاملين الفنيين بمجال صناعة السيارات في مصر، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية الإجابة عليها، استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم استخدام استمارة الإستقصاء في جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات من أجل تفسيرها والوصول إلى إستنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

٢- مجتمع الدراسة وعينتها:

اقتصرت مجتمع الدراسة على الشركات العاملة في مجال صناعة السيارات ولا تشمل الشركات المستوردة لتلك الأجزاء بالقاهرة الكبرى، يتكون مجتمع البحث من 407 مفردة وقد تركزت الدراسة على الشركات المتواجدة في نطاق القاهرة الكبرى والتي تقع في المدينة الصناعية بالسادس من أكتوبر والمدينة الصناعية بالعاشر من رمضان مع الأخذ في الاعتبار عدم التكرار من حيث النشاط.

يرى الباحث أن تلك الشركات يتوافر فيها ما يسعى إليه من مواصفات تتطابق مع الشركات المنتشرة في أنحاء الجمهورية وقد تم تقدير حجم العينة وفقاً لحجم مجتمع البحث السابق ذكره طبقاً لبرنامج Easy Sample كما هو موضح بالشكل التالي



شكل رقم (١) برنامج تحديد حجم العينة

Source : www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/

من خلال الشكل السابق كان إجمالي الإستمارات مائة وثمان وتسعون (١٩٨) مفردة، والتي تم إجراء التحليل الإحصائي من خلالها وهي تمثل ما نسبته ٤٨.٦٥% تقريبا من حجم مجتمع الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (١).



جدول رقم (١)

توزيع العينة على الشركات محل الدراسة

الشركة	ملاحظ	عامل	الاجمالي	اجمالي الاستثمارات الصحيحة
١ الشركة الهندسية لتصنيع مجموعات التعليق والاتزان للسيارات	10	47	57	28
٢ شركة اتومكس لتصنيع مسبوكات السيارات وخطوط الطلاء	19	37	56	27
٣ الشركة الهندسية لصناعة هياكل السيارات	13	58	71	35
٤ الشركة المصرية الدولية للضفائر الكهربائية	19	52	71	35
٥ مصر الهندسية للصناعات المغذية للسيارات	14	45	59	28
٦ المصرية الهندسية للأكسبات	12	38	50	24
٧ شركة جارسو لتصنيع مطاط السيارات	8	35	43	21
اجمالي	95	312	407	198

٣- الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المكونة لكل متغير من متغيرات البحث وكانت النتائج كما يلي بالنسبة لكل متغير علي حدة :



جدول رقم (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				التعيين والتوظيف
1	88.28%	.74738	4.4141	تستخدم الشركة شروط واضحة للتقدم إلى الوظيفة.
3	84.44%	.69158	4.2222	يتم التوظيف وفق معايير عادلة لجميع المرشحين.
2	85.25%	.76849	4.2626	لدى الشركة وصف وظيفي تفصيلي لكل وظيفة.
4	82.02%	.88409	4.1010	قبل التعيين يتم إخضاع المتقدم للوظيفة لاختبارات في الشخصية.
2	0.85	0.77	4.25	المتوسط العام
				الدعم الإداري
3	84.44%	.71326	4.2222	يهتم المديرون باقتراحات العاملين.
1	85.25%	.73472	4.2626	يبدى المديرون احتراماً شخصياً للعاملين.
2	84.85%	.69940	4.2424	مطالب العاملين لا تقل أهمية عن مطالب العملاء.
4	84.44%	.75476	4.2222	يساعد المديرون العاملين على تطوير أنفسهم.
5	83.64%	.79801	4.1818	يستمتع المديرون جيداً لمن يتحدث إليهم.



الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
6	83.64%	.77870	4.1818	يهتم المديرون بتنمية مهارات العاملين.
3	0.84	0.75	4.22	المتوسط العام التدريب
2	83.54%	.77004	4.1768	تقدم الشركة دورات تدريبية فى مواضيع حديثة.
1	84.75%	.76684	4.2374	التدريب يغطى الجوانب التى أحتاج إليها.
5	80.10%	.88700	4.0051	توفر الشركة الدعم المالى الكافى للدورات التدريبية.
3	83.13%	.78742	4.1566	اعمل على توظيف المهارات التى اكتسبها من التدريب فى العمل.
4	82.42%	.80320	4.1212	يتم تحديد البرامج التدريبية على احتياجات العمل.
6	0.83	0.80	4.14	المتوسط العام المسارات الوظيفية
1	87.47%	.72077	4.3737	توظف الادارة نتائج تقييم أدائى فى عملية المسار الوظيفى.
3	83.43%	.81907	4.1717	تأخذ الادارة بالتغذية العكسية التى تحصل عليها من العميل.
5	80.10%	.85198	4.0051	يجمع نظام الترقية بيم الأقدمية والكفاءة.
4	81.72%	.91668	4.0859	توفر الشركة تطور وظيفى خاص بالمتميزين.
2	84.55%	.74987	4.2273	اتجاهات التطور فى الوظيفة واضحة بالنسبة لى.



الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
4	0.83	0.81	4.17	المتوسط العام
				شبكة الاتصالات
5	79.19%	.93352	3.9596	تستخدم الشركة أدوات اتصال واضحة لنقل المعلومات للعاملين.
4	82.42%	.89865	4.1212	يتخذ المدير سياسة الباب المفتوح كوسيلة للاتصال.
3	83.03%	1.04093	4.1515	تقوم الادارة العليا بتوفير المعلومات للعاملين لإتمام أعمالهم.
2	83.13%	.92387	4.1566	الاتصالات الافقية بين العاملين سهلة.
1	86.46%	.81019	4.3232	توفر لى الإدارة المعلومات الكافية عن استراتيجية المنظمة.
5	0.83	0.92	4.14	المتوسط العام
				علاقات العمل
1	82.22%	.82952	4.1111	يتمتع العاملون بعلاقات طيبة مع رؤسائهم.
2	80.91%	.73558	4.0455	يسود الود بين العاملين داخل اتمؤسسة.
3	79.70%	.79642	3.9848	تشجع المنظمة العلاقات غير الرسمية بين العاملين.
4	78.28%	.85360	3.9141	يسود الشركة أجواء عمل مريحة.
5	71.92%	.99153	3.5960	تحرص الادارة على تشجيع وتنظيم لقاءات



الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				للموظفين خارج بيئة العمل
9	0.79	0.84	3.93	المتوسط العام
				العمل بروح الفريق
3	74.85%	.94483	3.7424	تشجع الإدارة العليا العمل بروح الفريق.
4	73.33%	1.04225	3.6667	يسود التعاون بين العاملين في فرق العمل.
1	75.35%	.91049	3.7677	اعتاد العاملين العمل الجماعي في المنظمة.
2	74.95%	1.01605	3.7475	أعتمد على الزملاء في الحصول على المعلومة.
1	0.94	1.19	4.71	المتوسط العام
				مشاركة العاملين في إتخاذ القرار
6	77.88%	.83323	3.8939	تحرص الإدارة على معرفة آرائى وإتخاذا بعين الاعتبار.
2	80.40%	.87236	4.0202	تشجع الإدارة الآراء الفردية والافكار الخلاقة .
7	77.78%	.84167	3.8889	تشجع الإدارة مشاركة العاملين في صنع القرار.
3	80.30%	.84588	4.0152	تمنح الشركة السلطة الكافية للقرارات التى تخص طبيعة العمل.
5	78.99%	.84750	3.9495	يتخذ صانعو القرار التغذية العكسية التى تحصل عليها من العملاء .
1	80.81%	.83598	4.0404	أعانى من مناقشة قرار الإدارة العليا.
4	79.60%	.79312	3.9798	المسئول عن إتخاذ القرار على دراية بطبيعة



الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				العمل.
8	0.79	0.84	3.97	المتوسط العام
				الرواتب والمكافآت والحوافز
3	83.23%	.80867	4.1616	راتبى قليل لنفس الوظيفة فى شركات اخرى.
5	81.21%	.94861	4.0606	العائد المادى يتناسب مع الجهد المبذول.
1	85.96%	.81676	4.2980	العائد المادى يتناسب مع مؤهلى العلمى وخبراتى.
7	79.70%	.93155	3.9848	يوجد حوافز مالىة مجزية تكافئ المجتهد فى عمله.
2	85.05%	.77843	4.2525	ارتفاع الاسعار مع عدم تحسين الأجور يؤثر على معيشتى.
4	82.93%	.83924	4.1465	تهتم الإدارة بتحقيق الأرباح بغض النظر عن الإحتياجات المادية للعاملين.
6	80.81%	.82375	4.0404	نشعر بالعدالة فى نظام الأجور والحوافز.
8	79.60%	.86652	3.9798	تتسم نظم الأجور والحوافز بتوفير الحافزية للعمل.
7	0.82	0.85	4.12	المتوسط العام



الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
				القدرة التنافسية
1	88.28%	.74738	4.4141	تحقق الشركة قيمة مبيعات مرتفعة.
6	84.44%	.69158	4.2222	تتفوق الشركة على منافسيها المحليين من حيث قيمة الصادرات..
3	85.25%	.76849	4.2626	تحقق الشركة نموا في الحصة السوقية.
11	82.02%	.88409	4.1010	تحقق الشركة معدلات أرباح مرتفعة.
7	84.44%	.71326	4.2222	تعمل الشركة على خفض معدلات التكاليف بالشركة دون التأثير على جودة المنتج.
4	85.25%	.73472	4.2626	تقوم الشركة بإختراق اسواق جديدة.
5	84.85%	.69940	4.2424	تحفظ الشركة بعلاقات قوية مع العملاء.
9	83.13%	.78742	4.1566	تنوع وتجدد الشركة في طرق واساليب العمل.
10	82.42%	.80320	4.1212	ارتفاع متوسط معدلات إنتاجية العاملين بالشركة.
2	87.47%	.72077	4.3737	تعمل الشركة على إعادة الهيكلة المستمرة.
8	83.43%	.81907	4.1717	تتفوق الشركة على كثير من منافسيها في السوق المحلية من حيث جودة المنتجات التي تقدمها.
13	80.10%	.85198	4.0051	تعتبر الشركة الابتكار نشاط دائم ومنظم.
12	80.20%	.83690	4.0101	تقوم الشركة بالاتجاه الى التجديد بهدف تلبية احتياجات العملاء.
	0.84	0.77	4.20	المتوسط العام



المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول (٢) السابق يتضح الآتي:

بالنسبة للتسويق الداخلى تلاحظ ما يلي :

- متغير (العمل بروح الفريق) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الأولى وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.71 وانحراف معياري قدره 1.19 حيث جاءت العبارة يتم تدريبي علي البرامج الحديثة لتسهيل عملي في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد العمل بروح الفريق بمتوسط حسابي مقداره 3.77 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات المحايد والموافقة يليه العبارة أعتد على الزملاء فى الحصول على المعلومة بمتوسط حسابي مقداره 3.75 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة يسود التعاون بين العاملين فى فرق العمل جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.67 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .
- متغير (التعيين والتوظيف) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الثانية وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.25 وانحراف معياري قدره 0.77 حيث جاءت العبارة تستخدم الشركة شروط واضحة للتقدم إلى الوظيفة في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد التعيين والتوظيف بمتوسط حسابي مقداره 4.41 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة لدى الشركة وصف وظيفى تفصيلى لكل وظيفة بمتوسط حسابي مقداره 4.26 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة قبل التعيين تم إخضاع المتقدم للوظيفة لاختبارات فى الشخصية جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 4.10 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة.



- متغير (الدعم الإداري) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الثالثة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.22 وانحراف معياري قدره 0.75 حيث جاءت العبارة يبدي المديرون احتراما شخصيا للعاملين في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد الدعم الإداري بمتوسط حسابي مقداره 4.26 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة مطالب العاملين لا تقل اهمية عن مطالب العملاء بمتوسط حسابي مقداره 4.24 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة يهتم المديرون بتنمية مهارات العاملين جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 4.18 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .
- متغير (المسارات الوظيفية) كأحد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الرابعة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.17 وانحراف معياري قدره 0.81 حيث جاءت العبارة توظف الادارة نتائج تقييم أدائي في عملية المسار الوظيفي في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد المسارات الوظيفية بمتوسط حسابي مقداره 4.37 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة اتجاهات التطور في الوظيفة واضحة بالنسبة لى بمتوسط حسابي مقداره 4.23 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة يجمع نظام الترقية بيم الأقدمية والكفاءة جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 4.00 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .
- متغير (شبكة الاتصالات) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الخامسة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.14 وانحراف معياري قدره 0.92 حيث جاءت العبارة توفر لى الإدارة المعلومات الكافية عن استراتيجية المنظمة في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد



شبكة الاتصالات بمتوسط حسابي مقداره 4.32 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة الاتصالات الأفقية بين العاملين سهلة بمتوسط حسابي مقداره 4.16 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة تستخدم الشركة أدوات اتصال واضحة لنقل المعلومات للعاملين جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.96 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة.

- متغير (التدريب) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة السادسة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.14 وانحراف معياري قدره 0.80 حيث جاءت العبارة التدريب يغطي الجوانب التي أحتاج إليها في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد التدريب بمتوسط حسابي مقداره 4.24 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة تقدم الشركة دورات تدريبية في مواضيع حديثة بمتوسط حسابي مقداره 4.18 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة توفر الشركة الدعم المالي الكافي للدورات التدريبية قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 4.00 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

- متغير (الرواتب والمكافآت والحوافز) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة السابعة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 4.12 وانحراف معياري قدره 0.85 حيث جاءت العبارة العائد المادي يتناسب مع مؤهلي العلمي وخبراتي في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد الرواتب والمكافآت والحوافز بمتوسط حسابي مقداره 4.30 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة ارتفاع الاسعار مع عدم تحسين الأجور يؤثر على معيشتي بمتوسط حسابي مقداره 4.25 بما يفيد الموافقة



بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة تتسم نظم الأجور والحوافز بتوفير الحافزية للعمل قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.98 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

- متغير (مشاركة العاملين في اتخاذ القرار) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الثامنة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 3.97 وانحراف معياري قدره 0.84 حيث جاءت العبارة أعانى من مناقشة قرار الادارة العليا في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد التقييم/ مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بمتوسط حسابي مقداره 4.04 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة تشجع الإدارة الآراء الفردية والافكار الخلاقة بمتوسط حسابي مقداره 4.02 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة تشجع الإدارة مشاركة العاملين في صنع القرار قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.89 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

- متغير (علاقات العمل) كأحد أبعاد التسويق الداخلي بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة التاسعة والأخيرة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بمتوسط حسابي بلغ مقداره 3.93 وانحراف معياري قدره 0.84 حيث جاءت العبارة يتمتع العاملين بعلاقات طيبة مع رؤسائهم في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير/البعد علاقات العمل بمتوسط حسابي مقداره 4.11 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة يسود الود بين العاملين داخل الشركة بمتوسط حسابي مقداره 4.05 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة تحرص الادارة على تشجيع وتنظيم لقاءات للموظفين خارج بيئة العمل قد جاءت في ترتيب



متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.60 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

بالنسبة القدرة التنافسية :

- تلاحظ وفقاً لوصف آراء عينة البحث فقد بلغ المتوسط الحسابي ما مقداره 4.20 وانحراف معياري قدره 0.77 حيث جاءت العبارة تحقق الشركة قيمة مبيعات مرتفعة في مقدمة ترتيب آراء تلك العينة لذلك المتغير القدرة التنافسية بمتوسط حسابي مقداره 4.41 بما يفيد متوسط موافقة تتراوح بين درجات الموافقة والموافقة بشدة يليه العبارة تعمل الشركة على إعادة الهيكلة المستمرة بمتوسط حسابي مقداره 4.37 بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة تعتبر الشركة الابتكار نشاط دائم ومنظم قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 4.01 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

مقاييس الدراسة.

وفي هذا الإطار تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقياس الخاضع للاختبار ، وفي تحديد مدى تمثيل مجتمعات أو بنود المقياس للخاصية Construct محل الدراسة ، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (صفر)، (١) فكلما اقتربت من الواحد الصحيح دللت علي وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دللت علي عدم وجود ثبات .

ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الثبات باستخدام معامل ألفا لمقياس عوامل التسويق الداخلي



جدول رقم (٣)

نتائج اختبار الثبات للمقياس عوامل التسويق الداخلى

معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.961		قيمة ألفا للمقياس
التعيين والتوظيف $\alpha = 0.740$		
.646	.595	تستخدم الشركة شروط واضحة للتقدم إلى الوظيفة.
.723	.452	يتم التوظيف وفق معايير عادلة لجميع المرشحين.
.642	.599	لدى الشركة وصف وظيفى تفصيلى لكل وظيفة.
.706	.501	قبل التعيين تم إخضاع المتقدم للوظيفة لاختبارات فى الشخصية.
الدعم الإدارى $\alpha = 0.855$		
.833	.629	يهتم المديرون باقتراحات العاملين.
.827	.660	يبدى المديرون احتراماً شخصياً للعاملين.
.816	.724	مطالب العاملين لا تقل أهمية عن مطالب العملاء.
.821	.692	يساعد المديرون العاملين على تطوير انفسهم.
.833	.632	يستمتع المديرون جيداً لمن يتحدث إليهم.
.852	.529	يهتم المديرون بتنمية مهارات العاملين.
التدريب $\alpha = 0.859$		
.826	.690	تقدم الشركة دورات تدريبية فى مواضيع حديثة.



معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.832	.668	التدريب يغطي الجوانب التي أحتاج إليها.
.836	.658	توفر الشركة الدعم المالى الكافى للدورات التدريبية.
.826	.689	اعمل على توظيف المهارات التي اكتسبتها من التدريب فى العمل.
.828	.680	يتم تحديد البرامج التدريبية على احتياجات العمل.
المسارات الوظيفية $\alpha = 0.757$		
.726	.491	توظف الادارة نتائج تقييم أدائى فى عملية المسار الوظيفى.
.700	.563	تأخذ الادارة بالتغذية العكسية التي تحصل عليها من العميل.
.740	.454	يجمع نظام الترقية بيم الأقدمية والكفاءة.
.718	.520	توفر الشركة تطور وظيفى خاص بالمتميزين.
.684	.615	اتجاهات التطور فى الوظيفة واضحة بالنسبة لى.
شبكة الاتصالات $\alpha = 0.756$		
.766	.367	تستخدم الشركة أدوات اتصال واضحة لنقل المعلومات للعاملين.
.777	.327	يتخذ المدير سياسة الباب المفتوح كوسيلة للاتصال.
.657	.658	تقوم الادارة العليا بتوفير المعلومات للعاملين لإتمام أعمالهم.
.659	.665	الاتصالات الافقية بين العاملين سهلة.
.677	.638	توفر لى الإدارة المعلومات الكافية عن استراتيجية المنظمة.
علاقات العمل $\alpha = 0.829$		



معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.834	.483	يتمتع العاملون بعلاقات طيبة مع رؤسائهم.
.780	.695	يسود الود بين العاملين داخل المؤسسة.
.759	.758	تشجع المنظمة العلاقات غير الرسمية بين العاملين.
.764	.734	يسود الشركة أجواء عمل مريحة.
.834	.520	تحرص الإدارة على تشجيع وتنظيم لقاءات للموظفين خارج بيئة العمل
روح الفريق $\alpha=0.818$		
.769	.643	تشجع الإدارة العليا العمل بروح الفريق.
.739	.702	يسود التعاون بين العاملين في فرق العمل.
.713	.771	اعتاد العاملين العمل الجماعي في المنظمة.
.850	.467	أعتمد على الزملاء في الحصول على المعلومة.
مشاركة العاملين في إتخاذ القرار $\alpha=0.864$		
.853	.573	تحرص الإدارة على معرفة آرائهم وإتخاذها بعين الاعتبار.
.857	.546	تشجع الإدارة الآراء الفردية والافكار الخلاقة .
.832	.720	تشجع الإدارة مشاركة العاملين في صنع القرار.



معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.830	.737	تمنح الشركة السلطة الكافية للقرارات التي تخص طبيعة العمل.
.864	.489	يتخذ صانعو القرار التغذية العكسية التي تحصل عليها من العملاء.
.834	.708	أعانى من مناقشة قرار الادارة العليا.
.839	.678	المسئول عن إتخاذ القرار على دراية بطبيعة العمل.
<u>الرواتب والمكافآت والحوافز $\alpha=0.885$</u>		
.868	.688	راتبى قليل لنفس الوظيفة فى شركات اخرى.
.879	.591	العائد المادى يتناسب مع الجهد المبذول.
.871	.657	العائد المادى يتناسب مع مؤهلى العلمى وخبراتى.
.881	.569	يوجد حوافز مالىة مجزية تكافئ المجتهد فى عمله.
.867	.705	ارتفاع الاسعار مع عدم تحسين الأجور يؤثر على معيشتى.
.860	.763	تهتم الإدارة بتحقيق الأرباح بغض النظر عن الإحتياجات المادية للعاملين.
.876	.608	نشعر بالعدالة فى نظام الأجور والحوافز.
.868	.687	تتسم نظم الأجور والحوافز بتوفير الحافزية للعمل.
.868	.688	راتبى قليل لنفس الوظيفة فى شركات اخرى.

المصدر:- نتائج التحليل الإحصائي



ويتضح من الجدول السابق (٣) أن كل معاملات ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس **Correlated Item–Total Correlation** معنوية عند مستوي 0.01 ، وهذا يعتبر مؤشراً للإتساق الداخلي للمقياس (العباسي، ٢٠١٠)^{١٢} كما تشير النتائج المبينة في الجدول السابق أيضاً أن قيمة معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha – α** كلها أكبر من (0.6) وهو الحد الأدنى المقبول ، كما أن حذف أي بند من بنود المقياس سوف يؤثر تأثيراً سلبياً علي المقياس ، وبالتالي يمكن القول بأن مقياس عوامل التسويق الداخلي يتمتع بالثبات الداخلي لعباراته .

ويوضح الجدول التالي نتائج تحليل الثبات لمقياس عوامل القدرة التنافسية

جدول رقم (٥)

نتائج اختبار الثبات لمقياس القدرة التنافسية

معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.860		قيمة ألفا للمقياس
		- القدرة التنافسية: (المحاولة الأولى)
.845	.610	تحقق الشركة قيمة مبيعات مرتفعة.
.855	.434	تتفوق الشركة على منافسيها المحليين من حيث قيمة الصادرات..
.846	.583	تحقق الشركة نمواً في الحصة السوقية.
.845	.598	تحقق الشركة معدلات أرباح مرتفعة.
.845	.619	تعمل الشركة على خفض معدلات التكاليف بالشركة دون التأثير

" معهد الدراسات والبحوث SPSS عبد الحميد العباسي "التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام¹² الإحصائية ، ٢٠١٠



معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
		على جودة المنتج.
.845	.606	تقوم الشركة بإخترق اسواق جديدة.
.842	.669	تحتفظ الشركة بعلاقات قوية مع العملاء.
.848	.548	تنوع وتجدد الشركة فى طرق واساليب العمل.
.846	.581	ارتفاع متوسط معدلات إنتاجية العاملين بالشركة.
.847	.571	تعمل الشركة على إعادة الهيكلة المستمرة.
.847	.567	تتفوق الشركة على كثير من منافسيها فى السوق المحلية من حيث جودة المنتجات التى تقدمها.
.863	.321	تعتبر الشركة الابتكار نشاط دائم ومنظم.
.871	.182	تقوم الشركة بالاتجاه الى التجديد بهدف تلبية احتياجات العملاء.
.871		قيمة ألفا للمقياس
		- القدرة التنافسية: (المحاولة الثانية)
.858	.617	تحقق الشركة قيمة مبيعات مرتفعة.
.867	.452	تتفوق الشركة على منافسيها المحليين من حيث قيمة الصادرات.
.860	.574	تحقق الشركة نموا فى الحصة السوقية.
.860	.586	تحقق الشركة معدلات أرباح مرتفعة.
.858	.626	تعمل الشركة على خفض معدلات التكاليف بالشركة دون التأثير على جودة المنتج.



معامل ألفا	ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس	بنود المقياس
.859	.605	تقوم الشركة بإخترق اسواق جديدة.
.856	.662	تحتفظ الشركة بعلاقات قوية مع العملاء.
.862	.555	تنوع وتجدد الشركة فى طرق واساليب العمل.
.860	.583	ارتفاع متوسط معدلات إنتاجية العاملين بالشركة.
.860	.577	تعمل الشركة على إعادة الهيكلة المستمرة.
.860	.583	تتفوق الشركة على كثير من منافسيها فى السوق المحلية من حيث جودة المنتجات التى تقدمها.
.877	.329	تعتبر الشركة الابتكار نشاط دائم ومنظم.
.-----	.-----	تقوم الشركة بالاتجاه الى التجديد بهدف تلبية احتياجات العملاء.

المصدر:- نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق (٥) أن كل معاملات ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس **Correlated Item-Total Correlation** معنوية عند مستوي 0.01 ، وهذا يعتبر مؤشراً للإتساق الداخلي للمقياس كما تشير النتائج المبينة في الجدول السابق أيضاً أن قيمة معامل ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha - α** كلها أكبر من (0.6) وهو الحد الأدنى المقبول ، عدا العبارة الأخيرة (تقوم الشركة بالاتجاه الى التجديد بهدف تلبية احتياجات العملاء) حيث يبلغ معامل ارتباط البند بالدرجة الكلية للمقياس 0.182 أي أقل من 0.3 والتي انخفض معامل ارتباط البند بها ، مما ينبغي استبعادها من التحليل وذلك تقرر استبعاد أي متغير ذو معامل ارتباط أقل من ٠.٣٠ عند تطبيق أسلوب معامل ألفا علي كل نوع من المقاييس المستخدمة علي حدة ، ولم يقتصر ذلك علي إجراء محاولة واحدة بل اشتمل علي



أكثر من محاولة لتحسين معاملات ألفا^{١٣} ، وبالتالي يمكن القول بأن مقياس القدرة التنافسية للشركات يتمتع بالثبات الداخلي لعباراته بعد التحسين.

أ- اختبار الصدق للنموذج بالتحليل العاملي التأكيدي:

تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية **Structural Equation Modeling (SEM)** بواسطة برنامج **Analysis Of Moment Structures (AMOS.20.0)** وهو عبارة عن علاقة المتغيرات الخارجية الظاهرة (الصريحة) **Exogenous Variable Manifest** مع المتغيرات الضمنية **Latent Variable** ويطلق عليها أحياناً النموذج التوكيدي (**Confirmatory**) ، ففي حالة وجود معلومات مسبقة لدي الباحث عن هيكل البيانات بناءً على نتائج أبحاث سابقة يمكن استخدام التحليل العاملي التأكيدي لاختبار إمكانية تجميع بعض البيانات وتمثيلها بعامل أو عدة عوامل وبالتالي يكون الهدف هو اختبار تمثيل البيانات للهيكل المتوقع^{١٤} من خلال المؤشرات التالية :

• مؤشر X^2 المعياري **Normed Chi-Square** :

وهو معيار لقياس جودة النموذج النظري مع البيانات الفعلية وتتراوح قيمته ٢ ، ٣ .

• مؤشر جودة التوافق **Goodness of Fit Index (GFI)** :

يوضح الدرجة الكلية لتوافق مربع البواقي المحسوب من البيانات المقدرة من خلال النموذج إلي مربع البواقي المحسوب من البيانات الفعلية ، دون حاجته إلي التعديل بدرجات الحرية ، هذا وتتراوح قيمته بين (٠ ، ١) وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• مؤشر جودة التوافق المعدل **Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)** :

١٣ ثابت إدريس ، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض ، الدار الجامعية بالإسكندرية ، ٢٠٠٥

١٤ Hair, J.F.; Jr, Black, W. C.; Babin, B. J. and Anderson, R.E. (2010), "Multivariate data analysis" (7th Eddition) . Upper Saddle River: Prentice Hall.



تعديل مؤشر جودة التوافق (GFI) بدرجات الحرية ، هذا وتتراوح قيمته بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توفيق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث.

• مؤشر جودة التوافق المعياري (NFI) Normed Fit Index :

تتراوح قيمته بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• مؤشر جودة التوافق المقارن (CFI) Comparative Fit Index :

يحسب بمقارنة النموذج المقدر إلي النموذج الأساسي; Baseline Mode كنموذج العدم Null Model وتتراوح قيمته بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• مؤشر جودة التوافق (TLI) Tucker Lewis Index :

من الممكن أن تتراوح قيم مؤشر (TLI) بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• مؤشر جودة التوافق المتزايد (IFI) Incremental Fit Index :

تتراوح قيمته بين (٠ ، ١) ، وكلما اقتربت من الواحد الصحيح دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) Root Mean Square Residual :

لا يوجد حد معين للقبول ، ولكن كلما انخفضت قيمة (RMR) دل ذلك علي جودة توافق النموذج المقدر لبيانات عينة البحث .

• معاملات الإنحدار المعيارية Standardized Loading Estimates :

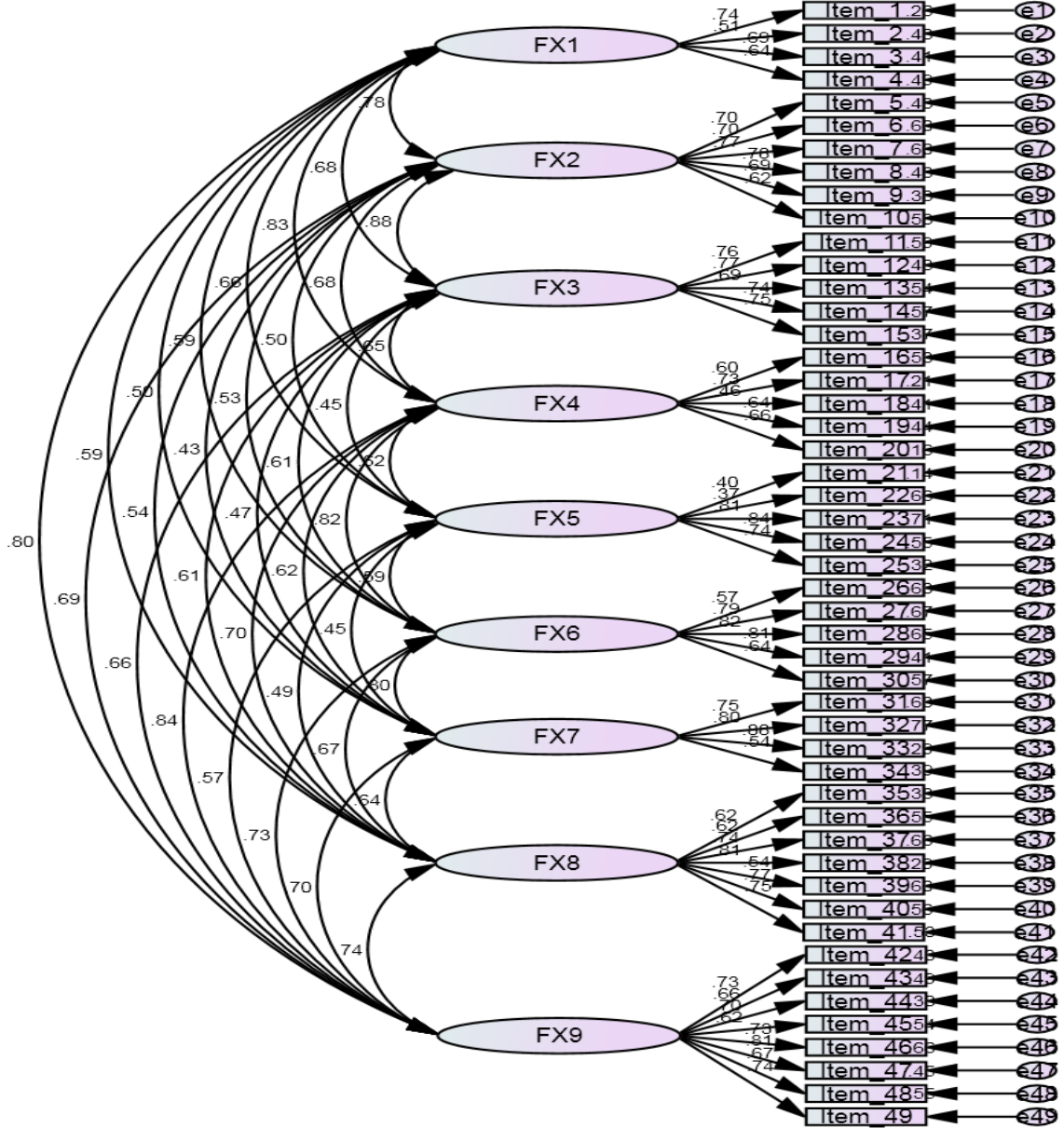
تسمي معاملات الإنحدار المعيارية المقدره بمعاملات التشبع علي العوامل الكامنة Factor Loading ، وكلما زادت قيم تشبعات المتغيرات علي العوامل الكامنة دل ذلك علي



صدق الاتساق الداخلي لمقياس البحث ، ويجب ألا تقل قيمة المعلمات الانحدارية المعيارية عن (٠.٥٠) والقيمة المثلي هي (٠.٧٠) .
هذا ويمكن القول بأن أفضل النماذج المقدره من حيث جودة التوافق لبيانات عينة البحث هو الذي يتميز بتوفر أفضل قيم لأكبر عدد من مؤشرات التقييم ولا يتم الحكم علي النموذج في ضوء مؤشر بمفرده دون الآخر.

١ - نتائج التحليل العاملي التأكيدي لمقاييس أبعاد عوامل التسويق الداخلي :

يوضح الشكل التالي (٢) مخرجات التحليل العاملي التأكيدي لمقاييس التسويق الداخلي حيث يوضح الشكل المسار التخطيطي لنموذج التحليل العاملي التأكيدي لمتغيرات أداة القياس حيث بلغت قيمة كا^٢ (2329.663) بدرجات حرية 1091 ومستوي معنوية 0.000 .



شكل رقم (٢)

نموذج نتائج التحليل العاملي التأكيدي لمقاييس عوامل التسويق الداخلي



جدول رقم (٦)

تقديرات معاملات نموذج التحليل العاملي التأكيدى لعوامل التسويق الداخلى

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعيارى	المسار المعيارى	المسار	بيان المسار		
			.745	1.000	Item_1	<---	FX1
***	6.633	.095	.505	.628	Item_2	<---	FX1
***	8.931	.107	.695	.959	Item_3	<---	FX1
***	8.175	.125	.644	1.023	Item_4	<---	FX1
			.703	1.000	Item_5	<---	FX2
***	9.212	.111	.695	1.019	Item_6	<---	FX2
***	10.194	.106	.774	1.080	Item_7	<---	FX2
***	9.973	.117	.777	1.170	Item_8	<---	FX2
***	8.940	.123	.694	1.104	Item_9	<---	FX2
***	7.906	.121	.615	.955	Item_10	<---	FX2
			.760	1.000	Item_11	<---	FX3
***	10.943	.092	.766	1.004	Item_12	<---	FX3
***	9.627	.109	.693	1.050	Item_13	<---	FX3
***	10.188	.097	.737	.991	Item_14	<---	FX3
***	10.603	.098	.753	1.034	Item_15	<---	FX3
			.604	1.000	Item_16	<---	FX4
***	8.039	.170	.727	1.366	Item_17	<---	FX4



المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
***	5.472	.163	.455	.891	Item_18	<---	FX4
***	7.163	.189	.642	1.351	Item_19	<---	FX4
***	7.380	.154	.661	1.137	Item_20	<---	FX4
			.401	1.000	Item_21	<---	FX5
***	3.880	.231	.373	.895	Item_22	<---	FX5
***	5.243	.430	.811	2.256	Item_23	<---	FX5
***	5.243	.396	.840	2.074	Item_24	<---	FX5
***	5.258	.305	.741	1.605	Item_25	<---	FX5
			.566	1.000	Item_26	<---	FX6
***	7.952	.157	.794	1.245	Item_27	<---	FX6
***	8.047	.173	.819	1.390	Item_28	<---	FX6
***	8.053	.183	.808	1.470	Item_29	<---	FX6
***	6.819	.197	.637	1.345	Item_30	<---	FX6
			.752	1.000	Item_31	<---	FX7
***	11.079	.105	.795	1.166	Item_32	<---	FX7
***	11.802	.095	.877	1.124	Item_33	<---	FX7
***	7.301	.106	.543	.776	Item_34	<---	FX7
			.623	1.000	Item_35	<---	FX8
***	7.455	.139	.618	1.039	Item_36	<---	FX8



المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
***	8.457	.143	.745	1.208	Item_37	<---	FX8
***	8.845	.150	.814	1.327	Item_38	<---	FX8
***	6.612	.134	.543	.887	Item_39	<---	FX8
***	8.680	.144	.774	1.247	Item_40	<---	FX8
***	8.357	.137	.747	1.141	Item_41	<---	FX8
			.725	1.000	Item_42	<---	FX9
***	9.091	.117	.656	1.061	Item_43	<---	FX9
***	9.586	.102	.703	.979	Item_44	<---	FX9
***	8.407	.117	.620	.985	Item_45	<---	FX9
***	9.987	.097	.733	.973	Item_46	<---	FX9
***	10.985	.106	.813	1.164	Item_47	<---	FX9
***	9.081	.104	.670	.941	Item_48	<---	FX9
***	10.120	.108	.742	1.097	Item_49	<---	FX9

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

البند التي لم يظهر لها معنوية قيمتها المبدئية تساوي ١ لبدء الحل .

مؤشرات جودة التوافق الكلية لنموذج القياس (عوامل التسويق الداخلي) :

يوضح الجدول التالي مؤشرات جودة التوافق الكلية لنموذج القياس :



جدول رقم (٧)

مؤشرات جودة التوفيق الكلية لنموذج القياس عوامل التسويق الداخلي

القيمة	المؤشر
2329.663	قيمة مربع كاي Chi-Square
1091	درجات الحرية Degree of Freedom
.000	مستوى المعنوية Level of Significance
2.135	قيمة مربع كاي المعياري Normed Chi-Square
.691	مؤشر جودة التوفيق Goodness of Fit Index (GFI)
.653	مؤشر جودة التوفيق المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
.663	مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed Fit Index (NFI)
.637	مؤشر جودة التوفيق النسبي Relative Fit Index (RFI)
.787	مؤشر جودة التوفيق المتزايد Incremental Fit Index (IFI)
.768	مؤشر توكر لويس Tucker Lewis Index (TLI)
.784	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
.056	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي Root Mean Square Residual (RMR)

المصدر:- نتائج التحليل الإحصائي

من الجدولين (٦) و (٧) السابقين يتضح أن :

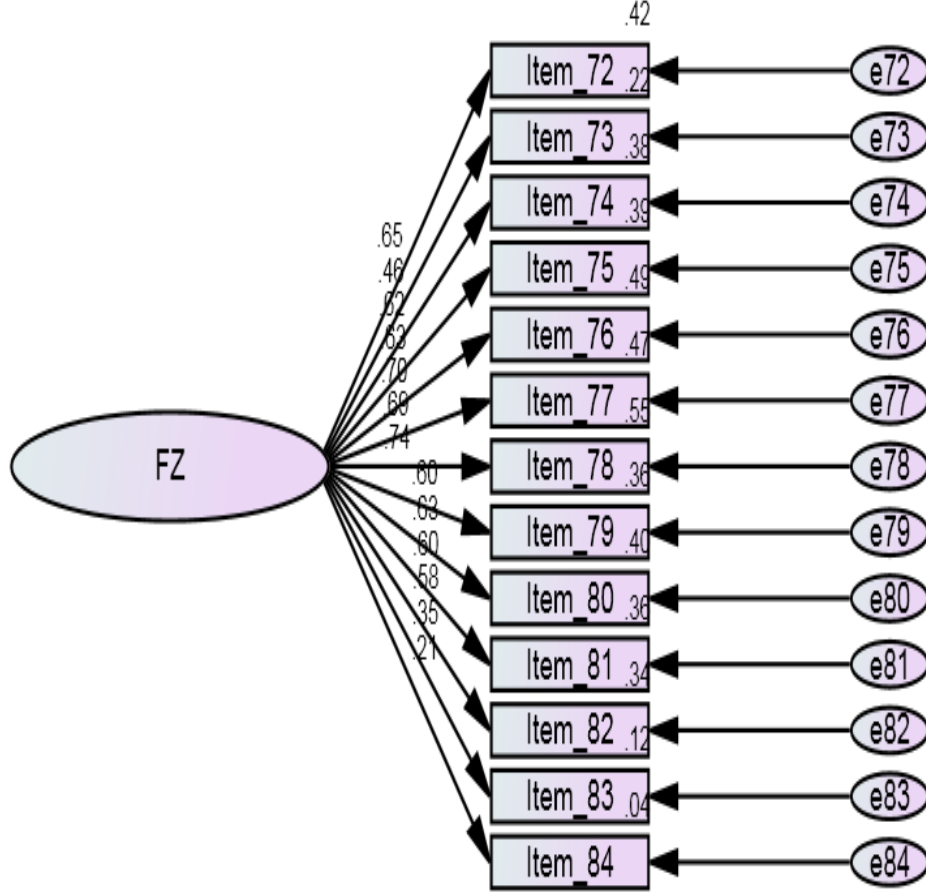
- جميع قيم المعلمات المقدرة للانحدار المعياري معنوية



- قيمة مربع كاي 2329.663 ومستوى المعنوية 0.000 وأن قيمة مربع كاي المعياري 2.135 .
 - أن جميع مؤشرات جودة التوفيق مقبولة إلي حد ما سواء مؤشر جودة التوفيق 0.69 أو مؤشر جودة التوفيق المصحح 0.65 أو مؤشر جودة التوفيق المعياري 0.66 أو مؤشر جودة التوفيق النسبي 0.64 أو مؤشر جودة التوفيق المتزايد 0.79 أو مؤشر توكر لويس 0.77 أو مؤشر جودة التوفيق المقارن 0.78
 - أن الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقى كانت قيمته فى الحدود المسموح بها حيث بلغ 0.056
- وبالتالى فإن : ما سبق يدل على جودة توفيق وتماسك داخلى قوى الي حد ما للمقياس ومن ثم يمكن الاعتماد عليه.

٢- نتائج التحليل العاملي التأكيدى لمقاييس القدرة التنافسية:

يوضح الشكل التالي (٤) مخرجات التحليل العاملي التأكيدى لمقاييس القدرة التنافسية حيث يوضح الشكل المسار التخطيطى لنموذج التحليل العاملي التأكيدى لمتغيرات أداة القياس حيث بلغت قيمة كا^٢ (179.995) بدرجات حرية 65 ومستوي معنوية 0.000 .



شكل رقم (٤)

نموذج نتائج التحليل العائلي التأكيدي لمقاييس القدرة التنافسية



جدول رقم (١٠)

تقديرات معاملات نموذج التحليل العاملي التأكيدى لمتغير القدرة التنافسية

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
			.645	1.000	Item_72	<---	FZ
***	5.930	.112	.465	.666	Item_73	<---	FZ
***	7.646	.129	.619	.986	Item_74	<---	FZ
***	7.627	.151	.628	1.151	Item_75	<---	FZ
***	8.237	.126	.703	1.039	Item_76	<---	FZ
***	8.130	.129	.687	1.046	Item_77	<---	FZ
***	8.586	.125	.742	1.076	Item_78	<---	FZ
***	7.197	.137	.603	.984	Item_79	<---	FZ
***	7.474	.140	.630	1.048	Item_80	<---	FZ
***	7.312	.122	.598	.893	Item_81	<---	FZ
***	7.130	.139	.582	.988	Item_82	<---	FZ
***	4.464	.137	.345	.610	Item_83	<---	FZ
.007	2.716	.133	.208	.361	Item_84	<---	FZ

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

البنود التي لم يظهر لها معنوية قيمتها المبدئية تساوي ١ لبدء الحل .

مؤشرات جودة التوافق الكلية لنموذج القياس :

ويوضح الجدول التالي مؤشرات جودة التوفيق الكلية لنموذج القياس :



جدول رقم (١١)

مؤشرات جودة التوفيق الكلية لنموذج القياس متغير القدرة التنافسية

القيمة	المؤشر
179.995	قيمة مربع كاي Chi-Square
65	درجات الحرية Degree of Freedom
.000	مستوى المعنوية Level of Significance
2.769	قيمة مربع كاي المعياري Normed Chi-Square
.871	مؤشر جودة التوفيق Goodness of Fit Index (GFI)
.819	مؤشر جودة التوفيق المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
.802	مؤشر جودة التوفيق المعياري Normed Fit Index (NFI)
.762	مؤشر جودة التوفيق النسبي Relative Fit Index (RFI)
.863	مؤشر جودة التوفيق المتزايد Incremental Fit Index (IFI)
.834	مؤشر توكر لويس Tucker Lewis Index (TLI)
.861	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)
.038	الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي Root Mean Square Residual (RMR)

المصدر:- نتائج التحليل الإحصائي

من الجدولين (١٠) و (١١) السابقين يتضح أن :

- جميع قيم المعلمات المقدرة للانحدار المعياري معنوية

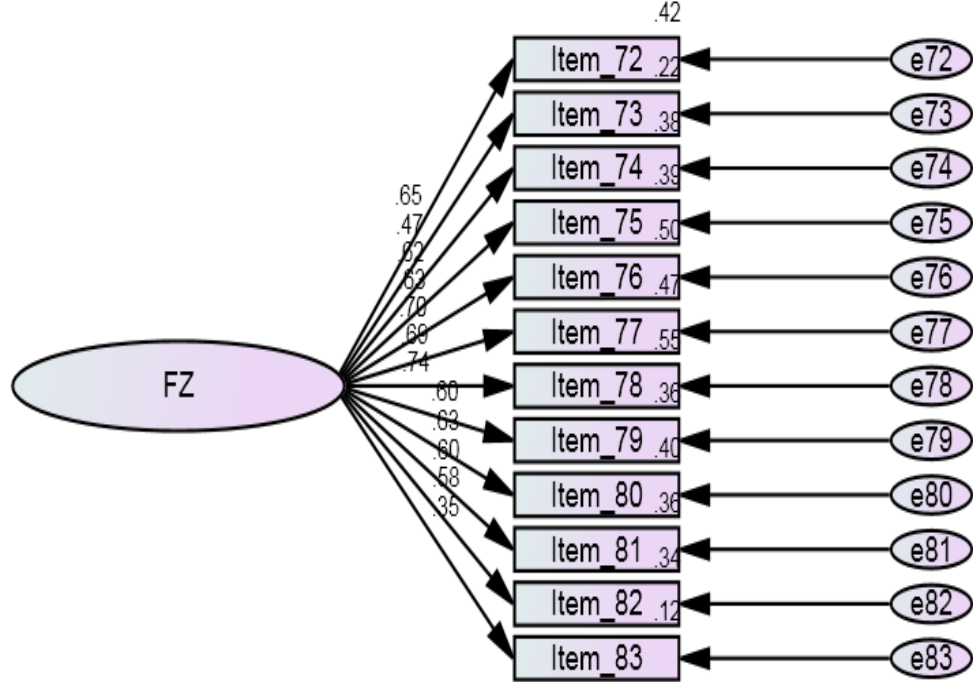


- قيمة مربع كاي 179.995 ومستوى المعنوية 0.000 وأن قيمة مربع كاي المعياري 2.769
- أن جميع مؤشرات جودة التوفيق مقبولة إلي حد ما سواء مؤشر جودة التوفيق 0.87 أو مؤشر جودة التوفيق المصحح 0.82 أو مؤشر جودة التوفيق المعياري 0.80 أو مؤشر جودة التوفيق النسبي 0.76 أو مؤشر جودة التوفيق المتزايد 0.86 أو مؤشر توكر لويس 0.83 أو مؤشر جودة التوفيق المقارن 0.86.
- أن الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقى كانت قيمته فى الحدود المسموح بها حيث بلغ 0.038

وبالتالى فإن : ما سبق يدل على جودة توفيق وتماسك داخلى قوى الي حد ما للمقياس ومن ثم يجب تعديله لتحسين مؤشراتته حتى يمكن الاعتماد عليه.

٣- نتائج التحليل العاملي التأكيدي لمقاييس القدرة التنافسية : (بعد التحسين)

الشكل التالي (٥) مخرجات التحليل العاملي التأكيدي لمقاييس القدرة التنافسية (بعد التحسين للمؤشرات) حيث يوضح الشكل المسار التخطيطي لنموذج التحليل العاملي التأكيدي لمتغيرات أداة القياس حيث بلغت قيمة كا^٢ (166.061) بدرجات حرية 54 ومستوي معنوية 0.000 .



شكل رقم (٥)

نموذج نتائج التحليل العائلي التأكيدي لمقاييس القدرة التنافسية (بعد التحسين)

جدول رقم (١٢)

تقديرات معاملات نموذج التحليل العائلي التأكيدي لمتغير القدرة التنافسية (بعد التحسين)

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار	
			.646	1.000	Item_72 <---	FZ
***	5.969	.112	.468	.670	Item_73 <---	FZ
***	7.630	.129	.617	.981	Item_74 <---	FZ
***	7.604	.150	.625	1.144	Item_75 <---	FZ



المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
***	8.248	.126	.704	1.039	Item_76	<---	FZ
***	8.126	.128	.686	1.043	Item_77	<---	FZ
***	8.575	.125	.740	1.071	Item_78	<---	FZ
***	7.207	.137	.604	.984	Item_79	<---	FZ
***	7.477	.140	.630	1.047	Item_80	<---	FZ
***	7.328	.122	.599	.894	Item_81	<---	FZ
***	7.163	.138	.585	.991	Item_82	<---	FZ
***	4.484	.136	.347	.612	Item_83	<---	FZ

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

البنود التي لم يظهر لها معنوية قيمتها المبدئية تساوي ١ لبدء الحل .
مؤشرات جودة التوافق الكلية لنموذج القياس (بعد التحسين):

ويوضح الجدول التالي مؤشرات جودة التوفيق الكلية لنموذج القياس (بعد التحسين) :

جدول رقم (١٣)

مؤشرات جودة التوفيق الكلية لنموذج القياس متغير القدرة التنافسية (بعد التحسين)

القيمة	المؤشر
166.061	قيمة مربع كاي Chi-Square
54	درجات الحرية Degree of Freedom
.000	مستوى المعنوية Level of Significance
3.075	قيمة مربع كاي المعياري Normed Chi-Square
.869	مؤشر جودة التوفيق Goodness of Fit Index (GFI)



المؤشر	القيمة
مؤشر جودة التوفيق المصحح (AGFI) Adjusted Goodness of Fit Index	.811
مؤشر جودة التوفيق المعياري (NFI) Normed Fit Index	.813
مؤشر جودة التوفيق النسبي (RFI) Relative Fit Index	.771
مؤشر جودة التوفيق المتزايد (IFI) Incremental Fit Index	.865
مؤشر توكر لويس (TLI) Tucker Lewis Index	.833
مؤشر جودة التوفيق المقارن (CFI) Comparative Fit Index	.863
الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي (RMR) Root Mean Square Residual	.039

المصدر: - نتائج التحليل الإحصائي

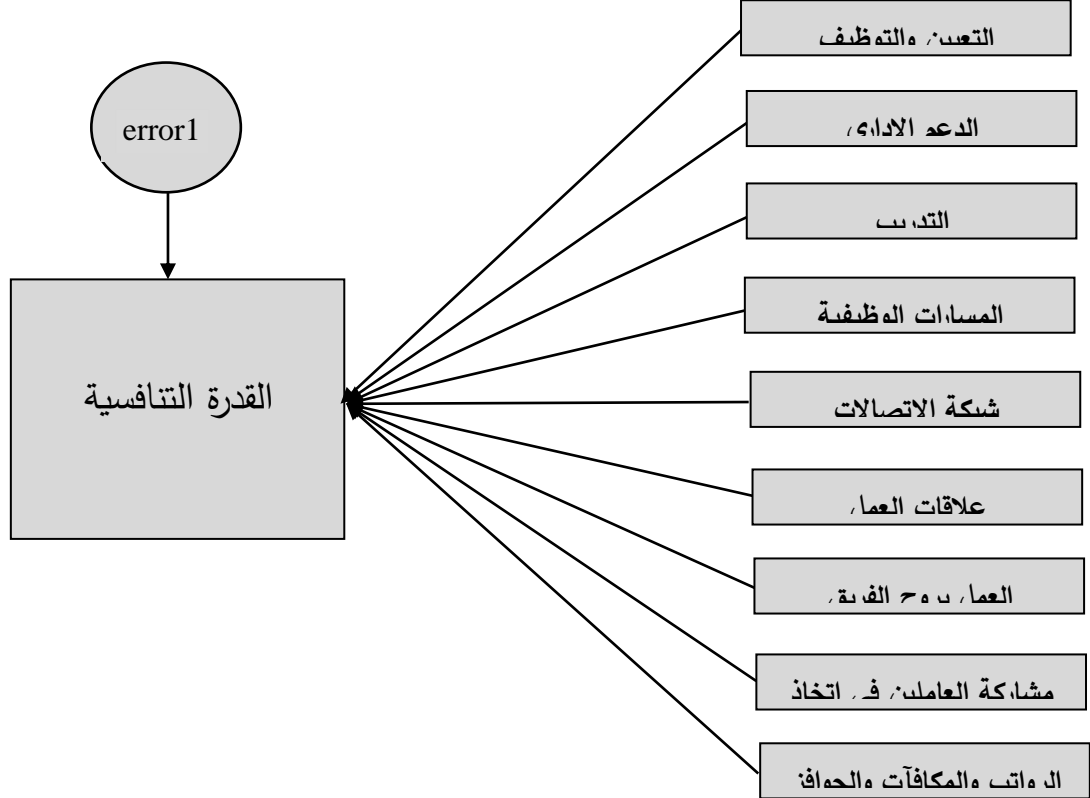
من الجدولين (١٢) و (١٣) السابقين يتضح أن :

- جميع قيم المعلمات المقدرة للانحدار المعياري معنوية
 - قيمة مربع كاي 166.061 ومستوى المعنوية 0.000 وأن قيمة مربع كاي المعياري 3.075
 - أن جميع مؤشرات جودة التوفيق مقبولة إلي حد ما سواء مؤشر جودة التوفيق 0.87 أو مؤشر جودة التوفيق المصحح 0.81 أو مؤشر جودة التوفيق المعياري 0.81 أو مؤشر جودة التوفيق النسبي 0.77 أو مؤشر جودة التوفيق المتزايد 0.87 أو مؤشر توكر لويس 0.83 أو مؤشر جودة التوفيق المقارن 0.86.
 - أن الجذر التربيعي لمتوسط مربعات البواقي كانت قيمته في الحدود المسموح بها حيث بلغ 0.039
- وبالتالي فإن : ما سبق يدل على جودة توفيق وتماسك داخلي قوى الي حد ما للمقياس ومن ثم يمكن الاعتماد عليه.
- ٤- المعالجة الإحصائية المستخدمة:



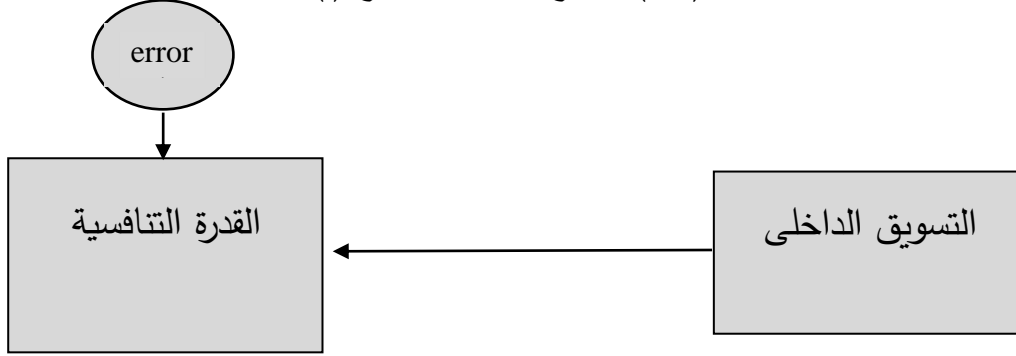
لقد تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Sciences للتحليل الإحصائي، وتم الإعتماد على مستوى دلالة (٠.٠٥) لتفسير نتائج الإختبارات وذلك من خلال الإعتماد على أسلوب الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة أثر مجموعة متغيرات مستقلة على متغير تابع واحد بطريقتي (Enter) و (StepWise) بالإضافة الي تحليل الانحدار المتعدد من خلال برنامج AMOS كطريقة Enter وفقاً لتحليل برنامج SPSS كأسلوب إحصائي أكثر دقة في النتائج يمكن الاعتماد عليه.

شكل النموذج المقترح :





شكل (٦) نموذج الدراسة المقترح (أ)



شكل (٦) نموذج الدراسة المقترح (ب)

اختبار فرضية الدراسة:

عمل الباحث في هذا الجانب على اختبار فرضيات الدراسة ، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة، وذلك كما يلي:

لإختبار فرضية الدراسة H1 تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد من خلال البرنامج الإحصائي AMOS والذي تعد مؤشراتته بمثابة الانحدار المتعدد المستخدم بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS بطريقة Enter ، ولكن لكي يتم استبعاد المتغيرات من النموذج الكلي والاقتصار على المتغيرات ذات العلاقة بالمتغير التابع فمن الممكن ان يتم حذف تلك المتغيرات والتي تزيد عن المعنوية ٥% بما يفيد أن تلك المتغيرات غير جوهرية من خلال النموذج أو باستخدام طريقة Stepwise والتي تقلل المتغيرات من خلال مجموعة من النماذج بحيث تصبح المتغيرات ذات العلاقة بينها وبين المتغير التابع ضمن النموذج النهائي وبالتالي تصبح هذه المعادلة هي النموذج الذي يحكم العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

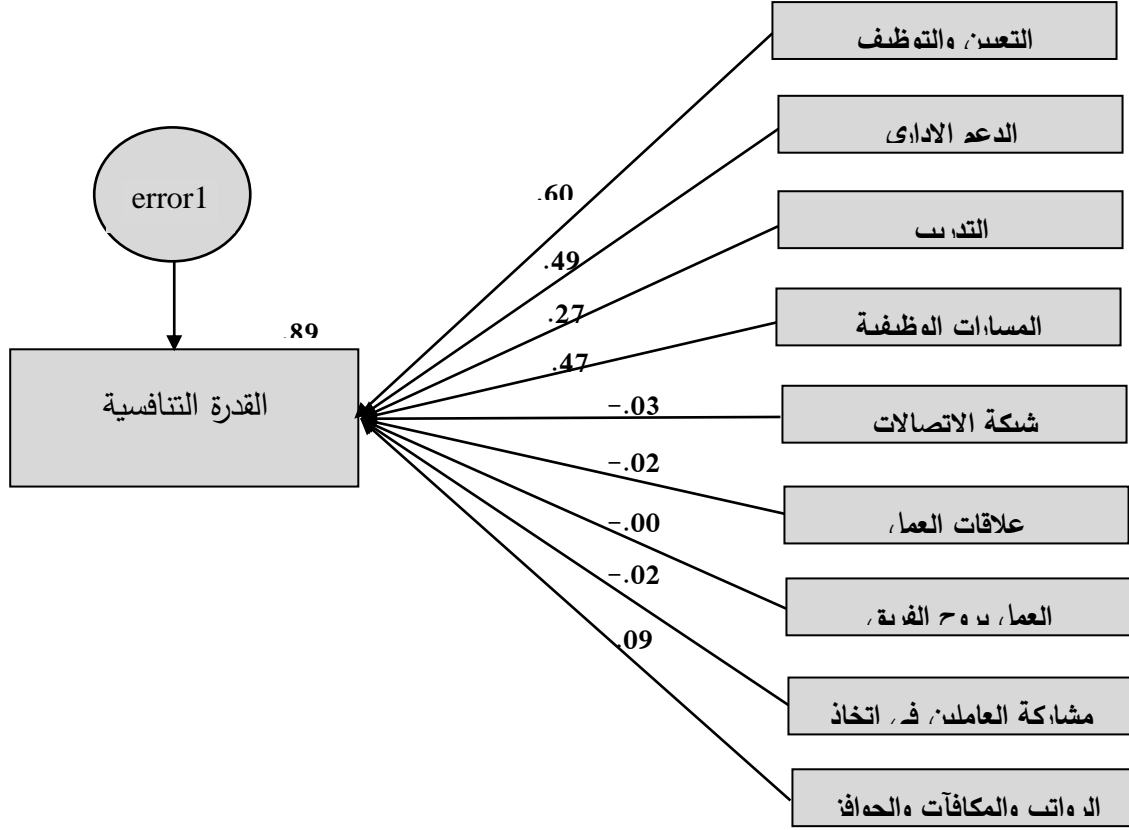
فرضية الدراسة H₁ :

لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي (التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، التدريب، المسارات الوظيفية، شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت والحوافز) والقدرة التنافسية



العدد الأول (يوليو ٢٠٢٣)

مجلة العلوم الإدارية والسياسية



شكل (٧) نموذج العلاقة بين المتغيرات التسويق الداخلي والقدرة التنافسية



جدول رقم (١٤)

تقديرات معاملات النموذج للعلاقات بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية

المعنوية	قيمة ت	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار معاملات الانحدار B	بيان المسار	
***	16.909	.019	.598	.322	القدرة التنافسية <---	التعيين والتوظيف
***	12.181	.022	.487	.268	القدرة التنافسية <---	الدعم الإداري
***	7.065	.018	.266	.129	القدرة التنافسية <---	التدريب
***	12.852	.020	.468	.252	القدرة التنافسية <---	المسارات الوظيفية
.347	-.941-	.015	-.030-	-.014-	القدرة التنافسية <---	شبكة الاتصالات
.567	-.573-	.020	-.024-	-.012-	القدرة التنافسية <---	علاقات العمل
.975	.032	.015	.001	.000	القدرة التنافسية <---	العمل بروح الفريق
.527	-.632-	.018	-.022-	-.011-	القدرة التنافسية <---	مشاركة العاملين في اتخاذ القرار
.041	2.043	.021	.086	.042	القدرة التنافسية <---	الرواتب والمكافآت والحوافز

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال الجدول السابق رقم (١٤) يلاحظ أن أبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في كل من (التعيين والتوظيف ، الدعم الإداري ، التدريب ، المسارات الوظيفية، الرواتب والمكافآت والحوافز) معنوية ذات دلالة إحصائية حيث أنه حينما يكون وقت العمل كافي مما يؤدي لأداء العاملين لكل ما يتطلب منهم في تلك المدة خلافاً إلي أن العمل الموكول والمعهود إليهم في



حدود طاقة كل فرد عامل بما يتيح انجازه في الوقت المحدد كما أن نظام العمل يسمح بإعطاء فترة للراحة وبما يجعل الأعمال لا تؤدي للإرهاق لتخلل أوقات راحة بين الأعمال فضلاً عن أن الأعمال المكلف بها تقع في مجال تخصص كل فرد عامل ضمن الوظيفة والمهام المكلف بها ، لكن مع ذلك يعاني العاملون بعض المشاكل منها أن الإضاءة غير كافية فضلاً عن الضوضاء لكن مع ذلك فإن نظام التهوية يلائم العاملين بما يحافظ علي الصحة العامة للعاملين ، يلاحظ أن القدرة التنافسية ينخفض حينما يحدث صراع نتيجة معاناة العامل من تدخل الآخرين في عمله المكلف به أو حينما يتدخل المسئولين في عمله بشكل كبير ولكن تزداد القدرة التنافسية لأن العامل بطبيعته يعمل تحت الضغوط حيث يريد أن يثبت كفاءته حيث الصراع بين الإدارات والأقسام خلافاً للعمل في أكثر من مجموعة بما يؤدي إلي إنجاز المهام الوظيفية ، ويلاحظ أن الأدوار المكلف بها العامل يغلب عليها أنها تكون واضحة وفي حالة وجود مشكلة يحاول الرجوع لرئيسه المباشر مع وضوح التعليمات ونظام العمل في الشركة بما يؤدي لمعرفته للطريقة الصحيحة لأداء الأعمال المطلوبة حتي وإن كانت تنقصه المعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل وبالرغم مما سبق ذكره فإن الهيكل التنظيمي للشركة غير واضح وغير ملائم لفرص الترقية لكنه يسمح بوجود وحدات تنظيمية لتلقي الأفكار والمقترحات من قبل العاملين. بينما باقي الأبعاد والمتمثلة في (شبكة الاتصالات، علاقات العمل ، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار) دلالتها غير معنوية حيث يلاحظ أن العاملين غير راضين عن وظيفتهم لأنها لا تتناسب مع طموحاتهم وأهدافهم خلافاً أنهم يرون أن فرص الترقية قد تتم ولكن علي أساس يروونه غير عادل بما يحقق القدرة التنافسية المرتفع إذا ما أدركوا أن العمل يساعد علي تحقيق النمو والتقدم والمهني ، ولكن بالرغم من ذلك فإنه في ظل انخفاض الوظائف فإن هؤلاء العمال يحاولون الحفاظ علي وظائفهم وبما يحقق أن الموظف الذي يؤدي مهامه بكفاءة وفعالية يتم الحفاظ عليه خلافاً لهؤلاء الذين ينخفض أدائهم قد لا تسنح لهم الفرصة للاستمرار بالشركة وبالتالي فإن الأمان الوظيفي قد يجعل الأداء للعاملين



علي ما يرام ومع ذلك فإن العاملين يرون أن العمل الحالي غير مضمون ويقتنصون الفرصة للبحث عن وظائف أخرى إذا سنحت لهم ذلك خاصة مع وجود أفضل الفرص والتي تعبر عن طموحاتهم الشخصية والمالية. فضلاً عن ذلك فإن الشركة لا تقوم بالتنوير المستمر للبرامج والأجهزة كما أن شبكة اتصالات تلك الأجهزة يعوقها الكفاءة بما يؤدي إلي انخفاض القدرة التنافسية للشركات بالرغم من الشركة تقوم بتدريب هؤلاء العاملين علي تلك الأجهزة والبرامج بما يسهل مهامهم ، فربما لتقدم تلك الأجهزة فقد يلاحظ انخفاض الأداء ، وقد يتأثر الأداء من خلال عمليات التقييم حيث لا يحق للعاملين أن يشاركوا في إعداد معايير الأداء وإبداء الرأي كما لا يستطيعون الاعتراض علي نتيجة التقييم.

تلاحظ من المعلمات الانحدارية B خاصة تلك المتعلقة بالعلاقات بين أبعاد التسويق الداخلي التالية (التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، المسارات الوظيفية ، التدريب) تكون عكسية مع القدرة التنافسية للشركات أو منعدمة وللتوصل إلي النموذج النهائي الذي يمكن الاعتماد عليه للعلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية بشركات صناعة السيارات تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمتغير (التسويق الدخلي بأبعاده المشار إليها) ، باستخدام طريقة stepwise التي تقلل عدد المتغيرات غير ذات المعنوية sig وتبقي المتغيرات ذات المعنوية كما بالجدول التالي.



جدول رقم (١٥)

نتائج نوع ودرجة العلاقة بين أبعاد متغير التسويق الداخلى والقدرة التنافسية بطريقة

Stepwise

النموذج	R	R ²	Adjusted R ²	F	Sig-F	معادلة النموذج
الأول	.859 ^a	.737	.736	549.432	.000 ^a	القدرة التنافسية = 1.101 + 0.732 التعيين والتوظيف
الثاني	.943 ^b	.889	.888	784.248	.000 ^b	القدرة التنافسية = 0.405 + 0.459 التعيين والتوظيف + الدعم الإدارى
الثالث	.972 ^c	.945	.944	1112.425	.000 ^c	القدرة التنافسية = 0.105 + 0.341 التعيين والتوظيف + الدعم الإدارى + 0.265 المسارات الوظيفية
الرابع	.978 ^d	.957	.956	1064.661	.000 ^d	القدرة التنافسية = 0.078 + 0.328 التعيين والتوظيف + الدعم الإدارى + 0.254 المسارات الوظيفية + 0.129 التدريب

يتضح من الجدول السابق (١٥) أن المتغيرات (التعيين والتوظيف، الدعم الإدارى،

المسارات الوظيفية ، التدريب) لهما علاقة بالمتغير التابع القدرة لتنافسية للشركات

القدرة التنافسية = 0.078 + 0.328 التعيين والتوظيف + 0.272 الدعم الإدارى +

0.254 المسارات الوظيفية + 0.129 التدريب



مما سبق يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بأنه :
يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلى والقدرة التنافسية.
وترجع تلك العلاقة الي (التعيين والتوظيف، الدعم الإدارى، المسارات الوظيفية ، التدريب) ،
بينما لم يثبت وجود علاقة معنوية بين باقي أبعاد التسويق الداخلي وهي { شبكة الاتصالات ،
علاقات العمل ، العمل بروح الفريق ، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ، الرواتب والمكافآت} .
والقدرة التنافسية.

الخلاصة:

رفض فرضية الدراسة: لا يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلى (تعيين والتوظيف، الدعم الإدارى، التدريب، المسارات الوظيفية ، شبكة الإتصالات،علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت) والقدرة التنافسية.

الثانى عشر: النتائج والتوصيات

في ضوء الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث على عينة من شركات صناعة السيارات توصل الباحث إلى النتائج التالية :

١- النتائج المتعلقة بالإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

أ- متغير (التعيين والتوظيف، العمل بروح الفريق،الدعم الإدارى) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة أظهرت النتائج الموافقة وفقاً لآراء العينة .

ب- متغير (المسارات الوظيفية) كأحد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الرابعة وفقاً لوصف آراء عينة البحث بما يفيد الموافقة بين آراء تلك العينة في حين نجد أن العبارة يجمع نظام الترقية بيم



الأقدمية والكفاءة جاءت في ترتيب متأخر بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

ت- متغير (شبكة الاتصالات) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الخامسة وفقاً لوصف آراء عينة البحث نجد أن العبارة تستخدم الشركة أدوات اتصال واضحة لنقل المعلومات للعاملين جاءت في ترتيب متأخر بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة.

ث- متغير (التدريب) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة السادسة وفقاً لوصف آراء عينة البحث نجد أن العبارة توفر الشركة الدعم المالى الكافى للدورات التدريبية قد جاءت في ترتيب متأخر بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

ج- متغير (الرواتب والمكافآت والحوافز) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة السابعة وفقاً لوصف آراء عينة البحث نجد أن العبارة تتسم نظم الأجور والحوافز بتوفير الحافزية للعمل قد جاءت في ترتيب متأخر بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

ح- متغير (مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة الثامنة وفقاً لوصف آراء عينة البحث نجد أن العبارة تشجع الإدارة مشاركة العاملين فى صنع القرار قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.89 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

خ- متغير (علاقات العمل) كأحد أبعاد التسويق الداخلى بالشركات محل الدراسة جاء في المرتبة التاسعة والأخيرة وفقاً لوصف آراء عينة البحث نجد أن



العبرة تحرص الإدارة على تشجيع وتنظيم لقاءات للموظفين خارج بيئة العمل قد جاءت في ترتيب متأخر بمتوسط حسابي مقداره 3.60 بالرغم من ذلك فهي تفيد الموافقة وفقاً لآراء العينة .

ومما سبق نجد أنه يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي والقدرة التنافسية، ترجع تلك العلاقة الي (تعيين والتوظيف، الدعم الإداري، المسارات الوظيفية ، التدريب)

وعلى ذلك فإنه يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التسويق الداخلي (تعيين والتوظيف، الدعم الإداري،التدريب، المسارات الوظيفية ، شبكة الإتصالات،علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين في إتخاذ القرار، الرواتب والمكافآت) والقدرة التنافسية.

٢- نتائج الدراسة اختبارات الفروض الدراسة

يمكن التعرف على نتائج اختبارات الفروض الخاصة بالدراسة من خلال الجدول التالي

جدول: رقم (١٦) ملخص نتائج فروض الدراسة

البيان	الفرض	النتيجة
الفرض الرئيسي	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق أبعاد التسويق الداخلي والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعي الأول	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التعيين والتوظيف والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعي الثاني	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الدعم الإداري والقدرة التنافسية.	رفض الفرض



الفرض الفرعى الثالث	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعى الرابع	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المسارات الوظيفية والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعى الخامس	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين شبكة الاتصالات والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعى السادس	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين علاقات العمل والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعى السابع	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين العمل بروح الفريق والقدرة التنافسية.	رفض الفرض
الفرض الفرعى الثامن	لايوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار والقدرة	رفض الفرض

٣- مدى الأتفاق أو الاختلاف مع الدراسات السابقة

بالاستشهاد بنتائج الدراسات السابقة والنتائج التى توصل لها الباحث من التحليل الإحصائى، إلى وجود إتفاق مع دراسة (Roberts (2010 فيما يتعلق بمتغير الاتصال ، و (Vazifehdoost and Hooshmand (2012 فيما يتعلق بالمتغيرات و نظام حوافز، (Farahani, et al, (2015 ، التدريب ، التمكين ، نشر المعلومات ، المكافآت، سعيد شعبان (2003)، فيما يتعلق بالمتغيرات شبكة الاتصالات، علاقات العمل، العمل بروح الفريق، مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار، ودراسة عفاف السيد البدوى (2012) فيما يتعلق بالمتغيرات جودة المنتجات، الالتزام بشروط التسليم. ووجود اختلاف مع دراسة (et al, (2015



Farahani, فيما يتعلق بالمتغير، نشر المعلومات، (2012) Vazifehdoost and Hooshmand فيما يتعلق بالمتغير، التدريب، المكافآت، وفيما يتعلق بالمتغيرات التعيين والتوظيف، الدعم الإداري، المسارات الوظيفية، جودة المنتجات لم تستخدمها الدراسات السابقة وأستخدمها الباحث كإضافة للبحث وأظهرت نتائج متباينة في بنود القياس في بينها، وأن مدى الإتفاق تتباين فيما بينها في درجات الموافقة والموافقة بشدة وأن مدى تأخر تتباين فيما بينها في درجات محايد وغير موافق في بنود القياس للمتغيرات

٤- التوصيات

بناءً على الدراسة النظرية والعملية، يقدم الباحث مجموعة من التوصيات للقيادات الإدارية والقائمين على العمل في مجال الصناعة عموماً وفي مجال صناعة السيارات بصفة خاصة والتي من شأنها أن تؤدي إلى زيادة فعالية التسويق الداخلي و تنمية القدرة التنافسية للشركات، وهذه التوصيات تنقسم إلى قسمين:

أ- توصيات متعلقة بالدراسة:

- أ- دعم وتشجيع التعاون بين العاملين في فرق العمل.
- ب- التركيز على الاختبارات في شخصية المتقدم للوظيفة قبل التعيين.
- ت- إستخدام الشركة لادوات اتصال واضحة لنقل المعلومات للعاملين.
- ث- تشجيع الإدارة مشاركة العاملين في صنع القرار.
- ج- اهتمام المديرين بتنمية مهارات العاملين.



ح- الدعم الإداري العاملين، وبشبكة اتصالات داخلية فعالة توفر للموظف كافة المعلومات المطوبة لاتخاذ القرار المناسبة والقيام بإعمالهم دون الرجوع للإدارة .

خ- توفر الشركة الدعم المالى الكافى للدورات التدريبية للعاملين.

د- القيام بدورات و ندوات تأهيلية وتثقيفية لمديرى الإدارات المختلفة في شركات الصناعة. لتوعيتهم بأهمية التسويق الداخلى وإزالة الخوف من المضي نحو عملية استخدام أبعاد التسويق الداخلى كأحد متطلبات تنمية القدرة التنافسية للشركة.

ذ- العناية على نحو أكبر بشبكة الاتصال لتسهيل حصول الموظفين على المعلومات الكافية و الدقيقة من مصدرها وتشجيع الاتصال بالاتجاهين.

ر- تشجيع وتنظيم لقاءات للموظفين خارج بيئة العمل والاهتمام بتنظيم نشاطات ترفيهية لموظفي الشركة خارج بيئة العمل . مما يعزز عملية الاتصال بين الموظفين من جهة وبين الموظفين و الإدارة من جهة أخرى.

ز- على المديرين اعتبار الابتكار نشاط دائم ومنظم.

س- اتخاذ خطوات لتحسين فعالية نظام الرواتب والمكافآت والحوافز وذلك من خلال.

١) تعديل نظام الرواتب والمكافآت والحوافز ليصبح اكثر شفافية و

موضوعية وعدالة

٢) ربط نظام الرواتب والمكافآت الحوافز بدوافع الفرد وحاجاته . واستخدام

اكبر قدر من الحوافز المتنوعة لمقابلة دوافع وحاجات الموظفين

المختلفة.



- ٣) يجب أن يرتبط صرف الحوافز فعليا بمستوى الأداء بحيث يتم التمييز بين العاملين وفقا لمستوى أدائهم مما يشجع العاملين جميعا على بذل أقصى جهد لتحسين أدائهم.
- ٤) التركيز على الحوافز المعنوية مثل (الترقية و الثناء الشفهي) كونها لا تقل اهمية عن الحوافز المادية في إثارة دوافع العاملين، كما أنها أقل تكلفة.

ب- توصيات متعلقة بالأبحاث والدراسات المستقبلية:

- يرى الباحث أن هناك حاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات من قبل الباحثين في عدة مواضيع ترتبط بهذه الدراسة ومن المواضيع التي يقترحها الباحث:
- ١) دراسة أثر أبعاد التسويق الداخلي على مدى فاعلية التسويق الخارجي.
 - ٢) دراسة أثر أبعاد التسويق الداخلي كأحد مدخلات البيئة الداخلية على البيئة الخارجية.
 - ٣) دراسة أثر أبعاد التسويق الداخلي على ولاء العاملين لتنمية القدرة التنافسية.
 - ٤) دراسة أثر التمكين كأحد أبعاد التسويق الداخلي في تنمية القدرة التنافسية.
 - ٥) دراسة دور اتجاهات المدراء في تطوير وتطبيق برامج التسويق الداخلي.
 - ٦) دراسة أثر الثقافة التنظيمية في تطوير تطبيق التسويق الداخلي.



المراجع

- ١- إدريس، ثابت (٢٠٠٥) ، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض . الإسكندرية ، الدار الجامعية.
- ٢- بدوى ، عفاف سيد (٢٠٠٢) ، رؤية إستراتيجية لرأس المال الفكرى ودورة فى تحقيق الميزة التنافسية. (٢٠٠٢) ، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة الأزهر، مصر.
- ٣- حامد، سعيد شعبان (٢٠٠٣) اثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحى بالقاهرة الكبرى. مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، مجلد ٤٢ ، العدد ٦٠ .
- ٤- الخسالى، وعبد المحسن.(٢٠٠٣) أثر تفاعل المتغيرات التنظيمية والفردية مع الرضا. الوظيفى على الانتماء التنظيمي بالتطبيق على المستشفيات الجامعية بالقاهرة الكبرى. رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- ٥- العباسي، عبد الحميد (٢٠١٠) ، التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام SPSS . القاهرة : معهد الدراسات والبحوث الإحصائية ، جامعة القاهرة.
- ٦- عبد الباقي، صلاح الدين (٢٠٠٥) . مبادئ السلوك التنظيمى . الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- ٧- Berenguer-Contrí, G., Gallarza, M. G., Ruiz-Molina, M. E., & Gil-Saura, I. (2020). Value cocreation in B-to-B environments. Journal of Business & Industrial Marketing ,35(7): 1251-1271.



Bolton, R.N., Grewal, D. and Levy, M. (2007) 'Six Strategies – ٨
for Competing through Service: An Agenda for Future
Research', Journal of Retailing, 83(1): 1-4.

Breidbach, C. F., & Maglio, P. P. (2016). Technology – ٩
enabled value co-creation: An empirical analysis of actors,
resources, and practices. Industrial Marketing Management,
56, 73-85.

Chatterjee, S., Rana, N. P., & Dwivedi, Y. K. (2021). – ١٠
Assessing Consumers' Coproduction and Future
Participation On Value Cocreation and Business Benefit: an
FPCB Model Perspective. Information Systems Frontiers, doi:
10.1007/s10796-021-10104-0.

Chuang, S. H. (2018). Facilitating the chain of market – ١١
orientation to value co-creation: The mediating role of e-
marketing adoption. Journal of destination marketing &
management, 7, 39-49.

Claro, D. P., & Claro, P. B. O. (2010). Collaborative – ١٢
buyer-supplier relationships and downstream information in
marketing channels. Industrial Marketing Management, 39(2),
221-228.

Díaz-Méndez, M., & Saren, M. (2019). Managing – ١٣
advertising agency client partnerships for value cocreation:



Characteristics, categories, and challenges. Marketing Theory, 19(1), 9–26.

Franklin, D., & Marshall, R. (2019). Adding co-creation as an antecedent condition leading to trust in business-to-business relationships. Industrial Marketing Management, 77, 170–181. – ١٤

Hughes, T., Vafeas, M., & Hilton, T. (2018). Resource integration for co-creation between marketing agencies and clients. European Journal of Marketing, 52(5/6), 1329–1354. – ١٥

Hunt, S. D. (1999). The strategic imperative and sustainable competitive advantage: public policy implications of resource advantage theory. Journal of the Academy of Marketing Science, 27(2), 144–159. – ١٦

Lambert, D. M., & Enz, M. G. (2012). Managing and measuring value co-creation in business-to business relationships. Journal of Marketing Management, 28(13–14), 1588–1625. – ١٧

www.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator