

تأثير الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي

إعداد

هشام فوزان الفوزان

إشراف

د. أسماء أبوعنزة

العام الجامعي

1446هـ / 2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

آية قرآنية

قَالَ تَعَالَى: خَتَمَهُ مِسْكٌ ۖ وَفِي ذَلِكَ فَلْيَتَنَافَسِ الْمُتَنَفِسُونَ (26) وَمِرَاجُهُ مِنْ
تَسْنِيمٍ (27) عَيْنًا يَشْرَبُ بِهَا الْمُقَرَّبُونَ (28) إِنَّ الَّذِينَ أَجْرَمُوا كَانُوا مِنَ الَّذِينَ ءَامَنُوا
يَضْحَكُونَ (29) وَإِذَا مَرُّوا بِهِمْ يَتَغَامِرُونَ (30) وَإِذَا انْقَلَبُوا إِلَىٰ أَهْلِهِمْ انْقَلَبُوا فَكِهِينَ (31) وَإِذَا
رَأَوْهُمْ قَالُوا إِنَّ هَٰؤُلَاءِ لَضَالُّونَ (32) وَمَا أُرْسِلُوا عَلَيْهِمْ حَافِظِينَ (33) فَالْيَوْمَ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنَ
الْكُفَّارِ يَضْحَكُونَ (34) عَلَىٰ الْأَرَائِكِ يَنْظُرُونَ (35) هَلْ تُؤَبُّوا لِكُفَّارِ مَا كَانُوا يَفْعَلُونَ (36)

المطففين [26-36]

الإهداء

إلى أولئك الذين غرسوا فيّ بذور الطموح، والذين كانوا لي العون والدعم في كل خطوة خطوتها نحو العلم والمعرفة...

إلى والديّ العزيزين، اللذين علّموني معنى الإصرار، وكانا دائماً السند والأمل لي. أنتم مصدر قوتي وإلهامي، وبدونكم لما كنت لأصل إلى ما أنا عليه اليوم. أشكركم على دعمكم المستمر وتضحياتكم التي لا تنتهي.

إلى أساتذتي الكرام، اللذين منحوني العلم وزرعوا فيّ حب المعرفة، جزاكم الله خيراً على كل ما بذلتموه من جهد وعطاء.

وإلى أصدقائي وزملائي اللذين شاركوني رحلة الدراسة، شكراً لوجودكم، ولصداقتكم التي كانت خير عون لي في مسيرتي.

أهدي لكم هذا العمل المتواضع، آملاً أن يحمل فيه من الفائدة والمعرفة ما يعود بالنفع على الجميع.

الشكر والعرفان

أود أن أعبر عن خالص امتناني وتقديري لكل من وقف إلى جانبي وساهم في دعمي خلال رحلتي الأكاديمية. وأخص بالذكر أساتذتي الكرام، الذين لم يترددوا في تقديم علمهم وإرشاداتهم لي. لقد كان لدعمهم وتوجيهاتهم تأثير كبير في إنجاز هذا العمل، وأكن لهم جميعًا كل الاحترام والتقدير.

كما أود أن أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي العون والسند في أوقات التحدي. لقد كان لتشجيعهم ودعمهم المستمر أثر إيجابي على مسيرتي.

وأخص بالشكر عائلتي العزيزة، التي كانت دائمًا مصدرًا للدعم والمساندة المعنوية. فقد كانت دعواتهم الصادقة ومساندتهم لي الحافز الذي ساعدني على تحقيق هذا الإنجاز.

أقدم لكم جميعًا أصدق مشاعر الشكر والتقدير، وأسأل الله أن يوفقكم ويجزيكم خير الجزاء.

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الاهداء	ج
الشكر والعرفان	د
فهرس المحتويات	هـ
فهرس الجداول	ز
قائمة الأشكال	ح
مستخلص الدراسة	ط
الفصل الاول الإطار العام للدراسة	
مقدمة الدراسة	1
مشكلة الدراسة	2
اسئلة الدراسة	3
أهداف الدراسة	4
أهمية الدراسة	4
فرضيات الدراسة	6
أنموذج الدراسة	7
حدود الدراسة	7
مصطلحات الدراسة	8
الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة	
الاتصال المؤسسي	10
مفهوم الاتصال المؤسسي	11
نشأة الاتصال المؤسسي	12
أنواع الاتصال المؤسسي	14
أهمية الاتصال المؤسسي	15
تخصصات الاتصال المؤسسي	17
التفوق التنافسي	19
مفهوم التفوق التنافسي	19
مصادر التفوق التنافسي	20

22	أهمية التفوق التنافسي
23	أبعاد التفوق التنافسي
28	الدراسات العربية
29	الدراسات الأجنبية
32	التعقيب على الدراسات السابقة
الفصل الثالث منهجية وإجراءات الدراسة	
35	منهج الدراسة
35	مجتمع الدراسة
35	عينة الدراسة
36	وصف عينة الدراسة
38	الإجراءات الإحصائية
39	أسلوب جمع البيانات
39	أداة الدراسة
40	اتساق أداة الدراسة
42	ثبات أداة الدراسة
43	المعاملات الإحصائية المستخدمة
الفصل الرابع عرض وتحليل نتائج الدراسة	
46	الاختبارات الوصفية
58	التحقق من الفرضيات
62	التحقق من الفروق الإحصائية
65	النتائج
66	التوصيات
67	المراجع
71	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
32	جدول (1.2) مقارنة الدراسات السابقة
38	جدول (1.3) بدائل مقياس ليكرت الخماسي
40	جدول (2.3) الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل
41	جدول (3.3) الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع التفوق التنافسي
42	جدول (4.3) ثبات أداة الدراسة
46	جدول (1.4) الاختبارات الوصفية للاتصال التسويقي
48	جدول (2.4) الاختبارات الوصفية للاتصالات الإدارية
49	جدول (3.4) الاختبارات الوصفية لمجال الاتصالات التنظيمية
50	جدول (4.4) الاختبارات الوصفية لمجال الكلفة
52	جدول (5.4) الاختبارات الوصفية لمجال الجودة
53	جدول (6.4) الاختبارات الوصفية لمجال المرونة
55	جدول (7.4) الاختبارات الوصفية لمجال التسليم
57	جدول (8.4) الاختبارات الوصفية لبعء الإبداع
58	جدول (9.4) تأثير الاتصال المؤسسي على التكلفة
59	جدول (10.4) تأثير الاتصال المؤسسي على الجودة
60	جدول (11.4) تأثير الاتصال المؤسسي على المرونة
61	جدول (12.4) تأثير الاتصال المؤسسي على التسليم
61	جدول (13.4) تأثير التحسين المستمر على الإبداع
62	جدول (14.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير النوع
63	جدول (15.5) اختبارات الفروق تجاه متغير العمر
63	جدول (16.5) اختبارات الفروق تجاه متغير المؤهل العلمي
64	جدول (17.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير سنوات الخبرة
64	جدول (22.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير المستوى الوظيفي

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
7	شكل (1.1) انموذج الدراسة
36	شكل (1.3) تصنيف العينة حسب النوع
36	شكل (2.3) المؤهل العلمي للعينة
37	شكل (3.3) سنوات الخبرة للعينة

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان تأثير الاتصال المؤسسي بأبعاده (الاتصال التسويقي - الاتصال الإداري - الاتصال التنظيمي) على التفوق التنافسي (التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم - الإبداع) في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ولغرض تحقيق ذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي الاجتماعي على عينة قوامها (384) فرد من العاملين في القطاع الخاص تم استهدافها باستبيان تم نشره بواسطة رابط إلكتروني، وتم الاعتماد على تطبيق SPSS في تحليل البيانات وقد خلصت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي دال موجب للاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى للمتغيرات الشخصية للعينة، وقد أوصت الدراسة مؤسسات القطاع الخاص السعودي بالاهتمام بالاتصال التسويقي لغياب تأثيره على العديد من مجالات التفوق التنافسي وذلك من خلال تسخير الوسائل الحديثة في تعزيزه.

الكلمات المفتاحية: الاتصال المؤسسي - التفوق التنافسي - القطاع الخاص.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

من السمات والصفات التي نمتاز بها في مجتمعاتنا، ارتباط الإنسان بالاتصال وعناصره التكنولوجية المختلفة؛ حيث شهد العالم اليوم مواكبة الأحداث الجديدة والمبتكرات التكنولوجية العلمية في مجال الاتصال، فهذا الأخير قد أسهم في تطوير العديد من المجالات، كالمؤسسات الإدارية وغيرها، التي تسعى لخدمة الفرد والجماعة، إذ إنّ الاتصال بالمؤسسة هو الوسيط الذي يفتح القنوات الاتصالية التي تربط بين العملاء والجمهور وذلك من خلال التعريف بأهداف المؤسسة وسياساتها.

ولكون المنظمات عبارة عن مجموعة من الأفراد منظمين في شكل قانوني بهدف القيام بمهام محددة موجهة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لها، فإن الاتصال يعد العمود الفقري لأي منظمة، فعبّره يتم توفير المعلومات والأفكار ونقلها وتبادل الخطط والتعليمات والآراء عبر أجزائها والأطراف العاملة بها، وحتى مع الجهات الخارجية، حيث تعتبر الاتصالات همزة وصل تربط بين الإدارة والعاملين، وبين العاملين مع بعضهم البعض، وأي قصور في نظام الاتصالات سيتسبب حتماً في تعطيل أو تأخير سيرورة العمل بالمؤسسة، وهذا قد يعيق تقدمها نحو تحقيق أهدافها (سوسي ، 2017).

لقد شهدت السنوات القليلة الماضية زيادة في أعداد الشركات التي تنافس وبشدة لغرض السيطرة على الأسواق والسعي لكسب أعلى حصة سوقية، وهذا ما دفع بها أيضاً للخروج من النطاق المحلي والمنافسة في أسواق عالمية وكل هذا يتطلب تسخير كل حديث في مجال الإدارة منها جودة الاتصال المؤسسي (Victor , 2022).

يعتبر التواصل الفعال أمر بالغ الأهمية لتحقيق التفوق التنافسي؛ حيث أصبح العالم مجتمعاً أصغر وأكثر تباطؤاً في الآونة الأخيرة، حيث حسنت التكنولوجيا بدرجة كبيرة كيفية التعامل مع الموظفين والعملاء وأصحاب المصلحة وهذا ما أثر على أداء المؤسسة وعلى موقعها التنافسي (Olugbo , Obien, & Frank , 2023)

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر التواصل المؤسسي فعالاً في إكساب المؤسسات العديد من الميزات التنافسية فهو يساهم في تعزيز الكفاءة والعلاقات العامة المستجيبة والابتكار، كما أن ضعفه يتسبب في ضعف تنافسية المؤسسة (Joan & Nwabueze , 2018)، كما أن جودة وفعالية هذا الاتصال يختلف من منظمة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر نظراً لاختلافات كثيرة متعلقة ببيئة المنظمات المادية وأخرى غير مادية مرتبطة بالكوادر البشرية (Fajar , Kowiyanto , & Hasdiana, 2024).

يعتبر القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية من أهم روافد الاقتصاد، ومن عوامل دعم الناتج المحلي الإجمالي للمملكة، وهو حاضنة كبيرة للشباب السعودية، ومساهماً فاعلاً في القضاء على ظاهرة البطالة، كما أن مؤسسات القطاع الخاص تعد مصدراً رئيسياً لإعالة آلاف الأسر في المملكة والتي يجب أن تحظى

باهتمام من قبل الجهات المعنية والتي بدورها تحتاج إلى إضاءات تكشف واقع هذا القطاع وما يرتبط بنشاطاته.

ونظراً لكون الاتصال المؤسسي من العوامل التي قد تساهم في تحقيق مزايا تنافسية لمؤسسات القطاع الخاص بالمملكة خاصة في ظل التنافس الشديد الناتج عن عوامل تكنولوجية ولوجستية متعددة، وبالنظر إلى الدراسات السابقة تبين عدم دراسة العلاقة بين الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي وهذا جع من تأثير مستوى الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي لا يزال مبهماً لذا ظهرت الحاجة إلى عمل هذه الدراسة التي يمكن إبراز مشكلتها من خلال السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر التواصل المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي؟

3.1 أسئلة الدراسة

تفرع من السؤال الرئيسي المذكور في مشكلة الدراسة الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يساهم مستوى الاتصال التسويقي الحالي في تحقيق التفوق التنافسي لمؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- هل يساهم مستوى الاتصال الإداري الحالي في تحقيق التفوق التنافسي لمؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- هل يساهم مستوى الاتصال التنظيمي الحالي في تحقيق التفوق التنافسي لمؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة
تعزى للتغيرات الشخصية للعينة تجاه الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في
القطاع الخاص السعودي؟

4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من الأهداف التالية

- (1) التعرف على تأثير الاتصال التسويقي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص
في المملكة العربية السعودية.
- (2) التعرف على تأثير الاتصال الإداري على التفوق التنافسي في القطاع الخاص
في المملكة العربية السعودية.
- (3) التعرف على تأثير الاتصال التنظيمي على التفوق التنافسي في القطاع
الخاص في المملكة العربية السعودية.
- (4) التحقق من وجود فروق إحصائية بين آراء العينة تجاه أبعاد الدراسة تعزى
للمتغيرات الشخصية للعينة.

5.1 أهمية الدراسة

يسهم الاتصال المؤسسي في تعزيز العلامة التجارية، وتحسين العلاقات مع
الموظفين كما أنه يساهم في التأثير على القرارات، وقد شهد القطاع الخاص في
المملكة العربية السعودية تحولات كبيرة ونموً متسارعاً مما يجعل من الاتصال

المؤسسي عنصراً حيوياً لنجاحه وعاملاً مهماً في التفوق والتنافسي، ولهذا الدراسة أهمية كبير من الناحية العلمية والعملية وفيما يلي تفصيل لأهمية الدراسة:

(1) الأهمية العلمية: تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- تساهم الدراسة الحالية في توجيه الملاك والعاملين في القطاع الخاص السعودية إلى أهمية الاتصال المؤسسي في تحقيق التفوق التنافسي.
- إن الدراسة الحالية تتناول علاقة لم يتم تناولها في القطاع الخاص السعودية على الرغم من أهمية متغيراتها في العلوم الإدارية.
- تفيد الدراسة الحالية المهمتين في العلوم الإدارية وكذلك الباحثين وطلاب الإدارة العامة لتناولها علاقة مهمة في العلوم الإدارية.

(2) الأهمية العملية

- أهمية استمرار مؤسسات القطاع الخاص في بيع السلع والخدمات ولهذه الدراسة أهمية في تنمية مصادر الدخل لديهم عبر تعزيز التواصل المؤسسي وبالتالي زيادة مستوى الأرباح لديهم وهذا يدعم استمرارية المؤسسة في السوق.
- تكشف الدراسة الحالية مستوى الاتصال المؤسسي وعلى ضوء نتائجها يمكن لأصحاب القرار التعامل في بحث آليات تعزيزه في القطاع الخاص.

- تبين الدراسة الحالية واقع التفوق التنافسي في القطاع الخاص وبالتالي يمكن لأصحاب القرار بحث سبل تعزيز المنافسة لدى مؤسسات القطاع الخاص.

6.1 فرضيات الدراسة

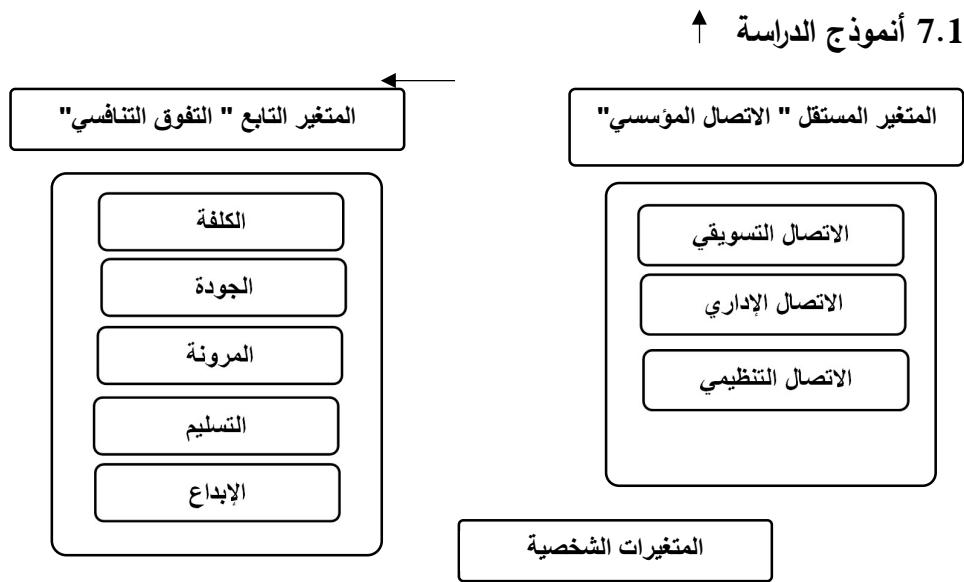
تسعى الدراسة الحالية إلى التحقق من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على الكلفة في القطاع الخاص السعودي.
- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على الجودة في القطاع الخاص السعودي.
- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على المرونة في القطاع الخاص السعودي.
- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على التسليم في القطاع الخاص السعودي.

- يوجد تأثير معنوي دال إحصائياً للاتصال المؤسسي على الابداع في القطاع الخاص السعودي.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة للمتغيرات الشخصية (النوع ← العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة).



شكل (1.1) انموذج الدراسة

المصدر إعداد الباحث بالاعتماد على دراسة: (Victor , 2022) و (سوسي ، 2017)

8.1 حدود الدراسة

تحدد الدراسة موضوعياً، وجغرافياً، وبشرياً، وزماناً بالحدود التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تأثير الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** ملاك وموظفين القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- **الحدود المكانية:** مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- **الحدود الزمانية:** 1446هـ الموافق 2024م.

12.1 مصطلحات الدراسة

- **التواصل المؤسسي:** هو عملية تفاعل اجتماعي يتم من خلالها نقل معلومات مؤثرة على مدركات وسلوك الأطراف المعنية بها، وهي عملية متفاوتة من حيث قدرتها على تحقيق معايير الكفاءة ويمكن تحديدها وفقاً لسرعة انتقال المعنى بين أطراف التواصل (عاشور ، 2005).

- **إجرائياً:** هو ذلك التواصل الذي يجمع بين الاتصال الإداري الداخلي بأشكاله الثلاثة الصاعد والهابط والأفقي، وبين اتصال المؤسسة مع المجتمع الخارجي المحيط بها.

- **التفوق التنافسي:** هو القدرة على التغلب على المنافسين وجذب العملاء ومتابعتهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال العمل بطرق ناجحة يصعب تقليدها (Victor , 2022).

- **التعريف الإجرائي:** هو قدرة الشركة على التفوق على منافسيها في السوق سواء في خدماتها، أو منتجاتها، وذلك في مجالات الجودة والسعر والتوافر.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

يتكون هذا الفصل من قسمين يختص القسم الأول بالإطار النظري للدراسة، وهو يتفرع إلى مبحثين الأول خاص بالاتصال المؤسسي بينما يتناول القسم الثاني التفوق التنافسي، أما القسم الثاني ففيه سيتم عرض ومناقشة بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي.

1.2 الاتصال المؤسسي

إن الاتصال أساس لكل العلاقات البشرية، وهو عملية تفاعلية اجتماعية يتم خلالها تبادل المعلومات أو نقلها بأشكال مختلفة من طرق إلى آخر، ويكون لتلك المعلومات تأثيراً على مدركات أطراف التفاعل وعلى سلوكهم، فهي تحمل في طياتها توجيهات، وتعليمات، أو بيانات توضح واقعاً ما وعلى ضوءها يتم التصرف، وتتفاوت عملة انتقال المعلومات من حيث قدرتها على تحقيق معايير الكفاءة وتختلف أيضاً بسماتها من حيث السرعة في انتقال المعنى، ومدى تأثير المتلقي وإشباع حاجته، وجودة الرسالة.

وحسب عيساوي (2021م) فإن المؤسسات تعتمد في عمليات الاتصال الخاصة بها على مجموعة من القنوات التقليدية والحديثة، ومع التطور المتواتر في مجال التكنولوجيا فقد أصبحت تتجه شيئاً فشيئاً لمواكبة أحدث التقنيات في مجال الاتصال الرقمي، ويعزز ذلك الحضور الجماهيري الكبير في وسائط الاتصال

الإلكترونية، كما أن المؤسسات في القطاعين العام والخاص وكذلك الغير ربحي باتت تتحول إلى العالم الافتراضي وتحاول أن تجد لنفسها موطئ قدم داخلها، وفي هذا المبحث سنسلط الضوء على الاتصال المؤسسي لبيان ما يندرج تحت هذا المفهوم من متعلقات نظرية.

1.1.2 مفهوم الاتصال المؤسسي:

إن الاتصال المؤسسي يرتبط بالتسويق والدعاية والصحافة والعلاقات العامة، كما أنه يتطلع إلى نقل شخصية المؤسسة وصورتها والقيم التي تمولها، ولا يمكن الفصل بين هوية المؤسسة وقيمها وطريقة التواصل، كما يجب أن تتناغم هويتها مع محتواها.

إن مفهوم الاتصال المؤسسي يتكون من مفهومين الأول الاتصال والثاني المؤسسي، وفيما يلي بيان لكل مفهوم على حدة:

الاتصال: يرى عيساوي (2021م) بأنه بمفهومه العام يعني انتقال المعلومات والحقائق والأفكار والآراء والمشاعر أيضاً، مكا أنه نشاط إنساني حيوي، والحاجة إليه في ازدياد مستمر.

إن هذا المفهوم الاتصال Communis في الأصل يوناني فهذه الكلمة تعني مشترك أو اشتراك، فعملية الاتصال هي إشراك طرف بأخر أو شخص مع مجموعة أشخاص أو مجموعة بمجموعة أخرى وذلك لغرض نقل وتبادل المعلومات أو الأفكار (طلعت ، 2002).

المؤسسة: هي كل تنظيم اقتصادي مستقل مالياً في إطار قانوني واجتماعي معين، يهدف إلى دمج عوامل الإنتاج والخدمة لغرض تبادل السلع والخدمات مع أطراف أخرى لغرض تحقيق مكاسب مالية ومعنوية (الأمين ، 2021م)

ويعرف الاتصال المؤسسي بأنه: الاتصال الذي يجمع بين الاتصال الإداري الداخلي بأشكاله الثلاثة (تصاعدي - تنازلي - أفقي) واتصال المؤسسة بالمجتمع الخارجي المخيط بها ويظل محكوماً بظروف متاحة وإمكانيات المؤسسة بما يحق ق أهدافها والغاية المنشودة منها(Suzan , 2017) .

من خلال ما سبق يمكن القول بأن الاتصال المؤسسي هو ذلك الاتصال الذي يتم من قبل المؤسسة أو ممثليها، والذي يستهدف أصحاب المصلحة للمؤسسة، ويهدف إلى إقامة علاقات نوعية بين المؤسسة والجمهور الذي تنتمي إليه، واكتساب سمعة اجتماعية وصورة عامة مناسبة وفقاً لنواياها وأنشطتها.

2.1.2 نشأة الاتصال المؤسسي

لقد تطور هذا المفهوم على أساس مهيج وفني عقب الحرب العالمية الأولى ويرجع ذلك التطور إلى العديد من المفكرين وخاصة الأوروبيين والأمريكي،، ويعد الصحي الأمريكي ايفي لي Lvy Lee رائد العلاقات العامة الحديثة، صاحب الفضل في حث مؤسسات الأعمال التجارية والصناعية على نشر سياساتها وإعلام الجمهور بأغراضها وأهدافها والسعي لاكتساب ثقة الجمهور فيها، وفي ذلك الحين شدد المختصون على أهمية الإعلام والنشر كميدان حديث في سوق العمل، كما أنهم صرحوا بن دور اتصال المؤسسة محصور في نقل اتجاهات الراي العام إلى المؤسسة

وسياسات المؤسسة إلى الرأي العام، كما أن الاتصال المؤسسي استمر في التطور في ظل رعاية الهيئات العسكرية، وقد وجدت إشارة في مذكرات الجنرال الفرنسي فوش Foch إلى دور المكلف بالصحافة والذي قام به أحد ضباطه بصفة مؤقتة بالتوازن مع مهام أخرى، وفي تلك الحقبة أيضاً أنشأ "بيجو" أول صحيفة مؤسساتية، كما ظهر في الولايات المتحدة الأمريكية أول اتصال منظم عند شركة "سنجر" Singer وذلك في العام 1926 (مهداوي و سردوك ، 2023 م).

وتعتبر الشركة الوطنية لسكك الحديدية SNCG أول مؤسسة تزود " بمصلحة صحفية" وذلك في العام 1937 كما أن مجال الاتصالات لم يشهد انتعاشاً إلى خلال فترة الثمانينات، وقد وصف الاسباني كراسكوسا التطور التاريخي في مجال الاتصالات المؤسسية وفقاً لنظريته رباعيته الأحرف Les quarter Costes c/s في الستينات بأنه عصر الإشهار المرتبط بالتكاليف، وفي السبعينات بأنه عصر التسويق التجاري، وفي الثمانينات بأنه عصر الاتصال الداخلي من أجل النوعية، أما في التسعينات فإنه عصر الاتصال الشامل (عواج ، 2019م).

وفي الوطن العربي نستطيع القول أن هذا المفهوم ظهر حيث تأسيس جمعية العلاقات العامة العربية ذلك في 6 مايو 1965، وذلك بهدف تعزيز الطرق التي تجعل من وسائل الإعلام داعمة للتوجيه القومي ودعوة إلى الإصلاح والبناء، وذلك عبر عقد العديد من المؤتمرات والندوات المتخصصة (رماش، 2009 م).

أما على مستوى المملكة العربية السعودية فإننا نستطيع القول بأن الاتصالات المؤسسية نشأة بصفة رسمية منذ أكثر من 50 عام عن طريق شركة أرامكو حينما

كانت الشركة سعودية _ أمريكية، وقد تم تأسيس إدارة العلاقات العامة فيها على أسس علمية حديثة، وقد استفادة من التجربة جهات حكومية عديدة شملت القطاعات المدنية والعسكرية وأوجدت فيها إدارة قوية للعلاقات العامة (الشدي ، 2020).

3.1.2 أنواع الاتصال المؤسسي

إن الاتصال المؤسسي ركيزة أساسية للعمليات التفاعلية من خلال الممارسات داخلها المؤسسة وخارجها والذي يهدف بالأساس إلى تحقيق المكاسب للمؤسسة وتنقسم الاتصالات المؤسسية إلى قسمين رسمية وغير رسمية وفيما يلي بيان لأنواع الاتصالات المؤسسية:

أولاً: الاتصال الرسمي:

يعرف الاتصال الرسمي بأنه ذلك الاتصال الذي يمر عبر العناوين الرسمية وهو مبرمج وبمضي داخل المؤسسة ويتمثل هذا النوع من الاتصال بالآتي: (الحوش، 2018)

1) الاتصال الصاعد **Communication ascendant** : الاتصال الصاعد

عملية يتم فيها إرسال البيانات والمعلومات من أسفل الهرم الوظيفي إلى أعلاه، مروراً بمستويات التنظيمية ويتمثل بتقارير وتوضيحات وطلبات متعلقة عن سير العمل بالإضافة إلى تقديم الشكاوى، وبصفة عامة هو كل ما يطلب من الإدارة أو الذي تطلب رفعه إليها.

2) الاتصال النازل **Communication descendant**: هو عملية معاكسة

للاتصال الصاعد وفيه انتقال المعلومات والبيانات والقرارات من أعلى الهرم إلى أسفله ، وكل ما يتضمن من قوانين وأساليب تطور الأداء، وقواعد الجزاء

والعقاب ومختلف الأوامر والتعليمات الخاصة بتنفيذ القرارات اليومية (القاسمي ،
2016).

(3) الاتصال الأفقي Communication Lateraled : هو أحد أنواع الاتصال الرسمي وفيه يتم تبادل المعلومات بين مختلف زملاء العمل الذين يشغلون نفس المراكز ومناصب العمل في النظام الإداري الرسمي، ويحدث هذا الاتصال بين الأفراد والجماعات وذلك لغرض الحصول على معلومات أو تبادل أطراف الحديث الحوارات ويتسم هذا النوع من الاتصال بالبساطة على شكل الاتصال الصاعد أو النازل اللذان يتسمان بالضوابط أو بالتسلط .

ثانياً: الاتصال غير الرسمي

يتم هذا النوع من الاتصال بوسائل غير رسمية وهو يحدث بين الأفراد والجماعات دون أن تحكمه قواعد تنظيمية محددة، ويمتاز هذا النوع من الاتصال بالسرعة ويعد بمثابة الاتصالات التي تتم بين الأفراد والجماعات والتي تكون في العادة دون قواعد محدودة وواضحة وهي سريعة مقارنة بالاتصالات الرسمية ولا تتم وفق إجراءات معينة، وفي العادة ينشأ هذا النوع ضمن الفئات المهنية ويعبر الدعامة الأساسية للاتصال الرسمية فهو يزود الآخر بالمعلومات.

4.1.2 أهمية الاتصال المؤسسي

يعتبر الاتصال المؤسسي من العوامل المهمة في نجاح العلاقات العامة المؤسسي، فبدونه تفشل الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وإبرام الصفقات والتفاوض وفقاً لشرطها، وبصفة عامة فإنه الاتصال المؤسسي يؤثر أيضاً على

الإنتاج في المؤسسات الإنتاجية وعلى الوعي بالعلامة التجارية والابتكار داخل المنظمات، وبفضله يتمتع المحترفون بالقدرة على تحويل العملاء المحتملين إلى عملاء دائمين، ومن وجهة نظر مهداوي وسردوك (2023) فإن الاتصالات المؤسسية مهمة نظراً للآتي:

- يساهم الاتصال المؤسسي في إصدار التعليمات الخاصة بإنجاز المهام وتلقي التوجيهات والإرشادات والرد على أسئلة المرؤوسين وتقديم الاقتراحات المتعلقة بمشاكلهم، وإمدادهم بالمعلومات المهمة لوضع الاستراتيجيات وتنفيذها وإمدادهم بالآليات الضرورية التي تصحح الأخطاء الذاتية.
- يعتبر الاتصال المؤسسي همزة الوصل التي تربط بين أجزاء التنظيم الإداري وهو يعتبر الأساس لكل تنظيم ناجح.
- يعتبر الاتصال المؤسسي المزود الرئيسي للإدارات بالمعلومات والتي على ضوئها يتم وضع الخطط الاستراتيجية، وعبره يتم تشخيص المشاكل ووضع البدائل، وتقييم البدائل.
- يعتبر الاتصال المؤسسي من أبرز وسائل الرقابة سواء الداخلية أو الخارجية.
- يساهم الاتصال المؤسسي في رفع معنويات العاملين وهذا يؤدي إلى رفع وتحسين الأداء.

وتضيف (Claiui, 2022) بعض النقاط التي تبرز أهمية الاتصال المؤسسي أهمها:

- يمكن الاتصال المؤسسي الشركات من نقل الصفات القيادية المهمة وإدارة الفرق وتحفيزها، وهذا يساعدها من ضمان ترابط أفضل بين فرق العمل.
- يعمل الاتصال المؤسسي على الحفاظ على سمعة الشركات الإيجابية، فمن خلاله يمكن الخروج من فخ الشائعات.
- يبرز الاتصال المؤسسي وخاصة الخارجي المسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع، وهذا يعتبر جاذباً مهماً في إيضاح المسؤولية الأخلاقية للمنظمة.
- يعبر الاتصال المؤسسي من أهم الركائز في إدارة العلاقات العامة فبدونه لا يمكن للشركة من إبرام الصفقات أو التفاوض وإبراز الشروط، وبصفة عامة يؤثر الاتصال المؤسسي على الإنتاجية ويزيد من الوعي بالعلامة التجارية والابتكار.
- يمكن عبر الاتصال المؤسسي تحول العملاء المحتملين إلى عملاء دائمين.

5.3.2 تخصصات الاتصال المؤسسي

يعتمد نظام الاتصال في الأساس على الاستعمار المنسق لمختلف التخصصات التي تدور حول الإشهار بجميع أبعاده، وكذلك العلاقات العامة، والعلاقات مع الجهات الإعلامية وحسب دراسة سبع (2021) فإن تخصصات الاتصال المؤسسي تتمثل بالآتي:

(1) **الإشهار:** يركز الإشهار في أساسه على مجال الترويج والتسويق وعلى وجه

الخصوص في رفع المبيعات، ويعتبر وسيلة تستهدف المتلقي في كل المجالات

بالإضافة إلى ما يلعبه من دور كبير في التنسيق بين المنظمة والجمهور عبر

ما تقدمه من خدمات وعروض وله ثلاثة أبعاد وهي:

- **استعمالي وظيفي:** ينبع من الإنتاجية التقنية للخدمة أو السلعة، وهو

قائم بهدف الاقناع القائم على البرهنة والتدليل العقلي على فائدة المنتج

وتطبيقاته اليومية.

- **رمزي:** يعمل لإضافة قيمة اجتماعية معينة للسلعة أو الخدمة ويضفي

على مقتنياتها القيمة المستهدفة.

- **بعد خيالي:** يجعل من الخدمة أو المنتج تعبيراً عن حوافز، وحاجات

ودوافع الفرد غير العقلانية معبراً بذلك عن أحلام وحياء ينشدها ويطمح

إلى تحقيقها.

(2) **العلاقات العامة:** تشير العلاقات العامة إلى وظيفة الاتصال وهذا يساعد

المؤسسات على التكيف مع البيئات الداخلية والخارجية، ويمكنها من تحقيق

أهدافها التنظيمية وتعتبر العلاقات العامة أنسب شكل من أشكال الاتصال

لطلب إقامة العلاقة بين المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية.

العلاقات مع الجهات الإعلامية: تهتم الجهات الإعلامية بجمع الأخبار

المفيد العامة والخاصة، فهي بالأساس مهنة قائمة على جمع وتحليل الأخبار،

والتحقق من مصداقيتها وتقديمها للجمهور، وغالباً ما تكون الأخبار حديثة ومستجدة

أو مرتبطة بحدث مهم، وتعتبر إقامة علاقة متميزة بين الجهات الإعلامية

والمؤسسة أمر لا يمكن تجاهله خاصة في المنظمات الكبيرة، وتعتبر العلاقة بين المنظمات والجهات الإعلامية قنوات اتصالية مهمة، تحقق للمؤسسة العديد من المكاسب.

2.2 التفوق التنافسي

1.2.2 مفهوم التفوق التنافسي:

لمفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة فقد تناوله الباحثون في العديد من الأدبيات المعاصرة، وذلك لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، لعوامل عديدة مكنت ذلك يتمثل أهمها بدخول التكنولوجيا الحديثة عالم الأعمال، كذلك سهولة النقل، والتطور الكبير في سلاسل الإمداد، وفي وقتنا الحالي تسعى المؤسسات إلى تحقيق التفوق التنافسي من خلال الحصول على مزايا تنافسية تمكنها من التغلب على نظرائها في السوق وفيما يلي نستعرض المفاهيم المتعلقة بالتفوق التنافسي:

- **التنافس في اللغة:** ذكر ابن منظور (1414هـ —) أن التنافس هو التحاسد والتسابق، ونافست الشيء منافسة ونفاساً إذا رغبت فيه على وجه المباراة في الكرم، وتنافسوا فيه أي رغبوا. والمنافسة: الرغبة في الشيء والانفراد به، وهو من الشيء النفسي الجيد في نوعه (مج 6، ص 238).

- **المنافسة من منظور اقتصادي:** عرفها المحنك (2007م) التزاحم بين البائعين أو بين المنتجين، وتكون المنافسة بالضرورة كاملة أو تامة، وقد تتم بين سلع مختلفة تتنافس على القدرة الشرائية للأفراد، وكما يمكن أن تتم المنافسة عن طريق تحسين الجودة، أو

تقديم الخدمات التي يعرضها المنتجون أو البائعون أو عن طريق الترويج أو غير ذلك من الوسائل (ص 161).

- وعرفت بأنها: القدرة على التغلب على المنافسين وجذب العملاء ومتابعتهم، والذي يمكن تحقيقه من خلال العمل بطرق ناجحة يصعب تقليدها (Victor , 2022).

وحسب ما أورد المحنك (2017م) فإنه تدخل ضمن آلية المنافسة في الوقت المعاصر أمور عدة، وذلك للتطورات التي حصلت في مجال الإعلام، والإعلان، وبطبيعة الحال قد أسهم تطور تكنولوجيا المعلومات، وتنوع وسائل الاتصالات، وطريقة التواصل مع المعنيين بالمنتج، وتطور طرق التفكير والاقناع، وما للإنترنت من خصائص تمكن الشركات من التواصل مع العميل، والسهولة التي قدمتها التكنولوجيا مع إدارة المهام الداخلية للمشروع؛ كل هذه العوامل ساهمت في خلق أجواء تنافسية بين المؤسسات.

يتمثل التفوق التنافسي في جودة المنتجات السلعية والخدمات المقدمة، ويهدف إلى محاكاة ميول الزبون، ومنه ما يحقق مستوى رضى الزبون أو المستهلك من خلال إشباع حاجات ورغباته، ويقوم التفوق التنافسي على استثمار نقاط قوة المنظمة، أو المشروع، في أداء الأنشطة، لذا يتطلب ووجود وسائل اتصالات مناسبة، لتحقيق إيصال المعلومة الدقيقة.

1.2.2 مصادر التفوق التنافسي

يجب أن تراعي المنظمة أمور عدة لكي تحقق تفوقاً تنافسياً، منها معرفة نقاط التفوق التنافسي وذلك لغرض النهوض بالمشروع، وتحقيق رغبات العملاء، وللتفوق التنافسي استدامة دامة مادية ومعنوية، والموارد البشرية المتميزة والموهوبة والمبدعة والمبتكرة، فمثلاً تؤدي لحظة تغير جانب تكنولوجي معين، إلى إحداث تغييرات جزئية، وربما تغييرات شاملة، تجاه المنتج

والجودة الناتجة عنها، وأبرز ما يراه العيان هو؛ التغيير والتغيير المتواصل لعالم الحاسوب، والتغيير والتغيير الحادث في تكنولوجيا المعلومات وصناعاتها، لذا يجب أن يتصف أي مشروع بالمرونة وبكل يوازن بين التطور في البيئة الخارجة المحيطة بالمشروع، وما تتميز به البيئة الداخلية من قوة فاعلة ومستدامة (المحنك هـ،، 2017م).

ينتاب الكثير من الشركات تساؤل يكمن في كيفية الحصول على ميزة تنافسية تجعلهم يتفوقون على شبكة المنافسة في السوق، مع العلم أن شبكة المنافسين في توسع باستمرار حتى غدت بعض الشركات تصور المنافسة بين الشركات بأنها معركة محورية تستلزم اليقظة تجاه سلوك المؤسسات المنافسة، وعلى النقيض من ذلك تستطيع المؤسسة أن تعزز قدرتها التنافسية من خلال اشتقاق الفوائد الاستراتيجية من المنافسين، فلكل شبكة المنافسة أهمية لكونها تحتفظ بمعلومات مهمة حول ديناميكيات السوق، ويعد توسيع العلاقات مع المنافسين يفتح مزيداً من الآفاق للحصول على معلومات قد تفيد المؤسسة، علماً أن الميزة التنافسية محدد محوري لأداء الشركة وبقائها، ويُنظر إلى الشركة أنها تمتلك ميزة تنافسية على المنافسين عندما تحقق عائداً أعلى من غيرها، وتعد موارد الشركة وقدرتها من أهم مصادر التفوق التنافسي (Wang , 2020).

تعد أي سمة يمكن استخدامها الصحيح إلى تحقيق ميزة تنافسية مصدراً من مصادر التفوق التنافسي، سواء كانت ذات طابع داخلي أو خارجي، فالطابع الخارجي ينعكس على نهج السوق، فالمحيط الخارجي للمنظمة يعتبر مصدراً من مصادر التفوق التنافسي، فالمنظمات تعمل في محيط يتميز بمستوى عالٍ من الاضطرابات وزيادة حدة المنافسة، وهي تسعى جاهدة إلى تطوير

مواقعها التنافسية، من خلال تحسين أنشطتها باستمرار، وهذا ما يؤثر على كفاءة المنظمة والذي يشكل في نفس الوقت مصدراً للتفوق التنافسي (Magdalena , 2019)

يرى بوزيدار وسلوبدان (Bozidar & Slobodan , 2016) أن الابتكار من أهم مصادر تحقيق التفوق التنافسي، وأنه يمكن للمنظمة أن تتفوق على منافسيها في حال امتلاكها تفاصيل مختلفة عن غيرها من وجهة نظر العملاء، ويجب على المؤسسات أن تكتسب ميزة تنافسية وأن تجعلها مستدامة، وأن تسعى إلى منع المنافسين من تقليدها، ففي وقت تحاول فيه المؤسسات المنافسة والسيطرة على السوق يعد الابتكار في مجال الأعمال المصدر الأكثر استقراراً لتحقيق التفوق التنافسي، ويعد الابتكار أيضاً هو الخاصية الأساسية والحصريّة لمشاريع ريادة الأعمال والشركات الصغيرة، وتشمل المساعي المبتكرة أنشطة مثل البحث والتجريب وتطوير تقنيات جديدة ومنتجات و / خدمات جديدة وعمليات إنتاج جديدة وهياكل تنظيمية جديدة، كذلك مواد جديدة من صناعات التكنولوجيا العالية والمعلومات كعواقب أساسية لهذه المساعي.

3.2.2 أهمية التفوق التنافسي

على الرغم من اختلاف الأنشطة التجارية إلى أن التفوق التنافسي هام لجميعها، فالمؤسسات تسعى إلى التطور والنمو والبقاء لأطول مدة ممكنة في ظل بيئة شديدة التنافس، وفي ظل التغيرات التقنية الظاهرة على الساحة وقد لخصت دراسة النعيمي والافندي (2017م) أهمية التفوق التنافسي بالنقاط التالية:

- لكونه معيارياً هاماً للمنظمات الناجحة لإيجاده نماذج جديدة للميزة التنافسية باستمرار، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت تقليدية ومتاحة بشكل واسع ويمكن للمنافسين اتباعها.

- تنبع أهمية التفوق التنافسي من التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الحاضر، إذ أصبحت بأمر الحاجة إلى ما يميزها عن بقية المنظمات الأخرى من أنشطة وقدرات أو موارد لكي تتمكن من البقاء والمنافسة في بيئة اليوم نتيجة تلك التحديات، لذلك يتوجب على المنظمة السعي في الحصول على ميزة تنافسية من خلال تدريب وتطوير عاملها.
- يدفع التفوق التنافسي المؤسسات إلى الاستغلال الكفؤ للموارد والكفاءات الداخلية والخارجية المحددة بالمنظمة لمواجهة التغيرات المعقدة للبيئة.
- باعتباره مؤشراً إيجابياً نحو توجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق وذلك بحصولها على حصة سوقية أكبر من المنافسين بزيادة حجم المبيعات، والأرباح.
- يمكن التفوق التنافسي المؤسسات من مضاعفة منافع منتجاتها بما يحقق جذباً للعملاء، وتنعكس تلك المنافع على رفع مستوى أداء المنتج الذي يعد أحد مقاييس تفوق المنظمة في السوق التي تطرح منتجاتها.

4.2.2 أبعاد التفوق التنافسي:

تهدف الشركات المنافسة إلى البقاء في سوق العمل، وبهذا فكل منها يسعى إلى التفوق على الآخر من خلال تحقيق ميزة تنافسية تضمن له الاستمرار والريادة في نشاطها، ولهذا يتوجب على كل مؤسسة بذل جهود مخططة واستثمار القدرات التنافسية التي تتمتع بها لتحقيق تلك المميزات التنافسية والتي تمكنها من التعامل مع السوق من خلال تقديمها منتجات مناسبة نوعاً وكماً، وكلفةً وتوقيتاً، لتضمن تفوقها على المنافسين وفيما يلي نفضل أبعاد التفوق التنافسي والتي تتمثل بالكلفة والجودة، والمرونة، والتسليم والإبداع وذلك على النحو الآتي:

(1) **الكلفة:** " هي مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تخفيض تكاليف دورة حياة المنتج ذي الجودة العالية، والذي يلبي احتياجات العملاء عن طريق فحص جميع الأفكار التي يمكن من خلالها تخفيض تلك التكاليف في مرحلتي التخطيط والتطوير " (خالد ، 2015م، ص 223)

على الشركات تبني أسلوب التكلفة المستهدفة لكي تحقق تفوقاً تنافسياً وقد ظهر مدخل التكلفة المستهدفة في اليابان في عام 1973م لغرض تطوير بعض المداخل الأمريكية وعلى وجه الخصوص مدخل هندسة القيمة لإكساب الصناعات اليابانية مزايا تنافسية من ناحية التكلفة، والأسعار والجودة المطلوبة، ولمواجهة متغيرات بيئة الأعمال الحديثة، وقد تم استخدامها في المؤسسات اليابانية بشكل واسع وخاصة في شركات صناعة السيارات، وتقوم فلسفة التكلفة المستهدفة على نظام مغاير للفلسفة القديمة القائمة على إضافة هامش الربح المرغوب فيه لتحديد سعر بيع المنتجات، وذلك لغرض تحقيق أهداف تنافسية وكسب أكبر حصة سوقية، لذا أتت فلسفة التكلفة المستهدفة بطريقة عكسية للفلسفة القديمة والتي من خلالها يتم اكتساح أسواق جديدة والتحكم في الفرص التي قد تنتج وسط السوق، وذلك من خلال قيادة سعر التكلفة، والتركيز على الزبون، والتركيز أيضاً على تصميم المنتج (دبابش ، 2017م).

(2) **الجودة:** يرجع أصل كلمة الجودة " Quality " إلى الكلمة اللاتينية "Qualitas"، والتي تعني طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، ولها معانٍ متعددة أشهرها الدقة والإتقان في عملية التصنيع.

وتعرف الجودة في مجال التصنيع بأنها " مقياس للتميز أو حالة الخلو من العيوب والنواقص والانحرافات الكبيرة عن طريق الالتزام الصارم بمعايير قابلة للقياس وقابلة

للتحقق لإنجاز تجانس وتمائل في المنتج النهائي يلبي متطلبات ورغبات محددة للزبائن أو المستخدمين (مهيهي و الخلف ، 2019م).

وقد ذكرت دراسة هورنجرين (Horngren , 2018) أهم الجوانب الأساسية للجودة والتي تتمثل بالآتي:

- **جودة التصميم:** وهي جودة التفاصيل الدقيقة للمنتج أو الخدمة والتي تلبي احتياجات وتوقعات العملاء، ولجودة التصميم دور بارز في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة، والتي تعني مدى مطابقة المنتج أو الخدمة لتوقعات العملاء من ناحية الخصائص، والمواصفات، والوظائف الأخرى للمنتج أو الخدمة.
- **جودة المطابقة:** وهي أن يطابق المنتج الذي تم إطلاقه المواصفات التي وضعت أثناء التصميم، كذلك مطابقة المنتج للصورة التي تم التسويق له بها.
- **جودة الأداء:** تتمثل جودة الأداء بالفرق بين تصميم مواصفات المنتج أو الخدمة والأداء الفعلي له.

(3) **المرونة:** عرفت بأنها " قابلية المؤسسة في تحديد التغيرات الرئيسية في المحيط الخارجي، وتوفير الموارد اللازمة للعمل الجديد كاستجابة للتغيرات والتصرف عندما يكون الوقت مناسباً، وهي الإمكانيات والقابليات المتوافرة في موارد المنظمة، والتي تسمح لها بحرية التنقل بين الاستراتيجيات البديلة للتكيف مع متغيرات المحيط المختلفة" (العطوي ، 2015م، ص 138).

وهناك فرق بين مرونة المنظمة، والمرونة الاستراتيجية فمرونة المنظمة ترتبط بالواقع والتغيرات، أما المرونة الاستراتيجية فترتبط بحالة عدم التأكد، والجوانب الاستراتيجية

للمنظمة، وتعد المرونة شرط للتفوق التنافسي للمنظمة وركيزة أساسية لمواجهة التغيرات البيئية الهامة والسريعة التي تحدث في الأسواق كفاءة وفعالية، وتمكن المرونة المنظمة من إدارة نشاطاتها في ظل الظروف المتقلبة للأسواق، كما أنها تعزز قابلية المنظمات وقدراتها للاستجابة لتغيير حاجات ورغبات الزبائن، وتساهم أيضاً في وصول المنظمة لأسواق جديدة، وتعمل على رفع القيمة الحقيقية لمنتجاتها وبرامجها، وتمنح المؤسسة سرعة للاستجابة لأي تغير في طلبات المستفيدين، ولها أهمية أيضاً في كونها تجعل المنظمة قادرة على التماشي مع ظروف العولمة، ومواجهة حالات عدم التأكد، وحالات الطوارئ. (الزامل ، 2021).

يرى المريخي (2021م) أن المرونة تتمثل بالآتي:

- **مرونة الموارد البشرية:** وذلك بتكيف الموارد البشرية مع التغيرات التي تواجه المنظمة سواء كانت هذه التغيرات داخلية أو خارجية، كالعامل لأوقات إضافية خلال المواسم أو إجراء التعاقدات مع الموارد البشرية بما يخدم المؤسسة.

- **مرونة الهيكل التنظيمي:** من خلال المراجعة الدورية للهيكل التنظيمي بشكل دوري، وإجراء التعديلات التي تخدم المؤسسة، كاستحداث العديد من الأقسام في حال نمت المؤسسة أو دمج بعض الوظائف.

مرونة المعلومات: وذلك باحتفاظ المؤسسة للمعلومات السابقة، مع حفظ المعلومات الحالية، لغرض الاستفادة من المعلومات للتنبؤ بالمستقبل.

تري الباحثة: أن المرونة تساهم بخدمة المؤسسة من العديد من النواحي، كاستفادة المؤسسة من الفرص التي تصادفها كاستغلال المواسم، كذلك تخفيف الأعباء على

المؤسسة في أوقات الكساد، بالإضافة إلى دفع إنتاجية المؤسسة من خلال إعادة توزيع المهام باستمرار لغرض زيادة الإنتاجية.

(4) **التسليم:** أشارت فيروز (2013م) أن التسليم يتمثل بخاصيتين الأولى السرعة، والثانية الاعتمادية، ونظراً لزيادة أهمية الوقت لدى الزبون زادت المنافسة بين المنظمات على أساس الوقت، فالكثير من المنظمات تهدف إلى زيادة قاعدة عملائها من خلال التركيز على وقت التسليم، وإيصال السلعة أو تنفيذ الخدمة خلال الوقت المتفق عليه ويقاس من خلال التكرار الذي يتم مقابلة وقت التسليم المتفق عليه معبراً عن ذلك بالنسبة المئوية للطلبات التي سلمت للعملاء بوقتها المحدد، والسرعة في التطوير والتي يمكن قياسها من خلال الوقت المطلوب لتطوير وتصميم منتج جديد وإنتاجه.

(5) **الإبداع:** يشير مصطلح الإبداع فعل تغيير كونه توليداً، بالاعتماد على الخيال والتصوير وربطها بأنواع المعرفة، كذلك عمل واع وهج دؤوب لا يأتي دون عناء، بالإضافة لكونه ابتكار واستنباط حقائق غير معروفة من حقائق معروفة في الأصل، ومن منظور الاقتصاد يعتبر الإبداع وظيفة خاصة للعلاقة الريادية التي تنضج بها الأعمال الريادية، فالتوجهات العامة في الفكرة الإداري تشير التوجهات إلى أن الإبداع ينطلق من العمليات التي تستعملها المنظمات، ومن توليد أو تبين أفكار جديدة وتطبيقها، كذلك النتائج الإبداعي الذي يتصف بالحدثة والأصالة، كما أنه يأتي من قدرات الأفراد ومهاراتهم، وخبراتهم، كما قد يولد سلوك المنظمة الإبداع من خلال تبني فكرة أو سلوك جديد صناعة المنظمة (المطيري ، 2012م).

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

هدفت دراسة (ليندة و بوشلاغم ، 2023) إلى التعرف على دور الاتصال التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبه المسحي الاجتماعي وقد تمثلت عينة الدراسة ب(130) مفردة من المستهلكين الخارجيين لمنتجات مؤسسة عمر بن عمر، وتوصلت الدراسة إلى أن مؤسسة مطاحن عمر بن عمر تستخدم العديد من أساليب وتقنيات الاتصال التسويقي من بينها الإعلان، والعلاقات العامة، وتنشيط المبيعات وغيرها، كما توصلت إلى أن المؤسسة المدروسة تقوم بتطوير ميزتها التنافسية من خلال ممارستها لأنشطة الاتصال التسويقي، وقد أوصت الدراسة المؤسسة بتطوير وتنسيق جميع عناصر الاتصال التسويقي لتحقيق التميز في السوق، وضرورة قياس فعالية كل عنصر من عناصر الاتصال التسويقي للوقوف على نقاط القوة والضعف لكل منهم وتداركها في الحملات الاتصالية التسويقية المستقبلية، ويجب على مؤسسة عمر بن عمر الاهتمام أكثر بالعلاقات العامة ومحاولة الاستفادة منها أكثر كونها تسعى لتحقيق التواصل المباشر مع العملاء وكذا تعمل على تقويم الروابط معهم لذا يتعين عليها التركيز على أنشطة العلاقات العامة كوسيلة لتحقيق ميزتها التنافسية.

هدفت دراسة (المطيري ، 2022) إلى التعرف على الكيفية التي تتمكن من خلالها منظمات الأعمال أن تحقق مزايا تنافسية والكيفية التي تعمل من خلالها على ديمومتها واستمرارها، ومن ثم توضيح أهم الآليات المتاحة أمام منظمة

الأعمال لتحقيق حالة الاستدامة لتلك المزايا والعناصر المكونة لها، وقد اتبعت الدراسة الأسلوب الوصفي مع تحليل الأبعاد الأساسية للعلاقة بين امتلاك المنظمات لمصادر المزايا التنافسية وتحقيقها ومن ثم استدامتها، وقد خلصت الدراسة إلى أن المنظمات تسعى إلى مواجهة متغيرات كبيرة تتعايش مع بيئتها من أبرزها أداء أعمال المنظمة، والذي يركز على مدى ما تحققه المنظمة من مزايا تنافسية تتأطر في حالة القدرة على التفوق على المنافسين، وهذا ما دعا إلى الاهتمام بما يعرف بالمزايا التنافسية.

هدفت دراسة رقيق (2019) إلى بيان دور الاتصال الخارجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي الاجتماعي، كما اعتمدت على الاستبيان كأداة للدراسة والتي وزعت على عينة قوامها (263) فرد من مستهلكي منتجات المؤسسة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01 بين أبعاد الاتصال الخارجي (الإعلان، العلاقات العامة، تنشيط المبيعات، التسويق المباشر، البيع الشخصي) وأبعاد الميزة التنافسية (التكلفة المخفضة، التميز) بتأثير إجمالي بلغ 0.42%..

ثانياً الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة (Fajar , Kowiyanto , & Hasdiana, 2024) إلى بيان دور الاتصال الداخلي في خلق ثقافة مؤسسية إيجابية لتحقيق النجاح على المدى الطويل وتحقيق مزايا تنافسية، وقد اتبع البحث أسلوب البحث الأدبي وتوصلت الدراسة إلى أن الاتصال الداخلي الفعال يلعب

دوراً مهماً في تكوين ثقافة مؤسسية إيجابية والحفاظ عليها، وتتضمن النتائج الرئيسية أهمية الشفافية والانفتاح والحوار ثنائي الاتجاه بين الإدارة والموظفين، بالإضافة إلى ذلك، اتضح أن استخدام تقنيات الاتصال المبتكرة يزيد من مشاركة الموظفين ويسهل إنشاء مجتمع عمل تعاوني ودعام.

هدفت دراسة (Olugbo , Obienu, & Frank , 2023) إلى بيان تأثير التواصل الفعال على الأداء المؤسسي في القطاع التعليمي، وخاصة في جامعة بايلسا الطبية، يناجوا، ولاية بايلسا في نيجيريا. وتم الاعتماد على المنهج التجريبي؛ حيث تم توزيع الاستبيانات على عينة من المستجيبين والتي تتألف من كبار المسؤولين والعمداء والمديرين ورؤساء الأقسام والأكاديميين وكبار الموظفين غير الأكاديميين. تم استخدام تحليل التباين وتحليل العوامل لتقييم العلاقة البنوية بين المتغيرات عند مستوى دلالة 5%. شارك في هذه الدراسة ما مجموعه 180 مستجيباً (25 عضواً أكاديمياً و155 عضواً غير أكاديمي) من أربعة عشر (14) قسماً / وحدة مختلفة. كشفت نتائج هذه الدراسة أن التواصل الفعال من خلال المتغيرات المدروسة له تأثير إيجابي كبير على أداء الموظفين. وكشفت النتائج أن عملية الاتصال الفعالة كانت مرتبطة بشكل كبير بالأداء التنظيمي. وأوصى الباحثون بأن تبذل كل مؤسسة جهداً لدمج الاتصال الفعال في استراتيجيات إدارتها، حيث سيساعد ذلك في تقليل الصراع التنظيمي، وتوضيح سوء الفهم، وتحسين العلاقة الودية بين الإدارة والقوى العاملة.

هدفت دراسة (Claiu, 2022) بعنوان: إلى بيان مراحل تطور الاتصالات بصفة عامة والاتصالات المؤسسية بصفة خاصة وكيفية انتقالها من النمط الكلاسيكي إلى الاتصالات المؤسسية في العصر الرقمي، وقد اتبعت الدراسة المنهج الاستقرائي، والمنهج الوصفي؛ حيث تم

عرض نبذة عن التحول في الاتصالات، ومن ثم تم بيان مفهوم الاتصالات الرقمية، والاتصالات في المؤسسات العامة، لغرض الوصول إلى أهم وسائل الاتصال الحديثة في العصر الرقمي حيث قام الباحث بعرض أهم منصات التواصل المؤسسي، وقد توصلت الدراسة إلى أن التواصل الفعال هو أساس التنظيم الإداري للمؤسسات العامة، وأن اللغة التي تستخدمها الإدارة العامة ضرورية في العلاقة مع الموظفين، وأنه من الضروري أن تفهم الإدارة العامة بالضبط ماهي العناصر الأساسية والضرورية للتواصل الأكثر فعالية في العلاقة بينها وبين الموظفين والعملاء، وأنه لتحسني مستوى الاتصالات يجب تبني العديد من المبادئ كمبدأ الشفافية، واعتماد العديد من القوانين الإدارية التي تساعد الموظفين والعملاء على فهم طرق وأساليب الاتصال الفعال، وتوصلت إلى أن التطبيقات والوسائل التقنية الرقمية الحديثة مثل وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الرسمية سهلت التواصل مع العملاء والموظفين بدرجة كبيرة وإن عالم المعلومات الرقمية أصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى، وأوصت الدراسة المنظمات بالتكيف مع خصوصيات الاتصال في بيئة الإنترنت، وكذلك إعادة التطوير في مجال تكنولوجيا المعلومات الرقمية فبدونها لم يعد بالإمكان التواصل عن بعد.

هدفت دراسة (Joan & Nwabueze , 2018) إلى بيان أهمية التواصل الفعال في بناء والحفاظ على نجاح الأداء وتكشف ثلاثة أنواع رئيسية من التواصل الفعال في الحفاظ على النجاح من خلال الميزة التنافسية. تتضمن هذه الأنواع الثلاثة المزيج الصحيح من جمع المعلومات "الناعمة" و"الصارمة"، والتواصل الشخصي المتفوق والاستخدام المناسب لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. نستخدم دراسة حالة ماكوندو كمكان لاختبار نجاحات وإخفاقات الاتصال على الأداء، وقد توصلت الدراسة إلى وجود نقص في التواصل الفعال، فإن القدرة التنافسية العالمية للمنظمة تكون ضعيفة بشدة. علاوة على ذلك، نتناول كيف يؤثر الاتصال

على العناصر الأخرى التي تساهم في الميزة التنافسية مثل الكفاءة والعلاقات العامة المستجيبة والابتكار. نستخدم النتائج لتقديم استراتيجيات وتوصيات لمساعدة المنظمة على استخدام الاتصال الفعال لتحقيق رضا العملاء المتفوق، وتشجيع الابتكار، وتحفيز الموظفين، والاستجابة للآزمات بشكل أكثر فعالية.

التعقيب على الدراسات السابقة

جدول (1.2) مقارنة الدراسات السابقة

الدراسة	السنة	المنهج	الهدف	أهم النتائج
ليندة و بوشلاغم (2023)	2023	وصفي تحليلي	دراسة دور الاتصال التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة عمر بن عمر	أهمية تنوع أدوات الاتصال التسويقي، وتطويرها، وقياس فعاليتها، والتركيز على العلاقات العامة.
المطيري (2022)	2022	وصفي تحليلي	التعرف على كيفية تحقيق المنظمات للمزايا التنافسية واستدامتها	أهمية المزايا التنافسية في أداء المنظمات، والعوامل المؤثرة في استدامتها.
رقيق (2019)	2019	وصفي تحليلي	بيان دور الاتصال الخارجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	وجود تأثير إحصائي بين أبعاد الاتصال الخارجي وأبعاد الميزة التنافسية.
Fajar, Kowiyanto & Hasdiana (2024)	2024	بحث أدبي	بيان دور الاتصال الداخلي في خلق ثقافة مؤسسية إيجابية لتحقيق المزايا التنافسية	أهمية الشفافية والحوار في الاتصال الداخلي، واستخدام التقنيات المبتكرة.

Olugbo, & Obien Frank (2023)	2023	تجريبي	بيان تأثير التواصل الفعال على الأداء المؤسسي في القطاع التعليمي	تأثير إيجابي كبير للتواصل الفعال على أداء الموظفين.
Claiu (2022)	2022	استقرائي ووصفي	بيان مراحل تطور الاتصالات وكيفية انتقالها إلى الاتصالات المؤسسية في العصر الرقمي	أهمية التواصل الفعال في التنظيم الإداري للمؤسسات العامة، وأهمية التكنولوجيا الرقمية في التواصل.
& Joan Nwabueze (2018)	2018	دراسة حالة	بيان أهمية التواصل الفعال في بناء والحفاظ على نجاح الأداء	أهمية التواصل الفعال في تحقيق الميزة التنافسية، وتأثيره على العناصر الأخرى مثل الكفاءة والابتكار.

أوجه الاستفادة

تمتاز الدراسة الحالية عن كل الدراسات السابقة في كونها تدرس العلاقة بين الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي وهي تشمل الاتصالات الإدارية، والتنظيمية، والتسويقية، بينما اقتصر بعض الدراسات السابقة على نوع من الاتصالات المؤسسية، كما أن بعض الدراسات السابقة سلكت مناهج وصفية، وأدبية بينما هذه الدراسة وصفية تحليلية وعبر هذا المنهج يستطيع الباحث الوصول إلى نتائج دقيقة حول العلاقة المدروسة.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

الفصل الثالث:

منهجية وإجراءات الدراسة

يتضمن الفصل الحالي منهجية وإجراءات الدراسة والتي تتمثل بمنهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة والعينة المقدر، كما يتضمن الفصل الحالي أدوات جمع البيانات واختبارات التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة.

1.3 منهج الدراسة

يتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه أكثر المناهج البحثية قدرةً على وصف الظواهر العلمية بدقة عالية، وكذلك هو الأكثر تناسباً للكشف عن خصائص متغيرات الدراسة، واختبار فروضها، والإجابة عن التساؤلات التي وردت في الدراسة، وأيضاً لتحقيق هدفها وهو الكشف عن تأثير الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي ، وحسب سمير (1995) فإن هذا المنهج هو الأنسب لمثل هذا النوع من الدراسات لقدرته على وصف الظواهر والمواقع أو الحقائق المتصلة على مجموعة من أفراد جمهور معين ومن ثم تسجيل أو تصوير الخصائص أو الظروف المحيطة بها.

2.3 مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ويعتبر هذا المجتمع مجتمعاً غير ثابت ونستطيع القول بأنه مجتمع لا منتهي.

4.3 عينة الدراسة

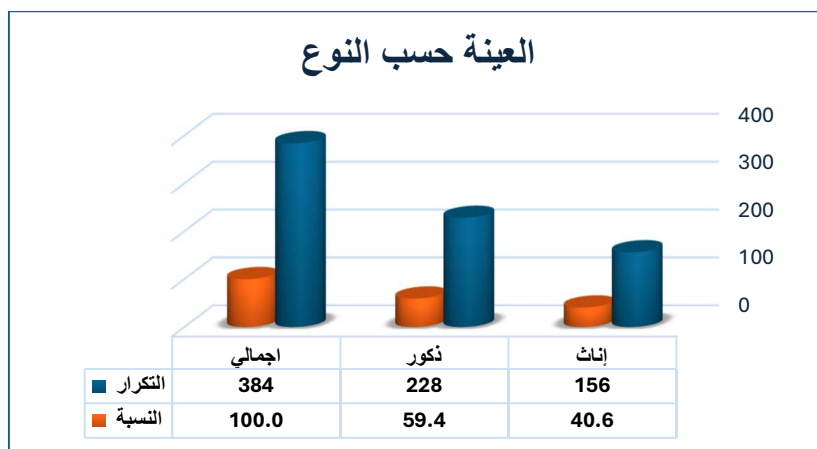
نظراً لكون مجتمع الدراسة لا منتهياً سيتم تحديد حجم العينة من خلال احتمالية الظهور وذلك وفقاً للمعادلة التالية:

$$N_0 = \frac{Z^2 P(1-P)}{e^2} \quad N_0 = \frac{1.96^2 0.5(0.5)}{0.5^2} = 384$$

5.3 وصف عينة الدراسة

في هذه الجزئية سيتم بيان خصائص العينة من حيث النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وذلك من خلال رسوم بيانية مدعومة بأرقام توضح النسب المئوية والتكرارات.

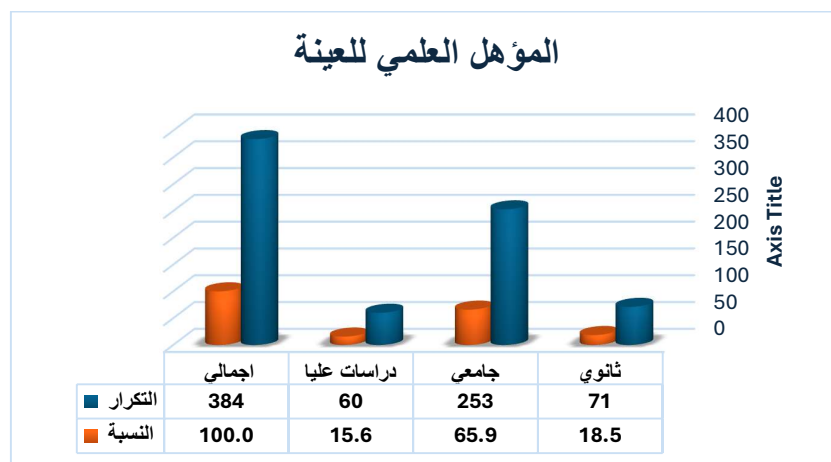
(1) تصنيف العينة حسب النوع.



شكل (1.3) تصنيف العينة حسب النوع

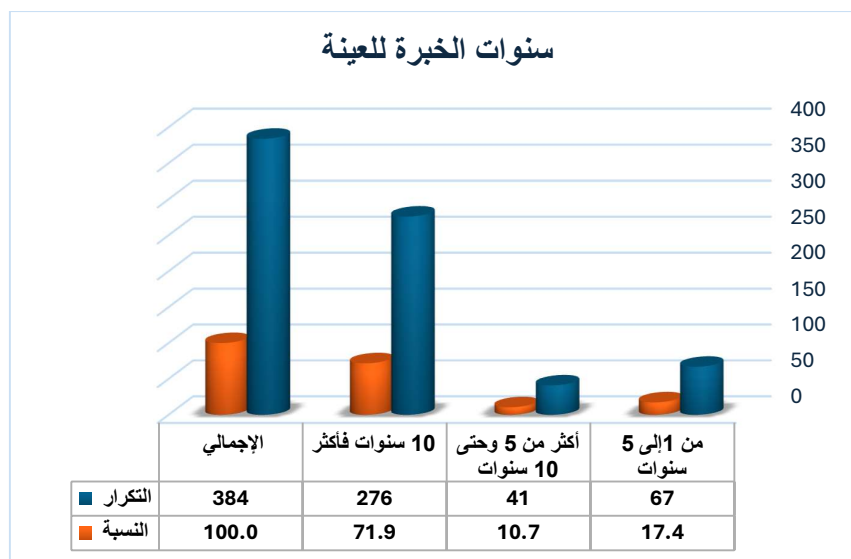
تبين من الشكل السابق أن نسبة الذكور أعلى من الإناث بواقع 228 فرد وهذا العدد يشكل 59.4 إلا أن نسبة الإناث كانت أيضاً عالية مقارنة بالذكور والتي وصلت إلى 40.6. وهذه النسبة تشير أيضاً إلى تواجد قوي للمرأة السعودية في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

(2) المؤهل العلمي للعينة



شكل (2.3) المؤهل العلمي للعينة

تبين وكما هو موضح في الرسم البياني أعلاه أن أغلب أفراد العينة يحملون مؤهل علمي جامعي حيث بلغ عدد حملة هذا المؤهل 253 فرد وهم يشكلون 65.9% من العينة، يلي هذه الفئة من لديهم مؤهل علمي ثاني بواقع 71 فرد وهم يشكلون 18.5% من العينة، واتضح كذلك أنه تواجد ضمن العينة 60 فرد يملكون مؤهل علمي عالي وهم يشكلون 15.6% من العينة ومن خلال ما سبق يتضح أن العينة مؤهلة علمياً.



شكل (3.3) سنوات الخبرة للعينة

تبين من خلال بيانات الشكل السابق أن غالبية العينة تملك خبرة أعلى من 10 سنوات في سوق العمل؛ حيث بلغ عدد هذه الفئة 276 فرد وهم يشكلون 71.9% من العينة، واتضح أن من لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات يشكلون 17.4% من العينة بواقع 67 فرد، وباقي النسبة 10.7% لديهم خبرة أكثر من 5 سنوات وحتى 10 سنوات ومن خلال ما سبق يتضح أن العينة تتمتع بخبرة كبيرة.

5.3 الإجراءات الإحصائية

لقد تم بناء أداء الدراسة من خلال الإمعان في الدراسات السابقة وتحديد مجالات الدراسة، والاستتارة بالأدوات السابقة للدراسات السابقة في بناء وصياغة فقرات الاستبيان وقد تم بناء أداة الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي والجدول التالي يوضح قيم ومجالات بدائل مقياس ليكرت الخماسي:

جدول (1.3) بدائل مقياس ليكرت الخماسي

البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البديل	5	4	3	2	1
المدى	5-4.21	4.20-3.41	340-2.61	2.60-1.81	1.80-1

وسيتم استخدام تطبيق Excel لترميز البيانات وعمل الرسوم البيانية، وتطبيق SPSS لتحليل البيانات و القيام بالاختبارات الإحصائية، والمتمثلة باختبار الثبات Cronbach's Alpha لحساب معامل ثبات الاستبيان وصلاحيته لقياس ما وضع لقياسه، ومعامل الاتساق بيرسون Pearson Correlation لحساب الاتساق بين فقرات كل مجال ر مع الدرجة الكلية له للتأكد من صدق الاستبيان ، كما سيتم حساب المتوسط الحسابي Mean، والانحراف المعياري St. Deviation لمعرفة مستوى الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي، ومدى تركيز إجاباتهم حول الفقرات، وبالاعتماد على الاختبار الخط المتعدد Multiple Regression سيتم الكشف عن تأثير الاتصالات المؤسسية على التفوق التنافسي وسيتم الكشف عن الفروق الإحصائية بين متوسطات إجابات العينة حسب المتغيرات الشخصية باستخدام معامل One- way ANOVA. واختبار T-Test

6.3 أسلوب جمع البيانات

لغرض جمع البيانات تم الاعتماد على المصادر الأولية والثانوية وفيما

يلي :

- **المصادر الأولية:** تتمثل المصادر الأولية بالبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة من خلال نشر استبيان إلكتروني على العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي.
- **المصادر الثانوية:** تتمثل بالبيانات والمعلومات التي تم جمعها من الدراسات السابقة العربية والأجنبية، التي اهتمت بدراسة الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي.

7.3 أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة وذلك لما تتميز به هذه الأداء من جمع إجابات كثيرة خلال فترة قصيرة، ولكونها سهلة الاستخدام والنشر، ولسهولة ترميز الإجابات، ولكونها توفر بدائل كثيرة للإجابة على الفقرة، ولسهولة نشرها عبر رابط إلكتروني وقراءتها والإجابة عليها باستخدام الهاتف المحمول دون عناء وفيما يلي بيان لخطوات بناء أداة الدراسة وتفصيل لمكوناتها:

1. خطوات بناء أداة الدراسة

عند بناء أداة الدراسة تم مراعاة عمل الآتي:

- الوقوف على أسئلة الدراسة وفرضياتها وتفصيل وتقسيم أداة الدراسة بما يتوافق معها.
- مراجعة الأدبيات السابقة التي تطرقت إلى متغيرات الدراسة.
- مراجعة العديد من الاستبيانات السابقة التي درست متغيرات الدراسة.
- تحكيم الاستبيان من قبل (3) من المحكمين الخبراء في مجال البحث العلمي وموضوع البحث.

2. أداة الدراسة النهائية:

لقد تكونت أداة الدراسة بصورتها النهائية من ثلاثة أقسام نوضحها كما يلي:

- **القسم الأول:** خاص بالمتغيرات الشخصية والتي تتمثل بالنوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

- **القسم الثاني:** خاص بفقرات المتغير المستقل " الاتصال المؤسسي " والذي بدوره ينقسم إلى ثلاثة مجالات تتمثل ب (الاتصال التسويقي - والاتصال الإداري - الاتصال التنظيمي) بواقع (5) عبارات لكل فقرة بإجمالي (15) فقرة للمتغير المستقل.
- **القسم الثالث:** خاص بالمتغير التابع التفوق التنافسي بأبعاده (التكلفة - الجودة - المرونة - التسليم - الإبداع) بواقع (5) عبارات لكل مجال بإجمالي (25) عبارة وبالتالي فإن إجمالي فقرات الاستبيان (43) عبارة شاملة لفقرات المتغيرات الشخصية.

8.3 اتساق أداة الدراسة

جدول (2.3) الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل

م	العبارة	القيمة	القوة
الاتصال التسويقي			
1	تسهم خدمات ومنتجات المؤسسة في تكوين انطباع لدى العملاء أنها مواكبة للتطور.	.740**	عالية
2	تملك العلامة التجارية للمؤسسة شهرة وتتمتع بسمعة طيبة.	.796**	عالية
3	توفر إدارة المؤسسة خدمات مصممة خصيصاً للرد على استفسارات العملاء.	.854**	عالية
4	تسعى المؤسسة إلى توسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها عبر كل الوسائل.	.870**	عالية
5	تستخدم إدارة المؤسسة التكنولوجيا لغرض الحصول على المعلومات في أقرب وقت ممكن.	.884**	عالية
الاتصال الإداري			
1	يتم التواصل بين أفراد المؤسسة والإدارة بصفة منتظمة	.685**	عالية
2	يوجد تنسيق عالي بين مختلف الاختصاصات داخل المؤسسة.	.912**	عالية
3	تعمل الإدارة على توجيه وإرشاد الأفراد لأداء أعمالهم بطرق اتصالية حديثة.	.922**	عالية
4	تستقبل الإدارة آراء ومشاركات العاملين باستخدام تقنيات حديثة.	.885**	عالية
5	يتم توزيع مهام العاملين عبر وسائل تقنية حديثة.	.863**	عالية
الاتصال التنظيمي			
1	يتم التواصل بين أعضاء الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالسرعة.	.866**	عالية
2	تتابع المؤسسة التغيرات والتحديثات الداخلية والخارجية باستخدام التقنيات الحديثة.	.928**	عالية
3	تساهم التقنيات الحديثة في الوصول إلى حالة من الرضا الوظيفي	.801**	عالية
4	يتم انتقال المعلومات داخل المؤسسة بسرعة كبيرة	.841**	عالية
5	تتميز الاتصالات التنظيمية داخل المؤسسة بالشفافية بعيداً عن السرية وحجز المعلومات.	.850**	عالية

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

من خلال قيم الاتساق في الجدول الارتباط أعلاه تبين وجود اتساق عالي بين كل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الاتصال المؤسسي، مع الدرجة الكلية التي تنتمي إليه، كما تشير القيم إلى أن الفقرات في الجدول أعلاه تقيس فعلاً مستويات الاتصال التنظيمي في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وبالتالي يمكن الوثوق بالنتائج التي تتوصل إليها هذه الدراسة.

جدول (3.3) الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع التفوق التنافسي

م	العبارة	القيمة	القوة
التكلفة			
1	تبحث الشركة عن الوسائل الأقل هدراً للطاقة لغرض تقليل التكلفة التشغيل	.719**	عالية
2	تبحث الشركة عن كادر وظيفي ماهر بأقل رواتب ممكنة من مختلف الجنسيات.	.619**	عالية
3	تبحث الشركة عن طرق التفوق التنافسي على المنافسين من خلال مبدأ السعر.	.691**	عالية
4	تستخدم الشركة وسائل تواصل غير مكلفة لتقليل من تكاليف التواصل مع العملاء.	.718**	عالية
5	يتم صرف المصروفات بعناية ووفق إجراءات دقيقة لتجنب التلاعب في رأس مال الشركة.	.561**	عالية
الجودة			
1	تستخدم الشركة التقنيات الحديثة في مراقبة جودة منتجاتها وخدماتها حتى بعد التسليم.	.671**	عالية
2	تولي الشركة العيوب التي يشتكي منها العملاء أو تلك التي يحذر منها العاملين اهتماماً بالغاً.	.686**	عالية
3	تركز الشركة على تبني استراتيجية واضحة وموثوقة للجودة.	.699**	عالية
4	تحرص الشركة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.	.752**	عالية
5	لدى الشركة كوادر تملك مهارة عالية معنية بتطوير الجودة.	.713**	عالية
المرونة			
1	تستطيع الشركة تلبية الطلب الزائد والمفاجئ على الخدمات والمنتجات	.589**	عالية
2	تقدم الشركة منتجات تتلاءم مع احتياجات العملاء المختلفة والمتقلبة	.727**	عالية
3	لدى الشركة القدرة على الاستجابة السريعة في تصاميم المنتجات والخدمات.	.768**	عالية
4	تتعامل الشركة بمرونة عالية مع طلبات العملاء المختلفة.	.740**	عالية
5	هناك مرونة عالية في إجراءات التعامل مع العملاء.	.734**	عالية
التسليم			
1	تقدم الشركة المنتجات والخدمات لعملائها بالوقت المناسب	.740**	عالية
2	تستطيع الشركة تغطية الطلب حتى في حالة ارتفاع عدد الطلبات.	.671**	عالية
3	توفر الشركة احتياطات كافية لغرض تغطية الطلبات المفاجئة.	.733**	عالية
4	تلتزم الشركة بمواعيد التسليم ونادراً ما تحدث خلافات مع العملاء حول ذلك.	.740**	عالية
5	لدى الشركة القدرة في تغيير جدولة العمليات بالوقت المحدد.	.687**	عالية

الإبداع		
1	تشجع الشركة المبدعين ذوي القدرة على تشخيص المشكلات وحلها.	.760**
2	تقيم الشركة اجتماعات تسعى من خلالها توليد أفكار جديدة تهدف لتطوير منتجات الشركة.	.860**
3	تهتم الشركة بتطوير الأساليب الإدارية والإنتاجية لدعم موافقها.	.897**
4	تخصص الشركة ميزانيات مناسبة مخصصة للبحث والتطوير.	.892**
5	كرمت الشركة العديد من المبدعين الذين عملوا فيها.	.872**

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

تبين من خلال بيانات جدول الارتباط للمتغيرات التابعة وجود اتساق عالي بين فقرات كل مجال من مجالات التفوق التنافسي مع الدرجة الكلية للمحور، وهذه القيم تشير إلى أن الفقرات تقيس فعلاً أبعاد التفوق التنافسي، وهذا يعني صدق الفقرات في قياس ذلك، وبالتالي نثق في صدق أداة الدراسة وبالنتائج التي تتوصل إليها.

9.3 ثبات أداة الدراسة

يعتبر ثبات الدراسة من الاختبارات المهمة لغرض التحقق من صلاحية أداة الدراسة، ويعني الثبات استقرار أداة الدراسة وأنه في حال تم تكرار الدراسة سيتم الحصول على نفس النتائج في حال كانت الظروف مماثلة على عينة مماثلة ولغرض حساب ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل الثبات ألفا كرو نباخ والموضحة نتائجها في الجدول التالي:

جدول (4.3) ثبات أداة الدراسة

م	المحور	درجة الثبات
1	الاتصال التسويقي	.880
2	الاتصال الإداري	.884
3	الاتصال التنظيمي	.892
4	الكلفة	.718
5	الجودة	.881
6	المرونة	.922
7	التسليم	.917
8	الإبداع	.909
الثبات الكلي للمقياس		.974

تبين من خلال القيم في جدول الثبات أعلاه وجود مستويات عالية من الثبات، فقد جاءت جميع القيم لجميع المتغيرات أعلى من النسبة المقبولة والمقدرة ب70. وبالتالي نجزم بثبات أداة الدراسة وأنها فعالة في قياس العلاقة بين الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي.

10.3 المعاملات الإحصائية المستخدمة

لغرض تحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها سيتم استخدام المعاملات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي Mean: لحساب مدى موافقة العينة على فقرات الاستبيان.
- الانحرافات المعيارية St. Deviation: لمعرفة مدى تركيز إجابات العينة.
- معامل بيرسون Pearson Correlation: لحساب قوة الارتباط والاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية لها.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: لقياس ثبات الاستبيان.
- معامل ريجرسون Multiple Linear Regression: معامل الانحدار الخطي المتعدد وذلك لحساب تأثير الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي.
- اختبار t-test : لقياس الفروق الإحصائية التي تعزى لمتغير النوع.
- اختبار التباين الأحادي: One Way Anova : لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات الشخصية الأخرى.

الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة

يعرض الفصل الحالي النتائج المتعلقة بالدراسة، وهي بطبيعتها تنقسم إلى ثلاثة أقسام الأول خاص بقياس واقع كلاً من الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي، والثاني تخصص لقياس مدى تأثير الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي، أما القسم الثالث فخاص في الكشف عن الفروق الإحصائية بين آراء العينة والتي تعزى للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة.

1.4 الاختبارات الوصفية

تتناول هذه الجزئية الاختبارات الوصفية لكلاً من الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودية وفيما يلي عرض وتحليل لنتائج الاختبارات الوصفية لمتغيرات الدراسة.

(1) الاختبارات الوصفية للاتصال التسويقي

جدول (1.4) الاختبارات الوصفية للاتصال التسويقي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تسهم خدمات ومنتجات المؤسسة في تكوين انطباع لدى العملاء أنها مواكبة للتطور.	4.16	.69	4	موافق
2	تملك العلامة التجارية للمؤسسة شهرة وتتمتع بسمعة طيبة.	4.19	.86	3	
3	توفر إدارة المؤسسة خدمات مصممة خصيصاً للرد على استفسارات العملاء.	4.09	1.04	5	
4	تسعى المؤسسة إلى توسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها عبر كل الوسائل.	4.25	.76	1	موافق بشدة
5	تستخدم إدارة المؤسسة التكنولوجيا لغرض الحصول على المعلومات في أقرب وقت ممكن.	4.20	.83	2	موافق
المتوسط العام		4.18	متوسط الانحرافات	.84	

تبين من خلال بيانات الجدول أعلاه وجود مستوى عالي من الاتصال التسويقي في مؤسسات

القطاع الخاص السعودي؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال 4.18 وهو أعلى من

المتوسط الفرضي والمقدر ب (3) بالتوازي مع ذلك فإن قيمة الانحرافات المعيارية تشير إلى

تركز إجابات العينة عند الإجابة على فقرات هذ المجال وفيما يلي تفصيل لأهم الفقرات:

- حصلت الفقرة (4) على متوسط حسابي مرتفع بلغ 4.25 وانحراف معياري منخفض بلغ

76. ومن خلال هاتين القيمتين تبين أن العينة تؤكد وبشدة على أن مؤسسات القطاع

الخاص في المملكة العربية السعودية تسعى إلى توسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها

بعملائها عبر كل الوسائل.

- جاءت الفقرة (5) في المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 4.20

وانحراف معياري يشير إلى تركيز إجابات العينة بواقع 84. ومن خلال هاتين القيمتين يتبين

أن العينة تؤكد بأن إدارات المؤسسات في القطاع الخاص السعودي تستخدم التكنولوجيا

لغرض الحصول على المعلومات في أقرب وقت ممكن.

- وقعت الفقرة (3) في المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 4.09

وانحراف معياري بلغ 86. وفي كل هذا دلالة إحصائية على أن العينة تتفق وتؤكد بأن

المؤسسات في القطاع الخاص السعودي تملك علامات تجارية ذات سمعة كبيرة.

(2) الاختبارات الوصفية للاتصالات الإدارية

جدول (2.4) الاختبارات الوصفية للاتصالات الإدارية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	يتم التواصل بين أفراد المؤسسة والإدارة بصفة منتظمة	4.11	0.92	1	موافق
2	يوجد تنسيق عالي بين مختلف الاختصاصات داخل المؤسسة.	3.84	1.05	3	
3	تعمل الإدارة على توجيه وإرشاد الأفراد لأداء أعمالهم بطرق اتصالية حديثة.	3.90	1.02	2	
4	تستقبل الإدارة آراء ومشاركات العاملين باستخدام تقنيات حديثة.	3.78	1.05	5	
5	يتم توزيع مهام العاملين عبر وسائل تقنية حديثة.	3.80	1.03	4	
المتوسط العام		3.89	متوسط الانحرافات		1.01

تبين من خلال قيمة المتوسط الحسابي العام لهذا المجال وجود مستوى مرتفع من الاتصالات الإدارية في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؛ حيث حصل هذا المجال على متوسط أعلى من المتوسط الفرضي للدراسة بواقع 3.89، إلا أن قيمة متوسط الانحرافات والتي تجاوزت الواحد الصحيح بواقع 1.01 تشير إلى وجود تباين في الآراء حول فقرات هذا المجال وفيما يلي تفصيل لأهم فقرات هذا المجال.

- أكدت العينة على أن أفراد المؤسسات يقومون بالتواصل فيما بينهم بصفة منتظمة وذلك بدلالة المتوسط الحسابي للفقرة (1) والتي حصلت على أعلى متوسط حسابي بين فقرات هذا المجال بواقع 4.11، كما تشير قيمة الانحراف المعياري الخاص بهذه الفقرة والبالغ 0.92 إلى تركيز نسبي بين آراء العينة.
- جاءت الفقرة (3) في المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.90 وهو يؤكد بأن إدارات المؤسسات في القطاع الخاص السعودي تعمل على توجيه وإرشاد

الأفراد لأداء أعمالهم بطرق اتصالية حديثة، لكن بالنظر إلى الانحراف المعياري والتي

تجاوزت الواحد الصحيح بواقع 1.02 يتضح وجود تباين بين آراء العينة حول هذه الفقرة.

- جاءت الفقرة (2) في المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.84

وهو يؤكد بوجود تنسيق عالي بين مختلف الاختصاصات داخل مؤسسات القطاع الخاص

السعودي، إلا أن قيمة الانحراف المعياري الخاص بهذه الفقرة والبالغ 1.05 يشير إلى وجود

من بين المنتسبين لهذه المؤسسات من يرى غير ذلك.

(3) الاختبارات الوصفية لمجال الاتصالات التنظيمية

جدول (3.4) الاختبارات الوصفية لمجال الاتصالات التنظيمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	يتَّسم التواصل بين أعضاء الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالسرعة.	4.08	.85	3	موافق
2	تتابع المؤسسة التغيرات والتحديثات الداخلية والخارجية باستخدام التقنيات الحديثة.	4.09	.99	2	
3	تساهم التقنيات الحديثة في الوصول إلى حالة من الرضا الوظيفي	4.06	.91	4	
4	يتم انتقال المعلومات داخل المؤسسة بسرعة كبيرة	4.11	.90	1	
5	تتميز الاتصالات التنظيمية داخل المؤسسة بالشفافية بعيداً عن السرية وحجز المعلومات.	3.91	.99	5	
المتوسط العام		4.05		متوسط الانحرافات	
				.93	

تبين من خلال المتوسط العام لهذا المجال البالغ 4.05 وجود مستوى مرتفع من

الاتصالات التنظيمية في مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وتشير

قيمة متوسط الانحرافات الخاصة بهذا المجال البالغة 93. إلى وجود اتفاق وتركز نسبي

في إجابات أفراد عينة الدراسة على بدائل مقياس ليكرت الخماسي إلا أن هذه القيمة تشير

إلى وجود آخرين يرون غير ذلك وفيما يلي تفصيل لأهم فقرات مجال الاتصالات التنظيمية:

- حصلت الفقرة (4) على أعلى متوسط حسابي من بين فقرات هذا المجال بقيمة بلغت 4.11 وهذا يعني أن العينة أكدت بأن انتقال المعلومات داخل المؤسسة يتم بسرعة كبيرة، وتشير قيمة الانحراف المعياري الخاص بهذه الفقرة إلى وجود تركيز نسبي مع وجود آخرين أفادوا بغير ذلك.

- جاءت الفقرة (2) في المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي عالي بلغ 4.09 وهو يدل على أن العينة تؤكد بأن مؤسسات القطاع الخاص السعودي تتابع التغيرات والتحديثات الداخلية والخارجية باستخدام التقنيات الحديثة، وتشير قيمة الانحراف البالغة 0.99 إلى وجود بعض التباين بين آراء العينة حول الفقرة.

- جاءت الفقرة (1) في المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 4.08 وهو يشير إلى أن العينة تؤكد بأن التواصل بين أعضاء الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتسم بالسرعة، وتشير قيمة الانحراف المعياري الخاص بهذه الفقرة والبالغ 0.85 إلى أن بعض أفراد العينة يرون غير ذلك.

(4) الاختبارات الوصفية لمجال الكلفة:

جدول (4.4) الاختبارات الوصفية لمجال الكلفة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تبحث الشركة عن الوسائل الأقل هدراً للطاقة لغرض تقليل التكلفة التشغيل	3.65	.86	2	موافق
2	تبحث الشركة عن كادر وظيفي ماهر بأقل رواتب ممكنة من مختلف الجنسيات.	3.49	.97	5	
3	تبحث الشركة عن طرق التفوق التنافسي على المنافسين من خلال مبدأ السعر.	3.54	.87	4	

4	تستخدم الشركة وسائل تواصل غير مكلفة لتقليل من تكاليف التواصل مع العملاء.	3.64	.90	3
5	يتم صرف المصروفات بعناية ووفق إجراءات دقيقة لتجنب التلاعب في رأس مال الشركة.	4.09	.79	1
المتوسط الحسابي العام		3.68	متوسط الانحرافات المعيارية	
			.88	

تبين من خلال نتائج الجدول (4.4) أن شركات القطاع الخاص تولي الكلفة أهمية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المجال 3.68 وهو يؤكد موافقة العينة على ما نصت عليه فقرات هذا المجال، كما يشير متوسط الانحرافات المعيارية إلى توافق نسبي في إجابات العينة حول الفقرات وفيما يلي تفصيل لأهم الفقرات في هذا المجال:

- حصلت الفقرة (5) على أعلى متوسط حسابي بين الفقرات بواقع 4.09 وأقل انحراف معياري بواقع 0.79 وفي هاتين القيمتين إشارة على اتفاق العينة على أن شركات القطاع الخاص تصرف المصروفات بعناية ووفق إجراءات دقيقة لتجنب التلاعب في رأس المال الخاص بها.
- جاءت الفقرة (1) في المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.65 وانحراف معياري بلغ 0.90 وفي ذلك دلالة على أن شركات القطاع الخاص تبحث عن وسائل أقل هدراً للطاقة لغرض تقليل تكاليف التشغيل.
- جاءت الفقرة (4) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.64 وانحراف معياري بلغ 0.87 وفي ذلك دلالة على أن العينة تؤكد بأن شركات القطاع الخاص تستخدم وسائل تواصل غير مكلفة لتقليل من تكاليف التواصل مع العملاء.

- حصلت الفقرة (3) على المرتبة الرابعة بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.54 وانحراف معياري بلغ 0.87 وهذا يدل على أن العينة تؤكد بأن شركات القطاع الخاص تبحث عن طرق التفوق التنافسي على العملاء من خلال مبدأ السعر للسلع والخدمات.

(5) الاختبارات الوصفية لمجال الجودة

جدول (5.4) الاختبارات الوصفية لمجال الجودة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تستخدم الشركة التقنيات الحديثة في مراقبة جودة منتجاتها وخدماتها حتى بعد التسليم.	3.72	.86	5	موافق
2	تولي الشركة العيوب التي يشتكي منها العملاء أو تلك التي يحذر منها العاملين اهتماماً بالغاً.	3.93	.87	3	
3	تركز الشركة على تبني استراتيجية واضحة وموثوقة للجودة.	3.91	.92	4	
4	تحرص الشركة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.	4.12	.76	1	
5	لدى الشركة كوادر تملك مهارة عالية معنية بتطوير الجودة.	4.05	.76	2	
المتوسط الحسابي العام		3.95	متوسط الانحرافات المعيارية		.83

تبين من خلال بيانات الجدول أعلاه تأكيد العينة على أن شركات القطاع الخاص تولي الجودة اهتمامها؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي لإجابات العينة 3.94 كما أن متوسط الانحرافات المعيارية البالغ 0.83 يشير إلى وجود اتفاق نسبي بين آراء العينة وفيما يلي تفصيل لأهم فقرات هذا المجال:

- جاءت الفقرة (4) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي هو الأعلى من بين الفقرات بواقع 4.12 وفيه دلالة على تأكيد العينة بأن شركات القطاع الخاص تحرص على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، كما يشير الانحراف المعياري الخاص بها إلى تركيز إجابات العينة حول الفقرة.

- حصلت الفقرة (5) على ثاني أعلى متوسط حسابي بين فقرات هذا المجال بواقع 4.05 وانحراف معياري أقل من الواحد الصحيح بواقع 0.76 وكل هذا يشير إلى تأكيد العينة على أن لدى شركات القطاع الخاص كوادر تملك مهارة عالية معنية بتطوير الجودة.
- جاءت الفقرة (2) في المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.93 وانحراف معياري قدره 0.87 وكل هذا يعكس إشادة العينة باهتمام شركات القطاع الخاص بالعيوب التي يشتمل منها العملاء وتلك التي يحذر منها العاملين.
- جاءت الفقرة (3) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.91 وانحراف معياري بلغ 0.92 وهذا يدل على أن شركات القطاع الخاص تركز على تبني استراتيجية واضحة وموثوقة للجودة.
- حلت الفقرة (1) في المرتبة الأخيرة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.72 وانحراف معياري قدره 0.86 وهذا يدل على أن شركات القطاع الخاص تستخدم تقنيات حديثة في مراقبة جودة منتجاتها وخدماتها حتى بعد التسليم.

(6) الاختبارات الوصفية لمجال المرونة

جدول (6.4) الاختبارات الوصفية لمجال المرونة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تستطيع الشركة تلبية الطلب الزائد والمفاجئ على الخدمات والمنتجات	3.81	.84	5	موافق
2	تقدم الشركة منتجات تتلاءم مع احتياجات العملاء المختلفة والمتقلبة	4.00	.72	1	

3	لدى الشركة القدرة على الاستجابة السريعة في تصاميم المنتجات والخدمات.	3.89	.85	4
4	تتعامل الشركة بمرونة عالية مع طلبات العملاء المختلفة.	3.90	.82	2
5	هناك مرونة عالية في إجراءات التعامل مع العملاء.	3.90	.86	3
المتوسط الحسابي العام		3.90	متوسط الانحرافات المعيارية	.82

اتضح من خلال بيانات الجدول (6.4) وجود مستوى مرتفع نسبياً للمرونة في شركات القطاع الخاص بصفة إجمالية حيث جاء المتوسط الحسابي العام لفقرات هذا المجال ضمن نطاق الخيار موافق بواقع 3.90 وهذه القيمة أعلى من المتوسط الفرضي للمقياس ليكرت الخماسي، ويتضح أيضاً من متوسط الانحرافات وجود قليل من التباين في آراء عينة الدراسة حول فقرات هذا المجال وفيما لي تفصيل لفقرات هذا المجال:

- جاءت الفقرة (2) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي عالي بلغ 4 وانحراف معياري بواقع 0.72 وفي هذا دلالة إحصائية على أن شركات القطاع الخاص تقدم منتجات تتلاءم مع احتياجات العملاء المختلفة.
- حصلت الفقرة (4) على المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.90 وعلى الرغم من تساوي هذا المتوسط مع متوسط الفقرة (5) إلا أن الانحراف المعياري لهذه الفقرة أقل وهذا ما جعلها تتقدم الترتيب وفي القيم الخاصة بهذه الفقرة تبين أن شركات القطاع الخاص تتعامل بمرونة عالية مع طلبات العملاء المختلفة.
- جاءت الفقرة (5) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.90 وانحراف معياري بلغ 0.86 وهذه القيم تؤكد على وجود مرونة عالية في إجراءات التعامل مع العملاء.

- حصلت الفقرة (3) على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.89 وانحراف معياري بلغ 0.89 وهذا يدل على أن لدى شركات القطاع الخاص القدرة على الاستجابة السريعة في تصاميم المنتجات والخدمات.

- أما ما يتعلق بالفقرة (1) فقد حصلت على متوسط حسابي بلغ 3.81 وانحراف معياري بلغ 0.84 وهذا يدل على أن شركات القطاع الخاص تستطيع تلبية الطلب الزائد والمفاجئ على الخدمات والمنتجات.

(7) الاختبارات الوصفية لبعد التسليم

جدول (7.4) الاختبارات الوصفية لمجال التسليم

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تقدم الشركة المنتجات والخدمات لعملائها بالوقت المناسب	4.00	.74	1	موافق
2	تستطيع الشركة تغطية الطلب حتى في حالة ارتفاع عدد الطلبات.	3.89	.82	3	
3	توفر الشركة احتياطات كافية لغرض تغطية الطلبات المفاجئة.	3.78	.83	5	
4	تلتزم الشركة بمواعيد التسليم ونادراً ما تحدث خلافات مع العملاء حول ذلك.	3.92	.81	2	
5	لدى الشركة القدرة في تغيير جدولة العمليات بالوقت المحدد.	3.85	.84	4	
المتوسط الحسابي العام		3.89	متوسط الانحرافات المعيارية		.81

اتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه موافقة العينة على جميع فقرات هذا المجال حيث بلغ المتوسط الحسابي العام له 3.89 وهو أعلى من المتوسط الفرض للدراسة كما أن متوسط الانحرافات المعيارية جاء منخفضاً نسبياً بواقع 0.81 وهو يشير إلى اتفاق ملحوظ في آراء العينة حول فقرات هذا المجال وفيما يلي تفصيل لأهم الفقرات السابقة:

- جاءت الفقرة (1) في المرتبة الأولى حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي بينها بواقع 4 وانحراف معياري منخفض نسبياً بواقع 0.74 وهذا يعني أن شركة الإنماء الاستثمارية تقدم المنتجات والخدمات لعملائها بالوقت المناسب.
- جاءت الفقرة (4) في المرتبة الثانية من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وانحراف معياري بلغ 0.82 وهو يشير إلى تباين بين آراء العينة حول فقرات وهذا يعني أن شركة الإنماء الاستثمارية تلتزم بمواعيد التسليم ونادراً ما تحدث خلافات مع العملاء حول ذلك.
- جاءت الفقرة (2) في المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.89 وانحراف معياري بلغ 0.82 ومن هذه القيم يتضح أن العينة تؤكد بأن شركة الإنماء الاستثمارية تستطيع تغطية الطلب حتى في حالة ارتفاع عدد الطلبات.
- جاءت الفقرة (5) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.85 وانحراف معياري قيمته 0.84 وهذا يؤكد بأنه لدى الشركة القدرة على تغيير جدول العمليات بالوقت المحدد.
- وحصلت الفقرة (3) على أقل متوسط حسابي بين فقرات هذا المجال بواقع 3.78 وانحراف معياري بواقع 0.83 وهذا يؤكد بأن الشركة توفر احتياطات كافية لغرض تغطية الطلبات المفاجئة.

(8) الاختبارات الوصفية لبعد الإبداع

جدول (8.4) الاختبارات الوصفية لبعد الإبداع

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	البديل
1	تشجع الشركة المبدعين ذوي القدرة على تشخيص المشكلات وحلها.	3.88	.98	1	موافق
2	تقييم الشركة اجتماعات تسعى من خلالها توليد أفكار جديدة تهدف لتطوير منتجات الشركة.	3.72	1.02	2	
3	تهتم الشركة بتطوير الأساليب الإدارية والإنتاجية لدعم موافقها.	3.72	1.01	2	
4	تخصص الشركة ميزانيات مناسبة مخصصة للبحث والتطوير.	3.50	1.13	4	
5	كرمت الشركة العديد من المبدعين الذين عملوا فيها.	3.63	1.09	3	
المتوسط الحسابي العام		3.69	متوسط الانحرافات المعيارية		1.05

اتضح من خلال بيانات الجدول (8.4) موافقة العينة على ما نصت عليه

فقرات هذا المجال حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.69 وهو أعلى من المتوسط

الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي المقدر ب (3) أما متوسط الانحرافات المعيارية

فيظهر وجود اختلاف بين آراء العينة حول فقرات هذا المجال وفيما يلي تفصيل لفقرات

مجال الإبداع:

- حصلت الفقرة (1) على المرتبة الأولى من بين فقرات هذا المجال بمتوسط

حسابي بلغ 3.88 وهو يؤكد على موافقة العينة على الفقرة وانحراف معياري

بلغ 0.98 وهو يشير إلى تبيان في إجابات العينة حول الفقرة ومن هذه القيم

يتبين أن شركات القطاع الخاص تشجع المبدعين ذوي القدرة على تشخيص

المشكلات وحلها بينما يرى البعض من أنها لا تفعل ذلك.

- جاءت الفقرتان (2,3) في المرتبة الثانية حيث حصلتا على متوسط حسابي

بنفس القيمة بواقع 3.72 وانحراف معياري متقارب جداً وهذا يدل على تأكيد

العينة على أن شركات القطاع الخاص تقيم اجتماعات تسعى من خلالها لتوليد أفكار جديدة تهدف لتطوير منتجات الشركة، كما أنها تهتم بتطوير الأساليب الإدارية والإنتاجية لدعم مواقفها.

- حصلت الفقرة (5) على المرتبة الثالثة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي بلغ 3.63 وهو في نطاق الخيار موافق وانحراف معياري أعلى من الواحد الصحيح بواقع 1.09 وهو يشير إلى وجود تباين واضح في إجابات العينة حول فقرات الاستبيان ومن كلما سبق يتبين أن شركات القطاع الخاص كرمت العديد من المبدعين الذين عملوا فيها.

- جاءت الفقرة (4) في المرتبة الرابعة من بين فقرات هذا المجال بمتوسط حسابي هو الأقل من بين فقرات هذا المجال بواقع 3.50 وانحراف معياري بلغ 1.09 يدل على وجود تباين بالآراء وهذا يعني أن شركات القطاع الخاص تخصص ميزانيات مناسبة للبحث والتطوير ولكن البعض أفاد بغير ذلك.

2.4 التحقق من فرضيات الدراسة

لغرض التحقق من فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك نظراً لكون المتغير المستقل يتكون من ثلاث متغيرات وفيما يلي التحقق من فرضيات الدراسة:

(1) **التحقق من الفرضية الأولى:** يوجد أثر معنوي للاتصال المؤسسي على

التكلفة في القطاع الخاص السعودي.

جدول (9.4) تأثير الاتصال المؤسسي على التكلفة

المتغير المستقل	Std. Error	B	R	F	R ²	Sig
الاتصال التسويقي	.113	.058	.457	14.184	0.26	.607
الاتصال الإداري	.121	.224	.422			.043
الاتصال التنظيمي	.153	.395	.513			.011

اتضح من خلال القيم الاحتمالية Sig للمتغيرات المستقلة الثلاثة عدم وجود تأثير للاتصال التسويقي على التكلفة؛ حيث جاءت القيم الاحتمالية لهذا المتغير أكبر من مستوى الدلالة 0.05 بواقع 0.60 للاتصال التسويقية، ومن خلال القيمة الاحتمالية لمتغير الاتصال الإداري نجد وجود تأثير للاتصال الإداري على التكلفة في القطاع الخاص السعودي حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير أقل من مستوى الدلالة بواقع 0.04 ومن خلال قيمة معامل الانحدار B تبين أن زيادة مستوى الاتصال الإداري بوحدة واحدة سيسهم في تقليل التكلفة بنسبة 0.22 ومن خلال القيمة الاحتمالية للاتصال التنظيمي وجود تأثير معني للاتصال التنظيمي على التكلفة حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير أقل من مستوى الدلالة بواقع 0.01 كما تشير قيمة معامل الانحدار B إلى أن الزيادة في الاتصال التنظيمي سيسهم في التغيير في التكلفة بنسبة 0.39 ، كما تشير قيمة معامل التحديد R^2 الخاصة بهذا الانحدار بأن مستوى التواصل المؤسسي الحالي يؤثر بـ 0.26 من التكلفة أما باقي النسبة 0.74 فهي تعزى لمتغيرات عشوائية أخرى غير مدرجة ضمن نموذج هذا الانحدار ، وبالتالي تقرر قبول الفرضية القائلة بوجود تأثير معنوي للاتصال المؤسسي على التكلفة في القطاع الخاص السعودي.

التحقق من الفرضية الثانية: يوجد أثر معنوي للاتصال المؤسسي على الجودة في القطاع الخاص السعودي.

جدول (10.4) تأثير الاتصال المؤسسي على الجودة

المتغير المستقل	Std. Error	B	R	F	R ²	Sig
الاتصال التسويقي	.084	.193	.755	86.533	0.68	.052
الاتصال الإداري	.090	.239	.714			.012
الاتصال التنظيمي	.113	.542	.815			.000

تبين من خلال قيم الجدول أعلاه عدم وجود تأثير معني للاتصال التسويقي حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير مساوية للقيمة الاحتمالية بقيمة 0.05، كما تبين وجود تأثير للاتصال الإداري على الجودة باعتباره احد أبعاد التفوق التنافسي فقد حصل هذا الانحدار على قيمة معنوية أقل من مستوى الدلالة بواقع بقيمة 0.01 ، ومن خلال قيمة معامل ميل الانحدار B فإن التحسين في مستوى الاتصال الإداري

بوحدة واحدة سيعمل على تحسين مستوى الجودة بنسبة 0.23، كما تبين وجود تأثير معنوي للاتصالات التنظيمية على تحسين الجودة، حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير مساوية للصفر، ومن خلال قيمة معامل ميل الانحدار B نجد أن تحسين مستوى الاتصال التنظيمي يساهم في تحسين الجودة بنسبة 0.54، كما تظهر قيمة معامل الارتباط وجود علاقة قوية بين متغيرات الاتصال المؤسسي الثلاثة والجودة في القطاع الخاص، لذا تقرر قبول الفرضية القائلة بوجود تأثير للاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي.

(3) الفرضية الثالثة: يوجد أثر معنوي للاتصال المؤسسي على المرونة في القطاع الخاص السعودي.

جدول (11.4) تأثير الاتصال المؤسسي على المرونة

المتغير المستقل	Std. Error	B	R	F	R ²	Sig
الاتصال التسويقي	.087	.314	0.740	86.80	0.68	.000
الاتصال الإداري	.094	.354	0.714			.002
الاتصال التنظيمي	.118	.658	0.820			.000

كشفت النتائج المتعلقة بهذا الانحدار وجود تأثير للاتصال المؤسسي على المرونة بجميع أبعاده؛ فقد جاءت القيم الاحتمالية لكل الانحدارات أقل من مستوى الدلالة الإحصائية بواقع 0.000. للاتصال التسويقي، و 0.02 للاتصال الإداري، و 0.000 للاتصال التنظيمي، كما تشير قيمة معامل ميل الانحدار B إلى وجود علاقة طردية موجبة من الاتصال المؤسسي والتفوق التنافسي، فالزيادة في مستوى الاتصال التسويقي بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة قدرها 0.31، والزيادة في الاتصال الإداري بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة قدرها 0.35، كما أن الزيادة في مستوى الاتصالات التنظيمية بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة قدرها 0.65، كما تشير قيمة معامل الارتباط إلى وجود علاقة قوية بين الاتصال المؤسسي والمرونة، وتشير قيمة معامل التحديد R² إلى أن الاتصال المؤسسي يتسبب يؤثر بقوة 0.68 وباقي النسبة تعزى لمتغيرات عشوائية غير مدرجة ضمن نموذج هذا الانحدار. ولكل ما سبق فقد تقرر قبول الفرضية الثالثة القائلة بوجود تأثير للاتصال المؤسسي على المرونة.

(3) التحقق من الفرضية الرابعة: يوجد أثر معنوي للاتصال المؤسسي على التسليم في القطاع الخاص السعودي.

جدول (12.4) تأثير الاتصال المؤسسي على التسليم

المتغير المستقل	Std. Error	B	R	F	R ²	Sig
الاتصال التسويقي	.105	.252	0.661	44.586	0.53	.009
الاتصال الإداري	.113	.320	0.594			.001
الاتصال التنظيمي	.142	.604	0.772			.000

تبين من خلال نتائج الجدول أعلاه وجود تأثير لجميع مقاييس الاتصال المؤسسي على التسليم؛ حيث جاءت القيم الاحتمالية لكل المتغيرات أقل من مستوى الدلالة الإحصائية بواقع 0.009 للاتصال التسويقي و 0.001 للاتصال الإداري و 0.000 للاتصال التنظيمي، ما أظهرت قيمة معامل B أن الزيادة بدرجة واحدة في الاتصال التسويقي ستهم في تغيير قدره 0.25 وفي الاتصال الإداري ستستهم في تغيير قدره 0.32 وفي الاتصال التنظيمي ستستهم بزيادة قدرها 0.60، كما تشير قيمة معامل التحديد R² إلى أن 0.53 من مستوى التغيير الحاصل في التسليم راجع إلى الاتصال التنظيمي أما باقي النسبة فهي تعزى لمتغيرات غير مدرجة ضمن نموذج هذا الانحدار ولكلما سبق فقد تقرر قبول هذه الفرضية.

(2) التحقق من الفرضية الخامسة: يوجد أثر معنوي للتواصل المؤسسي على الإبداع في القطاع الخاص السعودي.

جدول (13.4) تأثير التحسين المستمر على الإبداع

المتغير المستقل	Std. Error	B	R	F	R ²	Sig
الاتصال التسويقي	.126	.342	.721	55.11	.58	.008
الاتصال الإداري	.136	.144	.650			.291
الاتصال التنظيمي	.171	.545	.739			.002

تبين من خلال بيانات الجدول أعلاه وجود تأثير معنوي للاتصال التسويقي على الإبداع حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير أقل من مستوى الدلالة بواقع 0.008 ، وعدم وجود تأثير للاتصال الإداري على الإبداع لارتفاع القيمة الاحتمالية لهذا المتغير عن مستوى الدلالة بواقع 0.29، ووجود تأثير معنوي للاتصال التنظيمي على الإبداع في القطاع الخاص السعودي فقد جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير أقل من مستوى الدلالة بواقع 0.022. وتشير قيم معامل الارتباط R إلى وجود علاقة قوية بين التحسين المستمر والإبداع، كما تشير قيم معامل الثابت B إلى أن العلاقة بين التحسين المستمر والإبداع علاقة طردية موجبة، كما تشير إلى أن زيادة

الاتصال التسويقي بدرجة واحدة يحدث تغييراً قدره 34. في مستوى الإبداع، والاتصال التنظيمي بدرجة واحدة يسهم في زيادة تحسين مستوى الإبداع بنسبة 54.، وحسب قيمة معامل التحديد فإن الاتصال المؤسسي يؤثر على الإبداع في شركات القطاع الخاص بنسبة 0.58 أما باقي النسبة فهي لمتغيرات عشوائية غير مدرجة ضمن هذا النموذج وبالتالي فقد تقرر قبول الفرضية الخامسة.

3.4 التحقق من الفروق الإحصائية

(1) الفروق الإحصائية حسب نوع الموظف:

جدول (14.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير النوع

المتغير	Mean Difference	df	F	Std. Error Difference	Sig
تحسين بيئة العمل	-.11832	120	1.617	.15920	.206
تحسين المنتجات والخدمات	.02569	120	.032	.13120	.859
تحسين العمليات	-.10605	120	.712	.12805	.401
الكلفة	.08797	120	.074	.11897	.786
الجودة	-.10965	120	8.443	.13567	.004
المرونة	.01241	120	3.165	.14136	.078
التسليم	-.05777	120	3.794	.13861	.054
الإبداع	-.17005	120	2.212	.17651	.140

تبين من خلال بيانات الجدول السابق لنتائج اختبار t-test عدم وجود فروق

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى لمتغير النوع تجاه

جميع أبعاد متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، عدى وجود فروق دالة إحصائية تجاه

بعد الجودة حيث جاءت القيمة الاحتمالية لهذا المتغير أقل من مستوى الدلالة بواقع

.0.004

(2) الفروق الإحصائية تجاه متغير العمر:

جدول (15.5) اختبارات الفروق تجاه متغير العمر

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
تحسين بيئة العمل	.452	2	.339	.226	.713
تحسين المنتجات والخدمات	.948	2	1.062	.474	.349
تحسين العمليات	1.345	2	1.587	.673	.209
الكلفة	.850	2	1.155	.425	.319
الجودة	.690	2	.715	.345	.491
المرونة	1.389	2	1.347	.694	.264
التسليم	2.097	2	2.140	1.049	.122
الإبداع	2.790	2	1.733	1.395	.181

تبين من خلال بيانات اختبار التباين الأحادي one way anova في الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تجاه أبعاد الدراسة تعزى لمتغير العمر؛ حيث جاءت جميع القيم الاحتمالية لمتغيرات الدراسة أعلى من مستوى الدلالة 0.05.

(1) الفروق الإحصائية تجاه متغير المؤهل العلمي

جدول (16.5) اختبارات الفروق تجاه متغير المؤهل العلمي

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
تحسين بيئة العمل	1.530	2	1.161	.765	.317
تحسين المنتجات والخدمات	.190	2	.210	.095	.811
تحسين العمليات	.600	2	.698	.300	.500
الكلفة	.377	2	.506	.188	.604
الجودة	.307	2	.316	.154	.729
المرونة	.353	2	.337	.177	.715
التسليم	.196	2	.193	.098	.824
الإبداع	.690	2	.419	.345	.659

اتضح من خلال بيانات الجدول أعلاه الخاصة باختبار التباين الأحادي one way anova عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تجاه أبعاد الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي؛ حيث جاءت جميع القيم الاحتمالية لمتغيرات الدراسة أعلى من مستوى الدلالة 0.05.

(4) الفروق الإحصائية تجاه متغير سنوات الخبرة

جدول (17.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير سنوات الخبرة

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
تحسين بيئة العمل	.843	2	.634	.422	.532
تحسين المنتجات والخدمات	.571	2	.635	.285	.532
تحسين العمليات	1.574	2	1.865	.787	.159
الكلفة	2.405	2	3.388	1.203	.037
الجودة	1.004	2	1.046	.502	.355
المرونة	1.948	2	1.907	.974	.153
التسليم	1.096	2	1.099	.548	.337
الإبداع	1.059	2	.646	.529	.526

تبين من خلال بيانات الجدول (19.5) لقيم اختبار التباين الأحادي one way anova عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة تجاه جميع أبعاد الدراسة حيث جاءت جميع القيم أعلى من مستوى الدلالة عدى ما يتعلق بقيمة الكلفة فقد تبين وجود فروق إحصائية حيث جاءت القيمة أقل من مستوى الدلالة بواقع 0.03.

(5) الفروق الإحصائية تجاه متغير المستوى الوظيفي

جدول (22.5) الفروق الإحصائية تجاه متغير المستوى الوظيفي

المتغير	Sum of Squares	df	F	Mean Square	Sig
تحسين بيئة العمل	3.952	3	2.046	1.317	.111
تحسين المنتجات والخدمات	2.853	3	2.192	.951	.093
تحسين العمليات	2.556	3	2.043	.852	.112
الكلفة	.282	3	.250	.094	.861
الجودة	3.415	3	2.456	1.138	.066
المرونة	1.232	3	.788	.411	.503
التسليم	1.329	3	.885	.443	.451
الإبداع	2.281	3	.932	.760	.428

تبين من خلال نتائج اختبار التباين الأحادي one way anova عدم وجود فروق إحصائية بين آراء العينة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي؛ حيث جاءت جميع القيم الاحتمالية أعلى من مستوى الدلالة.

النتائج

1. وجود تأثير معنوي دال إحصائي مع علاقة طردية بين الاتصال المؤسسي على التكلفة في القطاع الخاص السعودي ولكن هذا التأثير ناتج عن الاتصال الإداري والاتصال التنظيمي أما الاتصال التسويقي فلا يساهم في تقليل التكلفة.
2. يوجد تأثير معنوي مع علاقة طردية للاتصال المؤسسي على الجودة باعتبارها أحد أبعاد التفوق التنافسي ولكن هذا التأثير ينحصر على الاتصال الإداري والاتصال التنظيمي أما الاتصال التسويقي فلا يؤثر على الجودة في شركات القطاع الخاص السعودي.
3. يوجد تأثير دال إحصائياً للاتصال المؤسسي بجميع أبعاده على المرونة في القطاع الخاص السعودي مع وجود علاقة طردية قوية، كما تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين الاتصال المؤسسي والمرونة.
4. تبين وجود تأثير معنوي موجب مع علاقة طردية بين أبعاد الاتصال المؤسسي والتسليم باعتباره أحد أبعاد التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي.
5. وجود تأثير معنوي موجب للتواصل المؤسسي على الإبداع باعتباره أحد أبعاد التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي، مع وجود علاقة طردية فزيادة مستوى الاتصال المؤسسي سيؤدي إلى ربع مستوى الإبداع.
6. توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء العينة تعزى لمتغير الجنس وهي محصورة على مجال الجودة بينما لا توجد فروق إحصائية تجاه باقي أبعاد الدراسة تعزى لهذا المتغير.
7. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 تجاه أبعاد الدراسة تعزى لمتغير العمر حيث جاءت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة.
8. لا توجد فروق إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين آراء عينة الدراسة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة تجاه أبعاد الدراسة.
9. تمتلك مشروعات القطاع الخاص مستويات مرتفعة من الاتصال المؤسسي كما أنها تملك مستويات مرتفعة من مجالات التفوق التنافسي.

التوصيات

1. يتوجب على مؤسسات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية الاستفادة من الاتصالات التسويقية لأهميتها البالغة في تعزيز المنافسة في السوق السعودي، وذلك من خلال استغلال وسائل التواصل الحديثة والمواقع الإلكترونية.
2. على مشروعات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية مواكبة التطورات في مجال التواصل المؤسسي وتحديث التقنيات الحديثة لما تملكه من مزايا تدفع بالمؤسسة للحصول على مزايا تنافسية كثيرة.
3. ضرورة الاتجاه نحو تقليل التكاليف وخاصة المتعلقة بالعمالة نظراً لكون الشركات لا تولي هذا الجانب اهتماماً كبيراً، وذلك من خلال الاعتماد على أساليب حديثة مثل التعاون مع شركات الموارد البشرية الدولية.
4. رفع مستوى الشفافية في الاتصالات وذلك من منطلق تحسين الأداء ولكون الشفافية من عناصر الحوكمة التي تدفع بالأداء وبالتالي تحقيق التفوق التنافسي.
5. زيادة مستوى الاهتمام بالآراء والاقتراحات والشكاوى المقدمة من المنتسبين للشركات في القطاع الخاص كون العميل والموظف محور يرتكز عليه نجاح المنظمة.
6. رفع مستوى المرونة في تقديم الخدمات والمنتجات من خلال تطوير إجراءات وأساليب الاتصالات الإدارية والتنظيمية.

المراجع

- ابتسام سوسي . (2017). تكنولوجيا الاتصال الحديثة ووظائفها داخل المؤسسة دراسة ميدانية
لمؤسسة سولنغاز - وحدة سعيدة . مذكرة تخرج لنيل شهادة المساطر تخصص اتصال
وصحافة كمتوبة .
- أحمد صقر عاشور . (2005). السلوك الإنساني في المنظمات . الإسكندرية : دار المعرفة
الجامعية .
- أحمد مجبل المطيري . (2022). دور الأداء المؤسسي في دعم المزايا التنافسية المستدامة في
عصر الرقمنة . المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية مج(13) ع (3) ،
الصفحات 318-358.
- إسمه رقيق . (2019). دور الاتصال الخارجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة
والمتوسطة - دراسة حالة مؤسسة سو سيمي socemie . مجلة الاقتصاد البشرية، مج
(10) ع(3) .
- اصالحي ليندة ، و ذكرى بوشلاغم . (2023). دور الاتصال التسويقي في تحقيق الميزة
التنافسية للمؤسسة الاقتصادية " مؤسسة عمر بن عمر نموذجاً . مذكرة تخرج لنيل شهادة
الماستر شعبة علوم الإعلام والاتصال جامعة 8 ماي 1945م.
- الطيب عيساوي . (2021م). أهمية وسائل الاتصال في تعزيز الاتصال المؤسساتي الخارجي .
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة .
- إيمان مهداوي ، و سعاد سردوك . (2023 م). دور لاتصال المؤسسات في تعزيز صورة
المؤسسة لدى الجمهور الخارجي دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - فرع قالمه
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر .
- جمال الدين ابن منظور . (1414هـ). لسان العرب . بيروت : دار صادر .

خضير علي فيروز . (2013م). أثر القيادة الاستراتيجية في التفوق التنافسي . مجلة الإدارة والاقتصاد، الصفحات 78- 96.

خميس محمد خميس المريخي . (26 أغسطس، 2021م). دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة على مؤسسات القطاع الأمني . مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية HNSJ، الصفحات 625- 646.

سامية عواج . (2019م). الاتصال في المؤسسة المفاهيم، المحددات - الاستراتيجيات . عمان : المكتبة الوطنية .

سعيد عبد الله النعيمي ، و محمود فهمي الأفندي . (4 ابريل، 2017م). تشخيص واقع أبعاد التفوق التنافسي في منظمات الأعمال. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، الصفحات 193-211.

صبرينة رماش. (2009م). الفعالية الاتصالية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للكهرباء والغاز . أطروحة دكتوراه فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة .

صفاء محمود مهيهي ، و نضال محمد الخلف . (2019م). دور تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية . مجلة الإدارة والاقتصاد ، الصفحات 313- 330.

علي الشدي . (7 يونيو ، 2020). التجربة السعودية في العلاقات العامة . تم الاسترداد من الاقتصادية :

https://www.aleqt.com/2020/06/07/article_1844526.html

فضيلة سبع . (2021). الحقول العلمية للاتصال الشامل دراسة نظرية حول الاتصال المؤسساتي. مجلة المعارف المجلد (16) .

فيصل غازي المطيري . (9 يوليو، 2012م). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية. رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة الشرق الأوسط، الصفحات 1-112.

لكحل الأمين . (2021م). محاضرات في مقياس تسيير مؤسسة. جامعة بن خلدون - كلية العلوم الاقتصادية.

- مازن سليمان الحوش. (2018). الاتصال في المؤسسة. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية .
- محمد أحمد خالد . (مارس , 2015م، ص 223). التكامل بين أسلوب التكلفة المستهدفة والتكلفة وفقاً للنشاط كأدوات لإدارة التكلفة الاستراتيجية لتحديد تكلفة إنتاج الكهرباء. مجلة العلوم الاقتصادية .
- محمد حسين سمير. (1995). بحوث الإعلام . القاهرة : عالم الكتب .
- محمد نجيب دبابش . (2017م). تحقيق التفوق التنافسي باستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - بسكرة . مجلة العلوم الإنسانية - جامعة محمد خيضر بسكرة ، الصفحات 57- 74.
- محمود طلعت . (2002). مدخل إلى عمل الاتصال . الاسكندرية : دال العلم للملايين .
- مها عثمان الزامل . (3 ابريل , 2021). المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التعليمية . مجلة التربية ، الصفحات 180- 225.
- مهند العطوي . (2015م، ص 138). أثر المرونة الاستراتيجية في ريادة منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركات لا سيما الصغيرة العاملة في قطاع صناعة المواد الإنشائية في محافظة النجف. مجلة الإدارة والاقتصاد ، الصفحات 127- 148 .
- ناصر القاسمي . (2016). الاتصال في المؤسسة دراسة نظرية وتطبيقية . القاهرة : ديوان المطبوعات الجامعية .
- هاشم حسين المحنك . (2017م). استخدام نظام JIT ودوره في تحقيق التفوق التنافسي. المؤتمر العلمي الحادي عشر لجامعة بابل . النجف- العراق : دار أنباء للطباعة والنشر .
- هاشم ناصر المحنك . (2007م). فلسفة الإدارة . العراق : دار أنباء للطباعة والنشر .

- Bozidar , L., & Slobodan , M. (2016, July 3). Innovativeness as a Source of Competitive Advantage for Entrepreneurial Ventures and Small Business. *Journal of Strategic management* , pp. 1-10.
- Claiuiu, A. P. (2022). institutional communication in the digital age. *Vlahia University of Targoviste, Targovist Romania* .
- Fajar , R. A., Kowiyanto , & Hasdiana. (2024). The Role of internal communication in building a positive corporate culture. *international journal of social and education* .
- Hornigren , C. D. (2018). Cost Accounting A Managerial Emphasis" . *Edition, Pearson Education Limited, New York* .
- Joan , M., & Nwabueze , U. (2018). Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment. *Journal of International Studies 11(1):50-66*.
- Magdalena , D. (2019, November 23). The sources of competitive advantage from the perspective of project management- results of empirical studies. *Journal of Management sciendo* , pp. 75-89.
- Olugbo , M., Obienue, A. C., & Frank , A. (2023). Impact of Effective communication on Institutional Performance: Case Study in Higher Learning Institutions. *Journal of Education Society and Behavioural Science*.
- Suzan , E. (2017). Effective institutional communication within the framework on institutional learning and its applications in educational institutions (Qualitative study). *International journal of Humanities and social science research* .
- Victor , B. (2022, April 4). Continuous Improvement And Competitive Advantage: Theoretical Paper. *Research Journal of Management Practice* , pp. 29-40.
- Wang , L. G. (2020). Competition network as a source of competitive advantage: The dynamic capability perspective and evidence from China . *University of Nottingham Ningbo china* , pp. 1-47.

الملاحق

مخلق (1) أداة الدراسة

استبيان تحكيم

الدكتور/ة..... الفاضل/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بعمل دراسة بعنوان " أثر الاتصال المؤسسي على التفوق التنافسي في القطاع الخاص السعودي" وهو الآن في مرحلة بناء أداة الدراسة، ويرغب في التحقق من صدقها الظاهري، والذي يأمل منكم التكرم بتحكيم الفقرات أدناه كونكم من ذوي الخبرة في مجال البحث العلمي وموضوع البحث.

شاكرًا ومقدرًا لجهودكم الكريمة في خدمة البحث العلمي.

الباحث.

أولاً: المتغيرات الشخصية:

- النوع: () ذكر () أنثى
- المؤهل العلمي: () ثانوي () جامعي () دراسات عليا.
- سنوات الخبرة:
 - () من 1 وحتى 5 سنوات () أكثر من 5 وحتى 10 سنوات.
 - () 10 سنوات فما فوق
- العمر: () أقل من 30 سنة. () من 30 وحتى 40 سنة.
() أكثر من 40 سنة.

ثانياً: فقرات الاستبيان
أولاً: فقرات المتغير المستقل " الاتصال المؤسسي "

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاتصال التسويقي						
1	تسهم خدمات ومنتجات المؤسسة في تكوين انطباع لدى العملاء أنها مواكبة للتطور.					
2	تملك العلامة التجارية للمؤسسة شهرة وتتمتع بسمعة طيبة.					
3	توفر إدارة المؤسسة خدمات مصممة خصيصاً للرد على استفسارات العملاء .					
4	تسعى المؤسسة إلى توسيع قنوات اتصالاتها ومستويات علاقاتها بعملائها عبر كل الوسائل.					
5	تستخدم إدارة المؤسسة التكنولوجيا لغرض الحصول على المعلومات في أقرب وقت ممكن.					
الاتصال الإداري						
1	يتم التواصل بين أفراد المؤسسة والإدارة بصفة منتظمة					
2	يوجد تنسيق عالي بين مختلف الاختصاصات داخل المؤسسة.					
3	تعمل الإدارة على توجيه وإرشاد الأفراد لأداء أعمالهم بطرق اتصالية حديثة.					
4	تستقبل الإدارة آراء ومشاركات العاملين باستخدام تقنيات حديثة.					
5	يتم توزيع مهام العاملين عبر وسائل تقنية حديثة.					
الاتصال التنظيمي						
1	يُنسَم التواصل بين أعضاء الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالسرعة.					
2	تتابع المؤسسة التغيرات والتحديثات الداخلية والخارجية باستخدام التقنيات الحديثة.					
3	تساهم التقنيات الحديثة في الوصول إلى حالة من الرضا الوظيفي					

4	يتم انتقال المعلومات داخل المؤسسة بسرعة كبيرة				
5	تتميز الاتصالات التنظيمية داخل المؤسسة بالشفافية بعيداً عن السرية وحجز المعلومات.				

ثانياً: فقرات المتغير التابع "التفوق التنافسي"

م	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التكلفة						
1	تبحث الشركة عن الوسائل الأقل هدراً للطاقة لغرض تقليل التكلفة التشغيل					
2	تبحث الشركة عن كادر وظيفي ماهر بأقل رواتب ممكنة من مختلف الجنسيات.					
3	تبحث الشركة عن طرق التفوق التنافسي على المنافسين من خلال مبدأ السعر.					
4	تستخدم الشركة وسائل تواصل غير مكلفة لتقلل من تكاليف التواصل مع العملاء.					
5	يتم صرف المصروفات بعناية ووفق إجراءات دقيقة لتجنب التلاعب في رأس مال الشركة.					
الجودة						
1	تستخدم الشركة التقنيات الحديثة في مراقبة جودة منتجاتها وخدماتها حتى بعد التسليم.					
2	تولي الشركة العيوب التي يشتكي منها العملاء أو تلك التي يحذر منها العاملين اهتماماً بالغاً.					
3	تركز الشركة على تبني استراتيجية واضحة وموثوقة للجودة.					
4	تحرص الشركة على جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.					
5	لدى الشركة كوادر تملك مهارة عالية معنية بتطوير الجودة.					
المرونة						
1	تستطيع الشركة تلبية الطلب الزائد والمفاجئ على الخدمات والمنتجات					
2	تقدم الشركة منتجات تتلاءم مع احتياجات العملاء المختلفة والمتقلبة					

					3 لدى الشركة القدرة على الاستجابة السريعة في تصاميم المنتجات والخدمات.
					4 تتعامل الشركة بمرونة عالية مع طلبات العملاء المختلفة.
					5 هناك مرونة عالية في إجراءات التعامل مع العملاء.
التسليم					
					1 تقدم الشركة المنتجات والخدمات لعملائها بالوقت المناسب
					2 تستطيع الشركة تغطية الطلب حتى في حالة ارتفاع عدد الطلبات.
					3 توفر الشركة احتياطات كافية لغرض تغطية الطلبات المفاجئة.
					4 تلتزم الشركة بمواعيد التسليم ونادراً ما تحدث خلافات مع العملاء حول ذلك.
					5 لدى الشركة القدرة في تغيير جدولة العمليات بالوقت المحدد.

Abstract

of the study The current study aimed to demonstrate the impact of institutional communication in its dimensions (marketing communication - administrative communication - organizational communication) on competitive superiority (cost - quality - flexibility - delivery - creativity) in private sector companies in the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve this, the descriptive approach was relied upon in its social survey style on a sample of (384) individuals working in the private sector who were targeted by a questionnaire published via an electronic link. The SPSS application was relied upon in analyzing the data. The study concluded that there is a significant positive moral impact of institutional communication on competitive superiority in the Saudi private sector. It also showed that there were no statistically significant differences at the significance level of 0.05 between the opinions of the sample attributed to the personal variables of the sample. The study recommended that Saudi private sector institutions pay attention to marketing communication due to its lack of impact on many areas of competitive superiority by harnessing modern means to enhance it.

Keywords: Corporate communication – competitive superiority – private sector.

The impact of corporate communication on competitive superiority in the Saudi private sector

Prepared By

Hisham Alfawzan

Academy Number

241001615

Supervised By

Dr.Asma Abu anza

Academic Year

1446-2024