أثر التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية
(دراسة ميدانية على مجموعة شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة - صنعاء)

The Impact of Internal Marketing on the Investment of Marketing Opportunities
A Field Study on Hail Saeed Anam Group of Companies in the Capital Secretariat – (Sana'a)

10.35781/1637-000-141-006

أ. م. د / عبدالعزيز محمد أحمد المخلافي [1]

الباحث/ علي أحمد ناجي محمد [2]

1 أستاذ إدارة الأعمال المشارك، كلية التجارة والاقتصاد، جامعة صنعاء، اليمن

2باحث في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية والإنسانية، جامعة سبأ، صنعاء، اليمن

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التسويق الداخلي على استثمار الفرص التسويقية في مجموعة شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء. كون التسويق الداخلي يمثل مدخلًا استراتيجيًا لتعزيز قدرة الشركات على مواجهة التغيرات السوقية واستثمار الفرص المتاحة بكفاءة أعلى. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستندت إلى استبانة وزعت على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (235) مفردة على عينة من العاملين في إدارات التسويق والمبيعات في عدد من شركات المجموعة (شركة هائل سعيد أنعم وشركاه (ش.م.م) -القسم التجاري، شركة هاسكو التجارية، شركة الشرق الأوسط المحدودة (متكو)، شركة ناتكو الاستهلاكي).

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية، حيث كان لبعدي التمكين الإداري والتواصل الداخلي الأثر الأكبر في تعزيز القدرة التنافسية للشركات. كما تبين أن التدريب والتطوير ما زال بحاجة إلى تطوير أكبر ليتوافق مع متطلبات السوق المتغيرة، وأن نظام الحوافز والمكافآت يمثل عاملًا محفزًا للابتكار والمبادرة الفردية لدى العاملين.

وانتهت الدراسة إلى أن تطبيق التسويق الداخلي في بيئة الشركات اليمنية يسهم في بناء ثقافة تنظيمية محفزة تعزز الولاء والانتماء المؤسسي، مما ينعكس إيجابًا على استثمار الفرص التسويقية وتحقيق النمو والاستدامة في ظل المنافسة المتزايدة.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الفرص التسويقية، شركات هائل سعيد أنعم، أمانة العاصمة.

ISSN : 2410-1818

The Impact of Internal Marketing on the Investment of Marketing Opportunities

A Field Study on Hail Saeed Anam Group of Companies in the Capital Secretariat – (Sana'a)

Assoc. Prof. Dr. Abdulaziz Mohammed Ahmed Al-Makhlafi

Researcher. Ali Ahmed Naji Mohammed

1)Associate Professor of Business Administration, Faculty of Commerce and Economics, Sana'a University, Yemen.

2)Researcher in Business Administration, Faculty of Administrative and Human Sciences, Saba University, Sana'a, Yemen.

Abstract

The study aimed to analyze the impact of internal marketing on the investment of marketing opportunities within the Hail Saeed Anam Group of Companies in the Capital Secretariat – Sana'a. Internal marketing is considered a strategic approach that enhances a company's ability to cope with market changes and to efficiently exploit available opportunities.

The study adopted the **descriptive–analytical method** and relied on a questionnaire distributed to a study population of **235 employees**, representing a sample of those working in the marketing and sales departments of several companies within the group (**Hail Saeed Anam & Co. (LLC) – Commercial Division, Hasco Trading Company, Middle East Trading Co. Ltd. (METCO), and Natco Consumer Division**).

The results revealed a **statistically significant positive relationship** between internal marketing practices and the investment of marketing opportunities. Among the dimensions of internal marketing, **managerial empowerment** and **internal communication** had the greatest impact on enhancing the companies' competitive capabilities. The study also found that **training and development** still require further improvement to align with changing market demands, while the **incentive and reward system** plays a vital role in motivating innovation and individual initiative among employees.

The study concluded that applying internal marketing within Yemeni companies contributes to building a **motivating organizational culture** that strengthens **loyalty and institutional belonging**, which in turn positively affects the investment of marketing opportunities and supports **growth and sustainability** amid increasing competition.

Keywords: Internal Marketing; Marketing Opportunities; Hail Saeed Anam Group; Capital Secretariat – Sana'a.

ISSN : 2410-1818

المقدمة:

شهدت **السنوات الأخيرة** نموا ملحوظا في الأسواق التجارية، مما أتاح لدخول منافسين جدد وفتح آفاق جديدة للاستثمار في الفرص التسويقية بالأسواق المحلية. يأتي هذا النمو بالتزامن مع التطورات المتسارعة على الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والديمغرافية والسياسية والتقنية، والتي تتطلب بدورها تلبية احتياجات ومتطلبات المستهلكين المتجددة للحفاظ على الحصة السوقية.

وتتمثل الفرص التسويقية بالمجالات أو الظروف التي يمكن للشركات استغلالها لتحقيق ميزة تنافسية، وتتضمن هذه الفرص تحديد الاحتياجات غير المُلباه لدى العملاء أو ابتكار طرق جديدة لتقديم المنتجات والخدمات بشكل أفضل وأكثر فعالية.

ولا تعتبر الفرص التسويقية هدفا ثابتا، بل عملية مستمرة تتطلب تتبعا مستمرا لتغيرات احتياجات المستهلكين لتحقيق تحسين مستمر لنتائج الشركات.

ومن جهة أخرى، يسعى التسويق الداخلي إلى تعزيز العلاقة بين الشركة والعاملين لبناء ثقافة تنظيمية إيجابية وتحقيق أهداف الشركة بشكل أكثر فعالية.

وفي هذا السياق، تسعى شركات هائل سعيد أنعم إلى استثمار الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق المحلية لتحقيق الاستمرارية والنمو. لذا، يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على استثمار هذه الفرص في شركات هائل سعيد أنعم.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التنافس الشديد في الأسواق المحلية، يتطلب فحص دقيق للعلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وقدرة الشركات على استغلال الفرص التسويقية في بيئة معقدة كالسوق اليمني.

وتبرز مجموعة شركات هائل سعيد أنعم كنموذج مهم للدراسة، نظرا لدورها المحوري في الاقتصاد المحلي والتحديات التي تواجهها في الحفاظ على كوادرها واستثمار الفرص التسويقية المتاحة.

ويشير الواقع الملموس من خلال عملي في إحدى شركات مجموعة هائل سعيد أنعم الى وجود فجوة بين تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في استغلال الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة، حيث يواجه السوق اليمني تحديات اقتصادية جمة، وتتسارع فيه وتيرة المنافسة، مما يستدعي من الشركات تبني تطبيق معايير التسويق الداخلي بشكل فعال تضمن ولاء العاملين وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم.

ISSN : 2410-1818

ومع ذلك، هناك دلائل تشير إلى وجود قصور في هذا الجانب، حيث تشهد المجموعة تسربا للكفاءات إلى شركات منافسة داخلية وخارجية، ويعزى ذلك جزئيا الى ضعف أنظمة التحفيز والمكافأة التي لا تتناسب مع الظروف الاقتصادية الراهنة، حيث وجد أن لائحة الحوافز وسياسة المكافأة الجديدة التي تم تطبيقها في شركات مجموعة هائل سعيد أنعم لا تلبي طموحات العاملين فيها ، ولا تعكس تقديرا حقيقيا لجهودهم في ظل الأوضاع الاقتصادية الصعبة. كما أن غياب التدريب والتطوير التي تركز على الاحتياجات الفردية للعاملين، واعتماد المجموعة على برامج تدريبه عامة ، يحد من قدرة العاملين على تنمية وتطوير مهاراتهم ومواكبة التغيرات في السوق المحلي. وكذلك ضعف قنوات التواصل الفعالة بين الإدارة والعاملين بسبب ترهل الهيكل التنظيمي وخلق وظائف جديدة هذا الامر الذي أدي الى طهور فجوة في الفهم والتواصل الفعال. كما أن عودة المركزية في اتخاذ القرارات، والحد من تمكين العاملين ومشاركتهم في صنع القرار يؤدي إلى شعورهم بالإحباط وعدم الرضا ، وزاد من تسربهم الى الشركات المنافسة محلياً. كل هذه الدلائل تتضافر لتؤثر سلباً على قدرة المجموعة في استثمار الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء.

من هنا تبرز أهمية إجراء دراسة بحثية متعمقة لتقييم واقع أثر تطبيق معايير التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق المحلية بأمانه العاصمة صنعاء

وبناءً على ما سبق، تمحورت إشكالية الدارسة، وتمت صياغتها في التساؤلات الأتية:

التساؤل الرئيس الأول **"ما أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التواصل الفعال-التدريب والتطوير-التحفيز والمكافأة-التمكين) في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء"؟**

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما أثر **التواصل الفعال** في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم في أمانة العاصمة؟
2. ما أثر **التدريب والتطوير** في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم في أمانة العاصمة؟
3. ما أثر **التحفيز والمكافأة** في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم في أمانة العاصمة؟
4. ما أثر **التمكين (قيادة فعالة)** في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم في أمانة العاصمة؟

ISSN : 2410-1818

التساؤل الرئيس الثاني" هل توجد فروق بين متوسطات إجابات مفردات العينة حول التسويق الداخلي والفرص التسويقية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس- العمر- المؤهل العلمي - سنوات الخدمة) والمتغيرات المنظمة:(أسم الشركة)"؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف الاتية:

الهدف الرئيس الأول: "التعرف على أثر التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء".

ويتفرع منه لأهداف الفرعية التالية:

- تحديد أثر التسويق الداخلي على استثمار الفرص التسويقية من خلال تحليل مدى تأثير استراتيجيات التسويق الداخلي على قدرة شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة في استغلال الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق المحلية.
- استكشاف العلاقة بين التحفيز والمكافآت ونجاح استثمار الفرص من خلال دراسة كيفية تأثير نظم التحفيز والمكافآت على فعالية استثمار الفرص التسويقية من قبل العاملين.
- تحليل دور التواصل الفعّال في تعزيز استثمار الفرص التسويقية :تقييم كيفية تأثير التواصل الداخلي بين مختلف المستويات الإدارية على قدرة الشركة في استثمار الفرص التسويقية.
- تقييم أثر التمكين (قيادة فعالة) في فعالية استثمار الفرص التسويقية من خلال تحليل كيف يسهم التمكين (قيادة فعالة) على قدرة شركات هائل سعيد أنعم في أمانة العاصمة على تحديد واستثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية.
- تقييم أثر التدريب والتطوير على استراتيجيات التسويق الداخلي: تحليل كيف يسهم التدريب والتطوير المستمر للعاملين في تعزيز استراتيجيات التسويق الداخلي بما يدعم استثمار الفرص التسويقية.

الهدف الرئيس الثاني: "معرفة مدى وجود فروق بين متوسطات إجابات مفردات العينة حول التسويق الداخلي والفرص التسويقية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس- العمر- المؤهل العلمي - سنوات الخدمة) والمتغيرات المنظمة:(أسم الشركة)"؟

ISSN : 2410-1818

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة الحالية من أهمية متغيراتها، ويمكن استعراض الأهمية على النحو الاتي:

- **الأهمية النظرية:**

يُعد التسويق الداخلي أحد الأدوات الاستراتيجية الهامة التي تساهم في تعزيز قدرة الشركات على استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية. من خلال التركيز على تحسين بيئة العمل الداخلية وتطوير مهارات العاملين في شركة هائل سعيد أنعم التجارية (ش.م.م) - القسم التجاري التجارية، يمكن للشركة تحقيق عدة فوائد نظرية وعملية، منها:

- إثراء الدراسات الأكاديمية المحلية والعربية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة وأبعادها في ظل وجود فجوة بحثية في موضوع الدراسة -حد علم الباحث- من خلال ما تم العثور عليه في (المركز الوطني للمعلومات) من الدراسات الأكاديمية حول تأثير التسويق الداخلي على استثمار الفرص التسويقية، وبذلك يمكن أن تقدم الدراسة الحالية نموذجا نظريا جديد يساهم في تعزيز فهم العلاقة بين التسويق الداخلي والفرص التسويقية.
- زيادة الفهم العميق للسياق المحلي حيث تساعد الدراسة في فهم التحديات والفرص الخاصة التي يواجها القطاع التجاري. وهذا يمكن أن ُيستخدم ي لتطوير مفاهيم أكثر دقة تتناسب مع السياق المحلي. فمن خلال دراسة الواقع المحلي يمكن أن توفر الدراسة الحالية أمثلة تطبيقية تسهم في تعزيز الفهم النظري لمفاهيم التسويق الداخلي والفرص التسويقية.

- **الأهمية العملية:**

يلعب التسويق الداخلي دورا حيويا في تعزيز قدرة الشركات على استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية من خلال عدة جوانب عملية، منها:

- تساعد الدراسة الحالية في تشخيص واقع تطبيق التسويق الداخلي وكذا استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم.
- المساهمة في تمكين متخذي القرار بشركات هائل سعيد أنعم على تطوير استراتيجيات التسويق الداخلي (التواصل الفعال، التدريب والتطوير، التحفيز والمكافأة، التمكين "قيادة فعالة") لتعزيز الأداء التسويقي عبر استثمار الفرص التسويقية.
- تقدم الدراسة الحالية نتائج يمكن لمتخذي القرار في شركات هائل سعيد انعم الاستفادة منها في تشخيص واقع سياسات التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية.

ISSN : 2410-1818

- تقدم الدراسة الحالية مقترحات وتوصيات عملية قابلة للتطبيق تساهم في تطوير آليات وسياسات التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية لشركات هائل سعيد.

متغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل:** التسويق الداخلي بأبعاده:

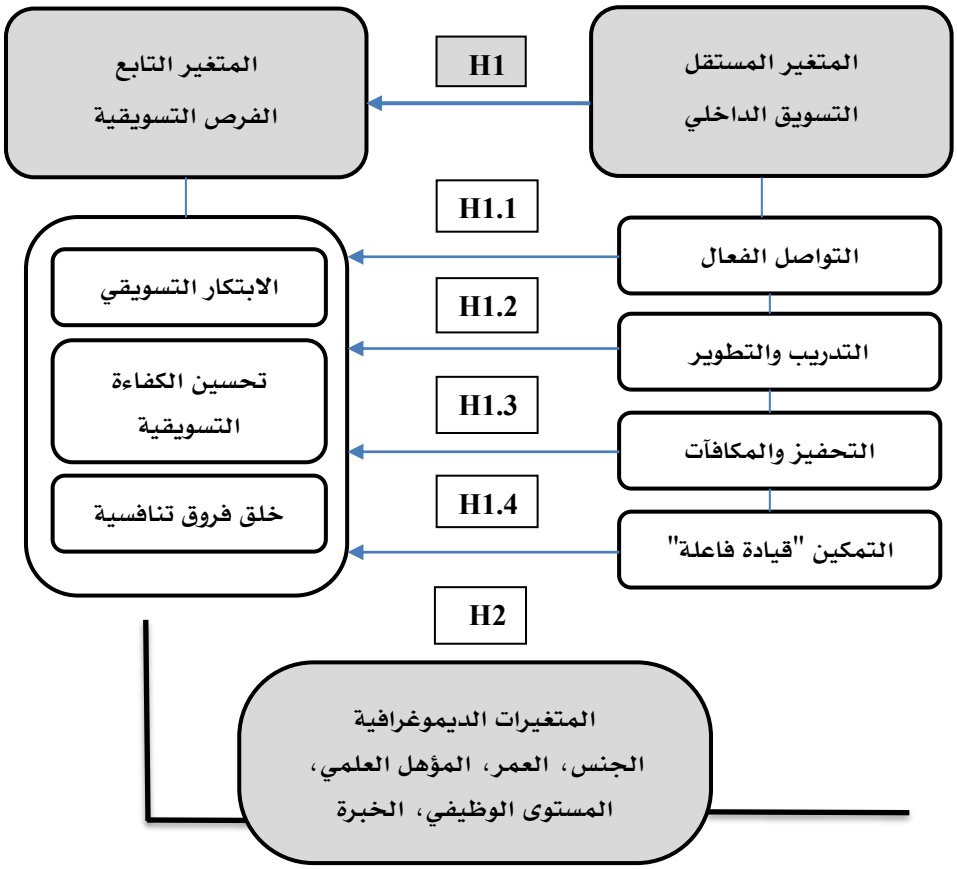
التواصل الفعال، التدريب والتطوير التحفيز والمكافأة، التمكين

- **المتغير التابع:** الفرص التسويقية بأبعادها:

الابتكار التسويقي، تحسين الكفاءة التسويقية، خلق فروق تنافسية

ISSN : 2410-1818

النموذج المعرفي:



المصدر: من إعداد الباحث بالاستفادة من الدراسات السابقة

شكل رقم (1)

النموذج المعرفي للدراسة

فرضيات الدراسة:

أستناد لمتغيرات الدراسة **وبناء على مشكلة** الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء. ويتفرع منها الفرضيات الاتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى (H1.1):** يوجد أثر ذو دلاله إحصائية للتواصل الفعال في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء.

ISSN : 2410-1818

- **الفرضية الفرعية الثانية (H1.2):** يوجد أثر ذو دلاله إحصائية للتدريب والتطوير في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الفرضية الفرعية الثالثة (H1.3):** يوجد أثر ذو دلاله إحصائية للتحفيز والمكافأة في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الفرضية الفرعية الرابعة (H1.4):** يوجد أثر ذو دلاله إحصائية للتمكين (قيادة فعالة) في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية بأمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الرئيسية الثانية (H2): توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات إجابة مفردات العينة حول التسويق الداخلي وأثرها على استثمار الفرص التسويقية تعزي للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على قياس أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التواصل الفعال، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافأة، التمكين) في استثمار الفرص التسويقية بأبعاده (الابتكار التسويقي، تحسين الكفاءة التسويقية، خلق فروق تنافسية) في الأسواق المحلية في بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة على مجموعه من شركات المجموعة **(هائل سعيد أنعم وشركاه (ش.م.م) - القسم التجاري، شركة الشرق الأوسط المحدودة (متكو)، شركة هاسكو التجارية، وشركة ناتكوا الاستهلاكي)** بأمانة العاصمة صنعاء.
- **الحدود البشرية:** تم إجراء الدراسة على العاملين أدارة المبيعات والتسويق في **(هائل سعيد أنعم وشركاه (ش.م.م) - القسم التجاري، شركة الشرق الأوسط المحدودة (متكو)، شركة هاسكو التجارية، وشركة ناتكوا الاستهلاكي)** بجميع المستويات الوظيفية (الإدارة العليا - الإدارة المتوسطة - الإدارة الدنيا) والبالغ عددهم (235) عامل.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

- **التسويق الداخلي:**

يعرف التسويق الداخلي بأنه كافة الجهود المبذولة من قبل البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء للحفاظ على العاملين لديها، من خلال تدريبهم، وتمكينهم في أعمالهم، وتحفيزهم وفق نظام حوافز فعال، بالإضافة إلى تفعيل قنوات الاتصال الداخلي، وذلك لتوظيف ما لديهم من

ISSN : 2410-1818

معارف ومهارات وقدرات عن قناعة مما يسهم في تحقيق الأهداف المرسومة (البنا ، البردان، و شعير، 2023، 490).

ويمكن تعريف التسويق الداخلي إجرائياً بأنه: نهج استراتيجي تتبناه إدارة الشركة يركز على تلبية احتياجات العاملين وتنمية مهاراتهم لبناء فريق لدية القدرة على استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية من أجل إضافة ميزة تنافسية للشركة.

- **التواصل الفعال:**

يعرف التواصل الفعال بإنه النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، كما له دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي (الشيعاني، 2019، 28)

ويمكن تعريف التواصل الفعال إجرائياً بإنه عملية تبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بطريقة تضمن فهم الرسالة بشكل واضح ودقيق من قبل جميع الأطراف المعنية. يهدف الاتصال الفعال إلى تعزيز التعاون وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية داخل المنظمة.

- **التدريب والتطوير:**

التدريب هو "مجموعة من الإجراءات أو العمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى الأداء بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء (مباركية و سمرة، 2021، 539).

ويمكن تعريف التدريب والتطوير إجرائياً هي عمليتان تهدفان إلى تحسين أداء الأفراد والشركات من خلال تزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة.

- **التدريب:** يُعرّف بأنه النشاط المستمر الذي يهدف إلى تزويد الموارد البشرية بالمهارات والخبرات التي تجعلهم قادرين على أداء مهامهم بصورة أفضل، مما يساهم في رفع معدلات الإنتاجية الفردية.
- **التطوير:** فيشير إلى الأنشطة التي تهدف إلى تحسين قدرات الأفراد على مواجهة تحديات جديدة وتولي مهام أو وظائف جديدة، مما يعزز من جاهزيتهم لمواكبة التغيرات.

- **التحفيز والمكافأة**

ويعرف التحفيز بأنه عبارة عن التأثير الذي تمارسه البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء على العاملين فيها ، من خلال مجموعة من الحوافز المختلفة لدفعهم وتوجيههم نحو إنجاز أعمالهم بكفاءة وفاعلية (العصيمي، 2024، 13).

ISSN : 2410-1818

ويعرف على أنه "مجموعة من السياسات والعمليات، التي تسعي إلى دفع الأفراد وحثهم على بذل أقصى جهودهم من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ومكافأتهم على تلك الجهود المبذولة"، وهو يمثل مجموع العوامل الخارجية التي تشبع الحاجة أو الرغبة المتولدة لدى الفرد من أدائه لعمل معين، سواء كانت مادية أو معنوية. وهي وسيلة تعتمدها المنظمة لتأثير على سلوك العاملين من أجل حثهم على تسخير كل طاقاتهم لتحقيق أهدافها، كما أنها طريقة تعبر المنظمة من خلالها للعاملين عن مدى تقديرها لأدائهم المتميز وعملهم المتقن، ويرى الخبراء والباحثين أنه يجب على المنظمات أن توجه جزء من استثماراتها المالية وجهودها المعنوية من أجل تحفيز العاملين (العصيمي، 2024، 13).

ويمكن تعريف التحفيز والمكافأة إجرائياً بأنها الحوافز التي تُقدَّم للأفراد كتعويض أو تقدير لجهودهم وأدائهم. يمكن أن تكون المكافآت مادية، مثل المال أو الهدايا، أو معنوية، مثل الشكر والتقدير أو الترقيات.

- **التمكين:**

هو مشاركة العاملين للإدارة في اتخاذ القرارات، وتفويضهم بالقدر الكافي من السلطة والحرية.

عملية إعطاء العاملين مسؤولية التفكير، التصرف، مراقبة العمل واتخاذ القرارات بطرق مستقلة (شاعر و أقطي، 2016، 30).

ويمكن تعريف التمكين إجرائياً بإنه عملية منح الأفراد السلطة والقدرة على اتخاذ القرارات وتنفيذها بشكل مستقل. يهدف التمكين إلى تعزيز الثقة بالنفس، وتحفيز الابتكار، وزيادة الشعور بالمسؤولية والانتماء. يمكن أن يكون التمكين في بيئات العمل من خلال توفير التدريب والدعم اللازمين، وتفويض الصلاحيات، وتشجيع المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.

- **الفرص التسويقية:**

- تعرف الفرص التسويقية بأنها إستراتيجية تعمل على تجديد أو تعديل أو ابتكار كل ما يمثل حاجيات ورغبات الزبائن سواء كانت خدمة أو سلعة من أجل زيادة فرص المؤسسة للنجاح في الاستمرارية والربحية والنمو (بدرشنت، 2012، 9).
- الفرص التسويقية المناسبة هي تلك الفرص التي يتم اكتشافها واستغلالها في حدود الموارد؛ حيث تتحول هذه الفرص إلى خطط واستراتيجيات ومزيج تسويقي يتجه إلى السوق المستهدف (بدرشنت، 2012، 9).

ISSN : 2410-1818

ويمكن تعريف الفرص التسويقية إجرائياً بأنها الظروف أو المجالات التي يمكن أن تستغلها الشركات لتحقيق ميزة تنافسية في السوق. تتجلى هذه الفرص عندما تتمكن الشركة من تقديم منتجات أو خدمات بطرق مبتكرة أو أكثر كفاءة، مما يميزها عن منافسيها ويجذب اهتمام العملاء.

- **الابتكار التسويقي:**

يعرف الابتكار التسويقي بأنه أحد مصادر الفرص التسويقية وذلك بتقديم شيء جديد في صورة منتج أو خدمة أو اكتشاف وسيلة جديدة لتوزيع السلع والخدمات أو الوصول إلى الطريق أفضل لترويج المنتجات أو تسعيرها (الدالي، 2019، 137).

ويمكن تعريف الابتكار التسويقي إجرائياً بإنه عملية تطوير وتنفيذ استراتيجيات أو أفكار تسويقية جديدة ومبتكرة تختلف عن الأساليب التقليدية. يتضمن ذلك تعديل تصميم المنتج، أو تغيير أسعاره، أو تحسين طرق التوزيع والترويج، بهدف تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل وزيادة رضاهم.

- **تحسين الكفاءة التسويقية:**

تعرف تحسين الكفاءة التسويقية إن تحسين درجة الكفاءة التي تؤدي بها الجهود التسويقية تعتبر في حد ذاتها تحدي وفرصة في نفس الوقت، إن فرصة اكتشاف وسيلة لإداء ما يتم أداؤه بتكاليف اقل أو تحقيق نتائج أفضل بنفس الجهود المبذولة دائما "ما تكون متوافرة إذا ما وجه المسؤولون عن النشاط التسويقي بعض جهودهم لاكتشافها، ويلزم تحقيق فلسفة الكفاءة التسويقية بوصفها فرصة تسويقية للمنظمة وجود الخطط التسويقية والترويجية لأنشطة المنظمة ومشروعاتها، مع وجود برنامج فعال لتكريس العالقات الإنسانية وتنشيط العلاقات الخارجية (لطيف، 2021، 72).

ويمكن تعريف الكفاءة التسويقية إجرائياً هي القدرة على تحقيق الأهداف التسويقية بأقل تكلفة وجهد ممكنين، مع تحقيق أعلى مستوى من الفعالية. تتضمن الكفاءة التسويقية تناول الموارد بشكل أمثل، وتحليل السوق واحتياجات العملاء بدقة، وتطبيق التكنولوجيا المناسبة لتحسين عمليات التسويق.

- **خلق فروق تنافسية:**

تعرف الفروق التنافسية بأنها تخلق لدى الزبون شعورا "بالتمييز بين منظمة أخرى، وقد ينبني هذا الشعور على فروق في جودة المنتج في كيفية تعبئة إحجام مختلفة، وفى طريقة تغليفه، وفي أماكن توزيعه، في المزيج الترويجي الذي يدعمه، واخيرا في شروط التعاقد بما فيها من أسعار وكيفية سداد القيمة وتسليم المنتج للتأكد من ومان واستمرار اداؤها (لطيف، 2021، 73).

ISSN : 2410-1818

ويمكن تعريف خلق فروق تنافسية إجرائياً بإنه عملية تطوير ميزات أو خصائص فريدة تميز الشركة عن منافسيها في السوق. يتضمن ذلك تقديم منتجات، أو خدمات بجودة أعلى، أو بأسعار أقل، أو بطرق مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل. الهدف من خلق الفروق التنافسية هو تحقيق ميزة تنافسية تجعل الشركة أكثر جاذبية للعملاء وتساعدها على تحقيق أداء أفضل من منافسيها.

الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (التسويق الداخلي)

أ. الدراسات المحلية:

1- **دراسة عايض والعصيمي (2023)، اليمن:** سعت الدراسة الى تحديد أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي في البنوك الإسلامية بأمانة العاصمة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج الى تفاوت في أثر أبعاد التسويق الداخلي على الأداء المنظمي؛ مرتبة كالتالي: بُعد الاتصالات الداخلية، التدريب، التحفيز، التمكين.

2- **دراسة العسلي (2021)، اليمن:** سعت الدراسة الى معرفة علاقة التسويق الداخلي بولاء العملاء، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج أنه يوجد علاقة ارتباط وأثر إيجابي للتسويق الداخلي في ولاء العملاء.

3- **دراسة البرطي (2020)، اليمن:** هدفت الدراسة الى قياس أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية والالتزام التنظيمي واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج أن أبعاد التسويق الداخلي تؤثر في أداء الموارد البشرية والالتزام التنظيمي (خاصة بعد الحوافز والمكافآت).

4- **دراسة الشيعاني (2019)، اليمن:** وسعت الدراسة الى معرفة مدى توافر أبعاد التسويق الداخلي في الجامعات الأهلية اليمنية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة الى ضرورة إنشاء إدارة متخصصة بالتسويق الداخلي في الجامعة.

5- **دراسة السعيدي (2018)، اليمن:** هدفت الدراسة الى قياس أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة وجود علاقة طردية بين أبعاد التسويق الداخلي وجودة الخدمات.

6- **دراسة عبدالمغني (2018)، اليمن:** وهدفت الدراسة الى قياس أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة الى أن أبعاد التسويق الداخلي تؤثر على الالتزام التنظيمي.

ISSN : 2410-1818

ب. الدراسات العربية:

1- دراسة حشاد وآخرون (2023)، مصر: سعت الدراسة الى تقييم تأثير التسويق الداخلي على العاملين السياحة والفنادق وأدائهم الوظيفي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج وجود علاقات ارتباط طردية بين التسويق الداخلي وأداء العاملين.

2- دراسة أسكات (2022)، ليبيا: هدفت الدراسة الى قياس تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة الى وجود أثر لممارسات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي.

3- دراسة الضب وآخرون (2022)، الجزائر: وسعت الدراسه الى إبراز أثر التسويق الداخلي بأبعاده في تعزيز رضا العاملين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة الى وجود أثر مباشر للتسويق الداخلي على رضا العاملين.

4- دراسة مهدي (2020)، العراق: هدفت الدراسة الى معرفة تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا الزبائن في شركة آسيا للاتصالات ببغداد ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج وجود علاقات ارتباط وتأثير ذات دلالة بين التسويق الداخلي ورضا الزبون.

5- دراسة هباش وآخرون (2020)، الجزائر: وسعت الدراسة الى قياس مدى تطبيق البنوك لسياسات التسويق الداخلي واكتشاف الفروق بينها في البنوك بولاية سطيف، الجزائر، واستخدمت المنهج الإحصائي الوصفي، وأوضحت النتائج أن تطبيق سياسات التسويق الداخلي مع فروق لصالح البنوك الأجنبية.

6- دراسة عينوس وآخرون (2018)، الجزائر: هدفت الدراسة الى اختبار أثر التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في جامعة أدرار، واستخدمت المنهج الإحصائي الوصفي، وخلصت الدراسة الى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

7- دراسة شاعر (2016)، الجزائر: وسعت الدراسة الى معرفة دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة اتصالات الجزائر، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة أن التسويق الداخلي يعزز المسؤولية الاجتماعية لكنه معقد.

الدراسات السابقة التي تناولت المتغير التابع (الفرص التسويقية)

أ. الدراسات العربية:

1- دراسة لطيف (2021)، العراق: سعت الدراسة الى تحليل علاقة وأثر التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية في شركة أورغانو، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة وجود أثر إيجابي للتسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية.

ISSN : 2410-1818

2- **دراسة الدالي (2019)، السودان:** وهدفت الدارسة الى تحديد أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية في شركة معاوية البرير للمنتجات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة الى وجود أثر إيجابي لتطبيق أبعاد الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية.

3- **دراسة الملا حسن (2018)، العراق:** وسعت الدراسة الى التعرف على أثر التسويق الفردي في استغلال الفرص التسويقية في المستشفيات، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة أن التسويق الفردي يسهم في استغلال الفرص التسويقية.

4- **دراسة غراسيه (2017)، الجزائر:** وهدفت الدراسة الى إثبات دور آليات استغلال الفرص التسويقية في المؤسسة الخدماتية للدخول في سوق المنافسة الاحتكارية بمدرسة الأوائل الخاصة بولاية عناية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الدراسة الى وجود أثر إيجابي لتطبيق آليات استغلال الفرص التسويقية للدخول في سوق المنافسة الاحتكارية.

5- **دراسة بدر شت (2012)، العراق:** وسعت الدراسة الى تحديد أثر العلاقة بين الفرص التسويقية وتطوير المنتج في معمل البان البقرة الجميلة ومعمل البان الجزيرة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت النتائج الى وجود أثر إيجابي في تطبيق الفرص التسويقية على تطوير المنتج.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة التي تناولت المتغير المستقل والمتغير التابع بأبعادهما باختلاف عدد الابعاد في كل دراسة الا أنه في جميع الدراسات للمتغير المستقل متفقين على ان تطبيق أبعاد المتغير في أي شركة يسهم في تحسن الأداء للعاملين بشكل فعال وكبير حيث إن بعد التدريب والتطوير في المرتبة الأولى ومن ثم بعد التحفيز ويليه بعد التواصل الفعال والتي تعتبر من أهم أبعاد التسويق الداخلي التي تناولتها الدراسات السابقة وكذلك الدراسات التي تناولت المتغير التابع والتي تناولت أبعاد مختلفة حيث إن بُعد الابتكار التسويقي وكذألك بعد تحسين الكفاءة التسويقية وبعد خلق فروق تنافسية كانوا بنفس مستوى الأهمية في الدراسات التي تناولت المتغير التابع حيث يوجد أوجه تشابه وهي:

- تناول أغلب الدراسات للمنهج الوصفي التحليلي وأداه الدراسة الاستبانة حيث سيتم أستخدم نفس المنهج ونفس أداه الدراسة في دراستنا الحالية.
- استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وتقسيم محاورها ، والمساهمة في الإطار النظري للدراسة وكذا الاطلاع على الاساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة.

ISSN : 2410-1818

كما تتميز الدراسة الحالية بالعديد من المميزات والاضافات الجديدة في سياق الشركات ومن بين هذه الميزات الاتي:

- تركز الدراسة على توفير رؤية شاملة حول مساهمة التسويق الداخلي بأبعاده المختارة في إظهار الممارسات الفعالة على العاملين، وهذا يساعد الشركات في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية.
- تركيز الدراسة الحالية على توضيح العوامل المساعدة في استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية عن طريق تطبيق أبعاد التسويق الداخلي على العاملين في الشركات للوصول الى الاستدامة والنمو.
- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة باختلاف مجتمع البحث في الزمان والمكان.
- تتميز الدراسة الحالية بربطها بين التسويق الداخلي والفرص التسويقية في البيئة اليمنية، وهي بذلك من أوائل الدراسات التي تتناول تلك العلاقة.

الإطار النظري للدراسة:

مفهوم التسويق الداخلي:

التسويق الداخلي يُعد عملية استراتيجية تتبناها المنظمات المعاصرة، وتهدف من خلالها إلى الاستثمار في المورد البشري بوصفه الركيزة الأساسية لتحقيق التميز والتنافسية. ويرتكز هذا النهج على تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم، وتحفيزهم بصورة مستمرة، إضافة إلى تهيئة قنوات اتصال فعالة تمكن من تبادل الأفكار والمعلومات وتعزيز الشفافية داخل بيئة العمل. كما يسعى إلى تمكين العاملين من إدارة دوافعهم الذاتية بما ينسجم مع الأهداف العامة للمنظمة ويسهم في تحقيق رسالتها ورؤيتها الاستراتيجية (العصيمي ، 2024).

يمثل تطبيق أساليب التسويق على السوق الداخلي للعاملين أحد الممارسات الإدارية الاستراتيجية الحديثة، حيث يتم تصميم سياسات وبرامج موجهة إلى العاملين باعتبارهم عملاء داخليين، وذلك بهدف استقطاب الكفاءات المتميزة والمحافظة عليها، وتدريبهم وتنمية مهاراتهم بما يضمن أدائهم لوظائفهم بأعلى درجات الكفاءة. كما يسعى هذا النهج إلى تحفيز العاملين وتعزيز مستويات دافعيتهم من خلال تفعيل قنوات اتصال فعالة بين مختلف المستويات الإدارية، بما ينعكس إيجابا على تحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها (الضب و عميرية، 2022).

وعلى الرغم من تباين وجهات النظر بين الباحثين والكتاب، فإنهم يتفقون على أن مفهوم التسويق الداخلي يُعد بمثابة فلسفة لخدمة العملاء، تقوم على أهمية اختيار الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على

ISSN : 2410-1818

استقطاب العملاء والاحتفاظ بهم، وذلك لضمان تحقيق الموارد المالية المناسبة والوصول إلى أهداف المنظمة. وقد أشار Berry (1981) إلى أن التسويق الداخلي يمثل الأساس في بناء ثقافة تنظيمية تركز على اعتبار العاملين عملاء داخليين، ينبغي تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم أولا حتى يتمكنوا من إرضاء العملاء الخارجيين، كما أوضح Gronroos (1990) أن التسويق الداخلي يعد أداة استراتيجية تهدف إلى تحفيز العاملين وتدريبهم وتمكينهم، بما يضمن تحسين جودة الخدمة وتعزيز ميزة المنظمة التنافسية. ومن جانب آخر، يرى Kotler (2003) أن نجاح التسويق الخارجي للمنظمة مرهون بمدى فاعلية ممارسات التسويق الداخلي، إذ يُشكل حلقة وصل حيوية بين قدرات العاملين وتوقعات العملاء (البرطي ، 2020).

وبعد استعراض التعاريف أعلاه يمكن تعريف التسويق الداخلي بإنه نهج استراتيجي تتبناه إدارة الشركة يركز على تلبية احتياجات العاملين وتنمية مهاراتهم لبناء فريق لدية القدرة على استثمار الفرص التسويقية في الأسواق المحلية من أجل أضافة ميزة تنافسية للشركة.

أهمية التسويق الداخلي:

يعد التسويق الداخلي عنصرا أساسيا في نجاح المنظمات نظرا لارتباطه المباشر بأهم مواردها، وهي الموارد البشرية، التي تمثل الأساس في تقديم خدمات متميزة للعملاء الخارجيين وتبرز أهمية التسويق الداخلي في قدرته على تعزيز رضا العاملين وإشعارهم بالاستقرار الوظيفي، مما ينعكس إيجابا على أدائهم وسلوكهم داخل بيئة العمل. كما يسهم في تحسين وتطوير أداء العاملين من خلال البرامج الداخلية التي تهدف إلى رفع الكفاءة وتعميق الالتزام المؤسسي، إلى جانب إعادة صياغة أدوار المديرين وتنظيم العلاقات بين الأفراد داخل المنظمة بشكل أكثر تكاملا وتعاونا.

وعليه، فإن أهمية التسويق الداخلي تكمن في دورة المحوري في تطوير مهارات العاملين ومعارفهم، وتعزيز شعورهم بالاستقرار والانتماء، إضافة إلى إرساء بيئة عمل قائمة على التعاون والتكامل، الأمر الذي يؤدي في نهاية المطاف إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي (العصيمي ، 2024).

يعد التسويق الداخلي من الركائز الأساسية في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى رضا العملاء الداخليين، إذ يهدف إلى مواءمة الأهداف والرغبات الفردية للعاملين مع أهداف المنظمة ككل. فكلما ازداد إدراك العاملين

لأهمية أدوارهم داخل المؤسسة وشعروا بأن جهودهم تقدر وتحدث فرقا، كلما ارتفع مستوى التزامهم وتحفيزهم، الأمر الذي ينعكس إيجابا على أدائهم العام وعلى كفاءة المنظمة بشكل عام.

ISSN : 2410-1818

ويتطلب تحقيق ذلك أن تتبنى المنظمة مفهوما شاملا للتسويق الداخلي يتجاوز مجرد التفاعل الوظيفي، ليشمل تعزيز التواصل الفعال بين الإدارة والعاملين، وتوفير بيئة تنظيمية داعمة تتيح تبادل الآراء والمشاركة في صنع القرار. فالعامل الذي يشعر بالثقة والانتماء يكون أكثر استعدادا لتقديم أداء متميز والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة (مهدي ، 2020).

تعد الثقافة التنظيمية من العوامل المحورية في تشكيل السلوك الفردي والجماعي داخل المنظمات، إذ تمثل الإطار القيمي الذي يوجه سلوك العاملين ويوحد جهودهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وتتحقق فعالية الثقافة التنظيمية عندما تكون متجانسة ومنسجمة مع طبيعة المنظمة، وتبنى على مبادئ واضحة تستند إلى التواصل الفعال، واحترام القيم المؤسسية، وتقدير دور العاملين في النجاح الجماعي. فالعامل الذي يدرك ثقافة منظمته ويفهم قيمها يكون أكثر قدرة على التكيف مع بيئتها وأسرع استجابة لتوجهاتها الاستراتيجية، مما يسهم في تحسين أدائه وزيادة التزامه المهني (البرطي ، 2020).

أبعاد التسويق الداخلي:

يعد التسويق الداخلي مفهوما حديثا يهدف إلى تعزيز رضا العاملين وتحسين أدائهم بما ينعكس على جودة الخدمات ورضا العملاء. ويعتمد نجاحه على تكامل عدة أبعاد رئيسية:

1. التواصل الفعّال (Effective Communication)

يُعد التواصل الفعّال من أهم عناصر التسويق الداخلي، إذ يمثل عملية تبادل منظّمة وواضحة للمعلومات والأفكار بين المستويات الإدارية والعاملين، بما يضمن انسجام الجهود وتحقيق التكامل التنظيمي.

يسهم هذا البُعد في دعم عملية اتخاذ القرار، وتعزيز التعاون والعمل الجماعي، ورفع مستوى الفهم المشترك لأهداف المنظمة ورسالتها. كما يعتمد التواصل الفعّال على وضوح الرسائل الإدارية، ودقة التوقيت، ووجود نظام معلومات يحدّ من الغموض وسوء الفهم التنظيمي.

2. التدريب والتطوير (Training and Development)

يُقصد بالتدريب والتطوير العملية المنظمة الهادفة إلى تنمية مهارات ومعارف العاملين ورفع كفاءتهم من خلال برامج تدريبية متخصصة ومستمرة، تشمل تحديد الاحتياجات وتصميم البرامج وتنفيذها وتقييمها.

ISSN : 2410-1818

ويمثل هذا البُعد أحد أهم الوسائل التي تمكّن العاملين من مواكبة التغيرات في بيئة العمل وتحسين جودة الأداء والخدمات. كما يسهم التدريب الفعّال في بناء قدرات بشرية مؤهلة قادرة على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

3. التحفيز والمكافأة (Motivation and Reward)

يُعد التحفيز والمكافأة من الركائز الأساسية في إدارة الموارد البشرية، ويهدف إلى رفع دافعية العاملين وتشجيعهم على الإبداع والإنتاج من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية عادلة وشفافة.

تسهم سياسات التحفيز الفعّالة في تعزيز الرضا الوظيفي والانتماء والولاء التنظيمي، وتدعم روح الفريق، وتخلق بيئة عمل إيجابية تُحفّز على التميز وتحقيق الأهداف المؤسسية. كما يرتبط نجاح هذا البُعد بمدى عدالة النظام التحفيزي وملاءمته لاحتياجات العاملين وتوقعاتهم.

4. التمكين (Empowerment)

يتمثل التمكين في منح العاملين الصلاحيات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم، ضمن بيئة عمل داعمة تُبنى على الثقة المتبادلة والتفويض الفعّال.

يعزز هذا البُعد روح المبادرة والإبداع والانتماء الوظيفي، ويُعد من ممارسات القيادة الفعّالة التي تركز على إشراك العاملين في صنع القرار وتحفيزهم على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة واقتناع ذاتي.

كما يسهم التمكين في رفع مستوى الالتزام التنظيمي وتعميق العلاقات الإنسانية والمهنية داخل بيئة العمل.

مفهوم الفرص التسويقية:

تشير النظرية التسويقية الحديثة إلى أن نجاح أي منظمة يعتمد على قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية واستغلال الفرص التسويقية وتقليل المخاطر. وتنشأ هذه الفرص من امتلاك المنظمة لمزايا تنافسية تمكنها من تقديم قيمة مضافة للعملاء، سواء عبر تحسين المنتجات والخدمات أو تقديم المنافع بتكلفة أقل، مع دراسة سلوك المستهلك واحتياجاته غير المشبعة. ويمكن تصنيف المزايا التنافسية إلى ميزة التسويق في تلبية حاجات العملاء بشكل أفضل، أو ميزة انخفاض التكلفة لتقديم منتجات بأقل سعر ممكن. ويتطلب الاستفادة منها تنسيق الجهود الداخلية، جمع المعلومات التسويقية، وفهم العملاء، مع الابتكار المستمر في المنتجات والخدمات، بما يسهم في جذب عملاء جدد، تعزيز

ISSN : 2410-1818

ولاء الحاليين، وزيادة الحصة السوقية وتحقيق نمو مستدام باختصار الفرص التسويقية هي توجهات استراتيجية تمكن المنظمة من استغلال نقاط قوتها لتلبية حاجات العملاء وتحقيق التفوق المالي على المنافسين (لطيف، 2021).

تعرف الفرصة التسويقية بأنها المجال التنافسي الذي تمتلك فيه المنظمة ميزة نسبية تمكنها من تلبية حاجات ورغبات العملاء من خلال سلع أو خدمات لم تشبع بعد في السوق. وتنشأ هذه الفرصة نتيجة تفاعل القوى البيئية الإيجابية بما يعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية وزيادة المبيعات والحصة السوقية. وتشمل الفرصة التسويقية استغلال الاحتياجات غير المشبعة للمستهلكين، مع توفر الموارد والإمكانات اللازمة لضمان الاستفادة المثلى منها، مما يمنح المنظمة مزايا تنافسية مستدامة. كما تعتمد الفرصة على عدة عوامل رئيسية، أبرزها حجم المشترين المحتملين، قوتهم الشرائية، واستجابتهم للعروض المقدمة. باختصار، تمثل الفرصة التسويقية المجال الذي يمنح الشركة ميزة نسبية أمام المنافسين ويساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة (الدالي، 2019).

تعرف الفرصة التسويقية بأنها مجموعة الظروف والإمكانات التي تمنح المنظمة ميزة تنافسية في السوق. وتشير النظرية التسويقية الحديثة إلى أن نجاح أي منظمة يعتمد على قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية من خلال تحليل الفرص والمخاطر باستمرار. وتعد الفرص التسويقية أدوات استراتيجية تتيح استغلال الظروف المحيطة لتطوير المنتجات والخدمات، تلبية احتياجات العملاء، وتعزيز النمو والربحية. وعندما تستغل هذه الفرص ضمن الموارد المتاحة، تتحول إلى خطط واستراتيجيات قابلة للتنفيذ ضمن المزيج التسويقي للسوق المستهدف (غراسية، 2017).

تشير النظرية التسويقية الحديثة إلى أن نجاح أي منظمة يعتمد على قدرتها على مواءمة سياساتها مع التغيرات البيئية، وذلك من خلال تحليل الفرص والمخاطر بشكل مستمر. وتعرف الفرصة التسويقية بأنها مجموعة الظروف أو المواقف المواتية التي تسمح للمنظمة بتحفيز السلوك المرغوب لدى العملاء وتوليد قيمة مضافة عبر ابتكار أو تحسين المنتجات والخدمات. وتتحقق الاستفادة من هذه الفرص عندما تستغل ضمن الموارد المتاحة، لتحويلها إلى استراتيجيات قابلة للتطبيق تسهم في زيادة الحصة السوقية، وتحسين الأرباح، وتعزيز الصورة الذهنية للمنظمة، مع متابعة احتياجات العملاء وقدراتهم الشرائية باستمرار (بدرشنت، 2012).

تعرف الفرصة التسويقية بأنها المجال الذي تستطيع فيه المؤسسة تحقيق أداء أفضل من المنافسين بفضل مزاياها، سواء كانت ميزة تنافسية في التسويق أو ميزة انخفاض التكلفة. وتنشأ هذه الفرص عند اكتشاف احتياجات غير مشبعة لدى المستهلكين، ويشترط لاعتبارها فرصة حقيقية قدرة الشركة على تلبيتها بالإمكانات الحالية والمستقبلية. ولتحليل الفرص التسويقية، يجب على المؤسسة

ISSN : 2410-1818

فهم أهدافها، وإمكاناتها، والظروف البيئية، وقطاع السوق، والمستهلكين. كما يمكن تحديد الفرص عبر عناصر أساسية مثل المزايا التنافسية للمنتجات، نقاط القوة المؤسسية، التغيرات في أنماط الاستهلاك، التكنولوجيا الجديدة، الموارد وطرق الإنتاج، وأذواق واحتياجات العملاء، إضافة إلى المزايا الجغرافية المتاحة (عميش و جعيجع، 2021).

أهمية الفرص التسويقية:

لا يمكن لأي منظمة ضمان استمراريتها أو قدرتها على المنافسة إذا ظلت ساكنة في السوق، بينما يسعى المنافسون باستمرار الاستغلال الفرص التسويقية بما يتوافق مع مواردهم لتحقيق مزايا تنافسية. الفرص المناسبة هي تلك القابلة للاستغلال ضمن الموارد المتاحة وتحويلها إلى خطط واستراتيجيات ومزيج تسويقي يركز على السوق المستهدف.

تختلف قدرة كل منظمة على الاستفادة من الفرص حسب مواردها وأهدافها وموقفها التنافسي، وتساعد الدراسات التسويقية الدقيقة وسلوك المستهلك على اقتناص هذه الفرص وتحويلها إلى مبيعات وأرباح. كما تساهم الفرص التسويقية في تطوير منتجات وخدمات جديدة تعزيز الحصة السوقية، استكشاف أسواق جديدة، وزيادة كفاءة المنظمة وقدرتها على النمو المستدام **(لطيف، 2021).**

لا تستطيع أي منظمة الاستمرار أو مواجهة المنافسة إذا ظلت ساكنة في السوق، بينما يسعى المنافسون لاكتشاف الفرص التسويقية واستغلالها لتعزيز موقعهم التنافسي الفرص التسويقية المناسبة هي تلك القابلة للاستغلال ضمن الموارد المتاحة وتحويلها إلى استراتيجيات ومزيج تسويقي يركز على الأسواق المستهدفة، لا تستغل جميع الفرص بنفس الكفاءة، إذ يعتمد ذلك على أهداف المنظمة ومواردها. يتم تصفية الفرص وفق ثلاثة عناصر رئيسية: أهداف الإدارة العليا، تحليل قدرات المنظمة، والعوامل البيئية لضمان تطبيقها وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. هذا النهج يمكن المنظمة من تحديد الفرص الأكثر جدوى وتحويلها إلى استراتيجيات تعزز نجاحها واستدامتها في السوق **(الدالي، 2019).**

تبرز أهمية الفرص التسويقية لارتباطها بمصير المؤسسة وقدرتها على النمو في بيئة تنافسية متغيرة، فهي أدوات استراتيجية تعزز موقع المنظمة التنافسي وتمكنها من مواجهة التحديات السوقية من خلال اغتنام هذه الفرص يمكن تحسين المنتجات والخدمات، تطوير العمليات الداخلية، واستغلال نقاط القوة الداخلية لتوليد مزايا نسبية فعالة. كما تتطلب الاستفادة منها قدرة الإدارة على تحليل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وصياغة استراتيجيات مرنة قابلة للتكيف بذلك، تصبح الفرص التسويقية عنصرا أساسيا للنمو المستدام، الابتكار، توسيع الحصة السوقية

ISSN : 2410-1818

وخلق قيمة مضافة للعملاء، فيما يعزز استقرار المؤسسة المالي وأرباحها على المدى الطويل، بينما يؤدي تجاهلها إلى تراجع القدرة التنافسية وفقدان الحصة السوقية (غراسية، 2017).

تشير الدراسات إلى أن نجاح المنظمة في استغلال الفرص التسويقية يعتمد على قدرتها على التعرف المبكر على المتغيرات البيئية وتحليلها بدقة، ما يوجه استراتيجياتها لتلبية احتياجات العملاء. ويؤكد بورتر وكوتلر أن تقييم القوى التنافسية والعوامل المؤثرة يساعد على تحديد الفرص الحقيقية وتحقيق ميزة تنافسية، بينما يرى طايب وآخرون أن دراسة المنافسين والعوامل البيئية تعزز صياغة سياسات واستراتيجيات فعالة تزداد الفرص التسويقية كلما تمكنت المنظمة من رصد هذه المتغيرات وتقييمها، وتحويلها إلى استراتيجيات قابلة للتطبيق تدعم النمو المستدام وتعزز موقعها التنافسي (بدرشنت، 2012).

أبعاد الفرص التسويقية:

تمثل الفرص التسويقية مجالات متنوعة تمكّن المنظمة من تحقيق النمو وتعزيز موقعها التنافسي من خلال استثمار إمكاناتها في التميز والابتكار والتطوير. ويمكن تحديد أبرز أبعادها فيما يلي:

1. الابتكار التسويقي (Marketing Innovation)

يُعد الابتكار التسويقي من أهم مصادر الفرص التسويقية، إذ يُعنى بتقديم منتجات أو خدمات جديدة، أو تطوير الأساليب المستخدمة في الترويج والتوزيع والتسعير. ويهدف إلى تحسين النشاط التسويقي نفسه من خلال أساليب وإجراءات مبتكرة تسهم في تمييز المنظمة عن منافسيها وخلق قيمة مضافة للعميل.

يشمل الابتكار التسويقي تطوير المنتجات والخدمات أو تعديل تصميمها وطرق عرضها، واعتماد أساليب جديدة في الإعلان والتوزيع، مما يعزز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما يُصنف الابتكار وفق درجة التجديد إلى ابتكارات أساسية، ووظيفية، وموائمة، تختلف في مستوى التغيير ومدى تقبل المستهلك لها.

2. تحسين الكفاءة التسويقية (Marketing Efficiency Improvement)

يمثل تحسين الكفاءة التسويقية تحديًا وفرصة في آنٍ واحد، ويعني قدرة المنظمة على أداء أنشطتها التسويقية بشكل أفضل وأسرع وبتكلفة أقل، مع الحفاظ على جودة الخدمات والمنتجات.

ISSN : 2410-1818

ويتحقق ذلك من خلال وضع خطط تسويقية وترويجية فعالة، وتفعيل العلاقات الداخلية والخارجية، وبناء شبكة قوية من الاتصالات المؤسسية تركز على تلبية احتياجات العملاء المستهدفين.

كما يشمل تحسين الكفاءة التسويقية إنشاء قواعد بيانات دقيقة عن العملاء والمنافسين، وتوظيف الموارد بكفاءة لتحقيق توازن بين الأداء والتكلفة. وتُعد هذه الكفاءة من ركائز القدرة التنافسية التي تتيح للمنظمة تقديم منتجات وخدمات تفوق توقعات العملاء بأقل تكلفة ممكنة.

3. خلق فروق تنافسية (Creating Competitive Differences)

يُعد خلق الفروق التنافسية أحد أهم أبعاد الفرص التسويقية، إذ يهدف إلى إحداث شعور لدى العميل بالتميّز بين المنظمة ومنافسيها. وتتحقق هذه الفروق من خلال تحسين جودة المنتج، أو تطوير أساليب التعبئة والتغليف، أو تنويع قنوات التوزيع، أو تبني مزيج ترويجي مميز، إضافة إلى سياسات تسعير مرنة وشروط تعاقد محفزة.

وتُسهم هذه الفروق في تعزيز الثقة بالمنتج وضمان استمرارية أدائه في السوق، كما تمثل أداة استراتيجية تمكّن المنظمة من بناء صورة ذهنية قوية لدى العملاء والحفاظ على ولائهم في بيئة تنافسية متغيرة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ كونه الأكثر استخداما والأنسب في دراسة الظواهر الإدارية والإبداعية والتربوية والنفسية والإنسانية ويشمل جمع البيانات عن الظواهر محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها من خلال استخدام أساليب الإحصاء الوصفي (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وغيرها) وأساليب الإحصاء الاستدلالي(الارتباط، الانحدار، تحليل التباين، وغيره)، ويعرف (المحمودي،2019) المنهج الوصفي بأنهُ طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

مجتمع الدراسة وعينتها:

نظراً لطبيعة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، فقد تمثل مجتمع الدراسة من: جميع العاملين في مجال المبيعات بشركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، والبالغ عددهم 238 فردا. وقد قامت باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات الأولية من جميع مفردات مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع (238) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرداد عدد (200) استبانة بنسبة (84٪) من

ISSN : 2410-1818

الاستبانات الموزعة، وأصبحت الاستبانات الصالحة للتحليل عدد (200) استبانة بنسبة تحقق بلغت (84%) من العينة المطلوبة الدراسة.

جدول (1) مجتمع الدراسة

م	مجتمع الدراسة	العدد
1	شركة هائل سعيد أنعم وشركاه (ش.م.م) - القسم التجاري	**143**
2	شركة الشرق الأوسط المحدودة (متكو)	**35**
3	شركة هاسكو التجارية	**30**
4	شركة ناتكوا الاستهلاكي	**30**
الإجمـــــــــالـــــــي		**238**

جدول (2) توزيع أفراد عينة البحث حسب الاستبيانات الموزعة والمستردة

مجتمع الدراسة	حجم المجتمع	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات المفقودة	نسبة الاسترداد
شركة هائل سعيد أنعم وشركاه (ش.م.م)- القسم التجاري	143	143	131	0	92%
شركة الشرق الأوسط المحدودة (متكو)	35	35	31	0	89%
شركة هاسكو التجارية	30	30	13	0	43%
شركة ناتكوا الاستهلاكي	30	30	25	0	83%
الإجمالي	**238**	**238**	**200**	**0**	**84%**

ISSN : 2410-1818

مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة على مصدرين أساسيين للمعلومات المتمثلة في الآتي:

أ- **المصادر الثانوية:** اعتمدت الدراسة على المراجع والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من كتب ومجلات ودوريات، سواء العربية منها والأجنبية، والمقالات، والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية، والاطلاع على إحصائيات تقارير الانجاز والكتيبات السنوية والتقارير الرسمية، وكذا البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة لغرض فهم الظاهرة وبناء الجانب النظري للدراسة.

ب- **المصادر الأولية**: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسةَ تمَّ الاعتماد على جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة لاختبار الظاهرة عمليا، ويعرف (المحمودي، 2019) الاستبانة بانها مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة، والمرتبط بعضها بالبعض الآخر بشكل يحقق الهدف، أو الأهداف، التي يسعى إليها الباحث على ضوء موضوعها والمشكلة التي اختارتها لبحثها، وتم استخدامها كونها الوسيلة الأنسب والتي تعطي حرية للمبحوث بالإجابة عليها في الوقت الذي يناسبه، كما تعطي له المجال للرجوع إلى الكتب والمراجع للإجابة عن بعض الأسئلة إذا ما تطلب الأمر ذلك وتضمن عدم وجود تأثير من قبل الباحث على المبحوث كما أن لها إمكانية تغطية مساحات جغرافية متباعدة بتكلفة أقل منه في حالة وجود الباحث شخصيا لتنفيذ المقابلات أو غيره.

أداة الدراسة:

بناء الأداة:

1- تحديد أهداف أداة الدراسة (الاستبانة): تم بناء الاستبانة بما يحقق أهداف الدراسة وتساؤلها الرئيس وأسئلتها الفرعية.

2- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها أداة الدراسة (الاستبانة): بعد مراجعة التعريفات الإجرائية القابلة للقياس وتطويرها ومراجعة الدراسات السابقة ثم تحديد المجالات الرئيسة وأبعادها التي تضمنتها الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من قسمين رئيسين:

- الأول: تضمن البيانات العامة (الديموغرافية) لعينة الدراسة.
- الثاني: محاور الاستبانة والذي يتمثل في محورين رئيسين هما أبعاد (التسويق الداخلي، واستثمار الفرص التسويقية).

ISSN : 2410-1818

3- صياغة فقرات الدراسة (الاستبانة): تمت صياغة فقرات أداة الدراسة (الاستبانة) بعد مراجعة الدراسات ذات العلاقة بدور التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، كما تم عرض الاستبانة على المشرف العلمي للنقاش وإبداء ملاحظاته والاسترشاد بتوجيهاته، وأصبحت الاستبانة بصورتها الأولية كما هي في الملحق رقم (1).

4- تطوير أداة الدراسة (الاستبانة): تم توزيع الاستبانة على عدد من المحكمين في مجال إدارة الأعمال بالجامعات اليمنية، وقد قامت بالتعديل لصياغة الفقرات حتى تصبح مفهومة أكثر في مجتمع الدراسة وقام بالإضافة والحذف، وبعد المراجعة مع مشرف البحث أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية كما هو موضح في الملحق رقم (3) وتكونت من قسمين على النحو الآتي:

- **القسم الأول:** المتغيرات الديموغرافية، وتكونت:
- **النوع:** ذكر، أنثى
- **العمر:** 30 سنة فأقل، من 31 - 40 سنة، من 41 - 50 سنة، أكثر من 50 سنة
- **المؤهل العلمي:** ثانوية عامة فأقل، بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير، دكتوراه.
- **مدة الخدمة:** 5 سنوات فأقل، من 6- 10 سنوات، من 11 -15 سنة، أكثر من 15 سنة.

أ- **القسم الثاني:** تضمن القسم الثاني محورين، ويحتوي على (52) فقرة على النحو الآتي:

- **المحور الأول:** يتضمن أبعاد المتغير المستقل ممثلة التسويق الداخلي، واشتمل على أربعة أبعاد تحوي (28) فقرة على النحو التالي:
  - **البُعد الأول:** التواصل الفعال (7) فقرات.
  - **البُعد الثاني:** التدريب والتطوير (7) فقرات.
  - **البُعد الثالث:** التحفيز والمكافأة (7) فقرات.
  - **البُعد الرابع:** التمكين (7) فقرات
- **المحور الثاني:** يتضمن أبعاد المتغير التابع ممثلة بأبعاد (استثمار الفرص التسويقية) واشتمل على أربعة أبعاد تحوي (24) فقرة على النحو التالي:
  - **البُعد الأول:** الابتكار التسويقي (8) فقرات.
  - **البُعد الثاني:** تحسين الكفاءة التسويقية (9) فقرات.
  - **البُعد الثالث:** خلق فروق تنافسية (7) فقرات.

ISSN : 2410-1818

إجراءات تطبيق الأداة:

بعد استكمال خطوات بناء الأداة، والتأكد من خصائصها السيكومترية (الصدق والثبات) تم اتباع الإجراءات الآتية:

- الرجوع إلى أدبيات الموضوع، والأبحاث والدراسات السابقة، والتقارير ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في المراجع المهمة لجمع المعلومات منها.
- تحديد مجتمع الدراسة من العاملين في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء وفقا لأسلوب الحصر الشامل للكادر الإداري.
- تطوير أداة الدراسة لقياس دور التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية.
- تم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها من خلال عرضها على المحكمين من ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية والإدارية للتأكد من صدق البناء والثبات الظاهري.
- تم توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة بالدراسة من العاملين في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء والبالغ عددهم (238) موظفاً، وقد وزعت الاستبانة على العينة المختارة من مجتمع الدراسة، وتم استرداد عدد (200) استبانة بنسبة (84٪) من الاستبانات الموزعة من العينة المطلوبة للدراسة، كما قام الباحث بوضع رسالة تغطية للأداة تضمنت الإشارة إلى عنوان الدراسة والأهداف المنشودة منها ومجالات الدراسة وطريقة الإجابة على فقرات الأداة، وقام بالتوضيح شفهيا للتأكيد على أهمية الإجابة على جميع فقرات الأداة لجميع أفراد العينة.
- وقد تمت الإجابة على التساؤلات والاستفسارات المطروحة من قبل المستهدفين وطمأنتهم بأن إجاباتهم على فقرات أداة الدراسة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولكي تطلع عليها شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء أو أي شخص له علاقة.
- تم مراجعة وتصنيف وترتيب الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي، وإدخال البيانات على الحاسوب ومعالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

ISSN : 2410-1818

مقياس أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على **مقياس ليكرت الخماسي** لقياس استجابات العاملين تجاه فقرات الاستبانة، إذ يتيح هذا المقياس تحديد درجة اتفاق المبحوثين أو اختلافهم مع العبارات الواردة، من خلال **خمس مستويات للتقدير** تمثل تدرجا من أعلى درجة اتفاق إلى أدناها، كما هو موضح في الجدول(3) الآتي:

جدول (3) مقياس أداة الدراسة

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
الدرجة	5	4	3	2	1

اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

- **الصدق الظاهري (صدق المحكمين):**

يعتبر المقياس صادقا إذا قام بقياس متغيرات الدراسة بدقة (العريقي، 2020، 370). وتم التأكد من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق المحتوى، حيث تم عرض مسودة الاستبانة على المشرف للاطلاع ومناقشتها، حيث تم طرح بعض الملاحظات، وتم استيعابها والأخذ بها وإجراء التعديلات اللازمة، ومن ثم تم عرضها على عدد (10) محكم أكاديمي من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال العلوم الإدارية والإحصائية من العديد من الجامعات اليمنية، بالإضافة إلى التأكد من سلامة الصياغة العلمية واللغوية، ومدى انتماء كل فقرة للبُعد، وقد أبدى السادة المحكمون ملاحظاتهم ومقترحاتهم حول بنود الاستبانة ومجالاتها، وقد تم الأخذ بآراء ومقترحات وتعديلات المحكمين من حذف وتعديل وإضافة في ضوء أهداف الدراسة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية وعدد فقراتها (52) فقرة، ويوضح ملحق رقم (3) أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها النهائية بعد التحكيم.

- **صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء):**

للتأكد من عدم وجود فقرات في أداة الدراسة يمكن أن تضعف القدرة التفسيرية للنتائج، فقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة باستخدام معامل الارتباط بيرسون(R) بين كل فقرة والبُعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وعلى مستوى جميع فقرات الاستبانة، حيث تفترض هذه الطريقة أن الفقرة التي ستحصل على درجة ارتباط منخفضة جدا أو ذات قيمة سالبة أو قيمة مستوى دلالتها أكبر من (0.01) فذلك يعني أن الفقرة تُضعف القدرة التفسيرية للنتائج الخاصة بالبُعد، وبالتالي يتم استبعادها، أما إذا جاءت درجة الارتباط موجبة وقيمة مستوى الدلالة أقل من (0.01) فيعني ذلك أن الفقرة ملائمة

ISSN : 2410-1818

وتدعم القدرة التفسيرية لنتائج البُعد الذي تنتمي إليه، حيث تعتبر الفقرات السالبة أو التي يقل معامل ارتباطها عن (0.25) متدنية ويُفضل حذفها (Linn & Gronlund, 2000)، ويمكن توضح نتيجة الاختبار الاتساق كما يأتي:

- **نتائج الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل: التسويق الداخلي:**

جدول (4) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير المستقل التسويق الداخلي

التواصل الفعال		التدريب والتطوير		التحفيز والمكافأة		التمكين	
الفقرة	معامل لارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
1	.739**	7	.818**	13	.859**	19	.798**
2	.770**	8	.801**	14	.632**	20	.822**
3	.713**	9	.848**	15	.891**	21	.771**
4	.741**	10	.875**	16	.704**	22	.755**
5	.780**	11	.836**	17	.853**	23	.858**
6	.773**	12	.843**	18	.884**	24	.784**
	.742**		.829**		.873**		.850**
الكلي	.868**	الكلي	.907**	الكلي	.896**	الكلي	.922**

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (p.≤ 0.01)

يتضح من الجدول (4) أن جميع فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط طردية عالية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين (0.632 و0.884)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تؤثر وتضعف من الارتباط بالأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق مقبولة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة الحالية والنتائج ومنطقتيها، وبذلك تعتبر أبعاد وفقرات المتغير المستقل صادقة لما وضعت لقياسه.

ISSN : 2410-1818

- **نتائج الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع: استثمار الفرص التسويقية**

جدول (5) الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد المتغير التابع استثمار الفرص التسويقية

الابتكار التسويقي		تحسين الكفاءة التسويقية		خلق فروق تنافسية	
الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط
37	.912**	43	.864**	49	.701**
38	.828**	44	.911**	50	.890**
39	.858**	45	.919**	51	.839**
40	.894**	46	.856**	52	.860**
41	.911**	47	.923**	53	.895**
42	.902**	48	.910**	54	.813**
43	.867**	49	.891**		.874**
44	.900**	50	.905**		
			.900**		
الكلي	.950**	الكلي	.976**	الكلي	.932**

(**) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (p.≤ 0.01)

يتضح من الجدول (5) أن جميع فقرات المتغير التابع استثمار الفرص التسويقية جاءت مرتبطة بأبعادها بدرجة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، ودرجة الارتباط تتراوح بين (0.701 و0.923)، ما يشير إلى عدم وجود فقرات قد تؤثر وتضعف من الارتباط بالأبعاد، وهذا يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة، وقوة النتائج ومنطقتيها، وبذلك تعتبر أبعاد وفقرات المتغير التابع صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة:

وتم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول (6)التالي:

جدول (6) معامل ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha Coefficient لقياس الثبات

م	المحاور	الفقرات	معامل الثبات Alpha Cronbach's	المصداقية √Alpha
1	التواصل الفعال	7	0.867	**0.931**
2	التدريب والتطوير	7	0.927	**0.963**

ISSN : 2410-1818

م	المحاور	الفقرات	معامل الثبات Alpha Cronbach's	المصداقية √Alpha
3	التحفيز والمكافأة	7	0.918	**0.958**
4	التمكين	7	0.903	**0.950**
	المحور الاول: التسويق الداخلي	28	0.927	**0.965**
1	الابتكار التسويقي	8	0.959	**0.979**
2	تحسين الكفاءة التسويقية	9	0.969	**0.985**
3	خلق فروق تنافسية	7	0.930	**0.965**
	المحور الثاني: استثمار الفرص التسويقية	24	0.981	**0.991**
	مجموع الكلي لجميع محاور الدراسة	52	**0.984**	**0.992**

المصدر: من إعداد الباحث بالاستفادة من مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS).

بيّنت النتائج في الجدول (6) باستخدام ألفا كرونباخ (Alpha Cornbrash's) أن جميع محاور الدراسة تتسم بالثبات حيث بلغ الاتساق الداخلي لجميع المحاور (0.984) والمصداقية (0.992) وهي قيمة مقبولة لثبات الاتساق الداخلي، ومقبولة لأغراض الدراسة والتحليل، وكلما كانت قيمة (ألفا كرو نباخ) تقترب من الواحد الصحيح كلما زاد ثبات الاتساق الداخلي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية:

1. **التكرارات Frequencies** والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة للمشاركين في عينة الدراسة.
2. **المتوسط الحسابي والانحراف المعياري** لمعرفة متوسط آراء العينة المشاركة في الدراسة ومدى انحراف إجابات العينة عن الوسط الافتراضي (3 درجة المتوسط) وإثبات موافقة أو عدم موافقة العينة على الفقرات.

ISSN : 2410-1818

ثانياً: الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

1. **اختبار الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis):** لاختبار التوزيع الطبيعي، للتأكد من أن جميع متغيرات وأبعاد الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام طريقة فحص الالتواء والتفلطح (Skewness & Kurtosis).

2. **اختبار معامل ارتباط بيرسون(Person's Correlation):** لاختبار الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والأبعاد التي تنتمي لها من جهة، وبين الأبعاد الرئيسية والمحاور من جهة أخرى.

3. **اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية.

4. **الانحدار الخطي المتعددMultiple Regression Analyses** : لمعرفة مدى أهمية أبعاد المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع.

5. **اختبار T للعينات المستقلة (Independent Sample T-Test):** لاختبار الفروق في آراء العينة حول المتغيرات التي تتكون من فئتين فقط (النوع الاجتماعي).

6. **تحليل التباين F الأحادي (One Way Anova):** لاختبار الفروق في آراء العينة حول المتغيرات التي تحتوي على ثلاث فئات فأكثر: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

نتائج اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (H1):

تنص الفرضية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، ولاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد كما في الجدول(7) التالي.

ISSN : 2410-1818

جدول (7) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

المتغيرات المستقلة	R	R^2	Adjusted R Square	F	β	الخطأ المعياري	Beta	قيمة (T)	مستوى الدلالة	النتيجة
التواصل الفعال	0.841	0.707	0.701	109.950	0.342	0.099	0.243	3.437	0.001	قبول الفرضية
التدريب والتطوير					0.147	0.090	0.126	1.634	0.104	رفض الفرضية
التحفيز والمكافئات					0.240	0.063	0.257	3.808	0.000	قبول الفرضية
التمكين					0.342	0.086	0.307	3.961	0.000	قبول الفرضية

يتضح من الجدول رقم (7) أن هنالك علاقة طردية قوية بين متغير (التسويق الداخلي) متغيرا مستقلا وبين (استثمار الفرص التسويقية) متغيرا تابعا في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء عينة الدراسة، إذ بلغت قيمة العلاقة الارتباطية (معامل الارتباط البسيط R) بينهما (0.841)، ويوضح معامل التحديد (R^2) المعدل أن التباين في استثمار الفرص التسويقية يفسره التغير في التسويق الداخلي بنسبة (70.1٪)، وهذه القيمة تدل على أن استخدام التسويق الداخلي متغيرا مستقلا يساعد بمقدار(70.1٪) في استثمار الفرص التسويقية بصفتها متغيرا تابعا؛ كما يشير اختبار (F) عن الدلالة الإحصائية لاستقرار النموذج وقبوله في تفسير أثر التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء وتعكس درجة استقرار نموذج الدراسة.

ومما سبق يمكننا قبول الفرضية التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء "،

اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضيات الفرعية على أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وتهدف هذه الفرضية إلى معرفة أثر التسويق الداخلي في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

ISSN : 2410-1818

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التواصل الفعال في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية التواصل الفعال في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة "T" (3.437) ودالة احصائيا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.001)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما كانت قيمة معامل الانحدار(β) (0.342)، وهذا يشير إلى أن التواصل الفعال له أثر في استثمار الفرص التسويقية بشركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى (H1)، والتي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التواصل الفعال في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التدريب والتطوير في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية التدريب والتطوير في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة "T" (1.634) وغير دالة احصائيا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.104)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما كانت قيمة معامل الانحدار(β) (0.090)، وهذا يشير إلى أن التدريب والتطوير ليس له أثر في استثمار الفرص التسويقية بشركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية (H2)، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز والمكافئات في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق وجود أثر ذو دلالة إحصائية التحفيز والمكافئات في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة "T" (3.808) وغير دالة احصائيا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.000)، وهي أكبر من

ISSN : 2410-1818

مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما كانت قيمة معامل الانحدار(β) (0.240)، وهذا يشير إلى أن التحفيز والمكافئات له أثر في استثمار الفرص التسويقية بشركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الثالثة (H3)، والتي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز والمكافئات في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

يتضح من البيانات الواردة في الجدول الساب عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء، حيث كانت قيمة "T" (3.961) ودالة احصائيا، فمستوى الدلالة (Sig.) المقابلة لها بلغت (0.000)، وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما كانت قيمة معامل الانحدار(β) (0.086)، وهذا يشير إلى أن التمكين له أثر في استثمار الفرص التسويقية بشركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

وبالتالي فإننا نقبل الفرضية الفرعية الرابعة (H4)، والتي تنص على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء.

اختبار الفرضية الرئيس الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مفردات عينة الدراسة حول مستوى التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

وللتأكد من وجود فروق في تقديرات أفراد مجتمع الدراسة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء بحسب المتغيرات الديموغرافية: (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة)، فقد تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (F-Anova One-Way) للعينات المستقلة ذات الثلاث مجموعات فأكثر كما يأتي:

نتائج اختبار الفروق حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية حسب متغير النوع

ISSN : 2410-1818

لمعرفة الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة تُعزى لمتغير (النوع)، استخدم اختبار (F-Anova One-Way)، كما في الجدول (8) التالي:

جدول (8) اختبار (F-Anova One-Way) لمعرفة الفروق حسب متغير النوع

المحاور		العدد	المتوسط	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
التسويق الداخلي	ذكر	180	3.97	0.042	0.838	غير دالة
	انثى	7	4.13			
استثمار الفرص التسويقية	ذكر	180	3.79	0.206	0.651	غير دالة
	انثى	7	4.11			

يبين الجدول السابق رقم (8) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير(النوع)، حيث كانت قيمة (F) غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية لمحوري (التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير (النوع). وبالتالي يمكن قبول الفرضية التي تنص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير النوع.

نتائج اختبار الفروق حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية حسب متغير العمر

لمعرفة الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير (العمر)، استخدم اختبار (F-Anova One-Way)، كما في الجدول (9) التالي:

ISSN : 2410-1818

جدول (9) اختبار (F-Anova One-Way) لمعرفة الفروق حسب متغير العمر

One-Way ANOVA							
المحاور		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
التسويق الداخلي	بين المجموعات	1.057	3	0.352	0.812	0.489	غير دالة
	داخل المجموعات	79.381	183	0.434			
	التباين الكلي	**80.437**	**186**				
استثمار الفرص التسويقية	بين المجموعات	2.661	3	0.887	1.307	0.274	غير دالة
	داخل المجموعات	124.227	183	0.679			
	التباين الكلي	**126.888**	**186**				

يبين الجدول السابق رقم (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير(العمر)، حيث كانت قيمة (F) غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية لمحوري (التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير(العمر). وبالتالي يمكن رفض الفرعية الصفرية وقبول الفرضية التي تنص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير العمر.

نتائج اختبار الفروق حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية حسب متغير المؤهل العلمي

لمعرفة الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء محل الدراسة تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، استخدم اختبار (F-Anova One-Way)، كما في الجدول (10) التالي.

ISSN : 2410-1818

جدول (10) اختبار (F-Anova One-Way) لمعرفة الفروق حسب متغير المؤهل العلمي

One-Way ANOVA							
المحاور		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
التسويق الداخلي	بين المجموعات	2.689	3	0.896	2.109	0.101	غير دالة
	داخل المجموعات	77.749	183	0.425			
	التباين الكلي	**80.437**	**186**				
استثمار الفرص التسويقية	بين المجموعات	8.254	3	2.751	4.244	0.006	غير دالة
	داخل المجموعات	118.634	183	0.648			
	التباين الكلي	**126.888**	**186**				

يبين الجدول السابق رقم (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير(المؤهل العلمي)، بينما كانت قيمة (F) دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية لمحور (واستثمار الفرص التسويقية)، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمحور استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير (المؤهل العلمي). وبالتالي يمكن صياغة الفرضية كالتالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حول التسويق الداخلي وتوجد فروق حول استثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ولتحديد اتجاه الفروق في التسويق الداخلي فقد تم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD) لإظهار لصالح من ظهرت هذه الفروق كما في الجدول رقم (11).

ISSN : 2410-1818

الجدول رقم (11) نتائج تحليل اختبار المقارنات البعدية (LSD) لتحديد الفروق حسب متغير المؤهل العلمي

الفئة	المتوسط الحسابي	ثانوية	بكالوريوس	دبلوم عالي	ماجستير
ثانوية	4.21	1			
بكالوريوس	4.01	.39626*	1		
دبلوم عالي	3.75	.98618*		1	
ماجستير	3.85	.84235*			1

ويتضح من الجدول السابق رقم (11) أن الفروق كانت بين الفئة (ثانوية)، وباقي الفئات (بكالوريوس، دبلوم عالي، ماجستير) لصالح الفئة (ثانوية)، وقد يعزو ذلك الى أن المجموعة تسعى الى أن يكون الطاقم مؤهل علميا.

نتائج اختبار الفروق حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية حسب متغير سنوات الخدمة

لمعرفة الفروق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير (سنوات الخدمة)، استخدم اختبار (F-Anova One-Way)، كما في الجدول (12) التالي:

جدول (12) اختبار (F-Anova One-Way) لمعرفة الفروق حسب متغير سنوات الخدمة

One-Way ANOVA							
المحاور		مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
التسويق الداخلي	بين المجموعات	1.015	3	0.338	0.779	0.507	غير دالة
	داخل المجموعات	79.422	183	0.434			
	التباين الكلي	**80.437**	**186**				
استثمار الفرص التسويقية	بين المجموعات	2.572	3	0.857	1.262	0.289	غير دالة
	داخل المجموعات	124.317	183	0.679			
	التباين الكلي	**126.888**	**186**				

ISSN : 2410-1818

يبين الجدول السابق رقم (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تُعزى لمتغير (سنوات الخدمة)، حيث كانت قيمة (F) غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) في الدرجة الكلية لمحوري (التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية)، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير (سنوات الخدمة). وبالتالي يمكن رفض الفرعية الصفرية وقبول الفرضية التي تنص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات العينة حول التسويق الداخلي واستثمار الفرص التسويقية في شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

ISSN : 2410-1818

الاستنتاجات:

- أثبتت نتائج الدراسة أن **التسويق الداخلي يمثل عاملا رئيسيا في تعزيز قدرة مجموعة شركات هائل سعيد أنعم بأمانة العاصمة صنعاء على استثمار الفرص التسويقية**، حيث أوضحت التحليلات أن مستوى الممارسات الداخلية يؤثر بشكل مباشر في كفاءة الأداء التسويقي للمجموعة.
- تبين أن **فعالية التواصل الداخلي بين مختلف الإدارات والفروع** تسهم في تسريع تدفق المعلومات واتخاذ قرارات تسويقية أكثر دقة، مما يعزز استجابة الشركات لتغيرات السوق والمنافسة.
- أظهرت النتائج أن **برامج التدريب والتطوير الحالية لا تحقق الأثر المطلوب في تحسين استثمار الفرص التسويقية**، إذ تفتقر إلى التخصص في الجوانب التحليلية والإبداعية الخاصة بالتسويق، وتحتاج إلى إعادة هيكلة وربطها باحتياجات العمل الميداني.
- أشارت الدراسة إلى أن **التحفيز والمكافآت تلعب دورا مهما في رفع دافعية العاملين نحو المبادرة والابتكار**، وأن الجمع بين الحوافز المادية والمعنوية من شأنه أن يعزز الولاء المؤسسي ويرفع القدرة على اقتناص الفرص الجديدة في السوق.
- بيّنت النتائج أن **تمكين العاملين ومنحهم صلاحيات اتخاذ القرار** يعزز من مرونتهم في التعامل مع الفرص التسويقية ويزيد من قدرتهم على اقتراح حلول تسويقية فعالة، خاصة في الأسواق ذات المنافسة المرتفعة.
- اتضح من خلال التحليل أن **الممارسات الداخلية للمجموعة تتفاوت بين الشركات والفروع المختلفة**، حيث يظهر بعض الفروع أكثر فاعلية في الاتصال والتحفيز من غيرها، مما يستلزم توحيد السياسات الداخلية ورفع مستوى الممارسات التنظيمية عبر جميع وحدات المجموعة.
- أظهرت نتائج الدراسة أن **العاملين في المجموعة يتمتعون بدرجة عالية من الوعي التسويقي والانتماء المؤسسي**، وهو ما يعزز فرص نجاح أي برامج تطوير داخلية تهدف إلى تحسين الأداء التسويقي العام.
- أظهرت نتائج اختبارات الفروق أن **تأثير التسويق الداخلي متقارب بين فئات العاملين المختلفة**، مما يعني أن الأثر الإيجابي للتسويق الداخلي شامل ولا يقتصر على فئة معينة داخل المجموعة.
- أكدت الدراسة أن **التحسين في بيئة العمل الداخلية سينعكس مباشرة على الأداء التسويقي الخارجي**، وأن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يُعد من أهم العوامل التي تمكّن المجموعة من مواصلة النمو في بيئة السوق اليمنية المتغيرة.

خلصت الدراسة إلى أن **تعزيز عناصر التسويق الداخلي الثلاثة الأكثر تأثيرا (التواصل، التحفيز، والتمكين)** يمثل المدخل الأمثل لرفع قدرة المجموعة على استثمار الفرص التسويقية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في سوق العمل المحلي.

ISSN : 2410-1818

التوصيات:

استنادا إلى إستنتاجات الدراسة، تم وضع التوصيات التالية:

- تعزيز قنوات الاتصال الداخلي بين المستويات الإدارية المختلفة لضمان تدفق المعلومات بدقة وسرعة.
- تطوير برامج التدريب والتطوير وربطها بالاحتياجات التسويقية الفعلية للعاملين.
- تحسين نظام الحوافز والمكافآت ليكون أكثر عدلا وشفافية ويشمل الحوافز المعنوية والمادية.
- ترسيخ ثقافة التمكين الإداري والقيادة التشاركية بما يعزز الثقة وروح المبادرة.
- بناء ثقافة تنظيمية قائمة على مبادئ التسويق الداخلي التي تنظر للموظف كعميل داخلي.
- تأسيس وحدة متخصصة للتسويق الداخلي تتولى إدارة برامج التحفيز والتدريب والاتصال.
- تفعيل العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار لتعزيز استثمار الفرص التسويقية.
- إنشاء أدوات تقييم دورية لقياس أثر التسويق الداخلي على الأداء التسويقي.

ISSN : 2410-1818

قائمة المراجع

المراجع المحلية

1. فاطمة محمد صغير فارع العصيمي . (2024). أثر التسويق الداخلي في الأداء المنظمي دراسة ميدانية في البنوك الإسلامية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء - دراسة ماجستير - جامعة العلوم والتكنواوجيا ، اليمن.
2. حنان علي صالح فاضل البرطي . (2020). أبعاد التسويق الداخلي وأثرها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمستشفيات الخاصة من خلال اللتزام التنظيمي كمتغير وسيط في مستشفى سيبلاسبالعاصمة صنعاء - دراسة ماجستير - جامعة أزال للتنمية البشرية -كلية أدارة الاعمال - اليمن .
3. جميلة عبداللة التوم الدالي. (2019). أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية بالتطبيق على مجموعة شركات معاوية البرير للصناعات الغذائية (2008 -2018) - دراسة ماجستير -جامعة شندي -السودان .
4. وليد حسين حسين الشيعاني . (2019). دور التسويق الداخلي على أداء العاملين في الجامعات الاهلية اليمنية على جامعة الاندلس للعلوم والتقنية - دراسة ماجستير - جامعة الاندلس للعلوم والتقنية جلية العلوم الادارة - إدارة أعمال - اليمن .
5. رحاب فاضل أحمد عبدالغني السنباني. (2018). أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية - دراسة ماجستير - جامعة الاندلس للعلوم والتقنية كلية العلوم الادارية - إدارة اعمال - اليمن.
6. فيصل صالح علي السعيدي . (2018). التسويق الداخلي وأثرة على جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة المحلية للمياة والصرف الصحي بمحافظة أب - دراسة ماجستير - جامعة ذمار - كلية العلوم الادارية قسم إدارة الاعمال - اليمن.

ISSN : 2410-1818

المراجع العربية

1. أحمد غازي مهدي . (2020). علاقة وأثر التسويق الداخلي في رضا الزبون دراسة أستطلاعية لعينة من مديري المصارف الخاصة في بغداد - دراسة ماجستير -جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد - العراق.
2. رحمة غراسية. (2017). آليات إستغلال الفرص التسويقية في المؤسسة الخدماتية للدخول في سوق المنافسة اإلحتكارية دراسة حالة مدرسة الاوائل الخاصة عنابة - دراسة ماجستير - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - كلية العلوم اإلقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- الجزائر .
3. رضوان عينوس، و صالح عباد . (2018). التسويق الداخلي كمفهوم لأدارة الموارد البشرية وأثرها على الرضى الوظيفي والالتزام التنظيمي (دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة أدرار) - دراسة ماجستير - جامعة الجزائر - جامعة أدرار - الجزائر .
4. زينب الضب، و راوية عميرية. (2022). أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين بالشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز- دراسة ماجستير - جامعة قاصدي مرباح ورقلة -الجزائر.
5. طه عمر لطيف. (2021). دور التسويق الريادي في استثمار الفرص التسويقية (دراسة حالة مجموعة شركات اورغانو الخاصه للمستلزمات والخدمات الطبيه في مدينة أربيل/ إقليم كوردستان- العراق) - دراسة ماجستير - الجامعة اللبنانية كلية أدارة الاعمال - أربيل -كوردستان العراق .
6. عبداللة محمود محمد أسكات. (2022). تأثير أبعاد التسويق الداخلي على تحقيق الالتزام التنظيمي -دراسة ماجستير -الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحر -ليبا .
7. فارس هباش، و أعراب عمورات. (2020). تطبيق سياسات التسويق الداخلي في القطاع البنكي (البنوك الجزائرية والاجنبية في السوق الجزائرية - مجلة الامير عبدالقادر للعلوم الاسلامية - قسنطية الجزائر والعدد 2 للعام 2020 ص 1104-1144 - جامعة فرحات عباس - الجزائر .
8. محمد عزت حشاد، أسماعيل محمد حسين، محمد هاني عبدالعادي، و رانيا السيد أبراهيم أبو العينين. (2023). تأثير التسويق الداخلي على الأداء الوظيفي في الفنادق والسفر -مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، المجلد 7 العدد (2/2)، ديسمبر 2023.
9. نضال بدرشنت. (2012). أثر الفرص التسويقية في تطوير المنتج - بحث مستقبلي -جامعة الحدباء -العراق .
10. هاجر شاعر، و جوهرة أقطي. (2016). دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في المديرية العمليتية لاتصالات الجزائر - بسكرة - دراسة ماجستير - جامعة محمد خيضر - بسكرة - كلية علوم الاقتصاد والتجارية وعلوم التيسير - الاجزائر .

ISSN : 2410-1818

11. يونس عبدالرؤوف سلطان العسلي . (2021). أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء بالتطبيق على المصارف اليمنية 2009-2019م -رسالة دكتوراه -جامعة القراءن الكرين والعلوم الاسلامية كلية العلوم الادارة - إدارة الاعمال - السودان.

ISSN : 2410-1818

مجلـــة الأندلـــس للعلـــوم الإنسانيـــة والاجتماعيـــة
مجلـــة دوليـــة شهـريـــة علميـــة محكمـــة
الترقيـــم الدولي الإلكتروني : ISSN : 2410- 521X
الترقيـــم الدولـــي الورقـــي :ISSN :2410- 1818
البريد الإلكتروني : journal@andalusuniv.net

المجلـــة مفهرســـة فـــي المواقـــع الآتيـــة :

العام	2021	2022	2023	2024	2025
معامل أرسيف	0.2692	0.1954	0.3759	0.3068	0.5978
معامل التأثير العربي	1.60	1.73	1.25	1.55	1.81