مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر النشاط التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي لشركات التأمين السورية
اسم الكاتب: د. علي الخضر، رولا الحسين
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4660
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 16:23 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (2) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (2) 2015

أثر النشاط التسويقي في تحقيق الأداء التنافسي لشركات التأمين السورية

الدكتور علي الخضر*
رولا الحسين**

(تاريخ الإيداع 15 / 12 / 2014. قُبِل للنشر في 1 / 4 / 2015)

□ ملخّص □

هدفت الدراسة إلى بيان مدى تأثير تتبع مؤشرات أداء التسويقي في تحقيق أداء تنافسي كلي، وقد قامت الباحثة بتطبيق الدراسة على مجموعة من شركات التأمين العاملة في سورية حيث قامت بتوزيع /110/ استمارات على العاملين بها؛ وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها أنه يوجد تأثير معنوي للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة؛ كما وجدت الباحثة أنه توجد اختلافات جوهرية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء التسويقي والأداء التنافسي بالنسبة للخبرة المهنية.

* أستاذ – كلية الاقتصاد جامعة دمشق– سورية.
**طالبة دراسات عليا (دكتوراه)– كلية الاقتصاد جامعة دمشق– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (2) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (2) 2015

Effect of Marketing Performance on the Competitive Performance at Insurance Companies

Dr. Ali Al-khoder*
Roula Al-Hussein**

(Received 15 / 12 / 2014. Accepted 1 / 4 / 2015)

□ ABSTRACT □

The Study aimed to explore the potential effect of following marketing performance indicators in achieving competitive performance in general; though, the author applied the study on group of insurance companies in Syria through distributing /110/ questionnaires to their employees; the study conducted some results: there is a significant effect for the marketing performance on the competitive performance, and that there is significant differences between the questioned one about their view to the marketing performance and competitive performance according to the experience.

*Professor - economic faculty - Damascus University- Syria.
**Postgraduate Student- economic faculty - Damascus University- Syria.

مقدمة:

مازال التسويق يحتل سلّم الأولويات في عمل المنظمات، إذ أنه من أكثر العمليات أهمية وحساسية "فهو الأداة التي تتحدث من خلالها كل منظمة مع عملائها بشكل مباشر". وتسعى المنظمات دائماً إلى تحقيق الأهداف التي تضعها في خطتها التسويقية، وذلك بهدف زيادة حصتها السوقية والنمو بشكل مستمر مستخدمةً وسائل متعددة، كما تقوم بتقييم أدائها من الناحية الاستراتيجية، وتعديل الخطط بالشكل الذي يتلاءم مع التطورات التي تواجه تنفيذها. ومن المعروف أن فعالية وكفاءة العمليات التسويقية تخضع عادةً للتغيير بكل سهولة، لذلك فإن أفضل السبل لتشخيص وتقييم الوضع الحقيقي لصحة وسلامة العملية التسويقية بمجملها وصورتها الأكبر هو إخضاع الشركة لعملية مسح كاملة وشاملة، شبيهة بأخذ صورة طبقية طبية، من قمة الرأس وحتى أخمص القدمين. إنه ما يطلق عليه مصطلح «تقييم الأداء التسويقي» وهي العملية التي تمنح أي منظمة قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية.

لذلك فإن قياس أداء تسويقي لأنشطة الشركات التأمينة وعبر وكلائها ووسطائها التسويقيين المنتشرين في كافة النواحي الجغرافية سيكون له أثره وهو ما ستحاول الباحثة إثباته من ناحية تأثيره على الأداء التنافسي للشركات محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

دراسة مسغوني، 2012:[1]

عنوان الدراسة: "نحو أداء تنافسي متميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر".

هدفت الدراسة إلى اتخاذ إجراءات جديدة هدفها الارتقاء بهذه المؤسسات لابتكار وتطوير أساليب حديثة وناجعة تمكن من تحسين وتميز أدائها من خلال تقديم التسهيلات والمساعدات للمستثمرين ووضع خطة تنموية داعمة لمثل هذه المشاريع وتعزيز توطيد العلاقة بين منشأة العمل الصناعي وهياكل التعليم العالي ومراكز البحث التطبيقي.

دراسة Solcansky & Simberova; 2010:[2]

عنوان الدراسة: "قياس الفعالية التسويقية"

تلقي الدراسة الضوء على أهمية الأنشطة التسويقية في الشركة وضرورة تقييم فعاليتها وانعكاس التقييم على باقي الأقسام في الشركة؛ وقد اعتمدت الدراسة على طرق ABC الأنشطة المعتمدة على التكلفة ومؤشر العائد على الاستثمار ومؤشر العائد على الاستثمار التسويقي. وخلصت الدراسة إلى أنه إذا كان قسم التسويق يستطيع تحديد فعالية الأنشطة، فإن ذلك سيزيد من ثقة كل قسم آخر في الشركة؛ ومن هنا أتى تأكيد المدراء على تنفيذ أنشطة تسويقية يكون لها نتائج على تحقيق ربح مستدام بالإضافة إلى معرفة قيم متغيرات مالية وغير مالية كمؤشر العائد على الاستثمار في التسويق الذي يحدد التقدم على المديين الطويل والقصير.

---

[1] **مسغوني ، منى ، *نحو أداء تنافسي متميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*، جامعة قاصدي مرباح ورقلة: مجلة الباحث، العدد:10، 2012، ص ص: 125- 136.**

[2] **Solcansky, Marek, *Measurement of marketing effectiveness*, economics and management, No. 15, 2010.**

دراسة عبيد، 2008:[3]

عنوان الدراسة: " التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي – دراسة تحليلية في صناعة الخدمات المصرفية"

قدم البحث أساليب تطوير واختبار أنموجاً تكاملياً للعلاقات السببية بين العوامل البيئية والتنظيمية والإدارية وكثافة التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي باستعمال بيانات لعينة من أربعة مصارف خاصة. أكدت نتائج البحث أن كثافة استخدام المصارف لعمليات التحليل الاستراتيجي لها أثر ايجابي على الأداء التنافسي للمصارف، كذلك أشارت نتائج التحليل الاحصائي أن العلاقة بين الأداء التنافسي والتحليل الاستراتيجي هي علاقة تبادلية، فالتحليل الاستراتيجي يسبب الأداء الأفضل وبالمقابل أن التفوق في الأداء يتطلب المزيد من التحليل الاستراتيجي للبيئة التنافسية والقدرات الاستراتيجية.

مشكلة البحث:

مع دخول شركات تأمينية يفوف عددها الـ /7/ وتداعيات الأزمة التي تشهدها البلاد؛ فإن تحديات متزايدة تواجه شركات التأمين التي تسعى إلى اكتساب أداء تنافسي في السوق السورية يكسبها مزيداً من الأرباح، الأمر الذي يلقي بظلاله على أهمية الاعتماد على أدائها التسويقي في سبيل تحقيق أداء تنافسي متميز، مما يضعنا أما التساؤل التالي:

ما مدى تأثير الأداء التسويقي على تحقيق الأداء التنافسي ككل عند شركات التأمين محل الدراسة؟

للإجابة عن هذا التسؤال قامت الباحثة بتوضيح ذلك عبر الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل يؤثر الإداء التسويقي على تحقيق أداء تنافسي عند الشركات محل الدراسة؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة جوهرية بين آراء الأفراد محل الدراسة فيما يتعلق بالأداء التسويقي باختلاف متغيراتهم الديموغرافية؟
3. هل هناك فروق ذات دلالة جوهرية بين آراء الأفراد محل الدراسة فيما يتعلق بالأداء التنافسي باختلاف متغيراتهم الديموغرافية؟

فرضيات البحث:

قامت الباحثة باختبار الفرضيتين الأساسيتين التاليتين بناءً على المشكلة المطروحة:

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة جوهرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة.
2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتهم الديموغرافية فيما يتعلق بالأداء التسويق وفيما يتعلق بالأداء التنافسي.

أهمية البحث وأهدافه:

أهداف البحث:

هدفت الدراسة التي أعدتها الباحثة إلى:

1. التعرف على الأداء التسويقي وطرق قياسه.
2. التعرف على أساليب قياس الأداء التنافسي وطرق قياسه.
3. توضيح العلاقة التأثيرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي.

---

[3] **عبيد، عبد السلام ، *التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي: دراسة تحليلية في صناعة الخدمات المصرفية*، الكلية التقنية الإدارية: مركز دراسات الكوفة، 2008، ص ص: 185 – 105.**

أهمية البحث:

تنطلق أهمية الدراسة من عدة نقاط تتعلق:

1. بالجانب النظري: من خلال تناول الأساليب والمنهجيات والطرائق العملية في الأداء التسويقي والأداء التنافسي عبر المرجعيات الأدبية من كتب ودراسات أجريت في هذا المجال وتعزيز التراكم المعرفي في هذا الإطار.

2. بالجانب العملي: عبر الدراسة الميدانية التي قامت الباحثة بإجرائها من خلال الاستبيان التي قامت بإعداده لتبيان أهداف الدراسة والتي سيكون لها أهميتها في مساعدة الشركات محل الدراسة تحديد أولوياتها في انتقاء أساليب الأداء.

منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال الاعتماد على عدد من الكتب والدوريات العربية والأجنبية لتحديد ووصف متغيرات الدراسة، ومن خلال دراسة ميدانية مبنية على أساس استبيان اعدته الباحثة وحلله عبر برنامج التحليل الاحصائي SPSS V16 .

مجتمع وعينة البحث:

يشتمل مجتمع الدراسة على جميع العاملين في شركات التأمين العاملة في سورية، أما عينة الدراسة فقد تناولت الباحثة عينة قصدية (اجتهادية) [4] من /110/ مفردة من العاملين في شركات التأمين (سوليداريتي، آروب، العربية، الكويتية السورية، المتحدة، والتأمين السورية).

أداة البحث:

قامت الباحثة بإجراء الدراسة الميدانية عبر استطلاع آراء عينة الدراسة من خلال تصميم استبيان مقسم إلى ثلاثة أقسام:

القسم الأول: يعرض معلومات تعريفية عن المستقصى منهم تتعلق بالعمر ، الجنس ، المؤهل العلمي ، المنصب الوظيفي.

القسم الثاني: يعرض عدة عبارات لقياس متغير "الأداء التسويقي". وقد صممت العبارات على أساس مقياس ليكرت الخماسي.

القسم الثالث: يعرض عدة عبارات لقياس متغير "الأداء التنافسي". وقد صممت العبارات على أساس مقياس ليكرت الخماسي.

<u>الإطار النظري</u>

أولاً: الأداء التسويقي في شركات التأمين وأساليب قياسه:

يمكننا تعريف **الأداء التسويقي** على أنه "المخرجات والنتائج والسلوكيات والأنشطة والأهداف التي تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها[5]"

---

[4] يراجع العينة والمعاينة: أوما سيكاران. ترجمة: اسماعيل علي بسيوني. *طرق البحث في الإدارة: مدخل لبناء المهارات البحثية*. الرياض: دار المريخ. طبعة ثانية. 2011، ص: 397.

5 هامان، أحمد علي، *المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي*، أطروحة دكتوراه في قسم الإدارة جامعة مصراته، كلية الاقتصاد، 2003 ص 153

كما أن الأداء التسويقي حسب Amblerand. Kokkinaki "عملية متعددة الأبعاد؛ تتضمن ثلاثة أبعاد هي الكفاءة والفعالية (أنشطة تتعلق بالنمو والعائد على المبيعات وحصة السوق) والقدرة على التكيف[6]".

لقد اتفق الكثير من الكتاب على المقاييس التالية لقياس الأداء التسويقي للشركة[7]:

المقاييس المالية – الحصة السوقية – رضا الزبائن وولائهم – نمو المبيعات – الابتكارية والإبداع.

كما يمكننا توضيح بعض من مقاييس الأداء على شكل تساؤلات وهي[8]:

1. ما هو حجم المبيعات الحالي لخط المنتجات؟
2. ماهو حجم السوق؟
3. ماهي نسبة المبيعات التي يتم توزيعها عن طريق الوسطاء؟
4. ماهو مستوى إدراك المستهلك لحملات الشركة الإعلانية؟
5. ماهي صورة المنظمة في ذهن المستهلك والوسطاء؟
6. ماهو مستوى إشباع حاجات المستهلك ورضائهم عن منتجات المنظمة؟
7. ماهي نسبة تكاليف التسويق للتكاليف الإجمالية؟
8. ماهو نسبة فشل المنتجات الجديدة؟

وإن التطرق إلى الأداء التسويقي للشركة يقودنا إلى تناول موضوع الميزة التنافسية، حيث تحاول الشركات المختلفة وضع خططها التسويقية واستراتيجياتها في سبيل تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أدائها التسويقي. وتحاول الشركات تحقيق ذلك من خلال وسائل مختلفة أبرزها الاستعانة بالتكنولوجيا ونظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية، وذلك من خلال توفير البيانات والمعلومات التي تحتاجها الشركة عن السوق المستهدف[9].

وبهذا يمكن القول بأن تحقيق الميزة التنافسية ينشأ من إرضاء الزبائن بصورة أفضل وأسرع وأرخص من الأصناف والمنتجات المنافسة، وهذا يتطلب توفير البيانات والمعلومات عما يحتاجونه من هذه الأصناف والمنتجات، والتطورات التي تحدث في أذواقهم وعاداتهم الاستهلاكية بهدف تعديل الخطة التسويقية بناء عليها.

- **نماذج معاصرة لتقييم الأداء [10]:**

أولاً: <u>نموذج Baldridge</u>:

يعتبر نموذج Baldridge من بين النماذج الحديثة التي تهتم بتقييم الأداء فهو يأخذ بعين الاعتبار الإطار العام لمنظومة الشركة و المناخ المحيط بها خارجياً. يحدد معيار Baldridge لتحقيق الأداء المتميز العناصر المبينة في

---

6 Ambler, T., Kokkinaki, F., *Measures of marketing success*. Journal of Marketing Management 2004.

7 Ambler, T. & Kokkinaki, F. & Puntoni, S., *Assessing Marketing performance*: reasons for metrics selection, Journal of Marketing Management 2004

8 حيدر، معالي فهمي ، *نظم المعلومات-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الدار الجامعية في الاسكندرية، 2002م، ص 323

9 Adams, G. L. and Lamont, T., *Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage*, Journal of Knowledge Management, 2004

10 حسين، حساني، *دور استخدام الاساليب الكمية في تحسين أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية*- دراسة كمية لأدوات تقييم الأداء، الجزائر، الملتقى الوطني السادس حول الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة سكيكدة – الجزائر كانون الثاني 2009

الجدول الآتي نقاط التقييم في ضوء معيار Baldridge للتميز في الأداء، وقد حدد المعيار مقياس لكل عنصر من العناصر[11]:

الجدول رقم (1) : نقاط التقييم في ضوء معيار Baldridge للتميز في الأداء

الرقم	البند	نقاط البند	النقاط المجمعة للبند
1	القيادة		120
1-1	قيادة المؤسسة	80	
2-1	المسؤولية العامة و الإنتماء	40	
2	التخطيط الإستراتيجي		85
1-2	تنمية الإستراتيجية	40	
2-2	حدود الوعي بالإستراتيجية	45	
3	مجال السوق للعملاء		85
1-3	المعرفة بالسوق و العملاء	40	
2-3	العلاقات مع العملاء و مستوى رضاهم	45	
4	المعلومات والتحليل		90
1-4	قياس وتحليل أداء المؤسسة	50	
2-4	إدارة المعلومات	40	
5	مجال الموارد البشرية		85
1-5	نظم العمل	35	
2-5	المستوى العلمي للعمالة، التدريب والتطوير.	25	
3-5	رضاء وراحة العاملين	15	
6	إدارة التشغيل		85
1-6	مراحل تشغيل المنتج والخدمة	45	
2-6	مراحل النشاط	25	
3-6	مراحل التدعيم وخدمة الأنشطة	15	
7	نتائج النشاط		450
1-7	نتائج مرتبطة بالعملاء	125	
2-7	نتائج مرتبطة بالسوق والجوانب المالية	125	
3-7	نتائج مرتبطة بالموارد البشرية	80	
4-7	نتائج متعلقة بكفاءة وفاعلية المؤسسة	120	
	مجموع درجات التقييم		1000

[11] www.balancedscorecard.org

** Source: www.balancedscorecard.org

يمكن تلخيص ذلك في معادلة من الشكل:

$FB = \alpha(1) + \beta(2) + \ldots\ldots + \lambda(7).$

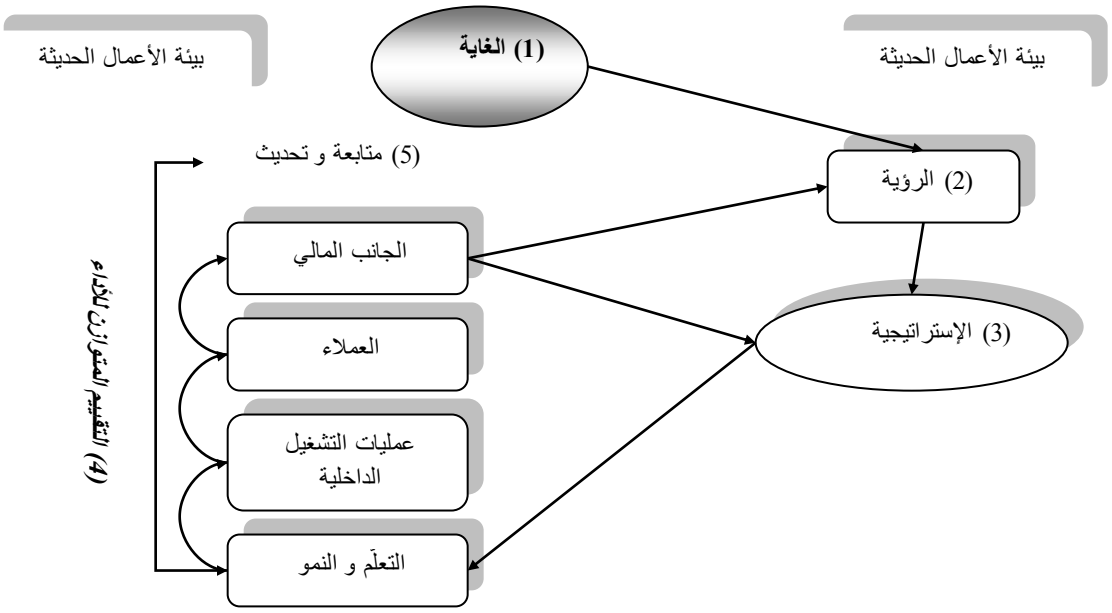
حيث: α ، β ، ..... ، λ: تمثّل الأوزان النسبية لكل عنصر و $\alpha, \beta \ldots\ldots \lambda = 1$

و (1)، (2).....(7) هي عبارة عن البنود المكونة للمؤشر. يمثل مؤشر Baldridge محاولة حديثة لإيجاد مقياس الأداء لشركة ما بشكل يسمح بالأخذ بعين الإعتبار عدة عوامل.

ثانياً: نموذج التقييم المتوازن لأداء المؤسسة.

إن أدوات التحليل المالي التقليدية أصبحت لوحدها غير كافية لتقييم الأداء في كل من الأجل القصير والطويل، لذلك وجب تطوير أساليب جديدة لتقييم الأداء وإدخال البعد الإستراتيجي في التقييم. فالتقييم المتوازن للأداء يمكن اعتباره نموذجاً مطوّراً للنموذج التقليدي للتحليل المالي.

سنحاول عرض وتقديم العناصر والمحاور المختلفة للتقييم المتوازن للأداء من خلال الشكل التالي[12]:



الشكل رقم (1): الإطار العام لنظام التقييم المتوازن للأداء في ظل بيئة الأعمال الحديثة.

فيما يخص التعلم والنمو وعمليات التشغيل الداخلية يمكن التكلم عن تحسين جو العمل من خلال تقييم وتحفيز العاملين. فوضع نظام لتقييم المستخدمين للتعرف على طرق قياس أدائهم مهم للغاية و يؤثر على الأداء النهائي للشركات التأمينية من جهة ومن جهة أخرى يمكن أن يكون في حد ذاته حامل لمؤشرات أداء الشركة خاصة بالنسبة للإطارات المسيّرة. كما أن عملية تقييم المستخدمين يمكن أن تستعمل لتوجيههم والرفع من الأداء العام للشركة.

لاشكّ أن التعدّد في الأنشطة والترابط فيما بينها يجعل عملية تقييم الأداء عملية شاملة ومتكاملة بطبيعتها، فعملية تقييم الأداء تتمثّل في الخطوة الأخيرة من الدورة الإدارية التي تبدأ بتحديد الأهداف، وضع خطّة أو برنامج زمني لتنفيذها، تنظيم الوحدة الإقتصادية لضمان تنفيذ تلك الأهداف، الرقابة على التّنفيذ بغرض حصر الإنحرافات ثم تقييم

[12] www.balancedscorecard.org
**Source www.balancedscorecard.org

النتائج في النهاية. وعليه نجد أن عملية تقييم الأداء تتأثر بمراحل العملية الإدارية كما تؤثّر فيها، الأمر الذي يتطلّب عدم معالجة موضوع تقييم الأداء بصفة منفردة أو مجرّدة وإنما يجب النّظر إليه في ضوء الإطار العام للعملية الإدارية وأهدافها.

ثانياً: الأداء التنافسي:

أشارت الكثير من الدراسات حول مفهوم الأداء التنافسي كمتغير مهم ومقياس للميزة التنافسية.

يشير **Miller & Bromily** إلى الأداء " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد البشرية والمادية واستغلالها بكفاءة وفعالية بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها ".[13] إلا أن **Simon** أوضح على أنه "قدرة الشركة على استخدام مواردها وإمكانياتها المادية والبشرية والمعرفية بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".[14]

ويشير **Anderw & Richard** إلى الأداء التنافسي بأنه" مدى تحقيق الأهداف المخططة بشكل يحقق للمنظمة وضع تنافسي متميز مقارنة بالمنظمات الأخرى المنافسة على المستوى القومي أو الدولي".[15]

مؤشرات الأداء التنافسي

تنوعت الدراسات التي أشارت إلى مؤشرات الأداء التنافسي للشركات والمنظمات، ومن خلال استعراض الدراسات السابقة ومراجعة الأدبيات المتعلقة بمفهوم الأداء التنافسي، نجد بأنه من أهم المؤشرات التي تم استخدامها في هذه الدراسة كمؤشرات تدل على الأداء التنافسي هي:[16]

الربحية – الإنتاجية – الحصة السوقية – الحصة التصديرية من الإنتاج – التوليفة الإنتاجية – الشهادات الممنوحة للشركة لتحقيقها مواصفات محددة – رقم الأعمال.

مما سبق يتبين مدى التشابه في الأداء التسويقي والأداء التنافسي من خلال طرق قياسهما كالحصة السوقية ورقم المبيعات وبالتالي فإنه من الناحية النظرية السعي نحو تحقيق مستويات عالية في الأداء التسويقي سينعكس ايجاباً على الأداء التنافسي للشركة أو المنظمة ككل.

الدراسة الميدانية

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

الصدق: يعرف كل من (Gaur & Gaur, 2008)[17] الصدق على أنه "إجراء للتأكد من أن الأداة المستخدمة للقياس تقيس المتغير أو البعد الذي صممت من أجله الأداة".

---

[13] **الحسيني فلاح حسن، عداي، *الإدارة الإستراتيجية*، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2000، ص 231.**

[14] **الخطيب، صالح فهد، *التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية*، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، عمان، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، 2003، ص 35.**

[15] **Pettigrew, Andrw, *managing change for competitive success*, England: Blackwell, 1993, p 202.**

[16] **يراجع كل من:**

1. **النسور، عبد الحكيم، *الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي*، رسالة دكتوراه، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، 2009، ص 56.**
2. **إسماعيل، طارق، *أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على الأداء التنافسي للشركات(دراسة ميدانية بقطاع الدواء)*، رسالة ماجستير ،كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 1998، ص 8.**
3. **الرشيد، صالح، *منهج مقترح لتحديد استراتيجيات تنافسية الصناعة في الاقتصاد السعودي في مواجهة تحديات العولمة*، السعودية، جامعة الملك فيصل، كلية العلوم الإدارية والتخطيط، ص 24.**
4. **Jacobs, mark., *the effects of product modularity on competitive performance*'' do integration strategies mediate the relationship'', international journal of operations & production management, vol.27, 2007, p 1046.**

وللتأكد من صدق المقياس قامت الباحثة بـ:

1. عرضت الباحثة قائمة الاستبيان (الموضحة في الجزء العملي عبر التحليل) على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دمشق من ذوي الاختصاص ، بالاضافة إلى مجموعة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة، وقد أبدوا مجموعة من الملاحظات التي تساهم في توضيح عبارات الاستقصاء وتجعلها تعبر أكثر عن البعد الذي تقيسه، وقد قامت الباحثة باجراء التعديلات الضرورية.

2. قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي عبر حساب معامل الارتباط Pearson بين العبارات والبعد الذي تقيسه هذه العبارات ، والجدول التالي يوضح:

جدول (2): الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

Correlations					
الأداء التسويقي					
.386**	Pearson Correlation	العبارة التاسعة	.368**	Pearson Correlation	العبارة الأولى
0	Sig. (2-tailed)		0	Sig. (2-tailed)	
110	N		110	N	
الأداء التنافسي			.557**	Pearson Correlation	العبارة الثانية
.276**	Pearson Correlation	العبارة العاشرة	0	Sig. (2-tailed)	
0.003	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.472**	Pearson Correlation	العبارة الثالثة
.610**	Pearson Correlation	العبارة الحادية عشر	0	Sig. (2-tailed)	
0	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.301**	Pearson Correlation	العبارة الرابعة
.666**	Pearson Correlation	العبارة الثانية عشر	0.001	Sig. (2-tailed)	
0	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.301**	Pearson Correlation	العبارة الخامسة
.702**	Pearson Correlation	العبارة الثالثة عشر	0.001	Sig. (2-tailed)	
0	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.268**	Pearson Correlation	العبارة السادسة
.262**	Pearson Correlation	العبارة الرابعة عشر	0.005	Sig. (2-tailed)	
0.006	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.568**	Pearson Correlation	العبارة السابعة
.463**	Pearson Correlation	العبارة الخامسة عشر	0	Sig. (2-tailed)	
0	Sig. (2-tailed)		110	N	
110	N		.708**	Pearson Correlation	العبارة الثامنة
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			0	Sig. (2-tailed)	
			110	N	

[17] **Gaur, Ajai. Gaur, Sanjaya., *Statistical methods for practice and research*: a guide to data analysis using SPSS. New Delhi: SAGE Publications 2008. P: 31.**

من الجدول السابق يلاحظ أن معاملات الارتباط بين جميع العبارات والأبعاد التي تقيسها هذه العبارات (الأداء التسويقي أم الأداء التنافسي) جاءت معنوية عند مستوى دلالة α = 0.01، أي أن جميع هذه العبارات تتمتع بالاتساق الداخلي وتعبر عن البعد الذي تقيسه، وبالتالي أداة الدراسة تتمتع بالصدق.

الثبات: يعرف كل من (Gaur & Gaur, 2008)[18] الثبات على أنه "التحقق من أنه يمكن تعميم النتائج أو حتى الحصول على نفس النتائج في حال تم إعادة إجراء الدراسة مرة أخرى ضمن نفس الظروف "، وقد قامت الباحثة بالتحقق من ذلك عبر حساب Cronbach's Alpha والذي تفترض الدراسات إلى أن القيمة التي تقبل عندها هي : /%70/

جدول (3) : نتائج ألفا كرونباخ

Reliability Statistics			
البعد	N of Items	Cronbach's Alpha	صدق المحك
الأداء التسويقي	9	0.745	0.863
الأداء التنافسي	6	0.685	0.828

من الجدول السابق يلاحظ أن جميع قيم ألف كرونباخ أكبر من 70 % وبالتالي فإن العبارات بشكل جزئي (الأداء التسويقي أم الأداء التنافسي) أو كلي (جميع العبارات مع بعضها) تتمتع بالثبات أي أن يمكن تعميم النتائج أو أنه في حال أعيد إجراء الدراسة مرة أخرى ضمن نفس الظروف فإننا سنحصل على نفس النتائج.

ثانياً: التحليل الوصفي:

1) الجنس:

جدول (4): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للجنس

	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	62	56.4
أنثى	48	43.6
المجموع	110	100

** المصدر : الاستبيان.

من الجدول السابق تلاحظ الباحثة أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور /56.4 % (62 فرد)/ من مجمل عينة أفراد عينة الدراسة، وهي سمة غالبة في أغلب مؤسسات التأمين من خلال ما لاحظته الباحثة.

[18] **Gaur, Ajai. Gaur, Sanjaya. OP Cit. P: 31.**

2) المستوى الوظيفي:

جدول (5): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للمستوى الوظيفي

	التكرار	النسبة المئوية
رئيس دائرة	13	11.8
رئيس شعبة	22	20
معاون رئيس شعبة	75	68.2
المجموع	110	100

** المصدر: الاستبيان.

تلاحظ الباحثة أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من العاملين ذوي صفة "معاون رئيس شعبة /75 فرد من أصل 110 فرد/ أي من الفئة التي تنتمي إلى مستوى الإدارة الدنيا وهو أمر يعطي مؤشر للباحثة حول مدى مشاركة العاملين في تحقيق الأداء سواء التسويقي أم الأداء بشكل عام.

3) العمر:

جدول (6): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للعمر

	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	34	30.9
من 30 إلى أقل من 40 سنة	50	45.5
من 40 إلى أقل من 50 سنة	24	21.8
أكثر من 50 سنة	2	1.8
المجموع	110	100

** المصدر: الاستبيان.

من الجدول (6) تلاحظ الباحثة أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الفئة الشابة حيث بلغت نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة حتى 50 سنة /67.3 %/، وهو ما يعزز التراكم المعرفي في هذا القطاع على اعتبار أن عمره في السوق السورية لا يتجاوز العشرين عاماً بشكل عام.

4) المستوى التعليمي:

جدول (7): التوزيع التكراري لأفراد العينة وفقاً للمستوى التعليمي

	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة أو ما يعادلها	38	34.5
تعليم جامعي	60	54.5
دراسات عليا	12	10.9
المجموع	110	100

** المصدر: الاستبيان.

من الجدول (7) يلاحظ أن هناك تفاوت واضح من حيث المؤهلات العلمية المتوفرة لدى شركات التأمين محل الدراسة حيث بلغت نسبة العاملين من ذوي حملة الإجازات الجامعية /54.5 %/ بينما الذين يحملون الشهادة الثانوية أو أقل /34.5 %/ من مجمل عينة الدراسة.

ثالثاً: توفر متغيرات وعبارات الدراسة:

قامت الباحثة لدراسة توفر المتغيرات والعبارات بحساب الوسط الحسابي على اعتباره يمثل أحد أهم مقاييس النزعة المركزية كما وقامت بحساب الانحراف المعياري على اعتباره يمثل أحد أهم مقاييس التشتت، والنتائج في الجدولين (8) و (9) يوضحان ذلك:

الجدول (8): توفر متغيرات الدراسة

Descriptive Statistics				
المتغير	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
الأداء التسويقي	110	3.7677	0.24938	متوفر والاجماع جيد
الأداء التنافسي	110	3.7136	0.29186	متوفر والاجماع جيد

من الجدول السابق تلاحظ الباحثة أن كلا المتغيرين متوفرين وهو واضح من قيم الوسط الحسابي حيث كانت أكبر من /3/ وهي القيمة المقابلة لـ المحايد وأقرب لـ /4/ وهي القيمة المقابلة للموافق؛ كما أن تشتت البيانات ضعيف أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور /56.4 % (62 فرد)/ من مجمل عينة أفراد عينة الدراسة، وهي سمة غالبة في أغلب مؤسسات التأمين من خلال ما لاحظته الباحثة.

أغلب أفراد عينة الدراسة هم من العاملين ذوي صفة "معاون رئيس شعبة /75 فرد من أصل 110 فرد/ أي من الفئة التي تنتمي إلى مستوى الإدارة الدنيا وهو أمر يعطي مؤشر للباحثة حول مدى مشاركة العاملين في تحقيق الأداء سواء التسويقي أم الأداء بشكل عام.

أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الفئة الشابة حيث بلغت نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة حتى 50 سنة /67.3 %/، وهو ما يعزز التراكم المعرفي في هذا القطاع على اعتبار أن عمره في السوق السورية لا يتجاوز العشرين عاماً بشكل عام.

هناك تفاوت واضح من حيث المؤهلات العلمية المتوفرة لدى شركات التأمين محل الدراسة حيث بلغت نسبة العاملين من ذوي حملة الإجازات الجامعية /54.5 %/ بينما الذين يحملون الشهادة الثانوية أو أقل /34.5 %/ من مجمل عينة الدراسة.

أن كلا المتغيرين متوفرين وهو واضح من قيم الوسط الحسابي حيث كانت أكبر من /3/ وهي القيمة المقابلة لـ المحايد وأقرب لـ /4/ وهي القيمة المقابلة للموافق؛ كما أن تشتت البيانات ضعيف

حيث كانت قيم الانحراف المعياري بالنسبة للمتغيرين أقرب للصفر وهو ما يدل على اجماع حول قيم الوسط الحسابي التي تتدل على التوفر.

الجدول (9): توفر عبارات الدراسة

Descriptive Statistics

العبارة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
تقوم المؤسسة بتتبع المؤشرات التسويقية	110	3.8	0.55521	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تقارن المؤسسة مؤشراتها الحالية مع السابقة من العام الفائت	110	3.8818	0.58626	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
غالباً ما يكون مؤشر الحصة السوقية من المؤشرات المحسوبة	110	3.8818	0.5704	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تعتمد المؤسسة على مؤشر المبيعات العام	110	3.7818	0.58076	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تعتمد المؤسسة على مؤشر مبيعاتها عبر الوسطاء كنسبة من مبيعاتها العامة	110	3.8636	0.49728	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تقوم الشركة بحساب تكاليفها التسويقية كنسبة من مجمل تكاليفها	110	3.7364	0.58541	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تقوم المؤسسة بحساب المؤشرات السابقة على أساس كل منتج لحساب مدى فعالية أدائها التسويقي	110	3.4727	0.61643	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تحرص الشركة على مقارنة نتائج أعمالها التسويقية مع مثيلاتها من الشركات	110	3.5455	0.67234	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
يوجد في المؤسسة مديرية تعنى بالجانب التسويقي	110	3.9455	0.35417	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تقوم الشركة بحساب مؤشر لمبيعاتها	110	3.8636	0.49728	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تحرص الشركة على تتبع حصتها السوقية بشكل دائم	110	3.7364	0.58541	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تربط المؤسسة بين مؤشراتها للأداء التسويقي كجزء من مؤشراتها للأداء بشكل عام	110	3.4727	0.61643	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تحرص الشركة على تتبع وضعها التنافسي مع مثلاتها في السوق	110	3.5455	0.67234	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تحرص الشركة على متابعة أدائها بشكل سنوي لحساب معدلات النمو	110	3.9455	0.35417	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر
تقوم الشركة بحساب مؤشرات انتاجها وتقارنه مع مبيعاتها	110	3.7182	0.60778	متوفر ومايقارب نصف أفراد العينة يقولون بالتوفر

من الجدول (9) تلاحظ الباحثة أن العبارات متوفرة وهو واضح من قيم الوسط الحسابي حيث كانت أكبر من /3/ وهي القيمة المقابلة لـ المحايد وأقرب لـ /4/ وهي القيمة المقابلة للموافق؛ كما أن تشتت البيانات لمجموعة

العبارات واضح حيث كانت قيم الانحراف المعياري لمعظم للعبارات أقرب للواحد (أكبر من 0.5) وهو ما يدل على اجماع حول قيم الوسط الحسابي التي تتدل على التوفر بشكل عام.

رابعاً: اختبار الفرضيات:

قامت الباحثة باختبار الفرضيات التالية:

لا يوجد تأثير ذو دلالة جوهرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة أولاً بحساب فيما لو كان هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين المتغيرين:

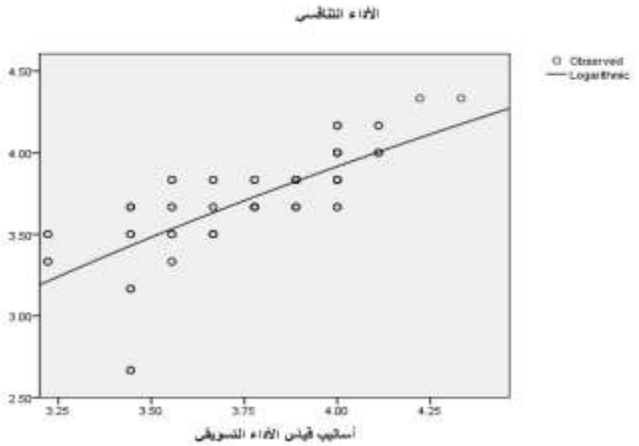
الجدول رقم (10) مصفوفة الارتباط بين المتغيرين

Correlations			
الأداء التنافسي	أساليب قياس الأداء التسويقي		
.756**	1	Pearson Correlation	أساليب قياس الأداء التسويقي
0		Sig. (2-tailed)	
110	110	N	
1	.756**	Pearson Correlation	الأداء التنافسي
	0	Sig. (2-tailed)	
110	110	N	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			

** المصدر: الاستبيان.

من الجدول رقم (10) تلاحظ الباحثة وجود علاقة ارتباطية طردية بين المتغيرين حيث كانت قيمة معامل الارتباط بيرسون معنوية عند مستوى دلالة 0,01.

ثم قامت الباحثة بعرض شكل الانتشار بين المتغيرين لتبيان نوع العلاقة التأثيرية الأنسب فيما لوكانت خطية أم لوغارتمية أو أسية، والشكل (2) يوضح:



الشكل (2): شكل الانتشار بين الأداء التسويقي والأداء التنافسي

** المصدر: الاستبيان.

من الشكل السابق يلاحظ أن العلاقة التي تربط بين المتغيرين هي من النوع اللوغارتمي حيث يجمع المنحى العام اللوغارتمي بين مشاهدات أكثر للمتغيرين أكثر من المنحنيات العامة الأخرى (الخطية، التربيعية، التكعيبية.... وغيرها)، لذلك قامت الباحثة لاختبار الفرضية بإجراء تحليل الانحدار اللوغارتمي لبحث العلاقة التأثيرية بين المتغيرين، والجدول التالي يوضح:

جدول (11): نتائج الانحدار اللوغارتمي

Model Description							
MOD_4			Model Name				
الأداء التنافسي			1			Dependent Variable	
Logarithmic			1			Equation	
أساليب قياس الأداء التسويقي						Independent Variable	
Included						Constant	
Unspecified			Variable Whose Values Label Observations in Plots				
Variable Processing Summary						Case Processing Summary	
Variables						N	
Independent	Dependent					110	Total Cases
أساليب قياس الأداء التسويقي	الأداء التنافسي					0	Excluded Casesa
110	110		Number of Positive Values			0	Forecasted Cases
0	0		Number of Zeros			0	Newly Created Cases
0	0		Number of Negative Values	a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.			
0	0	User-Missing	Number of Missing Values				
0	0	System-Missing					
Model Summary and Parameter Estimates							
Dependent Variable:الأداء التنافسي							
Parameter Estimates		Model Summary					Equation
b1	Constant	Sig.	df2	df1	F	R Square	
3.249	-.589-	0	108	1	138.562	0.562	Logarithmic
The independent variable is أساليب قياس الأداء التسويقي.							

** المصدر: الاستبيان.

مما سبق تلاحظ الباحثة أن معامل الارتباط r / 0.756/ يدل على علاقة ارتباطية معنوية طردية بين المتغيرين عند مستوى دلالة α = 0.01، كما أن المتغيرات المستقلة "الأداء التسويقي" في النموذج تفسر ما نسبته /56.2 %/ من التغييرات الحاصلة في المتغير التابع "الأداء التنافسي" وهذا واضح من قيمة معامل التحديد r2 أما باقي التغييرات التي تحدث في المتغير التابع "الأداء التنافسي" فتعود لمتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة، وأن الإداء التسويقي كمتغير مستقل يؤثر معنوياً في المتغير التابع "الأداء التنافسي" بمقدار /3.249/، ويمكن للنموذج اللوغارتمي استخدامه في التنبؤ بسلوك المتغير التابع وهذا واضح من احصائية فيشير F المعنوية عند مستوى دلالة 0,01، والنموذج التالي يوضح:

Y = b * ln(X) + a

الأداء التنافسي = 3.239 * LN(الأداء التسويقي) – 0.589

خلاصة الفرضية الأولى: نرفض فرضية العدم القائلة " لا يوجد تأثير ذو دلالة جوهرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة " **ونقبل الفرضية البديلة** " يوجد تأثير ذو دلالة جوهرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة ".

اختبار الفرضية الثانية :

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتهم الديموغرافية فيما يتعلق بالأداء التسويق وفيما يتعلق بالأداء التنافسي.

لاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة باجراء تحليل التباين أحادي الجانب ANOVA للمقارنة بين متوسطات المجموعات حول آرائهم اتجاه قضية محددة (الأداء التسويقي)، والجدول التالي يوضح:

جدول (12): نتائج تحليل التباين أحادي الجانب فيما يتعلق بالأداء التسويقي

ANOVA						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
0.693	0.157	0.01	1	0.01	Between Groups	الجنس
		0.063	108	6.769	Within Groups	
			109	6.779	Total	
0.002	6.628	0.374	2	0.747	Between Groups	المؤهل العلمي
		0.056	107	6.032	Within Groups	
			109	6.779	Total	
0.012	3.853	0.222	3	0.667	Between Groups	العمر
		0.058	106	6.112	Within Groups	
			109	6.779	Total	
0.055	2.974	0.178	2	0.357	Between Groups	المنصب الوظيفي
		0.06	107	6.422	Within Groups	
			109	6.779	Total	

** المصدر : الاستبيان.

من الجدول (12) تلاحظ الباحثة أنه بالنسبة للجنس والمنصب الوظيفي، لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية في آراء أفراد عينة الدراسة حول الأداء التسويقي حيث كانت قيم احصائية فيشير F غير معنوية عند مستوى دلالة α

= 0.05، أي أن مستوى إدراك المستقصى منهم بالنسبة للأداء التسويقي لا يختلف بشكل معنوي باختلاف الجنس والمنصب الوظيفي؛ والعكس بالنسبة للمؤهل العلمي والعمر حيث كان هناك اختلافات جوهرية في آراء أفراد عينة الدراسة حول الأداء التسويقي.

لاختبار هذه الفرضية من ناحية الأداء التنافسي، قامت الباحثة باجراء تحليل التباين أحادي الجانب ANOVA للمقارنة بين متوسطات المجموعات حول آرائهم اتجاه قضية محددة (الأداء التنافسي)، والجدول (12) يوضح:

جدول (13): نتائج تحليل التباين أحادي الجانب فيما يتعلق بالأداء التنافسي

ANOVA						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
0.787	0.073	0.006	1	0.006	Between Groups	الجنس
		0.086	108	9.279	Within Groups	
			109	9.285	Total	
0.005	5.511	0.434	2	0.867	Between Groups	المؤهل العلمي
		0.079	107	8.418	Within Groups	
			109	9.285	Total	
0.475	0.839	0.072	3	0.215	Between Groups	العمر
		0.086	106	9.07	Within Groups	
			109	9.285	Total	
0.031	3.578	0.291	2	0.582	Between Groups	المنصب الوظيفي
		0.081	107	8.703	Within Groups	
			109	9.285	Total	

** المصدر: الاستبيان.

من الجدول (13) تلاحظ الباحثة أنه بالنسبة للجنس والعمر، لا توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين آراء أفراد عينة الدراسة حول الأداء التنافسي حيث كانت قيم احصائية فيشير F غير معنوية عند مستوى دلالة α = 0.05، أي أن مستوى إدراك المستقصى منهم بالنسبة للأداء التنافسي لا يختلف بشكل معنوي باختلاف الجنس والعمر، والعكس بالنسبة لمتغيري المؤهل العلمي والمنصب الوظيفي.

خلاصة الفرضية الثانية:

بالنسبة للأداء التسويقي: نقبل فرضية العدم بشكل جزئي القائلة "لا توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء التسويقي باختلاف الجنس و المنصب الوظيفي" ونقبل الفرضية البديلة بشكل جزئي القائلة: " توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء التسويقي باختلاف العمر والمؤهل العلمي".

بالنسبة للأداء التنافسي: نقبل فرضية العدم بشكل جزئي القائلة "لا توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء التنافسي باختلاف الجنس و العمر" ونقبل الفرضية البديلة بشكل جزئي القائلة: " توجد اختلافات ذات دلالة جوهرية بين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأداء التسويقي باختلاف المنصب الوظيفي والمؤهل العلمي".

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1. أغلب أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور، وهي سمة غالبة في أغلب مؤسسات التأمين من خلال ما لاحظته الباحثة.

2. أغلب أفراد عينة الدراسة هم من العاملين ذوي صفة "معاون رئيس شعبة أي من الفئة التي تنتمي إلى مستوى الإدارة الدنيا وهو أمر يعطي مؤشر للباحثة حول مدى مشاركة العاملين في تحقيق الأداء سواء التسويقي أم الأداء بشكل عام.

3. أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الفئة الشابة حيث بلغت نسبة العاملين الذين تتراوح أعمارهم بين 30 سنة حتى 50 سنة، وهو ما يعزز التراكم المعرفي في هذا القطاع على اعتبار أن عمره في السوق السورية لا يتجاوز العشرين عاماً بشكل عام.

4. هناك تفاوت واضح من حيث المؤهلات العلمية المتوفرة لدى شركات التأمين محل الدراسة.

5. الأداء التسويقي والأداء التنافسي متوفران وتقوم المؤسسات والشركات محل الدراسة بتتبعهما وهو واضح من قيم الوسط الحسابي.

6. تقوم المؤسسة بتتبع المؤشرات التسويقة التي تعطيها مؤشراً حول وضعها السوقي.

7. تعتمد المؤسسة على مؤشر مبيعاتها عبر الوسطاء كنسبة من مبيعاتها العامة.

8. تحرص الشركة على تتبع وضعها التنافسي مع مثلاتها في السوق.

9. تقوم الشركة بحساب مؤشرات انتاجها وتقارنه مع مبيعاتها خلال نفس الفترة لتتبع أداء عناصرها التسويقيين بمن فيهم وكلاء ووسطاء التسويق.

10. يوجد تأثير ذو دلالة جوهرية للأداء التسويقي على الأداء التنافسي في الشركات محل الدراسة.

11. بالنسبة للجنس والمنصب الوظيفي: أن مستوى إدراك المستقصى منهم بالنسبة للأداء التسويقي لا يختلف بشكل معنوي باختلاف الجنس والمنصب الوظيفي.

12. بالنسبة للمؤهل العلمي والعمر: حيث كان هناك اختلافات جوهرية في آراء أفراد عينة الدراسة حول الأداء التسويقي.

13. بالنسبة للجنس والعمر: إن مستوى إدراك المستقصى منهم بالنسبة للأداء التنافسي لا يختلف بشكل معنوي باختلاف الجنس والعمر، والعكس بالنسبة لمتغيري المؤهل العلمي والمنصب الوظيفي.

التوصيات:

تورد الباحثة من خلال النتائج التي تم التوصل إليها إلى مجموعة من التوصيات:

1. توصي الباحثة بضرورة وضع نظام رصد وتقييم لمخرجات البرامج التسويقية سواء عبر الشركة نفسها أو عبر وسطائها ووكلائها.

2. يجب على الشركات محل الدراسة أن تضع كتيب ارشادي يوضح خطوات تتبع الأداء التنافسي والذي يكون ضمنه خطوات لتتبع الأداء التنافسي يوضح فيه أساليب قياس كل من الأدائين.

3. يجب على الشركات محل الدراسة أن تضع نظام تتبع مباشر ومحدث (ربط شبكي) بشكل آني مع وسطائها ووكلائها المنتشرين في السوق السورية بما يضمن الوقوف بشكل آني على أدائها التسويقي وبالتالي معرفة موقفها التنافسي.

4. ضرورة أن يتم اخراج المؤشرات التسويقية ومؤشرات الأداء التنافسي بشكل ربعي أو نصف سنوي أو سنوي بما يضمن للشركات محل الدراسة بناء قواعد بيانات تسمح لها بتتبع تاريخها بما يشكل أرضية للتعلم من الماضي.

5. على الشركات محل الدراسة أن تقوم بوضع برامج تدريبية لوكلائها ووسطائها التسويقيين ترمي إلى إعلامهم بالمفاهيم الأساسية للبرامج التسويقية وضرورة إدخال مؤشرات تتبع للأداء التسويقي في أسلوب عملهم بحيث يتم مراسلة الشركات التي يتبعون لها بشكل دوري بتقارير عن الوضع السوقي وبالتالي عن أدائهم في الموقع الذي يعملون به.

المراجع:

المراجع العربية:

1. إسماعيل، طارق، *أثر تحديد الاحتياجات التدريبية على الأداء التنافسي للشركات(دراسة ميدانية بقطاع الدواء)*، رسالة ماجستير ،كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 1998.

2. حسين، حساني، *دور استخدام الاساليب الكمية في تحسين أداء المؤسسات الصناعية الجزائرية*- دراسة كمية لأدوات تقييم الأداء، الجزائر، الملتقى الوطني السادس حول الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية، جامعة سكيكدة – الجزائر كانون الثاني 2009.

3. الحسيني فلاح حسن، عداي، *الإدارة الإستراتيجية*، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2000.

4. حيدر، معالي فهمي ، *نظم المعلومات-مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الدار الجامعية في الاسكندرية، 2002م.

5. الخطيب، صالح فهد، *التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية*، رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن، عمان، الجامعة الأردنية، كلية الدراسات العليا، 2003.

6. الرشيد، صالح، *منهج مقترح لتحديد استراتيجيات تنافسية الصناعة في الاقتصاد السعودي في مواجهة تحديات العولمة*، السعودية، جامعة الملك فيصل، كلية العلوم الإدارية والتخطيط.

7. سيد خطاب، عايدة، *الإدارة الإستراتيجية في قطاع الأعمال والخدمات*، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1997.

8. عبيد، عبد السلام ، *التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي: دراسة تحليلية في صناعة الخدمات المصرفية*، الكلية التقنية الإدارية: مركز دراسات الكوفة، 2008.

9. مسغوني ، منى ، *نحو أداء تنافسي متميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*، جامعة قاصدي مرباح ورقلة: مجلة الباحث، العدد:10، 2012.

10. النسور، عبد الحكيم، *الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي*، رسالة دكتوراه، جامعة تشرين، كلية الاقتصاد، 2009.

11. هامان، أحمد علي، *المنافسة الأجنبية وأثرها في حجم مبيعات الصناعات المحلية في السوق الليبي*، أطروحة دكتوراه في قسم الإدارة جامعة مصراته، كلية الاقتصاد، 2003.

المراجع الانكليزية:

1. Adams, G. L. and Lamont, T., *Knowledge Management Systems and Developing Sustainable Competitive Advantage*, Journal of Knowledge Management, 2004.
2. Ambler, T. & Kokkinaki, F. & Puntoni, S., *Assessing Marketing performance*: reasons for metrics selection, Journal of Marketing Management 2004.
3. Ambler, T., Kokkinaki, F., *Measures of marketing success*. Journal of Marketing Management 2004.
4. Gaur, Ajai. Gaur, Sanjaya., *Statistical methods for practice and research*: a guide to data analysis using SPSS. New Delhi: SAGE Publications 2008.
5. Jacobs, mark., *the effects of product modularity on competitive performanc*e" do integration strategies mediate the relationship", international journal of operations & production management, vol.27, 2007.
6. Solcansky, Marek, *Measurement of marketing effectiveness*, economics and management, No. 15, 2010.

المراجع الالكترونية

1. **www.balancedscorecard.org**