

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء
دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر
Strategic integration and its role in increasing customer
satisfaction
An applied study on companies selling and distributing
electrical and electronic appliances in Egypt

إعداد

خالد أبو الحمد محمد عارف

باحث دكتوراه مهنيه بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

تحت إشراف

أ.د/ أمل عصفور

**أستاذ إدارة الأعمال وعميد كلية النقل الدولي واللوجستيات - مدير فرع الأكاديمية العربية
ببورسعيد (سابقا)**

الملخص:-

تهدف الدراسة إلى تشخيص طبيعة العلاقة بين التكامل الاستراتيجي ورضا العملاء بشركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة قوة التكامل الاستراتيجي بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى قوة التكامل الأمامي، قوة التكامل الأفقي، قوة توجه الشركة نحو التحالفات الاستراتيجية، وجود بعض أوجه للقصور في استراتيجية التكامل الخلفي، قوة رضا العملاء. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وقد شمل مجتمع الدراسة العاملين بالإدارة العليا والوسطى بشركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، وقد شمل هذا المجتمع ٦٦١ مفردة، وقد اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية الطبقية، وقوامها ٢٤٢ مفردة.

وقد تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات أهمها: تعزيز التكامل الأفقي بين الأقسام، تحسين اليات التكامل الأمامي مع العملاء، تفعيل التحالفات الاستراتيجية لتعزيز التكامل الاستراتيجي، زيادة التكامل الخلفي بين العمليات والإمداد، تطوير نظم التكامل العمودي مع الموردين، تحسين تجربة العميل بناء على مخرجات التكامل الاستراتيجي، تنفيذ برامج تدريبية لتحسين فهم العاملين لاستراتيجية التكامل الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: التكامل الاستراتيجي، رضا العملاء.

Abstract:

The study aims to characterize the nature of the relationship between strategic integration and customer satisfaction in companies selling and distributing electrical and electronic appliances in Egypt.

Among the most important results of the study are the strength of strategic integration in the company under study, due to the strength of forward integration, the strength of horizontal integration, the strength of the company's orientation towards strategic alliances, the presence of some deficiencies in the backward integration strategy, and the strength of customer satisfaction.

The study relied on the descriptive and analytical method, and the study population included senior and middle management employees in companies selling and distributing electrical and electronic devices in Egypt, and this population included 661 individuals, and the study relied on a stratified random sample, consisting of 242 individuals .

The study came up with a set of recommendations, the most important of which are: Enhancing horizontal integration between departments, improving forward integration with customers, activating strategic alliances to enhance strategic integration, increasing backward integration between operations and supply, developing vertical integration systems with suppliers, improving customer experience based on strategic integration outputs, and implementing training programs to improve employees' understanding of the strategic integration strategy.

Keywords: Strategic Integration, Customer Satisfaction.

المقدمة:

تعد شركات توزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية من القطاعات الحيوية في اقتصادات العديد من البلدان، وتلعب دورًا هامًا في تلبية احتياجات المستهلكين وتوفير المنتجات والخدمات ذات الجودة، وتشهد صناعة توزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر نموًا مستدامًا في السنوات الأخيرة، مع زيادة التنافسية وتطور التكنولوجيا وتغير احتياجات العملاء. وقد بلغ حجم مبيعات الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر عام ٢٠٢١ ١٢٦.٧ مليار جنيه وفي عام ٢٠٢٢ ١٤٤.٩ مليار جنيه وتمثل شركة بي تك حوالي ١٣% كحصة سوقية من إجمالي السوق المصري. في مواجهة هذا السياق التنافسي المتزايد، يتعين على شركات توزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية تبني استراتيجيات متكاملة تهدف إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز ولائهم، وواحدة من الاستراتيجيات التي تلقى اهتمامًا متزايدًا في السنوات الأخيرة هي التكامل الاستراتيجي التي تركز على تعزيز التعاون والتنسيق بين مختلف أقسام ووحدات الشركة.

من هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة للوقوف على أثر التكامل الاستراتيجي على زيادة رضا العملاء في الشركة محل الدراسة.

أولاً- مشكلة الدراسة.

نظرا للظروف الاقتصادية الحالية والازمات الاقتصادية العالمية مما ادي الي زيادة اسعار المنتجات وقلة الفرص البيعية ووجود بعض التحديات التي تواجه بيع وتوزيع الاجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر نتيجة عدم أتباع الاساليب الحديثة في الإدارة ، لذلك فعلى الشركات التي تسعى لتحقيق الحصول علي الفرصة البيعية دون غيرها أتباع التكامل الاستراتيجي لتقديم المزيد من خدمات ما بعد البيع، وتقديم المزيد من المميزات للعملاء وذلك للعمل علي زيادة رضا العملاء وتحقيق الربحية المستهدفة. وحتى يمكن للباحث بلورة المشكلة البحثية قام بأجراء دراسة استطلاعية وذلك على مرحلتين:

أ- دراسة مكتبية: تتمثل في المصادر في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، وكذا الدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

ب - دراسة تحليلية: اعتمدت الدراسة التحليلية على إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية مع العاملين بالشركة محل الدراسة (إدارة عليا- إدارة وسطى)، تم من خلالها توزيع استمارات استقصاء، لعدد (٣٠) مفردة عشوائية بهدف التعرف على الجوانب المختلفة لمتغيرات الدراسة وفقا لأهدافها، وكانت نتائجها كما يلي:

الجدول رقم (١) قائمة الاستقصاء المتعلقة بالدراسة الإستطلاعية

م	العبارة	إجابة المستقصى منه		
		موافق (%)	محايد (%)	غير موافق (%)
١	يتم استخدام التكامل الاستراتيجي لزيادة ورفع مستوى الخدمات المقدمة للعملاء .	٧٥%	-	٢٥%
٢	هناك تنسيق جيد من جانب الموردين وإدارات الشركة المختلفة.	٣٥%	-	٦٥%
٣	اتلقى معلومات متكاملة ومحدثة عن منتجات الشركة وخدماتها.	٤٠%	-	٦٠%

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...

خالد أبو الحمد محمد عارفه

٤	اتلقى زيارات واتصالات بصفة مستمرة من الشركة للتأكد من مستوى الخدمة المقدمة.	٢٠%	١٥%	٦٥%
٥	الشركة تستجيب بشكل سريع وفعال لاستفسارات وشكاوى العملاء.	٧٠%	-	٣٠%
٦	تستجيب الشركة لملاحظات واستفسارات العملاء بشأن جودة الخدمة المقدمة.	٦٥%	-	٣٥%
٧	يتم تلبية احتياجات العملاء بشكل كامل.	٣٠%	-	٧٠%
٨	منتجات الشركة كافية لاحتياجات العملاء من حيث الجودة .	٢٥%	١٠%	٦٥%

المصدر: إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الاستطلاعية

ونتيجة لذلك تتمثل المشكلة البحثية في قصور رضا العملاء نتيجة وجود بعض أوجه للضعف في التكامل الاستراتيجي بالشركة محل الدراسة.

ثانياً- الدراسات السابقة.

قام الباحث بمراجعة الدراسات السابقة في مجال البحث من خلال استعراض بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع البحث أو بعض جوانبه، وسيتم تحليل هذه الدراسات من حيث أهدافها وأهم نتائجها التي توصلت إليها، علي أن يقوم الباحث بعد عرض الدراسات بالتعليق عليها وتحديد النتائج التي تم استخلاصها مع تحديد الفجوة البحثية وفقاً لما يلي:

١- الدراسات التي تناولت التكامل الاستراتيجي:

هدفت دراسة (شاكر، ٢٠٢١) إلى تحليل واقع التكامل الاستراتيجي العربي في ظل المتغيرات الدولية، مع التركيز على العلاقات المصرية السعودية كنموذج، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن عملية التكامل الاستراتيجي العربي تواجه العديد من التحديات، منها: الاختلافات في الأنظمة السياسية والاقتصادية، والتنافس الإقليمي، والتدخلات الخارجية، تلعب العلاقات المصرية السعودية دوراً محورياً في دفع عملية التكامل الاستراتيجي العربي، نظراً للمكانة الاستراتيجية والتأثير الإقليمي للبلدين ، في حين تناولت دراسة (سلامة، ٢٠٢٢) تحليل أثر التحالفات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الفنادق محل الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المديرين راضيين عن أهمية التحالف الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج أن معايير اختيار الشركاء ودوافع التحالفات

الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على أهمية التحالف الاستراتيجي، وتؤثر معوقات التحالفات الاستراتيجية سلباً على أهمية التحالف الاستراتيجي، كما أن أهمية التحالف الاستراتيجي تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة، كما تؤثر أهمية التحالف الاستراتيجي للفنادق الخضراء بشكل إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة، أما دراسة (Hagos, 2022) فقد اتجهت إلى بحث مساعي التكامل الاستراتيجي في منطقة القرن الأفريقي، مع التركيز على التحديات والفرص، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن منطقة القرن الأفريقي تعاني من انعدام الأمن وعدم الاستقرار، مما يمثل عقبة رئيسية أمام التكامل الاستراتيجي، هناك حاجة إلى تعزيز التعاون الإقليمي وبناء الثقة بين الدول في منطقة القرن الأفريقي لتحقيق التكامل الاستراتيجي، يمكن أن يلعب التكامل الاقتصادي دوراً هاماً في تعزيز التكامل الاستراتيجي في منطقة القرن الأفريقي، وهدفت دراسة (Mayda, 2023) إلى تقييم مسيرة التكامل الاستراتيجي في الاتحاد الأوروبي، وتحدد التحديات التي تواجهه، وتناقش مستقبل التكامل الأوروبي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الاتحاد الأوروبي يواجه تكامل أكثر عمقاً وتوحيداً في المجالات السياسية والاقتصادية والأمنية، كما يواجه أيضاً تحديات متعددة في تلك المجالات، أما دراسة (Acharya, 2023) فقد هدفت إلى تحليل دور المنظمات الإقليمية في تعزيز التكامل الاستراتيجي في آسيا، وتقدم تحليلاً مقارناً لتجارب التكامل الإقليمي في آسيا، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن المنظمات الإقليمية لها دور إيجابي في تعزيز التكامل الاستراتيجي في آسيا.

٢- الدراسات التي تناولت رضا العملاء:

هدفت دراسة (Zaki, 2020) إلى التعرف على مميزات وعيوب استخدام الاستبيان الإلكتروني لقياس رضا العملاء وفاعلية وفوائد تطبيقه، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أهم مميزات الاستبيان الإلكتروني تتلخص في سرعة وسهولة وصول العملاء إلى أسئلة الاستبيان ومرونة الحصول على البيانات وتحليلها من خلال العاملين بالفندق، بينما تتلخص العيوب في ارتفاع تكلفة تطبيق الأنظمة

الإلكترونية في ظل عدم قدرة بعض العاملين والعملاء لاستخدامها، واتجهت دراسة (نوبى، ٢٠٢١) إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة علاقات العملاء في تحقيق مزايا تنافسية لشركة مصر للطيران وانعكاسها على رضا عملائها وولائهم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ثبوت الفرضيات التي تم اختبارها، والتي تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الممارسات المهنية والاتصالية لإدارة علاقات العملاء ومستوى رضا العملاء بشركة مصر للطيران وولائهم، بالإضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدراك المزايا التنافسية ودرجة رضا عملاء شركة مصر للطيران وولائهم.

وقد هدفت دراسة (السعيد، ٢٠٢٢) إلى اختبار العلاقة بين يسر استخدام تطبيقات شركات المحمول ومستوى رضا العملاء تجاه تلك التطبيقات والاستمرار على استخدامها، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن أكثر من نصف عينة الدراسة استخدمت تطبيقات شركات المحمول، وكانت دوافع استخدامهم نفعية متعلقة بالاستفادة من المزايا التي يقدمها التطبيق، ومتابعة عروض الشركة، كما كشفت هذه الدراسة عن التأثير الإيجابي والمباشر لأبعاد يسر استخدام التطبيقات المتمثلة في فاعلية استخدام التطبيق، كفاءة التطبيق، سهولة تعلم التطبيق، القدرة على تذكر التطبيق، معالجة ارتكاب الأخطاء أثناء استخدام التطبيق (على مستوى رضا العملاء تجاه التطبيقات، ولكنها متفاوتة فيما بينها)، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة طردية بين معدل استخدام التطبيقات من قبل العملاء ومستوى رضاهم عنها، كما أبرزت نتائج الدراسة وجود فروق معنوية بين المستخدمين وفقاً للعمر والاتجاه نحو يسر استخدام تطبيقات شركات المحمول وكذلك مستوى رضاهم عنها لصالح الفئة العمرية الأقل من ٢٠ عاماً، ومن ٢٠ لأقل من ٣٠ عاماً، وأكدت هذه الدراسة على عدم وجود فروقات واضحة بين استخدام تطبيقات شركات المحمول محل الدراسة (فودفون، أورنج، اتصالات، وي) ورضا العملاء نحوها.

أما دراسة (العوضى، ٢٠٢٢) فقد اهتمت بالتعرف على الأسباب الرئيسية والصعوبات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من قبل شركة

أورانج مصر، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة زيادة مستوى رضا العملاء بجودة الخدمات التي تقدمها مراكز خدمة العملاء الخاصة بشركة أورانج، وهذا بسبب إتباع الشركة لأساليب جديدة لخدمة العملاء بشكل يحسن من أدائها، وقد هدفت دراسة (دنقل، ٢٠٢٣) إلى تحليل أثر التحول الرقمي لمنظومة التأمين الصحي الشامل على تحقيق رضا العملاء بالهيئة محل الدراسة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة صحة الفروض وذلك بوجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد المتغير المستقل (منظومة التأمين الصحي الشامل) والمتغير التابع (رضا العملاء).

٣- التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية وأوجه الاستفادة منها.

أتضح للباحث من خلال تحليل الدراسات السابقة مايلي:

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناول الإطار النظري لكل من المتغير المستقل والتابع للدراسة.

- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة التي تناولت التكامل الاستراتيجي من خلال تحليل أثرها على المتغيرات التابعة والتي تمثلت في (الميزة التنافسية، دور المتغيرات الدولية في تحقيق التكامل الاستراتيجي العربي، دور المنظمات الإقليمية في تعزيز التكامل الاستراتيجي)، وقد أهتمت الدراسة الحالية بتناول أثر هذا المتغير على رضا العملاء، بينما تناولت الدراسات المتعلقة برضا العملاء علاقتة بأبعاد (الاستبيان الإلكتروني - يسر استخدام تطبيقات شركات المحمول- الخدمات المقدمة من شركة اورانج- التحول الرقمي لمنظومة التأمين الصحي الشامل، بينما تناولت الدراسة الحالية من خلال العلاقة بين هذا المتغير (كمتغير تابع) التكامل الاستراتيجي (كمتغير مستقل).

- اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في دراسات الحالة، حيث تناولت الدراسة الحالية شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، بينما تناولت الدراسات السابقة دراسات حالة (الفنادق- شركة مصر للطيران- شركات التليفون المحمول (فودافون- اتصالات- اورانج- وى)- التأمين الصحي الشامل في مصر .

- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بلورة الفكرة البحثية للدراسة وصياغة مشكلة البحث، وتحديد أهدافها وفروضها وكذا أهميتها والمنهج العلمي المتبع .

ثالثاً- أهداف الدراسة.

- يهدف البحث الحالي إلى تحليل العلاقة بين التكامل الاستراتيجي ورضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- تحليل العلاقة بين التكامل الامامي (التكامل العمودي- الرأسي) وبين زيادة رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.
 - توضيح دور التكامل الأفقي (التكامل الأفقي المعاكس- التكامل الأفقي المشترك) في زيادة رضا العملاء وزيادة رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.
 - بيان أثر العلاقة بين التكامل الخلفي وبين زيادة رضا العملاء وزيادة رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.
 - تحليل العلاقة بين التحالفات الاستراتيجية وبين زيادة رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.
 - التوصل إلى مجموعة من التوصيات الدافعة إلى زيادة رضا العملاء بالشركة محل الدراسة في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج .

رابعاً- أهمية الدراسة.

يستمد البحث أهميته العلمية باعتبارة من الدراسات القليلة التي تناولت الربط بين التكامل الاستراتيجي وبين رضا العملاء بالشركة محل الدراسة، من خلال منهجية علمية متكاملة تضيف إلى المكتبة العربية جهداً متواضعاً في هذا المجال.

ومن الناحية العملية تأتي أهمية البحث من أن شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، مثل شركات بي تك، تعتبر من أهم الشركات في السوق المصري، فهذه الشركات تلعب دوراً حيوياً في توفير الأجهزة الكهربائية والإلكترونية للمستهلكين والشركات على حد سواء، حيث تقدم تلك الشركات مجموعة واسعة من المنتجات التقنية والإلكترونية كما تساهم في تلبية احتياجات السوق

المصري وتوفير الحلول التكنولوجية الحديثة للمستهلكين، بالإضافة إلى ذلك، تلعب تلك الشركات دوراً حيوياً في تعزيز الاقتصاد المصري من خلال توفير فرص عمل للكثير من العاملين والموظفين في هذا القطاع الحيوي.

خامساً- فروض الدراسة.

تسعى الدراسة إلى اختبار الفروض التالية:

الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الاستراتيجي وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الامامي (التكامل العمودي- التكامل الاستراتيجي الرأسي) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

الفرض الفرعي الثاني: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الخلفي وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

الفرض الفرعي الثالث: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الأفقي (التكامل الأفقي المعاكس- التكامل الأفقي المشترك) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

سادساً – محددات الدراسة.

اقتصر البحث على المحددات التالية:

- تبحث هذه الدراسة اثر التكامل الاستراتيجي على رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع، وهي مقومات داخلية من حيث الأنظمة الإدارية وأساليب العمل والتكنولوجيا المستخدمة والثقافة التنظيمية السائدة وإتجاهات المديرين والقيادات وذلك دون التعرض لمدى توافر بعض المقومات في البيئة الخارجية للشركة (البيئة السياسية-القانونية-الإقتصادية)، على الرغم من أهميتها وتأثيراتها التي يصعب إغفالها.

- تقتصر هذه الدراسة على الفترة الزمنية من أعوام (٢٠٢٢ م إلى ٢٠٢٣ م) وتتضمنها فترة إعداد الدراسة.

- تقتصر هذه الدراسة على شركة بي تك للتجارة والتوزيع.

سابعاً- مراجعة الأدبيات.

١- مفهوم التكامل الاستراتيجي.

يرى (Fuchs, et.al, 2022, p. 146) أن التكامل الاستراتيجي هو جهد مستمر لزيادة التآزر بين اجزاء المنظمة، وعملية ديناميكية ومتكررة تتطلب جهوداً مستمرة من قبل العديد من المديرين لاستغلال أوجه التكامل بين أجزاء المنظمة المتغيرة باستمرار، وعرفت موسوعة الادارة (2022, p. 216)، Encyclopedia of Management) التكامل الاستراتيجي بأنه الجمع التدريجي وتحويل المكونات المستقلة لمنظمات الأعمال إلى كيانات متماسكة ومتآزرة.

وذكر (Ballou, 2022, p. 265) بأن التكامل الاستراتيجي هو التلائم بين توجه الاستراتيجية العامة واستراتيجية المنظمة، ويركز على خطة الانظمة الالكترونية من اجل المحافظة على الحلول الداعمة والمعبرة عن استراتيجية المنظمة ورؤيتها المستقبلية وضرورة التكامل مع بعضهما، وعرف (تومسون ، ٢٠٢٢، ص ٦٣) التكامل الإستراتيجي بأنه قدرة المنظمة على توليد التنسيق والتوافق والتناغم والربط بن استراتيجياتها الوظيفية وإستراتيجيات وحدة الأعمال وإستراتيجيتها العامة في ظل تأثر المتغيرات البيئية المحيطة بها للتكيف معها لتضمن البقاء والاستمرار.

وتناول (Yanlong Cao, 2022) التكامل الاستراتيجي باعتبار خطة معاصرة طويلة المدى، تشتمل على ممارسات وسياسات تتعامل من خلال ما في المنظمة من الموارد والإمكانات، وتتفق وتتكامل وتتناسق هذه الخطط والممارسات والسياسات مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتعمل على تحقيق رسالتها، وغايتها،

وأهدافها، في ظل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل من خلالها المنظمة، والتي من أهمها المنافسة الحادة بين المنظمات العالمية والإقليمية والمحلية.

مما تقدم يتفق الباحث مع ما طرحه الباحثين حول مفهوم التكامل الاستراتيجي، ويعرف التكامل الاستراتيجي: بأنه تغيير كل معطيات البيئة الداخلية للمنظمة من استراتيجيات معتمدة واليات مستخدمة ومداخل وتقنيات وتطويرها باستمرار في ضوء كل متطلبات البيئة الخارجية وتغييراتها الجديدة ومستجداتها غير المتوقعة، بشكل يحقق التكامل والتوافق بين البيئتين استراتيجيا.

٢- انواع التكامل الاستراتيجي.

تتمثل انواع استراتيجيات التكامل الاستراتيجي فيما يلي:

١/٢ استراتيجية التكامل الاستراتيجي الأمامي.

التكامل الاستراتيجي الأمامي هو مفهوم يتعلق بعملية تكامل الأنشطة والجهود في إطار استراتيجية محددة تستهدف تحقيق النجاح والتفوق التنافسي في المستقبل، ويرتكز هذا النوع من التكامل على فهم شامل للتحديات والفرص التي تواجهها المنظمة، وعلى تكامل مواردها وقدراتها المختلفة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. (الرواشدة، ٢٠١٨، ص ٥٦)

ويعتبر التكامل الاستراتيجي الأمامي نهجا شاملاً يركز على تحقيق التوازن بين مكونات الأعمال الأمامية والخلفية للمنظمة، وبشكل عام، يتضمن التكامل الاستراتيجي الأمامي توجيه الأهداف الاستراتيجية العليا للمنظمة وترجمتها إلى استراتيجيات وخطط عمل محددة، وتكامل العمليات والعمليات التشغيلية في إطار واحد، وتكامل الأنظمة والتكنولوجيا لتحقيق التناغم والتنسيق بين مختلف أجزاء المنظمة. (Asa'd M , 2020, p.62)

١/١/٢ أنماط التكامل الاستراتيجي الأمامي.

تنقسم أنماط التكامل الاستراتيجي الأمامي إلى ما يلي:

أ- التكامل الاستراتيجي العمودي .

يشير التكامل الاستراتيجي العمودي إلى عملية دمج وتوحيد الأنشطة والعمليات في إطار واحد داخل المنظمة على مستوى مختلف الأقسام والوحدات التنظيمية الرأسية، ويهدف التكامل الاستراتيجي العمودي إلى تحقيق التنسيق والتعاون بين الأقسام المختلفة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة بشكل أكثر فعالية. (كبيش، ٢٠١٩، ص ١٦٢)

ب- التكامل الاستراتيجي الرأسي:

يعني التكامل الاستراتيجي الرأسي التكامل بين مختلف المستويات الهرمية داخل المنظمة أو المنظمة، حيث يتم توجيه الأهداف والاستراتيجيات من المستويات العليا إلى المستويات الأدنى،

وتتدفق المعلومات والقرارات من أعلى المستويات إلى أدناها. (Encyclopedia Of Management, 2022)

ويتطلب التكامل الاستراتيجي الرأسي تنسيق وتبادل المعلومات والخطط بين المستويات المختلفة، وضمان توافق الأهداف وتوجيهات القيادة عبر المنظمة، ويتم ذلك عادة من خلال آليات مثل اجتماعات التخطيط الاستراتيجي وآليات التواصل الداخلي، حيث يتم مناقشة الأهداف والاستراتيجيات ومراجعتها وتحديثها بشكل منتظم. (Shin, 2022, pp. 875: 891)

٢/٢ التكامل الاستراتيجي الخلفي:

يشير التكامل الاستراتيجي الخلفي إلى استراتيجية تتضمن استحواد المنظمة على وحدات توريد أو خدمات أو موارد تساعد على تحسين كفاءتها أو توسيع نطاق عملياتها في سلسلة القيمة الخاصة بها. هذا النوع من التكامل الاستراتيجي يهدف إلى تعزيز تحكم المنظمة في سلسلة التوريد أو في القدرة على الوصول إلى موارد حاسمة. (Fuchs, 2022, p. 118)

٣/٢ التكامل الاستراتيجي الأفقي.

التكامل الاستراتيجي الأفقي هو مصطلح يستخدم في مجال إدارة الأعمال لوصف عملية تكامل الأنشطة والعمليات في منظمة عبر مختلف الوحدات والأقسام المختلفة، ويهدف هذا التكامل إلى تحسين أداء المنظمة بشكل عام وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة أكبر، وتشير الدراسات العلمية إلى أن التكامل الاستراتيجي الأفقي يعتبر عنصرًا أساسيًا في تحقيق التفوق التنافسي للشركات في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. يتطلب التكامل الاستراتيجي الأفقي توجيه جهود متناغمة من قبل إدارة المنظمة لدمج الأنشطة والعمليات عبر مختلف الوحدات التنظيمية، مما يعزز التنسيق والتعاون بينها. (Swink, 2022, p. 148)

وتنقسم أنماط التكامل الاستراتيجي الأفقي إلى ما يلي:
أ- التكامل الاستراتيجي الأفقي المعاكس.

يشير التكامل الاستراتيجي إلى استراتيجية تهدف إلى تنويع أو توسيع نطاق الأعمال من خلال الدخول إلى صناعة جديدة أو تقديم منتجات أو خدمات جديدة غير مرتبطة بالنشاط الأساسي للمنظمة، هذا النوع من التكامل الاستراتيجي يعتبر معاكسًا لأنه يتم التوجه في اتجاه مختلف عن الصناعة أو النشاط الحالي للمنظمة .

ب- التكامل الاستراتيجي الأفقي المشترك.

يشير التكامل الأفقي المشترك إلى عملية تكامل الأنشطة والعمليات بين مختلف الوحدات والأقسام داخل المنظمة بهدف تحقيق أهداف مشتركة وتعزيز التعاون بينها. في هذا النوع من التكامل، تعمل مختلف الوحدات التنظيمية بشكل متناغم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة للمنظمة بأكملها. (Wang, 2021, p. 254)

٤/٢ التحالفات الاستراتيجية.

يشير مصطلح التحالفات الاستراتيجية إلى طرفان أو أكثر يشاركان الخبرات الفنية والموارد من أجل الوصول إلى أهداف معينة مسبقًا. ومن الممكن أن يكون

التحالف في رأس المال أو في جميعها، وعند التحالف يظهر التزامات مشتركة تجاه بعضهما، ونوع من التعاون الرسمي سواء كان مكتوب أو غير مكتوب مع ممارسة الرقابة كل طرف في مجالات التعاقد أو المشاركة. Fahnehjelm & (Thomander, 2020, pp. 13-14)

٣- مفهوم رضا العملاء.

يتمثل رضا العملاء في المنظمات البيعية في مدى شعورهم بالراحة عن مجمل الخدمات التي يتلقونها من تلك المنظمات، مما يولد لديهم إحساس باهتمام الأطر البيعية والخدمية بهم، ويمنح الثقة بالإجراءات التي يتبعها العاملون بالمنظمة، ويتكون لديهم شعوراً إيجابياً مما يساعدهم على تقبل عملية الشراء والتجاوب معها، وهذا ما يؤدي بدوره إلى تحصيل مردود أفضل ينعكس على جودة الخدمات البيعية. (Anderson, E. W, 2022, p. 66)

عرف أحد الباحثين رضا العملاء عن خدمات منتجات المنظمة بأنه درجة إدراكهم لمدى فاعلية المنظمة في تقديم الخدمات التي تلبي حاجاتهم ورغباتهم. (Parasuraman, A, 2021, p. 40) ، في حين عرفها باحث آخر بأنه ذلك الشعور الذي يوحى للعميل السرور أو عدم السرور الذي ينتج عند مقارنة أداء الخدمة الملاحظة مع توقعاته (Heskett, J. L, 2020, p.164) وعرفت كذلك بأنها مقياس يمكن استخدامه لمعرفة مدى تطابق أداء المنظمة مع توقعات العميل، فإذا كان الأداء يفوق التوقعات فإن العميل يكون راضياً والعكس صحيح. Reichheld, F. F, 2022, p. 176)

وأتجه أحد الباحثين في تناول مفهوم رضا العملاء باعتبارها إحساس أو شعور ينجم عنه عاطفة أو اتجاهات إيجابية أو وسيلة نحو المنتج أو الخدمة، كالشعور بالسرور أو عدم السرور، فالرضاء: استجابة عاطفية تحدث نتيجة شراء

التكامل الاستراتيجي، ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارفه

او استخدام المنتج ومقارنة ما هو متوقع بما يحدث فعلا. Simon,), p.76 (Shanka, 2022

من خلال التعاريف السابقة يتناول الباحث رضا العميل بأنه ذلك الشعور أو الإحساس النفسي الذي يعبر عن الفرق بين أداء الخدمة المدركة وتوقعاته، أي أنه مقياس لمدى إهتمام العميل بالخدمة التي يتلقاها من المنظمة.

٤- خصائص رضا العملاء.

يمكن تلخيص خصائص الرضا في الشكل التالي:



المصدر: نور الدين، بوعنان. (٢٠٢٠). جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء، جامعة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، ص ١١٣.

شكل رقم (١)

خصائص الرضا

وفي ضوء الشكل السابق يتسم رضا العملاء بالخصائص التالية: (نور الدين، ٢٠٢٠، ص ١١)

١/٤ الرضا الذاتي.

يتعلق هنا رضا العميل بطبيعة ومستوى التوقعات الشخصية للعميل من جهة، وادراك العميل الذاتي للخدمة المقدمة له فعلياً من جهة أخرى، وان نظرة العميل هي الوحيدة التي يمكن أخذها بعين الاعتبار عند الحديث عن تقييم الرضا، وعلى المنظمات أن تقدم خدماتها وفق ما يتوقعه ويحتاجه العميل، ولا تلتزم فقط بالمواصفات والمعايير المحددة، ومن هنا على تلك المنظمات أن تتبنى وجهة النظر الخارجية التي تعتمد على (الجودة - الرضا)، ولا تتبنى وجهة النظر الداخلية التي تركز على (الجودة - المطابقة)

٢/٤ الرضا النسبي .

وهنا لا يتعلق الرضا بحالة مطلقة وانما بتقدير نسبي، حيث يقوم كل عميل بالمقارنة من خلال نظرته لمعايير السوق، وفي هذه الخاصية يتغير الرضا حسب مستويات التوقع، والتي بدورها تتفاوت من عميل إلى آخر، ومن هنا يمكن تفهم الدور المهم لتقسيم أو تجزئة السوق، وتحديد التوقعات المتجانسة للعملاء من أجل تقديم خدمات أكثر توافقاً مع هذه التوقعات.

٣/٤ الرضا التطوري.

وهنا يتغير رضا العميل من خلال تطور مستوى التوقع من جهة، ومستوى الأداء المدرك من جهة أخرى، فتوقعات العملاء تتطور نتيجة المعايير الخاصة بالخدمات المقدمة وظهور خدمات جديدة فضلاً عن زيادة المنافسة، وبالتالي فإن قياس رضا العميل أصبح يتبع نظام يتوافق مع هذه التطورات والتغيرات الحاصلة.

٥ - معوقات تحقيق رضا العملاء.

تحقيق رضا العملاء يمثل أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في مختلف الصناعات، وفيما يلي بعض المعوقات الشائعة التي يمكن أن تعوق تحقيق رضا العملاء على النحو التالي:

(Rust, R. T., 2020. pp. 58: 59)

١/٥ **عدم فهم احتياجات العملاء:** إذا لم تتمكن المنظمة من فهم احتياجات العملاء ، فلن تتمكن من تلبية تلك الاحتياجات وبالتالي لن تحقق رضا العملاء، ويجب على المنظمات القيام بدراسات السوق واستطلاعات الرأي لفهم ما يرغب العملاء فيه وكيف يمكن تلبية احتياجاتهم.

٢/٥ **جودة المنتج أو الخدمة:** إذا كان المنتج أو الخدمة غير مطابق لتوقعات العملاء أو يعاني من مشاكل في الجودة، فإنه سيؤثر سلباً على رضا العملاء، لذلك، يجب على المنظمات العمل على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها لضمان رضا العملاء.

٣/٥ **قصور التواصل مع العملاء :** عدم القدرة على التواصل بشكل فعال مع العملاء قد يؤدي إلى عدم فهم المشكلات أو المخاوف التي قد يواجهها العملاء، وبالتالي يؤثر سلباً على رضاهم، ويجب على المنظمات توفير وسائل اتصال فعالة مع العملاء والاستماع إلى ملاحظاتهم واستفساراتهم بانتظام.

٤/٥ **عدم تقديم تجربة عملاء ممتازة:** إذا كانت تجربة العملاء غير مرضية، مثل صعوبة عملية الشراء أو سوء خدمة العملاء، فإنها قد تؤدي إلى عدم رضا العملاء.

٥/٥ **عدم التفاعل مع ملاحظات العملاء:** إذا لم تتفاعل المنظمة بشكل فعال مع ملاحظات العملاء وتعمل على تحسين الخدمات بناءً على هذه الملاحظات، فإنها قد تفقد رضا العملاء.

٦/٥ **ضعف خدمة العملاء:** إذا كانت خدمة العملاء غير مرضية، مثلاً بسبب تأخر الردود أو عدم توفر المعلومات اللازمة، فإن ذلك سيؤثر على رضا العملاء وقد يدفعهم للتفكير في التحول إلى شركة منافسة.

٧/٥ **عدم المرونة في التعامل:** قد يشعر العملاء بعدم الرضا إذا لم تكن المنظمة قادرة على تلبية احتياجاتهم الخاصة أو تقديم حلول مخصصة ومرونة في التعامل مع مشكلاتهم.

٨/٥ عدم تلبية التوقعات: إذا كانت المنظمة لا تستطيع تلبية توقعات العملاء بشكل عام، مثل توقعات الجودة أو الأداء أو السعر، فإنها ستواجه صعوبة في تحقيق رضا العملاء.

ثامناً- منهجية الدراسة.

١- مجتمع الدراسة وعينة البحث.

يقصد بمجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة محل البحث في ضوء المشكلة البحثية وأهدافها، وبناء على ذلك فإن مجتمع الدراسة يتمثل في العاملين بالإدارة العليا والوسطى بشركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية في مصر، وفقاً للمعادلة التالية (Daoud,2024)

$$n = \frac{pq}{\left[\frac{E}{Z\alpha/2}\right]^2 + \frac{pq}{N}} =$$

حيث N مجتمع البحث (عدد العاملين ٦٦١) مفردة.

n حجم العينة.

Z 1.96 عند مستوى ثقة % 95 (قيمة معلومة من جدول التوزيع الطبيعي).

P نسبة الصفة المتوافرة في المجتمع وقد افترضها الباحث عند نسبة ٥٠% للحصول على

أقصى حجم للعينة.

q النسبة العكسية (عدم توافر الصفة).

E 0.05. الخطأ المسموح به.

$$n = \frac{.50 * .50}{\left[\frac{.05}{1.96}\right]^2 + \frac{.50 * .50}{661}} =$$

$$n = \frac{0.25}{[.000650] + \frac{0.25}{661}} =$$

$$n = \frac{0.25}{.0000650 + .000038} =$$

$$n = \frac{0.25}{0.00103} = 242$$

طبقا لمعادلة حجم العينة تم توزيع عدد (٢٤٢) استمارة تم استعادة عدد (٢٤٠) إستمارة بنسبة (٩٩.٢%) ، وهى نسبة صالحة للتحليل الإحصائي وتعميم نتائج الدراسة الميدانية.

٢- طرق جمع البيانات.

- بالنسبة للدراسة النظرية:

- اعتمد الباحث على المصادر التالية فى جمع البيانات على النحو التالى:
- الكتب والمراجع العربية والأجنبية.
- الدوريات والأبحاث المنشورة باللغة العربية والإنجليزية والتي تم الحصول عليها من شبكة المعلومات الدولية (Internet)
- التقارير الصادرة عن المؤتمرات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة.
- الرسائل العلمية المنشورة وغير المنشورة.
- الدوريات والمؤتمرات العلمية.

- بالنسبة للدراسة الميدانية.

تم جمع البيانات عن طريق استمارات استقصاء تم إعدادها بناء على الدراسة النظرية وقد تم توجيه تلك الإستمارات إلى عينة البحث من العاملين بالشركة محل الدراسة بالإضافة إلى الإستعانة بالمقابلات الشخصية مع بعض العاملين بها.

٢- أداة جمع البيانات.

تبعاً لمنهجية الدراسة وأهدافها فقد تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء كأداة رئيسية للدراسة الميدانية بهدف التوصل إلى البيانات التي تساعد على اختبار فروض الدراسة والتعرف على المتغيرات المراد قياسها وذلك بتبنى مفهوم إجرائي لكل من التكامل الاستراتيجي، رضا العملاء، طبقاً لمشكلة الدراسة وأهدافها وفي ضوء الأدبيات المرتبطة بذات الموضوع مع تطوير تلك الأداة لتناسب مع المفاهيم الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

١/٢ مكونات الاستقصاء.

تم تصميم الاستقصاء الخاص بالدراسة وبنائه استناداً إلى الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة وبما يتناسب مع طبيعة الشركة محل الدراسة، وفي ضوء ذلك تم تصميم الاستقصاء وفقاً لما يلي:

أ- البيانات الأولية لعينة الدراسة.

يتضمن الاستقصاء الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة والتي تتمثل في النوع، العمر، المستوى التعليمي، مدة الخبرة السابقة بالشركة وهي تلك المتغيرات التي يرى الباحث أن لها تأثير على متغيرات الدراسة، ويمكن الاستفادة بها مستقبلاً في دراسات أخرى.

ب- المحاور الرئيسية.

اشتمل الاستقصاء على المحاور التالية:

المحور الأول: التكامل الاستراتيجي.

نظراً لأن الهدف من الدراسة هو التعرف على تأثير التكامل الاستراتيجي على رضا العملاء بالشركة محل الدراسة، لذا فقد تم التركيز على العناصر التالية لقياس هذا المحور والموضحة بالجدول التالي:

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارفه

جدول رقم (٢) عناصر قياس التكامل الاستراتيجي

العناصر	عبارات إستمارة الأستقصاء التي تقيس كل بعد
التكامل الامامي	العبارات من ١ إلى ٩
التكامل العمودي	العبارات من ١٠ إلى ١٤
التكامل الاستراتيجي الرأسي	العبارات من ١٥ إلى ١٩
التكامل الخلفي	العبارات من ٢٠ إلى ٢٤
التكامل الأفقي المعاكس	العبارات من ٢٥ إلى ٢٨
التكامل الأفقي المشترك	العبارات من ٢٩ إلى ٣٣
التحالفات الاستراتيجية	العبارات من ٣٤ إلى ٣٩

المصدر: إعداد الباحث.

المحور الثاني: رضا العملاء.

تم قياس هذا البعد بالشركة محل الدراسة وفقا لما هو موضح بالجدول التالي:

جدول رقم (٣) عناصر رضا العملاء

العناصر	عبارات إستمارة الأستقصاء التي تقيس كل بعد
رضا العملاء	العبارات من ٤٠ إلى ٤٨

المصدر: إعداد الباحث.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات عينة الدراسة طبقا للجدول التالي:

جدول رقم (٤) درجات استجابة عينة الدراسة وفقا لمقياس ليكرت

الاستجابة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

المصدر: إعداد الباحث.

كما تم حساب مدى هذا المقياس لتوصيف المتوسط الحسابي وفقا للجدول التالي:

جدول رقم (٥) مدى مقياس ليكرت

الاستجابة	قوى جدا	قوى	محايد	ضعيف	ضعيف جدا
الدرجة	٤.٢٠ - ٥	٣.٤٠ - ٤.٢٠	٢.٦٠ - ٣.٤٠	١.٨٠ - ٢.٦٠	١ - ١.٨٠

المصدر: إعداد الباحث.

٢/٢ صدق الاستقصاء.

تكون أداة الاستقصاء صادقة إذا تمكنت من قياس ما صممت لقياسه من متغيرات مع خلوها من أخطاء القياس الشائعة المتمثلة في (ضعف الربط بين أهداف الدراسة ومحتوى الاستقصاء- عدم الاتساق في الصياغة اللغوية- استخدام مفاهيم علمية متعددة- عدم توافر إرشادات توضيحية لأفراد العينة).

وحرصا من الباحث على تصميم أداة قياس تتمتع بدرجة عالية من الدقة، أعتمد في إعداده للاستقصاء على أدوات قياس سبق استخدامها في العديد من الدراسات السابقة والتي تم اختبارها وإثبات صلاحيتها سواء على مستوى البيانات العربية أو الأجنبية مع إضافة بعض التعديلات عليها لكي تتلاءم مع موضوع وأهداف الدراسة دون الأخلال بجوهر ومضمون المقاييس الأصلية.

وفي ضوء ذلك تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة من عدة جوانب مختلفة تتمثل فيما يلي:

١/٢/٢ صدق المحتوى.

يعتمد صدق محتوى أداة الدراسة على التحقق من الصلاحية الظاهرية لها من حيث ارتباطها مع أهداف الدراسة وكذا خلوها من أخطاء القياس الشائعة وتحقيقا لذلك تم إجراء دراسة استطلاعية على عينة قوامها (٣٠) مفردة من مجتمع الدراسة تهدف إلى التأكد من وضوح عبارات الاستقصاء، وقد ترتب على ذلك مايلي:

التكامل الاستراتيجي، ودوره في زيادة رضا العملاء، دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارف

- تعديل بعض عبارات الاستقصاء من حيث الأنساق في الصياغة ولكون بعضها عبارات مركبة.
 - تعديل بعض عبارات الاستقصاء وحذف البعض الآخر منها والتي لا تتفق مع موضوع الدراسة.
 - تعديل عبارات مقياس التكامل الاستراتيجي وذلك بحذف العبارات الموجهة والتي قد تحمل في طياتها تحيز أفراد العينة عند الإجابة عليها.
 - إضافة بعض العبارات إلى مقياس رضا العملاء.
 - إضافة مزيد من التوضيحات الإرشادية إلى المحاور الرئيسية للاستقصاء.
 - حذف بعض الكلمات التي تتطلب مستوى معرفي معين بالمصطلحات الإدارية.
- ٢/٢/٢ صدق البناء.

بعد أن أصبح الاستقصاء في صورته النهائية تم تطبيقه على عينة الدراسة حيث تبين ارتفاع معدلات الصدق لكل من محوري المتغير المستقل والتابع، وهو ما يشير إلى صدق أداة الدراسة، وفقا للجدول التالي:

جدول رقم (٦)
معاملات صدق أداة الدراسة

محاور الاستقصاء	عدد الاستمارات	عدد العبارات	معامل الصدق
المحور الأول (التكامل الاستراتيجي)	٢٤٠	٣٩	.٨٩٢
المحور الثاني (رضا العملاء)	٢٤٠	٩	.٩٢٠
المحور العام للاستقصاء	٢٤٠	٤٨	.٩٠٩

المصدر: إعداد الباحث.

٣/٢ ثبات المقياس.

يعنى ثبات المقياس عدم تناقض العبارات المتضمنة له، بمعنى الاستقرار في نتائج إذا أعيد بذات الظروف والشروط ، ويتم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل (الفا-كرونباخ)، وهو يأخذ قيمة تتراوح ما بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، أما في حالة وجود ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تساوى الواحد الصحيح، وقد اتضح من التحليل الإحصائي ارتفاع معاملات الثبات لكل من محوري المتغير المستقل والتابع وهو مايعنى بأنها ذات دلالة جيدة لأغراض البحث بحيث يمكن الاعتماد عليها لقياس ما أعدت لأجله، كما يمكن من خلالها تعميم نتائج الدراسة الميدانية، وفقا للجدول التالي: (الفالح، ٢٠٢٠، ص ٥٧)

جدول رقم (٧)
معاملات ثبات أداة الدراسة

معايير الثبات	عدد العبارات	عدد الاستمارات	محاور الاستقصاء
٧٩٥.	٣٩	٢٤٠	المحور الأول (التكامل الاستراتيجي)
٨٤٧.	٩	٢٤٠	المحور الثاني (رضا العملاء)
٨٢٦.	٤٨	٢٤٠	المحور العام للاستقصاء

المصدر: إعداد الباحث.

٤- إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية.

تمثلت إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية في توزيع استمارات الاستقصاء على أفراد العينة بالشركة محل الدراسة واستعادتها مرة أخرى بعد انتهاء العينة من الإجابات على العبارات المكونة له.

٥- الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات.

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- أ- اختبار الفا- كرونباخ لمعرفة مدى ثبات أداة الاستقصاء.
- ب- المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابة عينة الدراسة تجاه أبعاد متغيري الدراسة.
- ج- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف إستجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيري الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- د- معامل الاختلاف بين إجابات المستقصى منهم.
- هـ- اختبار **Multiple Regression**، للحصول على أفضل معادلة أنحدار تمثل العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.
- و- اختبار **Simple Regression**، وذلك لقياس معامل الاقتران بين متغيرات الدراسة للاستدلال على مدى قوة العلاقة فيما بينهم.

٦- تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض:

تسعى الدراسة من خلال ذلك إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض في ضوء البيانات التي تم الوصول إليها وفقاً لاستجابات عينة الدراسة، والتي تم من خلالها تحديد العلاقة بين التكامل الاستراتيجي، ورضا العملاء وفقاً لما يلي:

- أ- تحليل وتفسير نتائج المحور الأول المتعلق بالتكامل الاستراتيجي.
- اعتمدت الدراسة في قياس أبعاد التكامل الاستراتيجي على العبارات من (١ - ٣٩)، ويوضح الجدول رقم (٨) استجابات عينة الدراسة نحو العبارات الدالة على هذه الأبعاد وفقاً لما يلي:

الجدول رقم (٨) استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على التكامل الاستراتيجي بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

مستسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١	استفادة الشركة من البيانات المتاحة حول مبيعات التوكيلات العالمية وعلاماتها التجارية عززت من التكامل الاستراتيجي الأمامي .	2.28	1.25403	34%
٢	يتم تنسيق استراتيجية التسويق والمبيعات لضمان نجاح توزيع وبيع المنتجات العالمية والعلامات التجارية المحلية.	3.71	1.31547	35%
٣	يتم تحليل البيانات والمعلومات المتاحة لتحديد الفرص الاستراتيجية الأمامية وتحسين أداء الشركة.	1.83	0.87583	21%

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...

خالد أبو الحمد محمد حارث

٤	عززت العمليات الداخلية والتعاون مع الشركاء ضمان تكامل الاستراتيجية الأممية وتحقيق الأهداف المحددة.	3.75	1.2725	34%
٥	يتم تنسيق الجهود بين الأقسام المختلفة في الشركة لضمان تحقيق التكامل الاستراتيجي الأممي.	1.93	0.93435	23%
٦	تعمل الشركة على تحليل البيانات والمعلومات لتحديد احتياجات السوق وتوجيه الاستراتيجيات القادمة.	3.68	1.23399	34%
٧	يتم تطوير خطط عمل مبتكرة تستند إلى معرفة السوق وتحليل الاتجاهات الصناعية لتعزيز التكامل الاستراتيجي الأممي.	3.75	1.23241	33%
٨	تُجرى تقييمات دورية لأداء الشركة وتحليل البيانات لضمان استمرارية تطبيق الاستراتيجيات الأممية.	3.71	1.26947	34%
٩	يتم تبادل المعرفة والخبرات مع الشركاء والموزعين لتعزيز التكامل الاستراتيجي وتحقيق النجاح المشترك.	3.78	1.27206	34%
التكامل الأممي				
١٠	يوجد توحيد وتنسيق جيد بين الأقسام المختلفة في الشركة.	1.85	0.88193	21%

الجدول رقم (٨) استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على التكامل الاستراتيجي بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

مسلسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
١١	ساعد تعزيز التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة بالشركة الى تحقيق اهدافها التنظيمية.	1.62	0.64845	15%
١٢	يوجد استخدام فعال للموارد والمعلومات بين الأقسام المختلفة في الشركة.	3.84	1.2216	32%
١٣	الشركة لا تحتاج الي القيام بعمل بعض التحسينات لتعزيز التكامل الاستراتيجي العمودي في الشركة.	4.33	0.62931	15%
١٤	توجد مشاركة للمعرفة والخبرات بين الأقسام المختلفة في المنظمة.	2.35	1.20823	33%
التكامل العمودي				
١٥	تتفهم المستويات الادارية الادنى بوضوح الأهداف الاستراتيجية للشركة.	4.21	0.76032	18%
١٦	يتم تحقيق التنسيق والتعاون بين المستويات الادارية العليا والادنى في الشركة بشكل فعال.	2.32	1.2306	33%
١٧	يتم توجيه السياسات واتخاذ القرارات الاستراتيجية من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى في الشركة بشكل فعال.	3.65	1.26854	35%
١٨	تهتم الادارة العليا بالشركة بتحفيز الابتكار والابداع لدى العاملين بالمستويات الادارية الادنى.	2.20	1.2616	33%
١٩	يتم تقدير وتشجيع المساهمات والجهود في المستويات الإدارية الأدنى من قبل المستويات الادارية العليا في الشركة.	3.76	1.24756	33%
التكامل الاستراتيجي الرأسي				
		3.23	0.23014	7%

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...

خالد أبو الحمد محمد حارث

٢٠	يمكن أن يساعد استحواذ الشركة على وحدات توريد في توسيع نطاق عملياتها.	3.12	0.46972	15%
٢١	تبنى الشركة لاستراتيجية التكامل الاستراتيجي الخلفي ادى الى زيادة تحكمها في سلسلة التوريد	2.17	1.3087	34%
٢٢	عزز تطبيق استراتيجية التكامل الاستراتيجي الخلفي في تعزيز قدرة الشركة على الوصول الى موارد حاسمة	1.78	1.01309	24%
٢٣	يمكن أن يساهم التكامل الاستراتيجي الخلفي في تحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل .	3.00	1.07882	30%
٢٤	استحواذ الشركة على وحدات توريد يمكن أن يؤثر إيجاباً على صورتها الذهنية لدى العملاء.	1.73	0.88075	21%
التكامل الخلفي				
		2.24	0.56672	15%

الجدول رقم (٨) استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الدالة على التكامل الاستراتيجي بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

مسلسل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
٢٥	تساعد استراتيجية التكامل الأفقي المعاكس في تحقيق التميز التنافسي للشركة.	3.17	0.48117	15%
٢٦	يسهم قيام الشركة بتقديم منتجات أو خدمات جديدة بشكل كبير في تحسين ربحيتها.	1.79	1.0219	24%
٢٧	يعزز قيام الشركة بتقديم منتجات أو خدمات جديدة من تواجدها في أسواق جديدة.	1.75	0.91819	22%
٢٨	يساعد دخول الشركة في صناعة جديدة في تعزيز قيمتها لدى المساهمين.	3.11	0.36121	12%
التكامل الأفقي المعاكس				
		2.89	0.63389	18%
٢٩	يساعد التعاون الفعال بين مختلف وحدات الشركة في تحقيق أهدافها المشتركة.	1.75	0.93065	22%
٣٠	يساهم التنسيق الجيد بين مختلف الوحدات التنظيمية بالشركة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.	3.63	1.26135	35%
٣١	يساعد التعاون بين الأقسام في تحقيق التكامل الإداري والتنظيمي للشركة.	3.69	1.25625	34%
٣٢	يعزز تبنى استراتيجية التكامل الأفقي المشترك من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية.	3.83	1.25983	33%
٣٣	يتم تقديم خدمات أفضل وتجربة أكثر تميزاً للعملاء وذلك بتكامل الأنشطة والعمليات بين مختلف الوحدات بالشركة.	3.58	1.17621	33%
التكامل الأفقي المشترك				
		3.30	0.9386	28%
التكامل الأفقي				
		2.90	0.61781	20%
٣٤	تتجه الشركة نحو المنظمات الأخرى لایرام اتفاقيات في مجالات عملها المختلفة.	3.68	1.29474	35%
٣٥	تسعى الشركة لایرام العقود مع المنظمات المماثلة للمشاركة في التكاليف والأرباح الناتجة عن الأعمال المشتركة فيما بينهما.	3.65	1.31438	36%

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...

خالد أبو الحمد محمد عارفه

٣٦	تعمل الشركة لأجراء تحالف مع المنظمات الكبيرة لكسب المزايا منهم.	3.74	1.2912	35%
٣٧	تتجه الشركة الى المنظمات الاقليمية المماثلة لتوفير بعض الخدمات الغير المتوفرة محليا.	1.69	0.71318	17%
٣٨	تتشارك الشركة مع المنظمات الاخرى في اعتماد نفس الوكلاء والفروع المنتشرة جغرافيا .	2.25	1.1971	32%
٣٩	تفي الشركة بحاجات ورغبات عملائها من خلال التحالف مع الشركات الاخرى.	3.72	1.29417	35%
التحالفات الاستراتيجية		3.12	0.62465	20%
التكامل الاستراتيجي		2.94	0.3704	12%

المصدر: إعداد الباحث، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول رقم (٨) بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لفقرات محور أبعاد التكامل الاستراتيجي من خلال قيم المتوسطات الحسابية تبين أن آراء أفراد العينة أتجهت مابين الضعيف جدا والقوى جدا كما أن قيم معاملات الاختلاف تبين أنها تتراوح ما بين (٢١%- ٣٦%) في بعض الفقرات أى أنها واضحة جدا لتلك الفقرات فقد تجاوزت النسبة (٢٠%) مما أشار إلى التشتت الواضح بين آراء أفراد العينة وعدم الإجماع على رأى واحد بالنسبة لهذه الفقرات، كما أن قيم معاملات الاختلاف بين أفراد العينة قد تراوحت مابين بين (١٢%- ١٨%) أى أنها محدودة بالنسبة لتلك الفقرات.

أما على مستوى المحور الكلى (بعد التكامل الامامى) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٣.٠٨) بانحراف معياري يساوى (٠.٣٤٥٣٤) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (١١%) وهى درجة اختلاف تشير إلى وجود اختلاف محدود بين أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيف وقوى وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٨٣ - ٣.٧٦)، وبما أن المتوسط العام لتلك العبارات بلغ (٣.٠٨) طبقا لتقدير عينة الدراسة ويقع بمنطقة - محايد يمينا إلى القوة- مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة في بعد التكامل الامامى بالشركة محل الدراسة.

وعلى مستوى المحور الكلي (بعد التكامل العمودي) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٢.٩٩) بانحراف معياري يساوي (٠.٣٠٨٣٢) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (١٠%) وهي درجة اختلاف جيدة وتشير إلى اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيف جدا وقوى جدا، وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٦٢ - ٤.٣٣) وبما أن المتوسط العام لتلك العبارات بلغ (٢.٩٩) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة - محايد يميل إلى القوة- مما يدل على وجود قوة في بعد التكامل العمودي في الشركة محل الدراسة.

أما على مستوى المحور الكلي (بعد التكامل الاستراتيجي الرأسي) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٣.٢٣) بانحراف معياري يساوي (٠.٢٣٠١٤) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (٧%) وهي درجة اختلاف أشارت إلى تشتت محدود جدا بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات مابين ضعيف وقوى جدا وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (٢.٢٠ - ٤.٢١)، وبما أن المتوسط العام لتلك العبارات قد بلغ (٣.٢٣) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة - محايد يميل إلى القوة- مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة في بعد بعد التكامل الاستراتيجي الرأسي بالشركة محل الدراسة .

أما على مستوى المحور الكلي (بعد التكامل الخلفي) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٢.٢٤) بانحراف معياري يساوي (٠.٥٦٦٧٢) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (١٥%) وهي درجة اختلاف أشارت إلى تشتت محدود بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات مابين ضعيف ومحايد يميل للقوة وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٧٣ - ٣.١٢)، وبما

ان المتوسط العام لتلك العبارات قد بلغ (٢.٢٤) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة الضعف مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود ضعف في بعد بعد التكامل الخلفي بالشركة محل الدراسة .

أما على مستوى المحور الكلي (بعد التكامل الأفقي المعاكس) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٢.٨٩) بانحراف معياري يساوي (٠.٦٣٣٨٩) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (١٨%) وهي درجة اختلاف أشارت إلى تشتت محدود بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات مابين ضعيف ومحاييد يميل للقوة وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٧٥ - ٣.١٧)، وبما ان المتوسط العام لتلك العبارات قد بلغ (٢.٨٩) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة – محاييد يميل إلى القوة- مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة في بعد بعد التكامل الأفقي المعاكس بالشركة محل الدراسة .

أما على مستوى المحور الكلي (بعد التكامل الأفقي المشترك) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٣.٣٠) بانحراف معياري يساوي (٠.٩٣٨٦) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (٢٨%) وهي درجة اختلاف أشارت إلى تشتت واضح بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات مابين ضعيف وقوى وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٧٥ - ٣.٨٣)، وبما ان المتوسط العام لتلك العبارات قد بلغ (٣.٣٠) طبقا لتقدير عينة الدراسة ويقع بمنطقة – محاييد يميل إلى القوة- مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة في بعد التكامل الأفقي المشترك بالشركة محل الدراسة .

أما على مستوى المحور الكلي (بعد التحالفات الاستراتيجية) فقد تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٣.١٢) بانحراف معياري يساوي (٠.٦٢٤٦٥) كما أن

معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (٢٠%) وهى درجة اختلاف أشارت إلى تشتت واضح بين آراء اتجاه أفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات مابين ضعيف جدا وقوى وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٦٩ - ٣.٧٤)، وبما ان المتوسط العام لتلك العبارات قد بلغ (٣.١٢) طبقا لتقدير عينة الدراسة وتقع بمنطقة - محايد يميل إلى القوة- مما يدل على اتجاه أفراد العينة إلى وجود قوة فى بعد التحالفات الاستراتيجية بالشركة محل الدراسة .

ب- تحليل وتفسير نتائج المحور الثانى المتعلق برضا العملاء

اعتمدت الدراسة فى قياس أبعاد رضا العملاء على العبارات من (٤٠-٤٨) وفقا للجدول التالى:

جدول رقم (٩) استجابات مفردات عينة الدراسة للعبارات الداله على رضا العملاء

معدل	بيان العبارة	المتوسط	الانحراف المعيارى	معامل الاختلاف
٤٠	تهتم الشركة بنتائج تقييم تجربة العملاء معها.	4.15	0.87408	21%
٤١	تتال خدمة العملاء بالشركة استحقان العملاء وتعمل بصورة مرضية.	1.85	0.80609	19%
٤٢	يتم توصيل الأجهزة المشتراة من الشركة الى العملاء فى الموعد المحدد.	1.83	0.86138	21%
٤٣	تستجيب الشركة بشكل جيد لاحتياجات ومتطلبات العملاء.	4.15	0.8596	21%
٤٤	توفر الشركة مجموعة واسعة من المنتجات التي تلبي احتياجات العملاء.	4.41	0.67217	15%
٤٥	تقدم الشركة خدمات ما بعد البيع بصورة جيدة.	4.38	0.76671	18%
٤٦	يتعامل الموظفون مع العملاء باحترافية كاملة تزيد من رضاهم عن الخدمات المقدمة من قبل الشركة.	4.49	0.6136	14%
٤٧	تهتم الشركة بملاحظات واقتراحات العملاء وتعمل على تحسين خدماتها بناء عليها.	3.57	1.18027	33%
٤٨	تلتزم الشركة بتقديم المعلومات الصحيحة والشفافة حول المنتجات والسياسات للعملاء.	3.75	1.19884	32%
	رضا العملاء	3.62	0.3824	11%

المصدر: إعداد الباحث، نتائج برنامج Spss

يوضح الجدول رقم (٩) تبين أن متوسط آراء أفراد العينة بلغ (٣.٦٢) بانحراف معياري يساوى (٠.٣٨٢٤) كما أن معامل الاختلاف قد بلغت قيمته (١١%) وهى درجة اختلاف جيدة وتشير إلى اختلاف محدود لأفراد العينة في الموافقة على هذا المحور.

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارفه

وبتحليل عبارات المحور تبين أنها ذات تقديرات ضعيف وقوى جداً، وقد نالت تلك العبارات متوسطات حسابيه تتراوح ما بين (١.٨٣ - ٤.٤٩) وبما أن المتوسط العام لتلك العبارات بلغ (٣.٦٢) طبقاً لتقدير عينة الدراسة ويقع بمنطقة القوة، مما يدل على وجود قوه في رضا عملاء الشركة محل الدراسة.

٧- أختبارات الفروض:

تسعى الدراسة إلى لاختبار الفروض التالية:

الفرض الرئيسي: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الاستراتيجي وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين أبعاد التكامل الاستراتيجي المتمثلة في التكامل الأمامي، التكامل الخلفي، التكامل الأفقي، التحالفات الاستراتيجية) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

جدول رقم (١٠)

معاملات نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد التكامل الاستراتيجي على أبعاد رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.692	.202	13.314	.000		
	الإمامي التكامل	.166	.082	.150	2.017	.247	4.057
	الخلفي التكامل	.264	.036	-.391	7.262	.471	2.125
	الأفقي التكامل	.169	.054	.272	3.123	.179	5.573
	الاستراتيجية التحالفات	.165	.051	.269	3.253	.199	5.014
						.824 ^a	معامل الارتباط R
						.679	معامل التحديد R ²
					معنوية F = .000 ^b	قيمة F = 124.489	اختبار جودة النموذج F

a. Dependent Variable: العملاء_رضا

المصدر: البرنامج الإحصائي spss

١- معاملات نموذج الانحدار:

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن معامل Beta لأبعاد التكامل الاستراتيجي (التكامل الأمامي، التكامل الخلفي، التكامل الأفقي، التحالفات الاستراتيجية)، معنوي حيث بلغت قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$)، وفي ضوء ذلك يتبين أن تلك المعاملات لها تأثير حقيقي على المتغير التابع (رضا العملاء) بمعاملات أنحدار (١٦٦). (٢٦٤). (١٦٩). (١٦٥). على الترتيب وهو ما يشير إلى أن توافر أبعاد التكامل الاستراتيجي له دور إيجابي في رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.

ويتبين من خلال ماسبق أن أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيرا على المتغير التابع التكامل الخلفي بمعامل (٢٦٤)، وأن أقل تلك الأبعاد تأثيرا التحالفات الاستراتيجية بمعامل (١٦٥).

٣- معادلة نموذج الانحدار:

رضا العملاء $B + (Constant) B + (التكامل الأمامي) B + (التكامل الخلفي) B + (التكامل الأفقي) B + (التحالفات الاستراتيجية) B + (١٦٦) + (٢٦٤) + (١٦٩) + (١٦٥)$.

ويشير هذا إلى أن كلما زادت درجة التكامل الأمامي بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (١٦٦)، وكلما زادت درجة التكامل الخلفي بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (٢٦٤)، وكلما زادت درجة التكامل الأفقي بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (١٦٩)، وكلما زادت درجة التحالفات الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (١٦٥).

كما تبين من الجدول رقم (١٠) وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد التكامل الاستراتيجي والمتغير التابع المتمثل في رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٨٢٤)، ويتضح من نفس الجدول أن أبعاد التكامل الاستراتيجي هذا النموذج تفسر ما مقداره (٦٧.٩%)، من رضا العملاء بالشركة

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
 خالد أبو الحمد محمد عارفه

محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٦٧٩)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$)، بالإضافة إلى أن قيمة (T) أكبر من (٢) (الجدولية) يتبين وجود أثرا هاما ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع. وفي ضوء ما سبق يتبين وجود تأثير لكل بعد من أبعاد التكامل الاستراتيجي (المتغير المستقل) منفردة وكذلك مجمعة على المتغير التابع رضا العملاء.

الفرض الفرعي الأول: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الامامي (التكامل العمودي التكامل الاستراتيجي الرأسي) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع. للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين أبعاد التكامل الأمامي المتمثلة في (التكامل العمودي، التكامل الاستراتيجي الرأسي) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

جدول رقم (١١)

معاملات نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد التكامل الامامي على أبعاد رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.585	.391		6.614	.000		
	العمودي_التكامل	.244	.074	-.197	3.280	.001	.999	1.001
	_الاستراتيجي_التكامل الرأسي	.532	.100	.320	5.334	.000	.999	1.001
							.782	معامل الارتباط R
							.612	معامل التحديد R ²
						= معنوية F .000 ^b	= قيمة F 20.281	اختبار جودة النموذج F

a. Dependent Variable: رضا_العملاء

المصدر: البرنامج الإحصائي spss

١ معاملات نموذج الانحدار:

يتضح من خلال الجدول رقم (١١) أن معامل Beta لأبعاد التكامل الأمامي (التكامل العمودي، التكامل الاستراتيجي الرأسي)، معنوي حيث بلغت قيمة الاحتمال ($p=0.001 < a=0.05$, $p=0.000 < a=0.05$)، وفي ضوء ذلك يتبين أن تلك المعاملات لها تأثير حقيقي على المتغير التابع (رضا العملاء) بمعاملات أنحدار (٢٤٤). (٥٣٢). على الترتيب وهو ما يشير إلى أن توافر أبعاد التكامل الامامي له دور إيجابي في رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.

ويتبين من خلال ماسبق أن أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيرا على المتغير التابع التكامل الاستراتيجي الرأسي بمعامل (٥٣٢)، وأن أقل تلك الأبعاد تأثيرا التكامل العمودي بمعامل (٢٤٤).

٢ - معادلة نموذج الانحدار:

رضا العملاء $B = \text{Constant} + B + (\text{التكامل العمودي}) + B$ (التكامل الاستراتيجي الرأسي) (٥٨٥ + ٢٤٤ + ٥٣٢).

ويشير هذا إلى أن كلما زادت درجة التكامل العمودي بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (٢٤٤)، وكلما زادت درجة التكامل الاستراتيجي الرأسي بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (٥٣٢).

كما تبين من الجدول رقم (١١) وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد التكامل الأمامي والمتغير التابع المتمثل في رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٧٨٢)، ويتضح من نفس الجدول أن أبعاد التكامل الامامي هذا النموذج تفسر ما مقداره (٦١.٢%)، من رضا العملاء بالشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٦١٢)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$)، بالإضافة إلى أن قيمة (T) أكبر من (٢) (الجدولية) يتبين وجود أثرا هاما ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع.

وفى ضوء ما سبق يتبين وجود تأثير لكل بعد من أبعاد التكامل الامامى (المتغير المستقل) منفردة وكذلك مجمعة على المتغير التابع رضا العملاء.

الفرض الفرعى الثانى: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الخلفى وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالى نموذج العلاقة بين بعد التكامل الخلفى وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع ، على النحو التالى:

الجدول رقم (١٢)

تقديرات نموذج الإنحدار البسيط لأثر بعد التكامل الخلفى على رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

المتغير المستقل	متغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F	المعنوية
التكامل الخلفى	رضا العملاء	.537	.289	96.532	.000 ^b

المصدر: بمعرفة الباحثة، البرنامج الإحصائى، Spss

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (١٢) وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد التكامل الخلفى ورضا العملاء ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥٣٧)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لإختبار هذا الفرض إستنادا إلى قيمة (F) والبالغة، (٩٦. ٥٣٢)، وهى داله إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ، ويتضح من نفس الجدول أن بعد التكامل الخلفى فى هذا النموذج يفسر ما مقداره (٢٨. ٩%) من رضا العملاء، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٢٨٩)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$) يتبين وجود أثرا هاما ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول الفرض القائل بوجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الخلفى وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

الفرض الفرعى الثالث: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الأفقى (التكامل الأفقى المعاكس- التكامل الأفقى المشترك) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارف

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين أبعاد التكامل الأفقي المتمثلة في (التكامل الأفقي المعاكس، التكامل الأفقي المشترك وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

جدول رقم (١٣)

معاملات نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد التكامل الأفقي على أبعاد رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.927	.065	45.094	.000		
	الأفقي التكامل المعاكس	.176	.020	-.292	.000	.989	1.011
	الأفقي التكامل المشترك	.341	.014	.837	.000	.989	1.011
						.857	معامل الارتباط R
						.735	معامل التحديد R ²
					قيمة F = 328.33 معنوية F = .000 ^b		اختبار جودة النموذج F

a. Dependent Variable: العملاء_رضا

المصدر: البرنامج الإحصائي spss

١- معاملات نموذج الانحدار:

يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) أن معامل Beta لأبعاد التكامل الأفقي (التكامل الأفقي المعاكس، التكامل الأفقي المشترك)، معنوي حيث بلغت قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$)، وفي ضوء ذلك يتبين أن تلك المعاملات لها تأثير حقيقي على المتغير التابع رضا العملاء بمعاملات أنحدار (١٧٦). (٣٤١). على الترتيب وهو ما يشير إلى أن توافر أبعاد التكامل الأفقي له دور إيجابي في رضا العملاء بالشركة محل الدراسة.

ويتبين من خلال ماسبق أن أكثر أبعاد المتغير المستقل تأثيرا على المتغير التابع التكامل الأفقي المشترك بمعامل (٣٤١)، وأن أقل تلك الأبعاد تأثيرا التكامل الأفقي المعاكس بمعامل (١٧٦).

٢- معادلة نموذج الانحدار:

رضا العملاء = $B + (Constant) B$ (التكامل الأفقي المعاكس) + B (التكامل الأفقي المشترك) (٢٠٩٢٧ + ١٧٦ + ٣٤١).

ويشير هذا إلى أن كلما زادت درجة التكامل الأفقي المعاكس بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (١٧٦)، وكلما زادت درجة التكامل الأفقي المشترك بمقدار وحدة واحدة ارتفع معها درجة رضا العملاء بمقدار (٣٤١).

كما تبين من الجدول رقم (١٣) وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغير المستقل المتمثل في أبعاد التكامل الأفقي والمتغير التابع المتمثل في رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٨٥٧)، ويتضح من نفس الجدول أن أبعاد التكامل الأفقي هذا النموذج تفسر ما مقداره (٧٣.٥%)، من رضا العملاء بالشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٧٣.٥)، وبملاحظة أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 < a=0.05$)، بالإضافة إلى أن قيمة (T) أكبر من (٢) (الجدولية) يتبين وجود أثرا هاما ذات دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع.

وفي ضوء ما سبق يتبين وجود تأثير لكل بعد من أبعاد التكامل الأفقي (المتغير المستقل) منفردة وكذلك مجمعة على المتغير التابع رضا العملاء.

الفرض الفرعي الرابع: توجد علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

للتأكد من صحة هذا الفرض يوضح الجدول التالي نموذج العلاقة بين بعد التحالفات الاستراتيجية وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع ، على النحو التالي:

الجدول رقم (١٤)

تقديرات نموذج الإنحدار البسيط لأثر بعد التحالفات الاستراتيجية على رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

المتغير المستقل	متغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F	المعنوية
التحالفات الاستراتيجية	رضا العملاء	.765	.586	336.542	.000 ^b

المصدر: بمعرفة الباحث، البرنامج الإحصائي، Spss

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود علاقة ارتباط طردية بين بعد التحالفات الاستراتيجية ورضا العملاء ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٧٦٥)، وقد تبين من معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لإختبار هذا الفرض إستنادا إلى قيمة (F) والبالغة، (٣٣٦.٥٤٢)، وهي دالة إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05) ، ويتضح من نفس الجدول أن بعد التحالفات الاستراتيجية في هذا النموذج يفسر ما مقداره (٦٠.٥٨%) من رضا العملاء، حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠.٥٨٦)، وبملاحظة أن قيمة الإحتمال ($p=0.000 < a=0.05$) يتبين وجود أثرا هاما ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل على التابع، وقبول الفرض القائل بوجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

تاسعا- مناقشة نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج الاتية:

١- النتائج المتعلقة بفروض الدراسة:

اثبتت الدراسة الميدانية صحة الفروض وذلك بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل (التكامل الاستراتيجي) والمتغير التابع (رضا العملاء) طبقاً لما يلي:

- وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الاستراتيجي وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.
- وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الامامي (التكامل العمودي- التكامل الاستراتيجي الرأسي) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.
- وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الخلفي وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.
- وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التكامل الأفقي (التكامل الأفقي المعاكس- التكامل الأفقي المشترك) وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.
- وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحالفات الاستراتيجية وبين رضا العملاء بشركة بي تك للتجارة والتوزيع.

ب- نتائج الدراسة الميدانية.

من خلال الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

أ- قوة التكامل الاستراتيجي بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

١- قوة التكامل الأمامي، ويرجع ذلك إلى أنه:

يتم تنسيق استراتيجية التسويق والمبيعات لضمان نجاح توزيع وبيع المنتجات العالمية والعلامات التجارية المحلية، كما أن العمليات الداخلية والتعاون مع الشركاء تعزز تكامل الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المحددة، بالإضافة إلى أن الشركة تعمل على تحليل البيانات والمعلومات لتحديد احتياجات السوق وتوجيه الاستراتيجيات القادمة، وتطوير خطط عمل مبتكرة تستند إلى معرفة السوق وتحليل الاتجاهات الصناعية لتعزيز التكامل الاستراتيجي الأمامي، وقد اشارت أراء عينة الدراسة إلى أن أنه تجرى تقييمات دورية لأداء الشركة وتحليل البيانات لضمان استمرارية تطبيق استراتيجية التكامل الامامي، مع وجود تبادل المعرفة والخبرات مع الشركاء والموزعين لتعزيز التكامل الاستراتيجي وتحقيق النجاح المشترك.

وبالرغم من وجود أوجة للقوة في التكامل الاستراتيجي الأمامي إلا ان أراء عينة الدراسة أتجهت إلى وجود أوجة للضعف تتمثل في قصور تنسيق الجهود بين

الأقسام المختلفة في الشركة لضمان تحقيق التكامل الاستراتيجي الأمامي، وضعف تحليل البيانات والمعلومات المتاحة لتحديد الفرص الاستراتيجية الأمامية وتحسين أداء الشركة، بالإضافة إلى قصور الاستفادة من البيانات المتاحة حول مبيعات التوكيلات العالمية وعلاماتها التجارية بما يعزز من التكامل الاستراتيجي الأمامي.

١/١ قوة التكامل العمودي (كأحد ابعاد التكامل الأمامي) بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

وجود استخدام فعال للموارد والمعلومات بين الأقسام المختلفة في الشركة، وفي ضوء ذلك لا تحتاج الشركة الى القيام بعمل بعض التحسينات لتعزيز التكامل الاستراتيجي العمودي .

وبالرغم من وجود أوجة للقوة في التكامل العمودي إلا ان أراء عينة الدراسة أتجهت إلى وجود أوجة للضعف تتمثل في ضعف مشاركة المعرفة والخبرات بين الأقسام المختلفة في الشركة أو وجود توحيد وتنسيق جيد بين الأقسام المختلفة ، كما أنه لم يساعد تعزيز التواصل والتنسيق بين الاقسام المختلفة بالشركة الى تحقيق اهدافها التنظيمية.

٢/١ قوة التكامل الاستراتيجي الرأسى (كأحد ابعاد التكامل الأمامي) بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

تفهم المستويات الادارية الادني بوضوح الأهداف الاستراتيجية للشركة، وتوجيه السياسات واتخاذ القرارات الاستراتيجية من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى في بشكل فعال، بالإضافة إلى تقدير وتشجيع المساهمات والجهود في المستويات الإدارية الأدنى من قبل المستويات الادارية العليا في الشركة .

وبالرغم من وجود أوجة للقوة في التكامل الاستراتيجي الرأسى إلا ان أراء عينة الدراسة أتجهت إلى وجود أوجة للضعف تتمثل في قصور اهتمام الادارة العليا بالشركة بتحفيز الابتكار والابداع لدى العاملين بالمستويات الادارية الادنى، وضعف تحقيق التنسيق والتعاون بين المستويات الإدارية العليا والأدنى في الشركة بشكل فعال.

٢- قوة التكامل الأفقي بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

١/٢ قوة التكامل الأفقي المعاكس (كأحد ابعاد التكامل الأفقي) بالشركة محل الدراسة،

ويرجع ذلك إلى أن :

استراتيجية التكامل الأفقي المعاكس ساعدت في تحقيق التميز التنافسي للشركة، كما ساعد دخول الشركة في صناعة جديدة في تعزيز قيمتها لدى المساهمين. وبالرغم من وجود أوجه للقوة في التكامل الأفقي المعاكس إلا أن آراء عينة الدراسة أجهت إلى وجود أوجه للضعف تتمثل في قصور قيام الشركة بتقديم منتجات أو خدمات جديدة مما لا يساهم في تحسين ربحيتها أو تواجدها في أسواق جديدة.

٢/٢ قوة التكامل الأفقي المشترك (كأحد ابعاد التكامل الأفقي) بالشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

مساهمة التنسيق الجيد بين مختلف الوحدات التنظيمية بالشركة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وقد ساعد التعاون بين الأقسام في تحقيق التكامل الإداري والتنظيمي للشركة، بالإضافة إلى أن تبنى استراتيجية التكامل الأفقي المشترك عزز من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية، وقد أشارت آراء عينة الدراسة إلى أنه تم تقديم خدمات أفضل وتجربة أكثر تميزاً للعملاء وذلك بتكامل الأنشطة والعمليات بين مختلف الوحدات بالشركة.

وبالرغم من وجود أوجه للقوة في التكامل الأفقي المشترك إلا أن آراء عينة الدراسة أجهت إلى وجود أوجه للضعف تتمثل في قصور التعاون الفعال بين مختلف وحدات الشركة مما لم يعزز في تحقيق أهدافها المشتركة.

٣- قوة توجة الشركة نحو التحالفات الاستراتيجية، ويرجع ذلك إلى:

اتجاه الشركة نحو المنظمات الأخرى لإبرام اتفاقيات في مجالات عملها المختلفة، وكذلك سعيها لإبرام العقود مع المنظمات المماثلة للمشاركة في التكاليف والأرباح الناتجة عن الأعمال المشتركة فيما بينهما وكسب المزايا منهم ، ومن خلال التحالف مع الشركات الأخرى تفي الشركة بحاجات ورغبات عملائها.

وبالرغم من وجود أوجه للقوة في توجة الشركة نحو التحالفات الاستراتيجية إلا ان آراء عينة الدراسة أتهجت إلى وجود أوجه للضعف تتمثل في قصور توجة الشركة محل الدراسة إلى المنظمات الاقليمية المماثلة لتوفير بعض الخدمات الغير المتوفرة محليا، بالإضافة إلى ضعف مشاركة الشركة مع المنظمات الاخرى في اعتماد نفس الوكلاء والفروع المنتشرة جغرافيا.

ورغم اتجاه عينة الدراسة إلى وجود أوجه للقوة في التكامل الاستراتيجي للشركة محل الدراسة اشارت اراء العينة إلى وجود بعض أوجه للقصور في استراتيجية التكامل الخلفي تتمثل فيما يلي:

وجود ضعف في تبني الشركة لاستراتيجية التكامل الاستراتيجي الخلفي مما ادى الى قصور تحكمها في سلسلة التوريد، كما أن تطبيق تلك الاستراتيجية لم يعزز قدرة الشركة على الوصول الى موارد حاسمة، بالإضافة إلى أن استحواد الشركة على وحدات توريد لم يؤثر إيجاباً على صورتها الذهنية لدى العملاء.

وقد أشارت آراء عينة الدراسة أيضا إلى وجود بعض اوجه للقوة في تبني الشركة محل الدراسة لاستراتيجية التكامل الاستراتيجي الخلفي تتمثل في أن استحواد الشركة على وحدات توريد ساهم في توسيع نطاق عملياتها، كما ساهم التكامل الاستراتيجي الخلفي في تحقيق أهدافها بشكل أفضل.

أ- قوة رضا عملاء الشركة محل الدراسة، ويرجع ذلك إلى:

اهتمام الشركة بنتائج تقييم تجربة العملاء معها، واستجابتها بشكل جيد لاحتياجاتهم ومتطلباتهم، بالإضافة إلى توفير الشركة لمجموعة واسعة من المنتجات التي تلبي احتياجات العملاء، وقد أشارت اراء عينة الدراسة إلى أن الشركة تقدم خدمات ما بعد البيع بصورة جيدة، وتعامل الموظفين مع العملاء باحترافية كاملة مما يزيد من رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم من قبل الشركة، وقد اتجهت تلك الآراء أيضا إلى اهتمام الشركة بملاحظات واقتراحات العملاء والعمل على تحسين خدماتها بناء عليها، والتزامها بتقديم المعلومات الصحيحة والشفافة حول المنتجات والسياسات للعملاء.

التكامل الاستراتيجي ودوره في زيادة رضا العملاء دراسة تطبيقية على شركات بيع وتوزيع الأجهزة الكهربائية والإلكترونية ...
خالد أبو الحمد محمد عارفه

وبالرغم من وجود أوجة للقوة في رضا العملاء بالشركة محل الدراسة إلا ان أراء عينة الدراسة أجهت إلى وجود أوجة للضعف تتمثل في وجود ضعف في استحسن العملاء للخدمة، كذلك في عدم الالتزام بالمواعيد المحددة في توصيل الأجهزة المشتراة من الشركة الى العملاء.

عاشرا: التوصيات: تتمثل التوصيات فيما يلي:

جدول رقم (١٥) توصيات لتفعيل دور التكامل الاستراتيجي على رضا العملاء
بشركة بى تك للتجارة والتوزيع

التوصية	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	اليات التنفيذ	المدى الزمني للتنفيذ
١- تعزيز التكامل الأفقي بين الأقسام.	- الإدارة العليا - القطاع التجارى. - قطاع التميز المؤسسى. - القطاع المالى.	- تنظيم اجتماعات شهرية بين الإدارات لتعزيز التنسيق الأفقي، وتحديد آليات العمل المشتركة	٦ أشهر
٢- تحسين اليات التكامل الامامي مع العملاء.	- قطاع التسويق. - قطاع خدمة العملاء. - قطاع خبرات العملاء.	- تطوير برامج تواصل فعالة مع العملاء لجمع ملاحظاتهم بشكل دوري وتحليلها لتحسين الأداء.	٣ أشهر
٣- تفعيل التحالفات الاستراتيجية لتعزيز التكامل الاستراتيجي.	- القطاع المالى. - القطاع التجارى. - قطاع التميز المؤسسى. - إدارة الشئون القانونية.	- التفاوض على اتفاقيات جديدة مع شركاء استراتيجيين لتحسين الخدمات المقدمة.	٩ أشهر
٤- زيادة التكامل الخلفي بين العمليات والإمداد.	- القطاع المالى. - القطاع التجارى. - قطاع التميز المؤسسى.	- تحسين تدفق المعلومات بين الأقسام لتقليل التأخيرات وتحسين جودة الخدمة	٤ أشهر
٥- تطوير نظم التكامل العمودي مع الموردين.	- القطاع المالى. - القطاع التجارى.	- إنشاء منصات إلكترونية مشتركة لتبادل المعلومات وتنسيق عمليات الشراء.	٦ أشهر
٦- تحسين تجربة العميل بناء على مخرجات التكامل الاستراتيجي.	- قطاع خدمة العملاء. - قطاع خبرات العملاء.	- استخدام نتائج التكامل لتحسين تجربة العميل بناءً على مؤشرات الأداء	٣ أشهر

إعداد الباحث، بناء على الدراسة النظرية والميدانية.

قائمة المراجع:

أولا : المراجع باللغة العربية :

- الفالح، ماجد سليمان. (٢٠٢٠). العوامل المؤثرة على واقع سلوكيات المواطنة التنظيمية من وجهة نظر ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ٢٠١٥.
- تومسون، ستريكلاند. (٢٠٢٢). الإدارة الاستراتيجية : الحالات العلمية، لبنان: دار المعارف.
- دنقل، أحمد محمد. (٢٠٢٣). دور منظومة التأمين الصحي الشامل في تحقيق رضا العملاء بالتطبيق على الهيئة العامة للرعاية الصحية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة حلوان.
- الرواشدة، محمد. (٢٠١٨). التكامل الاستراتيجي الأممي ودوره في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ٥٦ (٣٢).
- السعيد، إيناس. (٢٠٢٢). "العلاقة بين يسر استخدام تطبيقات الهاتف الذكي وكسب رضا العملاء. دراسة تطبيقية على شركات المحمول في مصر"، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ٢٤ (٢).
- سلامة، محمود. (٢٠٢٢). تأثير التحالفات الإستراتيجية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة: دراسة في بعض الفنادق المصرية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ٢ (٢٢).
- شاكر، محمد عادل. (٢٠٢١). التكامل الاستراتيجي العربي في ظل المتغيرات الدولية: دراسة حالة العلاقات المصرية السعودية، مجلة الدراسات الأفريقية، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام، القاهرة، مصر ٢ (٣).
- العوضي، منصور احمد. (٢٠٢٢). "تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء : دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢ (٥).
- كبش، أحمد. (٢٠١٩). التكامل الاستراتيجي العمودي وأثره في تحسين الأداء التنظيمي، مجلة الإدارة والتنظيم، ٢٧ (٨).
- نوبي، هاجر محمد. (٢٠٢١). "تأثير ممارسات إدارة علاقات العملاء (CRM) على رضا وولاء عملاء شركات الطيران: دراسة حالة على شركة مصر للطيران"، مجلة البحوث الإعلامية، ٥٦ (٥).

- نور الدين، بوعنان. (٢٠٢٠). جودة الخدمة وأثرها على رضا العملاء، جامعة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة.

ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Acharya, A. (2023). The role of regional organizations in enhancing strategic integration in Asia: A comparative analysis of regional integration experiences. Asian Journal of International Relations, 17(2).
- Alex, Rialp- Criado, Josep Rialp- Criado. (2023). Speed of ICT integration strategies in absorption: insights from a qualitative study.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (2022). Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. Journal of Marketing, 58(3), 53-66.
- Asa'd M. As'ad, Babak Khazaei, Babak Akhgar. (2020). Importance of service integration in E government implementations. Cultural Communication and Computing Research Institute, Sheffield Hallam University Sheffield, UK.
- Ballou, B., Casey, R. J., Grenier, J. H., & Heitger, D. L. (2022). Exploring the Strategic Integration Of Sustainability Initiatives: **Opportunities For Accounting Research. Accounting Horizons**, 26(2).
- Business Concepts Team. (2019), Strategic Integration Meaning & Definition, Published By the MBA Skool Team. <https://www.mbaskool.com/business-concepts/human-resources/hr-terms/16610-strategic-integration.html#:~:Text=For%20the%20strategic%20integration%20to,External%20processes%20of%20a%20organization.>

- Daoud, Mohamed Ali. (2024). Impact of Job Satisfaction on Employees' retention: A case Sstudy of National Bank of Egypt, MSA-Management science journal, 3(4).
- Encyclopedia of Management (2022), Strategic Integration, Encyclopedia.Com.
<https://www.encyclopedia.com/management/encyclopedias-almanacs-transcripts-and-maps/strategic-integration>
- Fahnehjelm, A., and Thomander, I. (2020). Strategic Alliance Formation in a Dynamic Environment. Degree Project in Industrial Management, Second Cycle, 30 Credits Stockholm, Sweden.
- Fuchs, P. H., Mifflin, K. E., Miller, D., & Whitney, J. O. (2022). Strategic Integration: Competing In the Age of Capabilities. California Management Review, 42(3).
- Hagos, Tekle. (2022). the Quest for Strategic Integration in the Horn of Africa Challenges and Opportunities, African Security Review, Routledge, London, UK, vol. 12.
- Heskett, J. L. (2020). Customer Satisfaction: The Feeling of Pleasure or Displeasure from Comparing Service Performance with Expectations. Journal of Consumer Behavior.
- Mayda, Anna. (2023). the European Union and Strategic Integration: A Critical Assessment, Journal of Common Market Studies, Oxford University Press, Oxford, UK. 1(3).
- Parasuraman, A. (2021). Customer Satisfaction: Perception of Organizational Effectiveness in Service Delivery. *Journal of Service Management*.
- Reichheld, F. F., & Sasser Jr, W. E. (2022). Zero defections: Quality comes to services. Harvard business review, 68(5).

- Rust, R. T., Zahorik, A. J., & Keiningham, T. L. (2020). Return on quality (ROQ): Making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, 59(2).
- Shin, H. (2022). **Vertical Strategic Integration: Coordination and Information Sharing Across Organizational Levels.** *Journal of Business Strategy*, 29(6).
- Simon, A., & Shanka, T. (2022). Customer Satisfaction: Emotional Response and Attitudes towards Products and Services. *Journal of Marketing Insights*.
- Swink, M., Narasimhan, R., & Wang, C. (2022). Managing Beyond the Factory Walls: Effects of Four Types of Strategic Integration on Manufacturing Plant Performance. *Journal of Operations Management*, 25(1).
- Wang, W. T., & Belardo, S. (2021). Strategic Integration: A Knowledge Management Approach to Crisis Management. In *Proceedings of the 38th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, **IEEE**.
- Yanlong Cao, KuiZhaoa, JiangxinYanga and Wei Xiongb. (2022). Constructing the integrated strategic performance indicator system for manufacturing companies, 53(13).
www.mbacrystalball.com/blog/strategy/vertical-horizontalintegration-strategy.
- Zaki, Magdi. (2020). "Effectiveness of Electronic Customer Satisfaction Survey in Luxor and Aswan Hotels", *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality (JAAUTH)*, 19(1).