

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
من إعداد الطالبة:
بن مادي نورة
بعنوان:

التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي
(دراسة ميدانية لعينة عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية-المدرية الجهوية
- ورقلة)

نوقشت وأجيزت علنا أمام اللجنة المكونة من السادة:
الأستاذة/ (أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
د. كاهي فطيمة / (أستاذ محاضر - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذة/ (أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الموارد البشرية
من إعداد الطالبة:
بن مادي نورة
بعنوان:

التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي
(دراسة ميدانية لعينة عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية-المدرية الجهوية
- ورقلة)

نوقشت وأجيزت علنا أمام اللجنة المكونة من السادة:
الأستاذة/(أستاذة محاضرة -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا.
د. كاهي فطيمة/(أستاذ محاضر -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا.
الأستاذة/(أستاذة محاضرة -جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا.

السنة الجامعية: 2020/2019

الإهداء

اهدي عملي هذا الى التي حملتني في بطنها ؛ وأرضعتني حولين كاملين امي الغالية حفظها الله وأطال
في عمرها

والى الذي وهب حياته لأجلي؛ ابي الغالي بارك الله في صحته؛ والى اخواتي وأخي وحيدي؛ والى
رفيق دربي ؛

والى كل أصدقاء والأحباء

وفي الاخير ارجو من الله تعالى ان يجعل عملي هذا نفعاً يستفيد منه جميع الطلبة المقبلين ان شاء
الله.

نـورة

الشكر

الحمد لله حمدا يوافي ما تزايد من نعم؛ والشكر على ما أولانا من الفضل والكرم
الصلاة والسلام على نبينا محمد سيد الخلق اجمعين نسال الله عزوجل ان يجعل هذا العمل خالصا
لوجهه الكريم وان يوفقنا لما يحبه ويرضاه

ويسرنا ان انتقدم بخالص الشكر و الامتنان على ما وجدنا وما اوتينا وما كان من توجيه وإرشاد
لمن يستحق الشكر بمعنى عبارة الشكر والتقدير الى كل اساتذة مشوارنا الدراسي في قسم علوم
التسيير؛ والأستاذة المشرفة و المحترمة "كاهي فطيمة" على ما قدمته لي من توجيهات ونصائح.

واتقدم بالشكر الى كل من اعانني على انجاز هذا الموضوع من عمال واطارات مؤسسة الخطوط
الجوية الجزائرية بالمديرية الجهوية بورقلة على راسهم "هتهات الشيخ"

كما اتقدم بجزيل الشكر الى من امدني بيد العون والمساعدة في توفير فرصة التربص " بناي طيب"

والى كل من لم يسعفنا الحظ في ذكر اسمائهم نتقدم لهم بجزيل الشكر والتقدير

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بالمديرية الجهوية ورقلة؛ وكيف ان ممارسات التسويق الداخلي الخاصة بالعاملين تآثر على الالتزام التنظيمي في المؤسسة التي يعملون بها وهذا لبيان العلاقة والاثار بينهما. وتوصلت الدراسة الى وجود أثر إيجابي ذال إحصائيا للتسويق الداخلي بابعاده المتمثلة في التدريب؛ التمكين؛ التحفيز؛ الاتصال الداخلي على الالتزام التنظيمي بابعاده المتمثلة في الالتزام المعياري؛ الاستمراري؛ والعاطفي. ولقد تم استخدام عينة مكونة من 55 مفردة. والاستبيان كأداة لجمع البيانات من الافراد العاملين في هذه المؤسسة. وقد توصلنا إلى عدد من النتائج منها انه يؤثر المتغير المستقل التسويق الداخلي بابعاده (التمكين؛ البرامج التدريبية؛ الحوافر والمكافآت؛ اتصال الداخلي) على الالتزام التنظيمي بابعاده (الامعياري؛ الاستمراري؛ العاطفي). لا يوجد فروقات ذات دلالة احصائية تغزى المتغيرات الديمغرافية.

الكلمات المفتاحية: تسويق داخلي؛ تدريب؛ تمكين؛ تحفيز؛ اتصال داخلي؛ إلتزام تنظيمي؛ إلتزام معياري؛ إلتزام استمراري؛ إلتزام عاطفي؛ خطوط جوية.

Résumé:

Cette étude vise à découvrir le rôle du marketing interne dans le renforcement de l'engagement organisationnel des employés de l'Algérien Airlines Corporation à la Direction régionale de Ouargla, et comment les pratiques de marketing interne des employés affectent l'engagement organisationnel dans l'organisation dans laquelle ils travaillent et ceci est de montrer la relation et l'impact entre eux. L'étude a révélé un effet statistiquement significatif positif du marketing interne avec ses dimensions représentées dans la formation. Responsabilisation; Stimulus; Communication interne sur l'engagement organisationnel avec ses dimensions représentées dans l'engagement normatif; Continuité; Et émotionnel. Un échantillon de 55 individus a été utilisé. Le questionnaire comme outil de collecte de données auprès des personnes travaillant dans cette institution. Nous avons atteint un certain nombre de résultats, notamment que la variable indépendante influence le marketing interne avec ses dimensions (autonomisation; programmes de formation; incitations et récompenses; communication interne) sur l'engagement organisationnel à ses dimensions (normative; continuité; émotionnelle). Il n'y a pas de différences statistiques significatives dans les variables démographiques.

Mots clés: marketing interne; entraînement; Activer; Stimuler; Communication interne; Obligation réglementaire; Engagement normatif; Obligation de continuité; Engagement émotionnel; Compagnies aériennes.

الفهرس:

الصفحة	الموضوع
I	الاهداء
II	الشكر
III	الملخص
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
2	الفصل الاول: الاطار المفاهيمي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي
3	المبحث الاول: ماهية التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي
3	المطلب الاول: التسويق الداخلي
7	المطلب الثاني: الالتزام التنظيمي
11	المطلب الثالث: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي
12	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
12	المطلب الاول: الدراسات السابقة باللغة العربية
14	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
16	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
18	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
20	المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة

20	المطلب الاول:الطريقة المستخدمة في الدراسة
21	المطلب الثاني:الادوات المستخدمة في الدراسة
22	المبحث الثاني:عرض ومناقشة النتائج
22	المطلب الاول:عرض النتائج الدراسة
30	المطلب الثاني:اختبار فرضيات الدراسة
44	الخاتمة
46	المراجع
49	الملاحق

قائمة الجداول:

الصفحة	الجدول
22	جدول 1: معامل صدق وثبات محاور الاستبيان
23	جدول 2: النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية
24	جدول 3: مقياس ليكارت
24	جدول 4: المتوسطات المرجحة والاتجاه
25	جدول 5: اتجاهات آراء العينة حول التمكين
26	جدول 6: اتجاهات آراء العينة حول البرامج التدريبية
27	جدول 7: اتجاهات آراء العينة حول الحوافز والمكثفات
28	جدول 8: اتجاهات آراء العينة حول الاتصال الداخلي
28	جدول 9: اتجاهات آراء العينة حول الالتزام المعياري
29	جدول 10: اتجاهات آراء العينة حول الالتزام الاستمراري
30	جدول 11: اتجاهات آراء العينة حول الالتزام العاطفي
30	جدول 12: ابعاد التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة
31	جدول 13: نتائج اختبار بيرسون لابعاد التسويق الداخلي الالتزام المعياري
31	جدول 14: الاحصاءات الوصفية للالتزام العمياري والتسويق الداخلي
32	جدول 15: النماذج المقترحة لاثر ابعاد التسويق الداخلي والالتزام المعياري
32	جدول 16: تحليل التباين لقياس تاثير ابعاد التسويق الداخلي على الالتزام المعياري
32	جدول 17: اثر ابعاد التسويق الداخلي في الالتزام المعياري
33	جدول 18: نتائج اختبار معامل بيرسون لابعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري

34	جدول 19: الاحصاءات الوصفية للالتزام الاستمراري والتسويق الداخلي
34	جدول 20: النماذج المقترحة لاثـر ابعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري
35	جدول 21: تحليل التباين لقياس تأثير ابعاد التسويق الداخلي على الالتزام الاستمراري
35	جدول 22: اثـر ابعاد التسويق الداخلي في الالتزام الاستمراري
36	جدول 23: ناءج اختبار معامل بيرسون لابعاد التسويق الداخلي والالتزام العاطفي
36	جدول 24: الاحصاءات الوصفية للالتزام العاطفي والتسويق الداخلي
37	جدول 25: النماذج المقترحة لاثـر ابعاد التسويق الداخلي والالتزام العاطفي
37	جدول 26: تحليل التباين لقياس تأثير ابعاد التسويق الداخلي على الالتزام العاطفي
38	جدول 27: اثـر ابعاد التسويق الداخلي في الالتزام العاطفي
39	جدول 28: اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent Simples T - test
39	جدول 29: إختبار تحليل التباين الأحادي (one_wayanova) لمتغير السن
40	جدول 30: إختبار تحليل التباين الأحادي (one_wayanova) لمتغير المؤهل العلمي
41	جدول 31: إختبار تحليل التباين الأحادي (one_wayanova) لمتغيرالخبرة

قائمة الاشكال:

الصفحة	الاشكال
20	رسم توضيحي النموذج النظري للدراسة
22	رسم توضيحي لتوزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق
48	الهيكمل التنظيمي
49	الاستبيان
51	استمارة صدق الاستبيان

المقدمة

أ. توطئة:

ركز التسويق من الناحية التقليدية على عمليات التبادل بين المؤسسة وعملائها؛ إلا أن طبيعة الدور الذي يلعبه العاملون بالمؤسسة في تحديد مستوى الجودة ومدى رضا العميل عن العرض التسويقي قد وجه النظر إلى شكل آخر من أشكال التبادل؛ وهو ما يمكن أن يتم بين المؤسسة والعاملين بها ونظرًا للسمات الخاصة التي تنفرد بها الخدمات؛ فإن الطرق التقليدية لممارسات التسويق الخارجي تعتبر ذات فعالية محدودة عند تطبيقها في مجال الخدمات قياسًا على السلع المادية؛ حيث أن أداء العاملين في مجال الخدمات يمثل المنتج الذي يشتريه العميل الخارجي وأحد الوسائل الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق التميز في السوق لذا ظهر مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المؤسسة سمي بالتسويق الداخلي. والذي يعتبر امتدادًا لفلسفة تسويق العلاقات حيث أن فلسفة التسويق الداخلي قائمة على إشباع احتياجات ورغبات من هم في الخارج. عن طريق إشباع احتياجات ورغبات من هم في داخل المؤسسة ولهذا فإن هذه الفلسفة تعتبر جزءًا من إدارة الجودة الشاملة وهي أحد أدواتها بالإضافة إلى كونها المصدر الأساسي أو الرئيسي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة وعلى هذه الأخيرة السعي إلى تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين المبني على ممارسات دقيقة للموارد البشرية بكل وظائفها، واعتبار العامل هو مصدر التميز وتحقيق الميزة التنافسية.

حيث أن شعور العاملين بالالتزام التنظيمي سوف يساهم في تقديم خدمات ذات جودة للعملاء، وهذا يتطلب من المؤسسات أن تعد العاملين فيها مصدرًا للميزة التنافسية وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة. فالالتزام التنظيمي يعد عنصرًا مهمًا داخل المؤسسة من أجل بلوغ أهدافها ويساهم في قدراتها على البقاء والنمو المتواصل؛ لذلك نجد أن الالتزام التنظيمي أحد الموضوعات التي نالت الكثير من الاهتمام من قبل الباحثين وأصحاب الاختصاص داخل هذه المؤسسات وذلك لما له من تأثير كبير على سلوكيات الأفراد وماله من انعكاسات على الفرد والمؤسسة على حد سواء؛ والذي يتولد من محصلة التفاعل بين خصائص الأفراد وشخصياتهم وكذلك ضغط العمل والبيئة الموجودة داخل المؤسسة والعوامل التنظيمية داخلها والذي يتوافق بين قيم الأفراد وأهدافهم مع قيم التنظيم الذي يعملون به.

ب. طرح الإشكالية

نظرًا للأهمية المتزايدة للتسويق الداخلي والانعكاسات التي يمكن أن تفرزها تطبيقاته على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين داخل المؤسسات مما يساهم في تشجيع العاملين على البقاء والاستمرار في العمل؛ جاءت هذه الدراسة لتعالج إشكالية أثر أبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي بأبعاده. وعلى ضوء ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية كما يلي: ما أثر أبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية؟. ويمكن تجزئة سؤال الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هي أبعاد التسويق الداخلي التي تلتزم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بتطبيقها من أجل بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين؟

2- ما أثر أبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام المعياري؟

3- ما أثر أبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الاستمراري؟

- 4- ما أثر أبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام العاطفي؟
5- هل توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟.

ج. فرضيات الدراسة

بناء على ما سبق يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي: يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى عمال مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية. ويمكن تجزئة الفرضية الرئيسية إلى جملة من الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- تلتزم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بتطبيق كل أبعاد التسويق الداخلي (المعتمدة في الدراسة) من أجل بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين؛
- 2- يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام المعياري؛
- 3- يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الاستمراري؛
- 4- يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام العاطفي؛
- 5- لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية؟.

د. اهداف الدراسة

- معرفة متطلبات الاساسية للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

- معرفة واقع التسويق الداخلي في مؤسسة الخطوط الجوية

- معرفة واقع الالتزام التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية

ز. اهمية الدراسة

- تحديد دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي

- ابراز العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

- ابراز اهمية كل من التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية

هـ. دوافع اختيار الموضوع

- الرغبة للبحث في هذا الموضوع

- تحديد مدى اهمية التسويق الداخلي في مؤسسة الخطوط الجوية

- معرفة دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية

و. حدود الدراسة

-الحدود الزمنية: الفترة الزمنية للترخيص في 2020/03/31-2020/03/01

-الحدود المكانية: تمت اجراء الدراسة الميدانية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية-المديرية الجهوية-بورقلة

-الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في التطرق للتسويق الداخلي بأبعاده (التدريب؛ التمكين؛ التحفيز؛ الاتصال الداخلي) والالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام المعياري؛ الاستمراري؛ والعاطفي).

ي. صعوبات الدراسة

لإعداد هذه الدراسة واجهنا العديد من صعوبات المتمثلة في مايلي:

-نقص المراجع وصعوبة الحصول عليها بسبب غلق المكاتب العامة والجامعية في ظل هذه الظروف

-صعوبة إنجاز الجانب التطبيقي في الميدان بسبب جائحة 'كوفيد-19'

ط. هيكل الدراسة

لتحقيق اهداف هذه الدراسة قمنا بتقسيم هذه الاخيرة الى فصلين؛ فصل نظري وفصل تطبيقي ففي الفصل الاول ساعرض فيه مدخل مفاهيمي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي وذلك في مطلبين ؛ وتناولنا في المبحث الاول ماهية كل من التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي من حيث المفهوم؛ خصائص؛ اهمية؛ اهداف؛ مراحل؛ مكونات؛ ابعاد والعلاقة بينهما .

اما في المبحث الثاني تطرقنا الى الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الداخلي والمتعلقة بالالتزام التنظيمي والمقارنة بين دراسات السابقة والدراسة الحالية ؛ وبالنسبة للصل الثاني الخاص بالدراسة التطبيقية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية-بورقلة- سنتناول فيه منهجية الدراسة الميدانية؛ ونتطرق الى منهج الدراسة؛مجتمع الدراسة؛الادوات المستخدمة.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

تمهيد

يعتبر التسويق الداخلي اهم الانشطة التي تمارس في المؤسسات؛ حيث لا يمكن الاستغناء عنه او تجاهله لأنه يعتبر الركيزة الاساسية للمؤسسة والعمود الفقري لها الذي يضمن استمرارها ونموها كما يعد الالتزام التنظيمي من الامور المهمة التي تناولتها الدراسات نظرا لأهميتها في زيادة الكفاءة والفاعلية ؛ حيث يعتبر نوع من انواع الارتباط النفسي الذي يشعر به الفرد تجاه المؤسسة ؛ لذا سنتناول في هذا الفصل متغيرين اساسيين متمثلين في التسويق الداخلي كمتغير مستقل والالتزام التنظيمي كمتغير تابع وعليه سيتم تحليل اهم المتغيرات المرتبطة بالمتغيرين في هذا الفصل عبر مبحثين كالتالي:

المبحث الاول: ماهية التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الاول (ماهية التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي):

يعتبر التسويق الداخلي احد انواع التسويق التي تتم بداخل المؤسسة او المنظمة ؛حيث يتم الترويج المنتج او الخدمة؛اما الالتزام التنظيمي يعد عنصرا مهما داخل هذه المؤسسات من اجل بلوغ اهدافها .لذا سنتطرق في هذا المبحث الى جل المفاهيم والمعلومات الاساسية متعلقة بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

المطلب الاول :التسويق الداخلي:

لقد تم تقديم مفهوم التسويق الداخلي لأول مرة منذ اكثر من ثلاثون عاما؛ وذلك من خلال (بيرى وآخرون سنة (1976) كأحد حلول للمشاكل المتعلقة بتقديم خدمات ذات جودة مرتفعة وعلى رغم من النمو السريع للكتابات في مجال التسويق الداخلي؛ نراى ان القليل من مؤسسات قد تفاعلت بتطبيق ذلك المفهوم في ممارساتها .وقد ساهم تعدد التفسيرات والتعارف لماهية التسويق الداخلي في تنوع الانشطة والقيام بتطبيقه وبشكل واسع من قبل منظمات الاعمال؛لهذا سوف نقوم بتوضيح المقصود بالتسويق الداخلي؛من خلال مايلي:

الفرع الاول:مفهوم التسويق الداخلي

لقد تم تقديم العديد من المفاهيم ولأفكار حول التسويق الداخلي بأبعاده(التدريب ؛التحفيز؛الدعم الاداري؛الاتصال الداخلي)؛حيث يرى بعض الباحثين ان هو اول مظاهر مفهوم التسويق الداخلي كان ف الخمسينات بواسطة مدير الجودة اليابانية ؛وينظر للأنشطة التي يؤديها العاملين على انها منتجات داخلية والاهتمام باحتياجات العاملين ومحاوله اشباعها من خلال ما يؤديه الفرد من أنشطة لتحقيق قوة عاملة ذات كفاء عالية نذكر التعارف التالية :

حسب جونسون وسيموير(1985-johnson and seymour) يرى ان التسويق الداخلي هو ذلك النشاط الذي يقوم بخلق بيئة داخلية تقوم على تدعيم وغرس مفهوم التوجه بالمستهلك بين الافراد العاملين ؛و عرفه جونسون وآخرون (1986-johnson scheuing and Gaida) علي انه الجهود التي يجب الشركة القيام بها اتجاها جميع اعضائها بغرض ايجاد الفهم الكامل لرسالة الشركة وأهدافها ؛ويتم ذلك من خلال التحفيز؛التدريب والتقييم بغرض انجاز وتحقيق الاهداف المرغوبة؛كما عرفه جورج (Georg-1990) على انه الفلسفة الخاصة بكيفية ادارة الموارد البشرية داخل المنظمة من خلال رؤية تسويقية؛وحسب جرونروز (سنة 1981- Gronroos) اشارت الى التسويق الداخلي على انه بيع الشركة الى الموظفين employees selling the firm to the الذين يجب ان يتم تحفيزهم بطريقة تمكنهم من التعامل مع المستهلكين وفقا لمفهوم التوجه بالمستهلك.¹

عرفه (B ojarskyte) التسويق الداخلي بأنه"عملية التواصل الداخلي وتوظيف وتدريب الموظفين وفهم احتياجاتهم و رغباتهم؛ وعرفه (kotler/keller) بأنه التوظيف والتدريب والتحفيز للملاكات القادرة والراغبة في خدمة الشركة بشكل جيد؛

¹محمدعبد العظيم، التسويق المتقدم، كلية التجارة،الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2008 ، ص152.

كما عرفه (Ballahyhe) ان التسويق الداخلي "هو استراتيجية لتطوير العلاقات بين الافراد العاملين في حدود الهيكل التنظيمي بهدف توليد المعرفة وبناء نشاطات داخلية تحسن نوعية العلاقات التوسيقية الخارجية.¹

ومن كل ماسبق نستنتج ان التسويق الداخلي هو عبارة عن بيئة العمل محفزة للعاملين لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على تطوير وتحسين مستويات ادائهم وذلك باستخدام انواع مختلفة من الاجراءات الداخلية التي تدعم العاملين بطريقة افضل.

الفرع الثاني: اهمية واهداف التسويق الداخلي:

تعد كل من اهمية و اهداف التسويق الداخلي في تحسين الروح المعنوية للموظفين والالتزام في تعزيز التواصل الفعال وبناء علاقات تعاونية فيما بينهم.

1. اهمية التسويق الداخلي: تتمثل أهمية التسويق الداخلي فيما يلي²:

- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي الى تحقيق رضا العاملين؛

- يمثل التسويق الداخلي التوجه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي؛

- يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا (أي على العملاء)؛

- يساهم التسويق الداخلي في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة؛

- يساهم التسويق في تطبيق استراتيجية للمنظمة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الاهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

2. اهداف التسويق الداخلي: يمكن توضيح اهداف التسويق الداخلي كما يلي³:

- نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة؛

- تفعيل الحوافز التي من خلالها يتم تشجيع العاملين وتحفيزهم بهدف تحسين الاداء على نحو مستمر؛

- تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المنظمات الصناعية والخدمية؛

- رفد المنظمات بالعاملين الكفاء للعمل بالوظائف الادارية والاتصال مع الجمهور؛

- يساعد تطبيق الداخلي في المنظمة على القيام بعمليات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الاهداف

الاستراتيجية؛

¹ عقيل محمد عبد العزيز المطيري، دور ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات، الاقتصادية والادارية والمالية، كلية المستقبل الجامعة، المجلد 11، العدد 4، 2019، ص 230.

² راند ضيف الله الشكوابه، اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2010، ص 14.

³ المرجع السابق، ص 15.

-خلق بيئة داخلية يتميز العاملين فيها بالوعي والحماس للعمل حيث ان من اهم العوامل المؤثرة في ذلك هو دعم الادارة العليا المتواصل للعاملين؛

-المحافظة على العاملين الذين يتمتعون بمهارات عالية وذلك من خلال تزويدهم بكافة مستلزمات العمل المادية والمعنوية.

الفرع الثالث: مكونات وابعاد التسويق الداخلي:

1. مكونات التسويق الداخلي: قسم (Bansal et al) التسويق الداخلي الى مكونين رئيسيين هما :عناصر متعلقة الزبون الداخلي؛ وممارسات ادارة الموارد البشرية حيث يتم توضيحها في العناصر التالية¹:

أ. عناصر متعلقة بالزبون الداخلي:

-ولاء الزبون الداخلي: يصف ارتباط الموظف وانتمائه للمنظمة التي يعمل فيها؛

-الرضا الوظيفي: يقصد به تقييم لخصائص الوظيفة والخبرة العاطفية للعمل؛

-الثقة في الادارة: يقصد بها المدى الذي يكون فيه الفرد مستعدا لتقديم جهود ونوايا حسنة اتجاه الادارة من اجل امتلاك الثقة في اقوالها واعمالها.

ب. ممارسات الادارة الموارد البشرية:

-الامن الوظيفي: يقصد به تقديم تأمينات واقعية للموظفين على ان المنظمة لن تفصلهم من العمل حتى في حالة كساد اقتصادي؛ فأثما تجعل الموظفين أكثر التزاما بعملهم وتقديم اهم الاهداف للتسويق الداخلي؛

-التدريب المكثف: وهو من اهم عوامل تحقيق الميزة التنافسية ومن بين الممارسات فلسفة التسويق الداخلي التدريب للموظفين الذين يتفاعلون مع الزبائن مباشرة إلا أنهم بحاجة الى معارف تساعد على تحديد المشاكل وعليه يتم تحقيق جودة عالية للخدمات المقدمة؛

-المكافآت عالية الارتباط بأداء المنظمة: تقوم باستقطاب الموظفين الاكفاء وتقدم لهم التدريب الكافي والأجر العالي مقارنة بالأجر في متوسط الصناعة؛ وبإمكانها تحقيق اهدافها والوصول الى اداء اعلى . وذلك لكسب التزام الموظفين وتحقيق اهدافها؛

-تبادل المعلومات: تقوم المنظمة بإعطاء فرصة للموظفين لتبادل المعلومات حول الاستراتيجية الاداء المالي حتى تتمكن من بناء ثقة في المنظمة والتزام الموظفين بمهامهم وتبادل المعلومات تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة وتقديم الاداء الجيد؛

¹بولعراس عبد المؤمن، اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خضر، بسكرة، السنة الجامعة، 2016/2015، ص14-15.

-تمكين العاملين: وهو عملية ضرورية للتأثير في سلوكيات الموظفين ومواقفهم تدفعهم لتقديم مستويات اعلى من الخدمات المقدمة للزبون الخارجي ويرتبط بجانين هما(الحرية والاحترام؛الطموحات والمسؤوليات) وعليه فان محيط تمكين العاملين له اثر ايجابي على مواقف الموظفين ؛

-تخفيض مكانة الامتيازات: اي ان التمييز بين الافراد يؤدي الي تخفيض مستوى الابداع والارتفاع روح المنافسة والثقة بين الموظفين ؛لذلك تم فتح مجال لتبادل المعلومات يفرض على المنظمة تخفيض مجال الامتيازات؛

2. ابعاد التسويق الداخلي: تعد ابعاد التسويق الداخلي الركيزة الاساسية لنجاح المنظمات في تحقيق اهدافها ورضا العاملين ورضا العملاء ؛ ويشمل التسويق الداخلي على الابعاد التالية¹:

أ. التمكين:

عرفه (Bruce) انه اسلوب ادارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الاخرون للتأثير على عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بموقع القوة الرسمية بقدر ماتحدد بنظم منظمة التدريب والكفاءة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والتفافة التنظيمية؛ كما اشار (Ongori) ان تمكين الافراد في عملية اتخاذ القرار يساعد ويساهم في زيادة الرضاء الوظيفي والاستجابة السريعة لأي تغيرات؛ واذاما اختارت اي منظمة تمكين عاملها يمكنها ان تحقق النتائج التالية:

- سرعة استجابة العامل لاحتياجات العملاء؛ والعمل على حل مشاكلهم باعتبار الموظفين لديهم المعرفة والصلاحيحة التصرف في الوقت المناسب؛
- زيادة تفاعل الموظفين مع العملاء الخارجيين؛
- اتساع نظرة الموظف.

ب. البرامج التدريبية:

تمثل ممارسات التسويق الداخلي في اهمية التدريب الموظفين خاصة في الخط الامامي Employee Frontline لانهم يحتاجون الى زيادة المعرفة والقدرة وكذا حل المشاكل لضمان خدمات ذات جودة عالية ؛ كما تم تعرفها بأنها العملية التي تستهدف تعليم الموظفين الجدد المهارات الاساسية لأداء وظائفهم؛ كما ينظر للتدريب اثناء الخدمة انه عملية نمائية تتصف بالاستمرارية والنظامية والتكاملية تتمركز بصفة رئيسية حول الادوار الاتية والمستقبلية؛

ج. الحوافز والمكافآت:

اذا كان الاجر او الراتب هو المقابل الذي يحصل عليه الفرد كقيمة للوظيفة التي يشغلها؛ فان الحافز هو العائد الذي يحصل عليه كنتيجة للتميز في الأداء وبالتالي نجد ان تطبيقات المنظمة لممارسات التسويق الداخلي يعود الى الاهتمام بموظفيها ولأطلب منهم فقط بل تجازيهم؛

¹ايمن عبد الله محمد ابو بكر، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين، دراسة حالة بنك ابوظبي الاسلامي-الامارات-فرع مدينة العين، جامعة السودان للعلوم الاقتصادية-عدد16(1)،2015، ص14

د. الاتصال الداخلي:

يعرف (منصور) الاتصال الداخلي على انه "شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال؛ بالإضافة الى اسهامه في خدمة العملاء بجودة عالية؛ في توفير جميع المعلومات الضرورية للموظفين "مع تسيير عملية انتقالها والعمل على تفعيل العلاقة بين الطرفين المتصلين وتكون خالية من التعقيد؛

المطلب الثاني:الالتزام التنظيمي:

يعد الالتزام التنظيمي عنصرا اساسيا لبلوغ الاهداف وتعزيز الاستقرار والثقة بين الادارة والعاملين فيها؛ كما يسهم في تطوير قدرات المنظمة على البقاء والاستمرار لتحقيق التزام العاملين وتعزيز شعورهم نحو العمل ويساعد الالتزام التنظيمي على تقليل الانحراف في شخصية الفرد في مكان العمل؛ وعليه سوف نوضح مفهوم الالتزام التنظيمي من خلال ما يلي:

الفرع الاول: مفهوم الالتزام التنظيمي وخصائصه:

يعتبر الالتزام التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الادارة؛ لما له من علاقة تفاعلية في المنظمة ودرجة انجاز العمل فيها؛ كما يشمل الرغبة في البقاء والاستمرار في عضويتها ونظرا لتعدد الادبيات في النظر للالتزام التنظيمي من زوايا مختلفة؛ سوف ندرس هذا النوع من خلال التعارف التالية:

أولا: مفهوم الالتزام التنظيمي:

1-أاللتزام لغة:

-الاعتناق ؛ ويلزم الشيء لايفارقه؛ والملازم للشيء المداوم عليه¹.

2-أاللتزام اصطلاحا:

عرف (حلس) الالتزام التنظيمي بأنه "إيمان الفرد بالمنظمة وقيمتها وأهدافها الى الدرجة التي تجعله ينصهر وتندمج فيها؛ ويفتخر بالانتماء اليها مما يدفعه الى بذل الجهود المطلوبة في مجال عمله؛ استعداده لتحمل اعباء عمل اضافية والمبادرة من اجل نجاح المنظمة وتقدمها؛ كما عرفه العتيبي بأنه شعور يمتلك الفرد اتجاه المنظمة ينتج عنه انسجامه مع المنظمة وأهدافها الرغبة في البقاء فيها؛ والنظرة الايجابية لها وخدمتها بغض النظر عن المردود؛ ويعرفه (جودة والباقي) بأنه "نزعة الفرد للاندماج في منظمة ما معبرا عنها بالرغبة في البقاء؛ وبذل الجهد المطلوب؛ والقبول والإيمان بقيمتها؛ وعرفه (عبد الباقي)" بأنه درجة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها؛ وان الالتزام التنظيمي يمثل اعتقادا قويا وقبولا من جانب الفرد لأهداف المنظمة وقيمتها؛ ورغبة في بذل جهد أكبر وعطاء لصالح المنظمة التي يعمل بها"؛ وعرفه جرينبرج وبارون (Green berg and Baron) بأنه درجة اندماج الفرد بالمنظمة واهتمامه المستمر فيها"؛ وعرفه (ماير والين) الالتزام التنظيمي هو "حالة من الارتباط النفسي بين الموظف والمنظمة.

¹محمد اسماعيل داود الجماسي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص القيادة والادارة، جامعة الاقصى، 2006 ، ص10.

ومن كل ماسبق يمكن تعريف الالتزام التنظيمي "على انه شعور انتماء الفرد اتجاه المؤسسة من اجل تحقيق اهدافها المرجوة".

ثانيا: خصائص الالتزام التنظيمي:

تتمثل خصائص الالتزام التنظيمي في مايلي¹:

- 1 - الالتزام رغبة يديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من اجل تزويد المنظمة بالحوية والنشاط ومنحها الولاء؛
- 2 - يمثل الالتزام التنظيمي شعور داخلي يضغط على الفرد للارتباط بالمنظمة وللعمل بالطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق مصالح المنظمة؛
- 3 - يستغرق الالتزام التنظيمي في تحقيقه وقتا طويلا لأنه يجسد حالة قناعة تامة للفرد؛ كما ان التخلي عنه لا يكون نتيجة لتأثير عوامل سطحية طارئة؛ قد يكون نتيجة تأثيرات استراتيجية ضاغطة؛
- 4 - يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل.

الفرع الثاني: اهمية ومحددات الالتزام التنظيمي:

أولا: اهمية الالتزام التنظيمي:

تعود اهمية الالتزام التنظيمي الى عدة نقاط نذكر منها²:

- 1- كلما ارتفع التزام الموظفين لمنظمتهم؛ ارتفعت احتمالية أكثر للبقاء في المنظمة والعمل بجد أكبر بحالة من الاستقرار؛
- 2- الالتزام التنظيمي مرتبط بشدة باتجاهات العاملين نحو العمل؛ فله التأثير الايجابي على سلوكيات الفرد المنعكسة على معدلات دوران العمل والتغيب؛
- 3- وجود علاقة ايجابية بين الالتزام التنظيمي والنتائج المرغوبة في المنظمات؛ مثال دوران العمل؛
- 4- ولاء الافراد لمنظمتهم يعتبر عاملا في التنبؤ بفاعلية المنظمة؛
- 5- يعتبر الالتزام التنظيمي عنصرا هاما بين المنظمة والإفراد العاملين بها لاسيما في الاوقات التي تستطيع فيها المنظمات ان تقدم الحوافز الملائمة لدفع هؤلاء الافراد العاملين للعمل وتحقيق اعلى انجاز.

¹ محمد حسن الغزبوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، تخصص ادارة الاعمال، جامعة، الاسلامية، غزة، 2014، ص13

² المرجع السابق، ص14

ثانيا: محددات الالتزام التنظيمي:

العوامل التي تساعد على تشكيل وتكوين الالتزام التنظيمي تتمثل فيمايلي¹:

1. **السياسات:** ان ضرورة العمل على تبني سياسات داخلية التي تساعد الفرد على اشباع حاجاته المتداخلة التي تساعد على تشكيل السلوك الوظيفي لهؤلاء الافراد . ويعتمد السلوك في شدته ويجابيته او سلبيته على قدرة الفرد على اشباع هذه الحاجات فإذا اشبعت هذه الحاجات فانه سيترتب عليه اتباع نمط سلوكي ايجابي يساعد على تكوين سلوك المتوازن الناتج عن مساندة التنظيم الفرد في اشباع هذه الحاجات فيتولد عنه شعور بالرضا والانتماء والاطمئنان كما اشار (ماسلو) في نظرية سلم الحاجات الانسانية الى (الحاجات الفسيولوجية؛الامن؛والحب والانتماء؛الاحترام؛وتحقيق الذات؛
2. **وضوح الاهداف:**تساعد على زيادة الالتزام التنظيمي لدى الافراد العاملين ؛ فكلما كانت الاهداف واضحة ومحددة كلما كانت عملية ادراك وفهم الافراد للالتزام او الولاء التنظيمي للمنظمة اكبر ؛
3. **العمل على تنمية الافراد مشاركة الافراد العاملين في التنظيم:**تساعد المشاركة من قبل الافراد العاملين بصورة ايجابية على تحقيق اهداف التنظيم ؛المشاركة كما يراها (دايفن)هي الاشتراك الفعلي والعقلي للفرد في موقف جماعي يشجعه على المشاركة والمساهمة لتحقيق الاهداف الجماعية ؛وتشترك المسؤولية في تحقيق تلك الاهداف ؛ وقد اوضحت الكثير من الدراسات ان المشاركة تعمل على زيادة الولاء والالتزام التنظيمي وتجعل الافراد يرتبطون ببيئة عملهم بشكل اكبر بحيث يعتبرون ان ما يواجهه الفرد من مشكلات هو تمهيد لهم ولأمنهم واستقرارهم ؛
4. **العمل على تحسين المناخ التنظيمي:**المناخ التنظيمي هو ذلك المجال المتضمن للطرق والأساليب والأدوات -والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الافراد ؛وبناء على ذلك يمكن النظر للمناخ التنظيمي على انه يمثل شخصية المنظمة الناجحة وان نجاحها يعتمد على جو العمل السائد ؛ فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل ايجابي يعمل على تحقيق الاستقرار والتنظيم للافراد . ويجعلهم يشعرون بأهميتهم في العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات؛ ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة؛ولتمتع العاملين بمناخ تنظيمي ملائم من حيث الوفاق والعدالة والمساواة للوصول الى تحقيق وتعزيز الثقة المتبادلة يرفع الروح المعنوية ويزيد من درجة الرضا الوظيفي والالتزام والولاء التنظيمي؛
5. **تطبيق أنظمة حوافز مناسبة:** يطلب المناخ التنظيمي الجيد أنظمة حوافز معنوية ومادية مناسبة ؛فتوفرها يؤدي الى زيادة الرضا عن المناخ التنظيمي ككل؛وعليه يزيد الالتزام وارتفاع معدلات الانتاج وتقليل التكاليف؛
6. **العمل على بناء ثقافة مؤسسية:**ان الاهتمام بإشباع حاجات العاملين والنظر اليهم كأعضاء في بيئة عمل واحدة ترسخ معايير اداء متميز لإفرادها؛وتعمل على توفير درجة كبيرة من الاحترام المتبادل بين الادارة والإفراد العاملين؛وإعطائهم دورا كبيرا في المشاركة في اتخاذ القرار وعليه تزيد قوة وتماسك المنظمة والالتزام والولاء لها؛

¹سميرة بالاطراش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات رياض الاطفال بورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، السنة الجامعية 2010/2011، ص18-19

7. نمط القيادة: وهي تمثل الدور الكبير الذي يجب ان تقوم به الادارة هو اقناع الاخرين؛ وفي جو عمل مناسب؛ بضرورة انجاز الاعمال بدقة وفعالية؛ فالادارة الناجحة هي القادرة على كسب التأيد الجماعي لانجاز الاعمال من خلال تنمية مهارات الافراد الادارية باستخدام انظمة الحوافز المناسبة؛ فالفائد الناجح هو من يستطيع زيادة درجات الالتزام التنظيمي لدى الافراد.

الفرع الثالث: مراحل وابعاد الالتزام التنظيمي:

أولاً: مراحل الالتزام التنظيمي: يمر الالتزام بثلاث مراحل تذكرها¹:

أ. مرحلة التجربة: تكون قبل الدخول الى العمل؛ وتمتد هذه المرحلة لعام واحد؛ حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات العمل السابقة لان الافراد يدخلون المنظمات وعندهم درجات او مستويات مختلفة من الاستعداد للالتزام التنظيمي ناجمة عن توقعات الفرد وظروف العمل وطبيعة بيئته الاجتماعية ومثله من قيم وأفكار؛ فهي تهدف الى تحقيق الامن والشعور به وبذل الجهود والتعايش مع بيئة العمل الجديدة؛

ب. مرحلة البدء في العمل: تتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الاولى من تاريخ بدء العمل؛ وتتراوح الفترة الزمنية لهذه المرحلة من عامين الى اربعة اعوام؛ وتظهر خلالها خصائص مميزة لها متمثلة في الاهمية الشخصية والخوف من العجز؛ ظهور قيم الالتزام التنظيمي؛

ج. مرحلة الثقة في المنظمة: وتمثل السنة الخامسة من تاريخ بدء العمل؛ حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الالتزام التنظيمي ونمو هذا الالتزام حتى يصل الى مرحلة النضوج.

ثانياً: ابعاد الالتزام التنظيمي: اتفق العديد من الكتاب والباحثين على ان الالتزام التنظيمي يتكون من ثلاث ابعاد رئيسية وهي²:

أ. الالتزام المعياري:

يعبر هذا النوع من الالتزام بالالتزام الادبي وشخصي من خلال التمسك بقيم واهداف المنظمة؛ ويعكس شعور الفرد بالمسؤولية تجاه المنظمة؛ اذ يحتتم عليه الوفاء والإخلاص للمنظمة؛ وغالبا ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة لجهود العاملين فيها والسماح لهم بتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة. فان الافراد الذين يحملون مستوى عال من الالتزام المعياري يشعرون بضرورة الاستمرار بالعمل في المنظمة؛ وهذا الشعور يأتي من عدة مصادر منها التدريب الذي يحصل عليه الفرد اثناء عمله الذي يملئ عليه مسؤولية اخلاقية بضرورة العمل بشكل مستمر في المنظمة ورد الجميل وبذل الجهد استثنائي؛

ب. الالتزام الاستمراري:

¹صقر محمد اكرم حلس، دور ادارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة بلدية غزة، رسالة ماجستير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص46-47
²عقيل محمد عبد العزيز المطيري، دور ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين، مجلة كلية الادارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية و المالية، كلية المتقبل الجامعة، المجلد 11، العدد4، 2019، ص235

يتعلق الالتزام الاستمراري بتقييم الموظف والمقارنة بين تكاليف ترك الوظيفة وتكاليف البقاء بالمنظمة؛ فان رأي تكاليف ترك المنظمة أكبر من تكاليف البقاء سوف يقرر البقاء والاستمرار؛ اذ ان اي شئ يزيد من تكلفة ترك المنظمة فان التوجه سوف يكون نحو تعزيز الالتزام الاستمراري؛ كما عرفه (الهييتي) بأنه "قوة رغبة العامل في البقاء بالعمل في منظمة معينة لاعتقاده بان تركه للعمل فيها يكلفه الكثير؛ فكلما طالت مدة خدمة الموظف في المنظمة فان تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره فيها على مدار الوقت من (الامن الوظيفي؛ الصداقات الحميمة وخطط المعاشات)؛ فان الكثير من الموظفين لا يرغبون في التضحية بتلك الامور؛

ج. الالتزام العاطفي:

يرتبط الالتزام العاطفي بالعلاقة العاطفية للعامل وهويته داخل المنظمة؛ وهذا ينبع من الايمان العميق بأهداف المنظمة وقبهما والعمل في اطار تلك الاهداف والقيم؛ اذ ان العاملين الذين يملكون هذا النوع من الالتزام يمكنهم تأدية اي عمل اضافي بدون مقابل ويهتمون بمشاكل وقضايا المنظمة انطلاقا من النزعة العاطفية القوية تجاه المنظمة؛ وأشار كل من (خير الدين وموسى والآخرين) الى ان الالتزام العاطفي يبني على اساس الشعور القوي بالانتماء ولاندماج والمشاركة في المنظمة؛ والموظف سوف يقوي ارتباطه العاطفي بمنظمة ما عندما يعترف على اهدافها؛ ويكتشف تطابق اهدافه مع اهداف وقيم تلك المنظمة؛ عندها يتولد الاندماج العاطفي والنفسي والشعور بالافتخار لمجرد انتسابه لتلك المنظمة؛ فان الموظفين ذوي الالتزام العاطفي القوي يستمرون غالبا في اعمالهم لأنهم يريدون ذلك.

المطلب الثالث: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي:

تظهر طبيعة العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في معرفة مدى التزام العاملين من خلال ارتباطها بعناصر التسويق الداخلي المتمثلة في (التمكين؛ البرامج التدريبية؛ الحوافز و المكافآت؛ الاتصال الداخلي) و ابعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام المستمر؛ الالتزام العاطفي؛ الالتزام المعياري) على رفع روح التعاون و الروح المعنوية وكذا مرونة المعلومات الداخلية والاتصالات فان تصميم استراتيجيات التسويق الداخلي مهمة الالتزام التنظيمي في تحقيق ميزة تنافسية؛ كما ان التنسيق والتكامل بين الوظائف والتدريب والتحفيز له اثار ايجابية على الالتزام التنظيمي للعاملين وعليه فان التوجه الرئيسي لمفهوم التسويق الداخلي يكون لضمان شعور الموظفين واعتناء الادارة بهم وباحتياجاتهم. ان التطبيق الناجح لمفهوم التسويق الداخلي يكون مترجم الى توجه الموظفين الايجابي نحو عملهم من خلال الالتزام التنظيمي ودافعية العمل والرضا الوظيفي.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الاول: الدراسات باللغة العربية:

1. دراسة (عقيل محمد عبد العزيز المطيري؛ 2019)¹ بعنوان "دور ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام للموظفين دراسة استطلاعية لاراء عينة من موظفي شركة زين العراق للاتصالات هدفت هذه الدراسة الى بيان مدى اهمية الانشطة الرئيسية الادارة التسويق المعاصر المتمثل بالتسويق الداخلي بابعاده المختلفة المتمثلة في (الاختيار؛التعيين؛التدريب و التطوير؛الحوافز و المكافاة؛ونشر المعلومات التسويقية بين العاملين) وله دور بارز في تحقيق الالتزام التنظيمي ؛كما اهتمت بتوضيح الاهتمام بالتسويق الداخلي في المنظمات بشكل عام والخدمية منها بشكل خاص وقد استخدم الباحث حزمة من الادوات الاحصائية لتحليل بيانات استمارة الاستبيان؛للوصول عدة استنتاجات 'وجود تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي"؛ كما قدمت عدة توصيات منها"تعزيز جوانب القوة عند تطبيق ابعاد التسويق الداخلي ومواجهة الضعف من خلال طرق واساليب جديدة لكسب ولاء العميل الداخلي بما يضمن تحقيق الالتزام التنظيمي.

2. دراسة (بوسعيدة فريد؛2018)² بعنوان "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة"

تسعى هذه الدراسة الى التعرف على علاقة الالتزام التنظيمي بالثقافة التنظيمية في مطاحن الحضنة بالمسيلة باعتمادها على المنهج الوصفي للوصول الى النتائج الدراسة حيث استعمل الباحث الاستبيان كوسيلة في جمع البيانات ؛فبرزت عدة نتائج منها:

-وجود علاقة بين الرغبة في الاستمرار بالعمل والثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة مسيلة.

-وجود علاقة بين الالتزام التنظيمي والثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن الحضنة بمدينة مسيلة

كما اوصى الباحث بضرورة اجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية حول موضوع الالتزام التنظيمي لما يمثله من اهمية بارزة في ضبط السلوك و باعتبار الثقة التنظيمية احد اهم العوامل المساعدة على ذلك .

3. دراسة (بولعراس عبد المؤمن؛2016)³ بعنوان"اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي "

¹عقيل محمد عبد العزيز المطيري، دور ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين، مجلة كلية الادارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية،كلية المستقبل الجامعة،المجلد 11،العدد4(1)2019

²بوسعيدة فريد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة،دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن حضنة بمدينة المسيلة ،مذكرو مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس،تخصص تنظيم وعمل،جامعة محمد بوضياف،بالمسيلة،السنة الجامعية2017/2018

³بولعراس عبد المؤمن،اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي،دراسة ميدانية مؤسسة اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خضر، بسكرة، السنة الجامعية2015/2016

تهدف هذه الدراسة الى بيان اثر التسويق الداخلي في الولاء التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر طولقة؛ وكيف ان ممارسات التسويق الداخلي الخاصة بالعاملين تآثر على الولاء التنظيمي للمؤسسة التي يعملون بها. واستخدم هذا الباحث اساليب احصائية المناسبة لتحليل البيانات كالنسب المؤية؛ انحراف البسيط المتوسطات الحسائية؛ الانحرافات المعيارية؛ وتوصلت هذه الدراسة الى ان هناك ابعاد للتسويق الداخلي متمثلة في (التدريب والتطوير؛ فرق العمل؛ الاتصال الداخلي؛ الدعم الاداري؛ التحفيز) وهي الاكثر تأثير بالولاء التنظيمي.

4. دراسة (ايمن عبد الله محمد ابو بكر؛ 2015)¹ بعنوان "اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين"

تهدف هذه الدراسة الى بيان اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين في بنك ابوظبي الاسلامي؛ فرع مدينة العين باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية SPSS لتحليل الاحصائي ولقد توصل الباحث الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لممارسات التمكين والبرامج التدريبية والاتصال الداخلي وممارسة الحوافز والمكافآت في رضاء العاملين بالبنوك الاسلامية؛ كما اوصى الباحث بضرورة العمل على تحقيق مستويات عالية من الرضاء الوظيفي بين افراد وممارسة القيادة المناسبة وينبغي عليهم ان يؤثروا في الالتزام الانفعالي من اجل احساس العاملين بالرضاء الوظيفي.

5. دراسة (محمد حسن محمود الغرابوي؛ 2014)² بعنوان "دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة"

هدفت هذه الدراسة الى بيان دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمات التي يقدمها العاملين في الشق المدني بوزارة الداخلية والامن الوطني للمواطنين في محافظات قطاع غزة؛ حيث سعت الدراسة لقياس مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين من المستويات الادارية الوسطي والتنفيذية ودرجة جودة الخدمة المقدمة للمواطنين من وجهة نظر المواطنين؛ وبيان اثر الفروق الفردية لمقدمي الخدمات على كل من الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة؛ وتم جمع بيانات باستعمال الاستبيان كوسيلة للحصول على النتائج الدراسة المتمثلة في وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين الالتزام التنظيمي وتحسين جودة الخدمة المقدمة مما يؤكد وجود دور ايجابي للالتزام التنظيمي في تحسين وتطوير مستوى جودة الخدمات التي يقدمها العملاء .

6. دراسة (رائد ضيف الله الشكوابكة؛ 2010)³ بعنوان "اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد

للعاملين في امانة عمان الكبرى"

تسعى هذه الدراسة الى بيان اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي بتقديم برامج تساعد على تطبيق التسويق الداخلي داخل امانة عمان الكبرى؛ كما هدفت الى توضيح اهمية تطبيق ابعاد التسويق الداخلي في منظمات الخدمية بشكل عام وفي امانة عمان الكبرى بشكل خاص. وقد استخدم الباحث الاساليب الاحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي

¹ ايمن عبد الله محمد ابو بكر، اثر التسويق الداخلي على رضاء العاملين، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة ابو ظبي، العدد 16، 2015

² محمد حسن محمود الغرابوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الاسلامية، غزة، 2014

³ راد ضيف الله الشكوابكة، اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2010.

والانحراف المعياري ومعامل الانحدار وتوصلت هذه الدراسة الى وجود اثر لابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في امانة عمان الكبرى بابعاده(الاتجاهي؛الاستمراري؛المعياري).

المطلب الثاني: الدراسات باللغة الاجنبية

1. دراسة كل من (Haider Kadhem & Alaulddin B Jawad, 2019)¹ بعنوان:

Measuring the Range Application of Internal Marketing for HRM Philosophy in the Public Company for Electrical and Electronic Industries.

الهدف من هذه الدراسة "التسويق الداخلي لإدارة الموارد البشرية هو تسليط الضوء على مزايا استخدام المراسلة الفورية حيث تكمن المشكلة التي عاجلتها هذه الدراسة في عدم إيلاء الاهتمام الكافي للاحتياجات الحقيقية للموظفين أثناء تفاعلهم مع بعضهم البعض من أجل ازدهار المنظمة. حاول هذا البحث دراسة إمكانية تطوير فلسفة التسويق الداخلي للموارد البشرية ومعظم ممارساتها، تمكين الموظفين، الدورات التدريبية، الدوافع، اتصالات الإدارات، من أجل الوصول إلى النتائج المستهدفة مثل الأداء والمعرفة، و الجودة. في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في العراق. تتمثل الفرضية الرئيسية للبحث في التحقق مما إذا كانت الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في العراق تطبق التسويق الداخلي كأحد المقاربات الهامة لتعزيز وتغيير أداء الموظفين ومواقفهم من أجل زيادة الالتزام التنظيمي. اعتمدت الدراسة للوصول إلى هدفها على طريقة "قائمة الفحص (check list)؛ وهي إحدى طرق دراسة الحالة التي تعتمد على الملاحظة الشخصية والمقابلات بشكل رئيسي في إعدادها. تضمنت "قائمة الفحص" مستويات مختلفة من الإدارة والمديرين والتنفيذيين والموظفين الذين يعملون في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والإلكترونية في العراق. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها هو نشر ثقافة ومبادئ التسويق الداخلي لإدارة الموارد البشرية داخل جميع وحدات الشركة. تؤدي فوائد هذا النظام إلى تحسين الأداء العام للشركة. كذلك يجب أن تكون المؤسسات أكثر مرونة في القرارات الإدارية من خلال فتح قنوات اتصال متنوعة على جميع مستويات الإدارة، وعرض اقتراحات الموظفين والاستماع إلى شكاواهم، وإشراكهم في عملية صنع القرار كجزء من مبادئ الاتصال الداخلي.

دراسة كل من (Aamir Abbas et al, 2018)²، بعنوان:

The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment of Male Employees.

¹ Haider Kadhem & Alaulddin B Jawad, **Measuring the Range Application of Internal Marketing for HRM Philosophy in the Public Company for Electrical and Electronic Industries**, Journall of Economiics and Admiiniistrattive Sciencs, Voll 25, No116, Pp: 111-126, 2019.

² Aamir Abbas & Muhammad Tayyeb Riaz & Afshan Javid, **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment of Male Employees**, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, Vol 8, No 3, Pp: 41-50, 2019

الموظفون هم أيضاً عملاء الشركة ولديهم القدرة على تغيير مستقبل المنظمة. الهدف من هذه الدراس هو فحص تأثير عناصر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي لفئات مختلفة من الموظفين الذكور في البنوك الخاصة في فيصل أباد باكستان. حيث تم عمل نموذج لفحص العوامل المؤثرة على الالتزام التنظيمي وتم اختباره تجريبياً باستخدام عينة من 109 مفردة. وكان جميع المجيبين موظفين من بنوك خاصة يعملون في صفوف مختلفة استخدام تم استخدام الاستبيان لهذه الدراسة. كما الإحصائيات الوصفية والجداول المتقاطعة للعثور على النتائج وتوصلت الدراسة إلى أن تقديم الخدمة على أساس التعليم، وإعطاء الرواتب والمزايا الإضافية على أساس الأداء، ومسار التقدم الواضح، والمكان المناسب للبنك، وساعات عمل الفروع، ومعدات البنوك (الطاولات المناسبة، والكراسي، ومبردات المياه، المكيفات الهوائية، ومواقف السيارات)، باستخدام أحدث الأدوات والأساليب التعليمية للتدريب، مدرب قادر وذو خبرة للتدريب، التدفق السريع والمتزامن للمعلومات والتقارب بين الثقافة وتصميم الوظائف، كل هذه العناصر من التسويق الداخلي لها تأثير كبير على الالتزام التنظيمي

2. دراسة (Yafang Tsai, 2014)¹، بعنوان:

Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals.

أصبح رأس المال المعرفي أكثر أهمية لمؤسسات الرعاية الصحية، خاصة بالنسبة للمستشفيات التي تواجه الأنماط المجتمعية والصناعية المتغيرة. حيث يجب أن يشارك موظفو المستشفى في عملية التعلم المستمر لتحسين مهاراتهم في الرعاية الصحية وتقديم خدمة فائقة لمرضاهم. والتسويق الداخلي يساعد مديري المستشفيات على تحسين جودة الخدمة التي يقدمها طاقم التمريض لمرضاهم ويسمح للمستشفيات ببناء ثقافة التعلم وتعزيز الالتزام التنظيمي لموظفي التمريض. توفر هذه الدراسة التجريبية لمديري التمريض أداة تسمح لهم ببدء تغيير في مواقف المرضين تجاه العمل، من خلال إنشاء "مؤسسة تعليمية" جديدة واستخدام التسويق الداخلي الفعال.

تم توزيع مائتي استبيان على الممرضات العاملات في أي مركز طبي أو مستشفى إقليمي في مدينة تايبتشونغ بتايوان، في حين تم استرجاع 114 استبياناً صالحاً (معدل الاستجابة: 57٪). وقد تم إجراء اختبار الفرضيات باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي كبير بين وجود "منظمة تعليمية"، والتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي. وكان التسويق الداخلي متغيراً وسيطاً بين إنشاء منظمة متعلمة والالتزام التنظيمي.

4-دراسة كل من (Mehdi Abzari et al, 2011)²، بعنوان:

¹ Yafang Tsai, **Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals**, BMC Health Services Research, Vol 14, No 152, Pp: 1-8, 2014.

² Mehdi Abzari & Hassan Ghorbani & Fatemeh Alsadat Madani, **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran**, International Journal of Marketing Studies, Vol 3, No1, Pp:147-155, 2011.

The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran.

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على كيفية تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي. وقد تم استخدام استبيان يحتوي على ثلاثين سؤالاً لدراسة عينة من مائة مفردة من مديري الفنادق والإداريين في محافظة أصفهان. في هذا الصدد، تم تصميم نموذج لإظهار تأثير التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي القائم على المؤلفات البحثية التي يتم اختبارها بواسطة برنامج LISREL. وقد توصلت الدراسة الى عدد من النتائج، منها أن التسويق الداخلي يؤثر على الالتزام التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال توجه السوق. وهذا يعني أن عوامل التسويق الداخلي تؤثر على توجه السوق بشكل مباشر ثم يؤثر اتجاه السوق على الالتزام التنظيمي. وقد كانت مؤشرات حسن مطابقة النموذج هي (AGFI= 0.96, GFI= 0.99).

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد عرض مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي؛ وعليه تم تقسيم الدراسة حسب متغيرين الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي و الدراسات متعلقة بالالتزام التنظيمي؛ ولذا تمت المقارنة بينهما وبين النتائج والتوصيات التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة وذلك في العديد من النقاط؛ وملاحظة أوجه التشابه والاختلاف بينهما حيث ظهرت في: ما توصلنا له من أوجه تشابه واختلاف حيث ظهرت أوجه تشابه في:

ان الدراسة الحالية تتشابه مع الدراسة السابقة في تناولها لمتغيري الدراسة التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي؛ كلاهما استخدمتا نفس اداة الدراسة وهي اداة الاستبيان؛ كما برزت اوجه الاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة في عدة نقاط منها؛ الاختلاف في بيئة الدراسة وحجم العينة؛-الاختلاف في متغيرات الدراسة الحالية تناولت التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي اما السابقة تناولت متغيرات متعددة؛ وستقدنا من هذه الدراسات السابقة عدت نقاط؛ منها مساهمة في تحديد منهج الدراسة المتبع؛ استفادة من كيفية وضع الاسئلة والصياغة الاستبيان

خلاصة:

وفي الاخير يملك القول بان ظهور التسويق الداخلي لم يكن صدفة وإنما مر بمراحل ليصبح بعدها مفهوم حديث يهتم بالموظفين داخل المؤسسة حيث انه يلعب دورا كبيرا في عصرنا الحالي؛فعلي كل مؤسسة تهدف الى الاستمرار والبقاء في السوق تطبيق التسويق الداخلي وذلك انطلاقا من تطبيق ابعاده.

بينما يعتبر مفهوم الالتزام التنظيمي احد الركائز الاساسية التي تقوم عليها المؤسسات ومن المفيد النظر الى الالتزام التنظيمي على انه اتجاه تستطيع الادارة التأثير عليه؛حيث يعتبر حالة ايجابية محسوسة يشعر بها الفرد اتجاه المؤسسة من اجل تحقيق ميزة تنافسية.

الفصل الثاني:

أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي
في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية

تمهيد :

بعد تناولنا الشق النظري للدراسة بشيء من التفصيل نحاول من خلال الدراسة الميدانية ترجمتها الى معطيات ملموسة بالاستناد الى استراتيجية منهجية تمكننا من الكشف عن الحقائق ميدانيا وذلك من خلال البيانات والمعلومات المتحصل عليها؛ تم تحليلها لتأكد من صحة الفرضيات المنطلق منها. حيث تناولنا في هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع وعينة الدراسة وكذلك اداة الدراسة المستخدمة وطريقة اعدادها بنائها ومدى صدقها وثباتها وينتهي الفصل بمعالجة الاحصائية المستخدمة. حيث تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول : الطريقة المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني : عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة

سيتم في هذا المبحث استعراض أهم الخطوات والإجراءات المنهجية التي يتم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية من خلال توضيح كيفية اختيار مجتمع وعينة الدراسة, تحديد المتغيرات وكيفية قياسها, وتحديد كيفية جمع المعطيات المجمعة والأدوات الإحصائية المستخدمة لاختبار الفرضيات.

المطلب الاول: الطريقة المستخدمة في الدراسة:

الفرع الاول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في وحدات او مشاهدات موضوع البحث او الدراسة ؛ وبناءا على مشكلة الدراسة واهدافها ؛فان مجتمع الدراسة تمثل في كافة اطارات مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية -الجهوية مديرية ورقلة ؛وقد تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية بحيث تم توزيع 100 استمارة استبيان، في حين تم استرجاع 80 استمارة، فكان عدد الاستمارات الصالحة 55 استمارة .

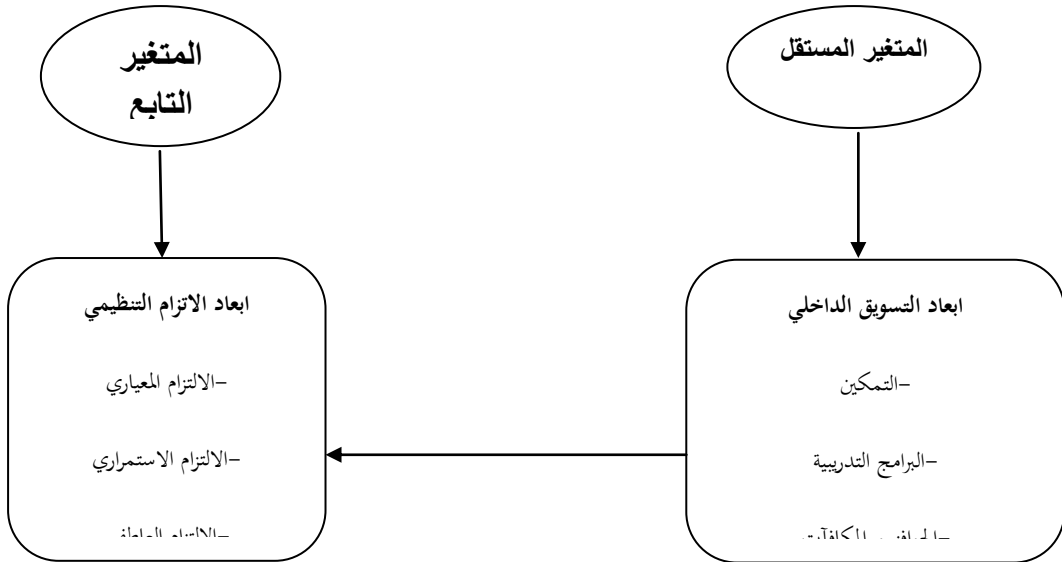
الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

أولاً: المتغير المستقل: التسويق الداخلي بإبعاده الاربعة وهي التمكين البرامج التدريبية الحوافز والمكافآت الاتصال الداخلي

ثانياً: المتغير التابع: الالتزام التنظيمي بإبعاده الثلاث وهي الالتزام المعياري الالتزام الاستمراري الالتزام العاطفي

والشكل الموالي يمثل النموذج النظري للدراسة:

رسم توضيحي 1: النموذج النظري للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: أسلوب جمع البيانات

من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة تم استخدام استبيان, باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي وذلك بهدف معرفة أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي؛ وقد تم تقسيمه إلى جزئين.

الجزء الأول يتعلق بالخصائص الديمغرافية للعينة (الجنس, السن, المستوى التعليمي الخيرة).

أما الجزء الثاني خصص هذا الجزء لمتغيرات الدراسة أبعاد التسويق الداخلي بالإضافة إلى متغيرات أبعاد الالتزام التنظيمي وقد وزعت العبارات الخاصة بالمتغير المستقل كما يلي:

1_ التمكين: من العبارة 1 إلى 5.

2_ البرامج التدريبية: من العبارة 6 إلى 9.

3_ الحوافز والمكافآت: من العبارة 10 إلى 14.

4-الاتصال الداخلي: من العبارة 15 إلى 18.

أما العبارات الخاصة بالمتغير التابع كانت كما يلي

1-الالتزام المعياري: من العبارة 19 إلى 22

2-الالتزام الاستمراري: من العبارة 23 إلى 26

3-الالتزام العاطفي من العبارة 27 إلى 30

الفرع الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج excel نسخة 2007 والبرنامج الإحصائي spss22 واعتماد الأساليب

الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة ومتغيراتها كما يلي:

_ معامل الثبات والصدق ألفا كرونباخ لقياس ثبات وصدق الأداة؛

_ التكرارات النسبية والنسب المئوية لمعرفة توزيع أفراد العينة حسب متغير الخصائص الديمغرافية؛

_ المتوسطات الحسابية المرجحة والانحراف المعياري لكل محور (بعد) وفقراته بهدف الكشف عن اتجاه آراء العينة حول متغيرات الدراسة؛

_ معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع؛

الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لدراسة أثر كل المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
 اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent sample-test لمعرفة الفروقات في إجابات العينة التي تعزى للمتغيرات الديمغرافية ذات الاختيارات الثنائية (الجنس مثلا)؛
 اختبار تحليل التباين one way anova لمعرفة الفروقات في إجابات العينة والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (السن، المؤهل العلمي الخيرة).

الفرع الثالث: ثبات أداة الدراسة

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ، ف لوحظ أن معامل ألفا كرونباخ قدر ب(0.78) وهو ما يبينه الجدول أدناه، وتعد هذه النسبة مرتفعة وهذا يعني أن هناك مصداقية في الإجابات مما يشير إلى أن فقرات الاستبيان تتمتع بالاتساق الداخلي، ومن الممكن إجراء الدراسة وتعميم نتائجها على جميع مجتمع الدراسة.

جدول 1: معامل صدق وثبات محاور الاستبيان

عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
30	0.78

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

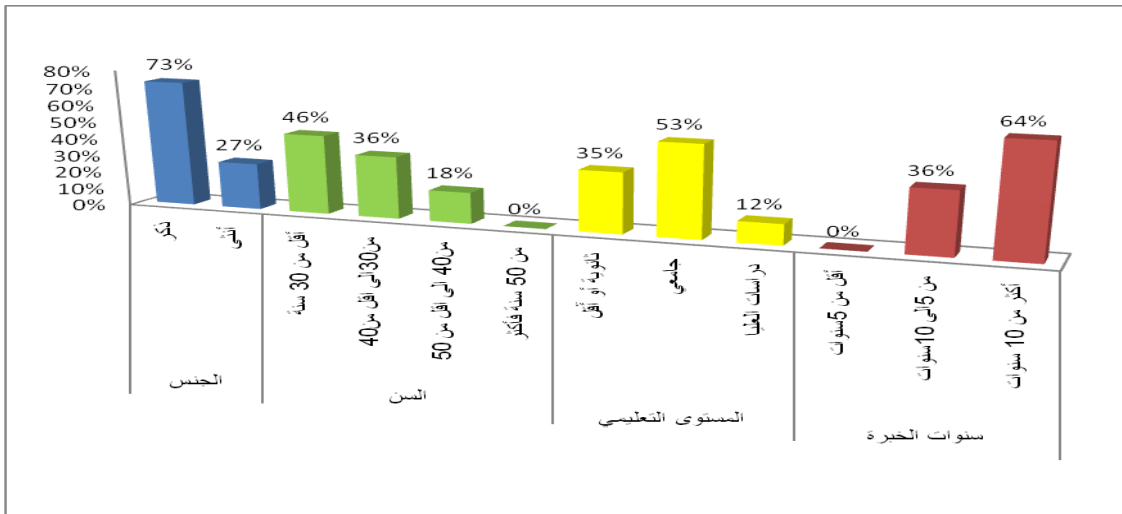
المبحث الثاني: عرض ومناقشة النتائج

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية للعينة

يوضح الشكل و الجدول المواليين توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية للعينة المدروسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي؛ الخيرة)

رسم توضيحي 2: توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية



المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج الاستبيان

1- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

من خلال الجدول رقم(2) والشكل رقم(2) نلاحظ أن نسبة الذكور تفوق نسبة الاناث حيث بلغت نسبة الذكور 73%؛ أما نسبة الاناث بلغت 27% وهذا راجع للتوزيع العشوائي.

جدول 2: النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

المتغيرات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	40
	انثى	15
	مجموع	55
السن	اقل من 30	25
	من 30 الى اقل من 40	20
	من 40 الى اقل من 50	10
	من 50 سنة فاكثر	0
	مجموع	55
المؤهل العلمي	اقل من ثانوي او ثانوي	19
	جامعي	29
	دراسات العليا	7
	مجموع	55
الخبرة	اقل من 5 سنوات	0
	من 5 الى 10 سنوات	20
	اكثر من 10	35
	مجموع	55

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج الاستبيان

2- توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن:

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (2) أن الفئة العمرية التي اخذت أكبر نسبة في العينة المدروية هي الفئة الاقل من 30 سنة بنسبة 46%؛ تليها فئات من 30 الى 40 سنة ومن 40 الى 50 سنة ومن 50 سنة فاكثر بالنسب (36%؛ 18%؛ 0%) على الترتيب ونفسر هذه النتيجة ان فئة الشباب أكثر استخداما في المؤسسة.

3-توزيع متغيرات الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

نلاحظ من خلال الجدول (2) والشكل (2) أن فئة جامعي هي الفئة الأكثر نسبة 53% تليها فئة ثانوي او اقل بنسبة 35%؛ في حين ان فئة الدراسات العليا هي الفئة الاقل نسبة 12% وهذا يعود لاختيار العشوائي لعينة الدراسة.

4-توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة:

نلاحظ من خلال الجدول (2) والشكل(2) ان فئة أكثر من 10 سنوات هي الفئة الأكثر بنسبة 64%؛ وتليها فئة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 36%؛ في حين فئة الاقل من 5 سنوات كانت هي الفئة الاقل بنسبة 0%.

الفرع الثاني: عرض نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: تحديد اتجاه آراء العينة حول متغيرات الدراسة

بغرض تحديد اتجاه آراء العينة على مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، احيانا، غير موافق) فإننا نعطيها قيما كما يلي :

جدول 3:مقياس ليكرت

البيانات	غير موافق	احيانا	موافق
الترميز	1	2	3

المصدر: من إعداد الطالبة

ويتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح ثم تحديد، الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح كما يلي:

جدول 4:المتوسطات المرجحة والاتجاه

المتوسط المرجح	من 1 إلى 1,66	من 1,67 إلى 2,34	من 2,35 إلى 3
الاتجاه	غير موافق	احيانا	موافق
درجة التقييم	ضعيفة	متوسطة	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالبة

أولاً: اتجاهات آراء افراد العينة حول أبعاد التسويق الداخلي

1- اتجاهات آراء افراد العينة حول التمكين:

جدول 5: اتجاهات آراء العينة حول التمكين

رقم العبارة	العبارات	غير موافق			موافق						
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	النسبة	النسبة				
		العدد	النسبة	العدد	النسبة	النسبة	النسبة				
01	مستعد لتحمل مسؤولياتي في العمل	0	%0	6	%11	49	%89				
		2.89	0.31	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة				
02	تحرص الادارة على توفير التسهيلات اللازمة الاداء العمل	0	%0	2	%4	53	%96				
		2.96	0.18	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة				
03	تفوض ادارة مؤسسة صلاحية اتخاذ بعض القرارات المناسبة الخاصة بمتطلبات الموظفين	9	%16	14	%26	32	%58				
		2.42	0.76	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة				
04	ادارة المؤسسة تدعم الافكار التي يقدمها العامل لتحسين ادائه في العمل	5	%9	13	%24	37	%67				
		2.58	0.65	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة				
05	احصل على ايام عطل كافية للتجديد نشاطي	1	%2	11	%20	43	%78				
		2.76	0.47	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة				
	إجمالي التمكين					2.72	0.26	موافق	الاتجاه	الدرجة التقسيم	الرتبة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن الاتجاه العام لإجمالي حول التمكين كان نحو الاتجاه موافق، أي أن مستوى ادراك التمكين كان بمستوى مرتفعة. بحيث بلغ المتوسط الحسابي (2.72) والانحراف المعياري (0.26). حيث أن الفقرة رقم (01) احتلت المرتبة الثانية باتجاه موافق حيث كان متوسط حسابي يقدر ب (2,89) وانحراف معياري قدر ب(0.31) واحتلت الفقرة رقم(02) المرتبة الاولى باتجاه موافق بمتوسط حسابي قدر ب(2.96) وانحراف معياري قدر ب(0.18)، و احتلت الفقرة رقم (03) المرتبة الاخيرة باتجاه موافق بمتوسط حسابي يقدر ب (2,42) وانحراف معياري يقدر ب (0,76)، كما احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الرابعة باتجاه موافق بمتوسط حسابي يقدر ب(2.58) وانحراف معياري يقدر ب(0.65) في حين أن الفقرة رقم (5) احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب(2.76) وانحراف معياري قدر ب (0.47).

2- اتجاهات آراء افراد العينة حول البرامج التدريبية:

جدول 6: اتجاهات اراء العينة حول البرامج التدريبية

رقم العبارة	العبارات	غير موافق	احيانا	موافق	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الاتجاه	درجة التقسيم	الرتبة
		العدد	العدد	العدد					
		النسبة	النسبة	النسبة					
06	تقدم الادارة برامج للعاملين الجدد والقدمى	23	16	16	0.84	1.87	احيانا	متوسطة	4
		%42	%29	%29					
07	تقيس الادارة درجة استفادة العاملين من التدريب	0	0	55	0.00	3	موافق	مرتفعة	1
		%0	%0	%100					
08	تحرص الادارة على توفير الخدمات اللازمة والفرض لتطوير قدرات الموظفي	0	9	46	0.37	2.84	موافق	مرتفعة	2
		%0	%16	%84					
09	تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة	1	17	37	0.51	2.65	موافق	مرتفعة	3
		%2	%31	%68					
إجمالي البرامج التدريبية					0.34	2.59	موافق	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم(06) نلاحظ أن الاتجاه العام لإجمالي حول البرامج التدريبية كان نحو الاتجاه الموافق بمستوى مرتفع البرامج التدريبية بمتوسط حسابي (2,59) وانحراف معياري يقدر ب(0,34), حيث أن الفقرة رقم(6) احتلت المرتبة الاخيرة باتجاه احيانا حيث كان لها متوسط حسابي قدر ب (1.87) وانحراف معياري قدر ب(0.84) كما احتلت الفقرة رقم (7) المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3) وانحراف معياري ب (0) وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي قدر ب(2.84) وانحراف معياري قدر ب(0.37), كما احتلت الفقرة رقم(9) المرتبة الثالثة باتجاه اموافق بمتوسط حسابي يقدر ب (2.65) وانحراف معياري (0.51).

3- الحوافز والمكافآت:

جدول 7: اتجاهات اراء العينة حول الحوافز والمكافآت

الرتبة	درجة التقسيم	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	موافق	احيانا	غير موافق	العبارات	رتبة العينة
					العدد	العدد	العدد		
					النسبة	النسبة	النسبة		
1	مرتفعة	موافق	0.00	3	55	0	0	توفر الادارة بيئة همل محفزة للعاملين	10
					%100	%0	%0		
2	مرتفعة	موافق	0.31	2.89	49	6	0	تدعم الادارة فرص ابداع للعاملين في اعمالهم	11
					%89	%11	%0		
4	متوسطة	احيانا	0.80	2.27	27	16	12	تمنح الادارة العليا الحوافز المادية والمعنوية للعاملين	12
					%49	%29	%22		
3	مرتفعة	موافق	0.38	2.82	45	10	0	الاجر الذي احصل عليه يلي كل احتياجاتي	13
					%82	%18	%0		
3	مرتفعة	موافق	0.38	2.82	45	10	0	لدى علاقات طيبة مع رؤسائي في العمل	14
					%82	%18	%0		
					إجمالي الحوافز والمكافآت				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم(07) نلاحظ أن الاتجاه العام لإجمال حول الحوافز والمكافآت كان نحو الاتجاه أحيانا بمستوى إدراك متوسط الحوافز و المكافآت د بمتوسط حسابي (2,76) وانحراف معياري يقدر ب(0,34), حيث أن الفقرة رقم(10) احتلت المرتبة الاولى باتجاه موافق حيث كان لها متوسط حسابي قدر ب (3) وانحراف معياري قدر ب(0), واحتلت الفقرة (11) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب(2.89) وانحراف معياري (0.31) كما احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي يقدر ب(2.27) وانحراف معياري (0.80) والفقرتين (13؛14) احتلتا المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب(2.82) وانحراف معياري قدر ب(0.38).

4- الاتصال الداخلي:

من خلال الجدول رقم(8) نلاحظ أن الاتجاه العام الاجمالي حول الاتصال الداخلي كان نحو الاتجاه احيانا بمتوسط حسابي قدر ب(2.95) وانحراف معياري قدر ب(0,09), حيث أن الفقرات رقم(15؛16؛17) كنت نحو اتجاه موافق واحتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدر ب(3) وانحراف معياري قدر ب(0,00), أما الفقرة رقم(18) احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب(2,84) وانحراف معياري قدر ب(0,37).

جدول 8: اتجاهات آراء العينة حول الاتصال الداخلي

رقم العبارة	العبارات	غير موافق			موافق				
		العدد	احيانا	موافق	العدد	احيانا	موافق		
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة		
15	يمكن الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب	0	0	55	3	0.00	موافق	مرتفعة	1
		%0	%0	%100					
16	يمكن الاتصال مع الزملاء بالمؤسسة في أي وقت وفي أي مكان	0	0	55	3	0.00	موافق	مرتفعة	1
		%0	%0	%100					
17	نوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات(الصاعدة-النازلة-الافقية)	0	0	55	3	0.00	موافق	مرتفعة	1
		%0	%0	%100					
18	تهتم الادارة باصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات	0	9	46	2.84	0.37	موافق	مرتفعة	2
		%0	%16	%84					
	إجمالي الاتصال الداخلي				2.95	0.09	موافق	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

ثانيا: اتجاهات آراء افراد العينة حول الالتزام التنظيمي

1- اتجاهات آراء افراد العينة حول الالتزام المعياري:

جدول 9: اتجاهات آراء افراد العينة حول الالتزام المعياري

رقم العبارة	العبارات	غير موافق			موافق				
		العدد	احيانا	موافق	العدد	احيانا	موافق		
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة		
19	انا احترم اوقات الدخول والخروج من العمل	1	19	35	2.62	0.52	موافق	مرتفعة	2
		%2	%35	%64					
20	انا اقوم بعلمي حسب الاهداف المخططة	0	11	44	2.80	0.40	موافق	مرتفعة	1
		%0	%20	%80					
21	انا اعلم اكثر مما هو متوقع مني من اجل مساعدة هذه المؤسسة في تحقيق اهدافها	1	25	23	2.29	0.68	احيانا	متوسطة	4
		%13	%45	%42					
22	انا مستعد للقيام بأي مهمة من اجل الاستمرار في هذا العمل	7	20	28	2.38	0.70	موافق	مرتفعة	3
		%13	%36	%51					
	إجمالي الالتزام المعياري				2.52	0.44	موافق	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه المتعلق بالبعد الالتزام المعياري ان اتجاه آراء العينة حول الفقرات(19.20.22) كانت

نحو موافق وانحراف معياري محصور بين (0.52؛ 0.40؛ 0.70) على الترتيب بينما اتجاه الفقرة رقم (21) كانت على نحو

احيانا بمتوسط حسابي (2.29) وانحراف معياري (0.68) والاتجاه العام للبعد الالتزام المعياري كانت موافق بمتوسط حسابي (2.52) وانحراف معياري(0.44).

2- اتجاهات آراء افراد العينة حول الالتزام الاستمراري:

جدول 10: اتجاهات آراء العينة حول الالتزام الاستمراري

رقم العبارة	العبارات	غير موافق	احيانا موافق	موافق	الانحراف المعياري	الاتجاه	درجة التقسيم	الرتبة
		العدد	العدد	العدد				
		النسبة	النسبة	النسبة				
23	اقدم المساعدة لزملائي في العمل	0	10	45	0.39	موافق	مرتفعة	2
		%0	%18	%82				
24	اريد الالتزام في عملي لكن اجد صعوبات	0	20	35	0.48	موافق	مرتفعة	3
		%0	%36	%64				
25	احافظ على موجودات المؤسسة من كتب ومعدات في حال استخدامها	15	22	18	0.78	احيانا	متوسطة	4
		%27	%40	%33				
26	هناك وضوح في تقسيم المهام والبرامج في هذه المؤسسة	0	7	48	0.33	موافق	مرتفعة	1
		%0	%13	%87				
إجمالي الالتزام الاستمراري					2.59	موافق	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه المتعلق بالبعد الالتزام الاستمراري ان اتجاه آراء العينة حول الفقرات (23.24.25.26) كانت نحو موافق وانحراف المعياري محصور بين (0.33؛0.78؛0.48؛0.39) على الترتيب بينما الاتجاه العام للبعد الالتزام الاستمراري كان على نحو موافق بمتوسط حسابي (2.59) وانحراف معياري (0.34).

3- اتجاهات آراء افراد العينة حول الالتزام العاطفي:

نلاحظ من خلال الجدول الموالي المتعلق ببعد الالتزام العاطفي ان اتجاه آراء العينة حول الفقرات (28.29.30.) كانت نحو اتجاه موافق وانحراف معياري محصور بين (0.38؛ 0.38؛ 0.44) على الترتيب اما الفقرة رقم (27) تحمل متوسط حسابي (2.24) وانحراف معياري (0.66) نحو اتجاه احيانا ؛بينما الاتجاه العام للبعد الالتزام العاطفي كان نحو اتجاه موافق بمتوسط حسابي (2.65) وانحراف معياري (0.37).

جدول 11: اتجاهات آراء عينة الالتزام العاطفي

رقم العبارة	العبارات	غير موافق	احيانا	موافق	المتوسط المرجح	الانحراف	الاتجاه	درجة التقسيم	الرتبة
		العدد	العدد	العدد					
		النسبة	النسبة	النسبة					
27	اشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة	7	28	20	2.24	0.66	احيانا	متوسطة	3
		%13	%51	%36					
28	هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي	0	15	40	2.73	0.44	موافق	مرتفعة	2
		%0	%27	%73					
29	اشعر بالفخر والاعتزاز كوني اعمل في هذه المؤسسة	0	10	45	2.82	0.38	موافق	مرتفعة	1
		%0	%18	82%					
30	اشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة	0	10	45	2.82	0.38	موافق	مرتفعة	1
		%0	%18	%82					
إجمالي الالتزام العاطفي					2.65	0.37	موافق	مرتفعة	

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على نتائج الاستبيان.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

1. الفرضية الفرعية الأولى: تلتزم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بتطبيق كل أبعاد التسويق الداخلي (المعتمدة في الدراسة) من أجل بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية نستخدم المتوسطات الحسابية المرجحة وهذا كما توضحه الجداول رقم (5؛ 6؛

7؛ 8) السابقة والتي نلخصها كما يلي:

جدول 12: أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة

الرقم	أبعاد التسويق الداخلي	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
01	التمكين	2.72	عالية
02	التدريب	2.59	عالية
03	الحوافز والمكافآت	2.76	عالية
04	الإتصال	2.95	عالية

المصدر: من اعداد الطلبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أبعاد التسويق الداخلي (التمكين، التدريب، الحوافز والمكافآت، الإتصال) التي تتبناها المؤسسة كانت بمتوسطات حسابية (2.72 ؛ 2.59 ؛ 2.76 ؛ 2.95) على التوالي وكلها ذات درجة موافقة عالية. وبناء عليه نقبل الفرضية القائلة: تلتزم مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بتطبيق كل أبعاد التسويق الداخلي (المعتمدة في الدراسة) من أجل بناء الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

2. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام المعياري. من أجل اختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والالتزام المعياري؛ والجدول رقم (13) الموالي يوضح ذلك:

جدول 13: نتائج اختبار معامل بيرسون لأبعاد التسويق الداخلي والالتزام المعياري

الالتزام المعياري		المتغيرات المستقلة
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	**0.65	التمكين
0.000	**0.59	التدريب
0.000	**0.75	الحوافز والمكافآت
0.000	**0.72	الإتصال
55		N العدد

**الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان.

حيث نلاحظ أن كل قيم معاملات الارتباط ايجابية قوية وذات دلالة احصائية. بالإضافة إلى الانحدار الخطي التدريجي المتعدد (Stepwise) لدراسة أثر كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام المعياري. والجدول الموالية توضح ذلك:

جدول 14: الاحصاءات الوصفية للالتزام المعياري والتسويق الداخلي

الانحراف المعياري	المتوسط	
0.44	2.52	الالتزام المعياري
0.27	2.72	التمكين
0.38	2.59	التدريب
0.34	2.76	الحوافز والمكافآت
0.09	2.95	الإتصال
55		N العدد

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول السابق الإحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار المتعدد؛ وتشير النتائج إلى أن متوسط الالتزام المعياري بلغ (2.52) بانحراف معياري (0.44) وهو مستوى إلتزام معياري عالي. أما أبعاد التسويق الداخلي (التمكين، التدريب، الحوافز والمكافآت، الإتصال) فقد بلغت المتوسطات الحسابية الخاصة بها على الترتيب كما يلي (2.72 ؛ 2.59 ؛ 2.76 ؛ 2.95) بانحراف معياري وصل إلى (0.27 ؛ 0.38 ؛ 0.34 ؛ 0.09) عل التوالي.

والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي.

جدول 15: النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي والالتزام المعياري

رقم النموذج	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R ²	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	الحوافز والمكافآت	0.75	0.56	0.29	68.91	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أفضل نموذج يقيس أثر أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة على الالتزام المعياري هو النموذج رقم (1) والذي يتكون من متغير واحد مستقل وهي (الحوافز والمكافآت)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج (R= 0.75) أما معامل التحديد فقد بلغ (R²= 0.56) أي أن المتغير الداخل في هذا النموذج يفسر 56% من الالتزام المعياري والنسبة الباقية أي (44%) تفسرها عوامل أخرى. ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغير المستقل الحوافز والمكافآت في المتغير التابع الالتزام المعياري.

جدول 16: تحليل التباين لقياس تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام المعياري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	5.95	1	5.98	0.56	68.91	0.000
البواقي	4.58	53	0.08			
المجموع	10.53	54				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المعتمد في هذه الدراسة؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (68.91) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α= 1%) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار. وفيما يلي نقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بأبعاد التسويق الداخلي والالتزام المعياري.

جدول 17: أثر أبعاد التسويق الداخلي في الالتزام المعياري

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	0.15-	0.32	-	0.46-	0.647
الحوافز والمكافآت	0.97	0.12	0.75	8.30	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث تم استبعاد ثلاث متغيرات مستقلة من هذا النموذج وهي متغير (التمكين، التدريب، والاتصال الداخلي) نظرا لعدم معنويتها حسب اختبار (T). ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى الدلالة لجميع قيم اختبار (T) المحسوبة أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 1\%$) المعتمد في الدراسة، الأمر الذي يشير إلى المعنوية الجزئية للنموذج.

تشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بالمتغير المستقل إلى أن العلاقة بين الحوافز والمكافآت في المؤسسة محل الدراسة والالتزام المعياري هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان هناك زيادة في الحوافز والمكافآت فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام المعياري لدى عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار ($B=0.97$) أن زيادة الحوافز والمكافآت بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى الالتزام المعياري بنسبة 97%. وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم () يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{الالتزام المعياري} = -0.15 + 0.97 (\text{الحوافز والمكافآت})$$

وعليه نقبل الفرضية القائلة بوجود أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام المعياري.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الاستمراري.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري؛ والجدول رقم () الموالي يوضح ذلك:

جدول 18 نتائج اختبار معامل بيرسون لأبعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري

الالتزام الاستمراري		المتغيرات المستقلة
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	**0.56	التمكين
0.000	**0.52	التدريب
0.000	**0.71	الحوافز والمكافآت
0.000	**0.69	الإتصال
55		العدد N

** الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان.

حيث نلاحظ أن كل قيم معاملات الارتباط ايجابية قوية وذات دلالة احصائية. بالإضافة إلى الانحدار الخطي التدريجي المتعدد (Stepwise) لدراسة أثر كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام الاستمراري. والجدول الموالية توضح ذلك:

جدول 19: الاحصاءات الوصفية للالتزام الاستمراري والتسويق الداخلي

الانحراف المعياري	المتوسط	
0.35	2.59	الالتزام الاستمراري
0.27	2.72	التمكين
0.38	2.59	التدريب
0.34	2.76	الحوافز والمكافآت
0.09	2.95	الإتصال
55		العدد N

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول السابق الإحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار المتعدد؛ وتشير النتائج إلى أن متوسط الالتزام الاستمراري بلغ (2.59) بانحراف معياري (0.35) وهو مستوى إلتزام استمراري عالي. أما أبعاد التسويق الداخلي (التمكين، التدريب، الحوافز والمكافآت، الإتصال) فقد بلغت المتوسطات الحسائية الخاصة بها على الترتيب كما يلي (2.72 ؛ 2.59 ؛ 2.76 ؛ 2.95) بانحراف معياري وصل إلى (0.27 ؛ 0.38 ؛ 0.34 ؛ 0.09) عل التوالي.

والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام الاستمراري.

جدول 20: النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري

رقم النموذج	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R ²	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	الحوافز والمكافآت	0.71	0.51	0.24	55.14	0.000
2	الحوافز والمكافآت، التدريب	0.74	0.55	0.23	32.18	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أفضل نموذج يقيس أثر أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة على الالتزام الاستمراري هو النموذج رقم (2) والذي يتكون من متغيرين مستقلين وهما (الحوافز والمكافآت، التدريب)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج (R = 0.74) أما معامل التحديد فقد بلغ (R² = 0.55) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 55% من

الالتزام الاستمراري والنسبة الباقية أي (45%) تفسرها عوامل أخرى. ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة الحوافز والمكافآت والتدريب في المتغير التابع الالتزام الاستمراري.

جدول 21: تحليل التباين لقياس تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام الاستمراري

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	3.63	2	1.81	0.55	32.18	0.000
البواقي	2.93	52	0.05			
المجموع	6.56	54				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المعتمد في هذه الدراسة؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (32.18) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (α1%) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار. وفيما يلي نقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بأبعاد التسويق الداخلي والالتزام الاستمراري

جدول 22: أثر أبعاد التسويق الداخلي في الالتزام الاستمراري

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعيارى Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	0.57	0.26	-	2.17	0.035
الحوافز والمكافآت	1.10	0.19	1.08	5.70	0.000
التدريب	-0.34	0.17	-0.43	-2.24	0.029

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث تم استبعاد متغيرين مستقلين من هذا النموذج وهما (التمكين، والاتصال الداخلي) نظرا لعدم معنويتهما حسب اختبار (T).

تشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بالمتغير المستقل إلى أن العلاقة بين الحوافز والمكافآت في المؤسسة محل الدراسة والالتزام الاستمراري هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان هناك زيادة في الحوافز والمكافآت فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام الاستمراري لدى عينة الدراسة. وتعني قيمة معامل الانحدار (B=1.10) أن زيادة الحوافز والمكافآت بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في تحسين مستوى الالتزام الاستمراري. إلا أن العلاقة عكسية في ما يتعلق بالتدريب وهذا حسب نتائج تحليل الانحدار. وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم () يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{الالتزام الاستمراري} = 0.57 + 1.10 (\text{الحوافز والمكافآت}) - 0.34 (\text{التدريب})$$

وعليه نقبل الفرضية القائلة بوجود أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الاستمراري.

4. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام العاطفي. من أجل اختبار صحة هذه الفرضية اعتمدنا على معامل الارتباط بيرسون (R) لقياس العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي للالتزام العاطفي؛ والجدول رقم () الموالي يوضح ذلك:

جدول 23: نتائج اختبار معامل بيرسون لأبعاد التسويق الداخلي والالتزام العاطفي

الالتزام العاطفي		المتغيرات المستقلة
مستوى المعنوية	معامل ارتباط بيرسون	
0.148	0.19	التمكين
1.000	0.00	التدريب
0.121	0.21	الحوافز والمكافآت
0.042	*0.27	الإتصال
55		العدد N

* الارتباط دال عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان.

حيث نلاحظ أن كل قيم معاملات الارتباط غير دالة إحصائيا ماعدا المتغير المستقل الإتصال. هذا بالإضافة إلى الانحدار الخطي التدريجي المتعدد (Stepwise) لدراسة أثر كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام العاطفي. والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول 24: الاحصاءات الوصفية للالتزام العاطفي والتسويق الداخلي

الانحراف المعياري	المتوسط	
0.38	2.65	الالتزام العاطفي
0.27	2.72	التمكين
0.38	2.59	التدريب
0.34	2.76	الحوافز والمكافآت
0.09	2.95	الإتصال
55		العدد N

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

يوضح الجدول السابق الإحصاءات الوصفية التي أدخلت في معادلة الانحدار المتعدد؛ وتشير النتائج إلى أن متوسط الالتزام العاطفي بلغ (2.65) بانحراف معياري (0.38) وهو مستوى إلتزام عاطفي عالي. أما أبعاد التسويق الداخلي (التمكين، التدريب، الحوافز والمكافآت، الإتصال) فقد بلغت المتوسطات الحسابية الخاصة بها على الترتيب كما يلي (2.72 ؛ 2.59 ؛ 2.76 ؛ 2.95) بانحراف معياري وصل إلى (0.27 ؛ 0.38 ؛ 0.34 ؛ 0.09) على التوالي. والجدول الموالي يوضح النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام العاطفي.

جدول 25: النماذج المقترحة لأثر أبعاد التسويق الداخلي والالتزام العاطفي

رقم النموذج	المتغيرات الداخلة في النموذج	معامل ارتباط بيرسون R	معامل التحديد للنموذج R ²	الخطأ المعياري	قيمة F المحسوبة للنموذج	مستوى المعنوية للنموذج sig
1	الاتصال	0.27	0.07	0.06	4.36	0.042
2	الاتصال، التدريب	0.41	0.16	0.13	5.11	0.009

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن أفضل نموذج يقيس أثر أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة على الالتزام العاطفي هو النموذج رقم (2) والذي يتكون من متغيرين مستقلين وهما (الاتصال، التدريب)؛ حيث بلغ معامل الارتباط لهذا النموذج (R= 0.41) أما معامل التحديد فقد بلغ (R²= 0.16) أي أن المتغيرات الداخلة في هذا النموذج تفسر 16% من الالتزام العاطفي والنسبة الباقية أي (84%) تفسرها عوامل أخرى. ويمثل الجدول الموالي نتائج تحليل التباين لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة الاتصال والتدريب في المتغير التابع الالتزام العاطفي.

جدول 26: تحليل التباين لقياس تأثير أبعاد التسويق الداخلي على الالتزام العاطفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الانحدار	1.26	2	0.63	0.16	5.11	0.009
البواقي	6.44	52	0.12			
المجموع	7.70	54				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل التباين (ANOVA) لاختبار معنوية نموذج الانحدار المعتمد في هذه الدراسة؛ حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة للنموذج (5.11) بمستوى معنوية (0.009) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (= 0.01) وهذا ما يدل على معنوية نموذج الانحدار. وفيما يلي نقدم معاملات الانحدار للنموذج النهائي المتعلق بأبعاد التسويق الداخلي والالتزام العاطفي.

جدول 27: أثر أبعاد التسويق الداخلي في الالتزام العاطفي

المتغير	معامل الانحدار B	معامل الخطة المعياري لمعامل الانحدار	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية sig
الثابت	3.35-	1.90	-	1.75-	0.085
الاتصال	2.41	0.75	0.59	3.19	0.002
التدريب	0.44-	0.19	0.43-	2.34-	0.023

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان.

حيث تم استبعاد متغيرين مستقلين من هذا النموذج وهما (التمكين، الخوافز والمكافآت) نظرا لعدم معنويتها حسب اختبار (T).

تشير إشارة معامل الانحدار (B) الموجبة الخاصة بالمتغير المستقل إلى أن العلاقة بين الاتصال في المؤسسة محل الدراسة والالتزام العاطفي هي علاقة طردية، بمعنى أنه كلما كان هناك زيادة في الاتصال فإن ذلك يؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام العاطفي لدى عينة الدراسة. إلا أن العلاقة عكسية في ما يتعلق بالتدريب وهذا حسب نتائج تحليل الانحدار. وبالتالي؛ ومن خلال الجدول رقم (27) يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار كما يلي:

$$\text{الالتزام العاطفي} = -3.35 + 2.41 (\text{الاتصال}) - 0.44 (\text{التدريب})$$

وعليه نقبل الفرضية القائلة بوجود أثر إيجابي ذا دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام العاطفي

5. الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

لاختبار الفروقات في إجابات العينة والتي تعزى للمتغيرات الديمغرافية تم استخدام اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent Simples T - test ؛ بالإضافة إلى اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Anova. وذلك كما يلي:

أ. لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير الديمغرافي الجنس؛ ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent Simples T - test لمعرفة فيما إذا كانت توجد فروقات في إجابات العينة تعزى للمتغيرات الديمغرافي الجنس، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول 28: اختبار فرق المتوسطين (ت) Independent Simples T – test

مستوى الدلالة sig	المتوسط		المجال
	أنثى	ذكر	
0.358	2.44	2.83	التمكين
0.286	2.08	2.78	التدريب
0.000	2.29	2.93	الحوافز والمكافآت
0.000	2.85	3.00	الاتصال
0.075	2.06	2.69	الالتزام المعياري
0.932	2.21	2.73	الالتزام الاستمراري
0.034	2.55	2.68	الالتزام العاطفي
0.001	2.35	2.81	الإجمالي

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان.

من خلال ما يوضحه الجدول رقم (28)، نلاحظ أن قيم المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.001) وهي قيمة أقل من (0.01)، وهذا يدل على عدم وجود تجانس في إجابات العينة تعزى لمتغير الجنس. وعليه نرفض الفرضية القائلة انه لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

ب. لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير السن، ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي One Way Anova. وذلك كما يلي:

جدول 29: اختبار تحليل التباين الأحادي (one_way anova) لمتغير السن

مستوى الدلالة sig	المتوسط				المجال
	من 50 سنة فأكثر	من 40 الى اقل من 50	من 30 الى اقل من 40	اقل من 30 سنة	
0.247	0.00	2.60	2.73	2.76	التمكين
0.797	0.00	2.52	2.62	2.59	التدريب
0.443	0.00	2.64	2.81	2.76	الحوافز والمكافآت
0.083	0.00	2.90	2.97	2.97	الاتصال
0.504	0.00	2.40	2.60	2.51	الالتزام المعياري
0.602	0.00	2.50	2.63	2.60	الالتزام الاستمراري
0.749	0.00	2.60	2.70	2.63	الالتزام العاطفي
0.438	0.00	2.59	2.72	2.69	الإجمالي

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (29) نجد أن قيمة مستوى المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.438) وهي أكبر من (0.01) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على وجود تجانس في إجابات العينة، وعليه نقبل الفرضية القائلة أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير السن.

ب. لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي One Way Anova. وذلك كما يلي:

من خلال الجدول رقم (30) نجد أن قيمة مستوى المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.817) وهي أكبر من (0.01) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على وجود تجانس في إجابات العينة، وعليه نقبل الفرضية القائلة أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

جدول 30: اختبار تحليل التباين الأحادي (one_way anova) لمتغير المستوى التعليمي

مستوى الدلالة sig	المتوسط			المجال
	دراسات عليا	جامعي	ثانوي أو أقل	
0.313	2.68	2.68	2.80	التمكين
0.884	2.53	2.58	2.61	التدريب
0.983	2.77	2.75	2.76	الحوافز والمكافآت
0.980	2.96	2.95	2.96	الاتصال
937.	2.50	2.50	2.55	الالتزام المعياري
0.719	2.60	2.56	2.64	الالتزام الاستمراري
0.914	2.67	2.62	2.67	الالتزام العاطفي
0.817	2.68	2.67	2.72	الإجمالي

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

ج. لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة، ومن أجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي One Way Anova. وذلك كما يلي:

جدول 31: اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova) لمتغير الخبرة

مستوى الدلالة sig	المتوسط			المجال
	أكثر من 10 سنوات	5-10 سنة	أقل من 5 سنة	
0.000	2.85	2.49	0.00	التمكين
0.000	2.84	2.15	0.00	التدريب
0.000	2.95	2.42	0.00	الحوافز والمكافآت
0.000	3.00	2.88	0.00	الاتصال
0.000	2.72	2.17	0.00	الالتزام المعياري
0.000	2.73	2.35	0.00	الالتزام الاستمراري
0.463	2.67	2.60	0.00	الالتزام العاطفي
0.000	2.83	2.44	0.00	الإجمالي

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول رقم (31) نجد أن قيمة مستوى المعنوية لجميع الأبعاد تساوي (0.000) وهي أقل من (0.01) مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة مما يدل على عدم وجود تجانس في إجابات العينة، وعليه نرفض الفرضية القائلة أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة.

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل قمنا بعرض نتائج الدراسة التي تمثلت في تحليل الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، وكذا حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول المعبرين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي التي تم توزيعها على عينة من الاطارات مؤسسة محل الدراسة؛ حيث كان هدفنا منها هو الاجابة على اشكالية دراستنا بتطبيقها على الارض الواقع. وبعد جمع البيانات قمنا بتحليلها باستخدام بعض الاساليب الاحصائية؛ حيث توصلنا الى عدة نتائج اهمها:

-وجود اثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام المعياري؛

-وجود اثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام الاستمراري؛

-وجود اثر ايجابي ذا دلالة احصائية لإبعاد التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام العاطفي؛

-لايوجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس؛ السن؛ المؤهل العلمي؛ الخبرة).

الْحَمْدُ

يعد موضوع دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي من المواضيع الحديثة في السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية التي لم تلقى النصيب الكافي والوافي من الدراسات الأكاديمية .

وبناء على ذلك ؛ كان هدفنا الأساسي هو وضع نموذج افتراضي يقود إلى معرفة دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي ؛ وبتطبيقه على مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية -مديرية الجهوية -بورقلة-تأكدنا من صحة الافتراض يوجد أثر للتسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي على مستوى جزئي أو كلي بالإضافة إلى مجموعة من نتائج المستخلصة من شقيها النظري والتطبيقي وعليه نتقدم ببعض التوصيات للمؤسسة محل الدراسة.

- نتائج الدراسة:

بناء على الدراسة التي قمنا بها تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. يؤثر المتغير المستقل التسويق الداخلي بإبعاده (التمكين؛ البرامج التدريبية؛ الحوافز والمكافآت؛ اتصال الداخلي) على الالتزام التنظيمي بإبعاده (الامتثاري؛ الاستمراري؛ العاطفي).
2. لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
3. التسويق الداخلي أهم أنواع التسويق التي تركز عليها المؤسسات الخدمية.
4. يسهم التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي.
5. وجود أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية بمديرية الجهوية -بورقلة-لدى يجب على المؤسسة الارتقاء بالتسويق الداخلي إلى مستوى أكبر لينعكس إيجابيا الالتزام التنظيمي.

- التوصيات:

1. إتاحة الفرص للمشاركة في التسيير مما يؤدي إلى تلبية مجموعة من الحاجات المتمثلة في إبراز المواهب.
2. توفير البيئة ملائمة التي تساند وتشجع على التعليم المستمر.
3. العمل على وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
4. إتاحة الأدوات و الوسائل اللازمة التي تساعد على نشر المعلومات المطلوبة.
5. تفعيل قنوات الاتصال بين المؤسسة وأعضائها باعتبارها عنصر مهم في برنامج التسويق الداخلي

- آفاق الدراسة :

على ضوء أهداف بحثنا الحالي والنتائج متوصل إليها ؛ يعد دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة والحديثة لدى يمكن اقتراح المواضيع المستقبلية التالية:

1. دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي.
2. أثر إبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات المقدمة
3. أثر إبعاد التسويق الداخلي على تحقيق رضا العاملين.
4. دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة

قائمة المراجع

المراجع العربية:

1. ابن عبد الله محمد ابو بكر، اثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين، دراسة حالة بنك ابوظبي الاسلامي - الامارات- فرع مدينة العين، جامعة السودان للعلوم الاقتصادية-عدد16(1)، 2015.
2. بوسعيدة فريد، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالثقافة التنظيمية لدى عينة من عمال مطاحن الحضنة بالمسيلة، دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن حضنة بمدينة المسيلة ، مذكو مكملة لنيل شهادة ماستر في علم النفس، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، بالمسيلة، السنة الجامعية2017/2018.
3. بولعراس عبد المؤمن، اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية مؤسسه اتصالات الجزائر، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خضر، بسكرة، السنة الجامعية، 2016/2015.
4. رائد ضيف الله الشكواية، اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، 2010.
5. سميرة بالاطراش، الالتزام التنظيمي وعلاقته بالاداء الوظيفي، دراسة ميدانية لدى عينة من مربيات رياض الاطفال بورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، السنة الجامعية 2010/2011.
6. صقر محمد اكرم حلس، دور ادارة التغيير في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى العاملين، دراسة بلدية غزة، رسالة ماجستير، تخصص ادارة اعمال، جامعة الاسلامية، غزة، 2012.
7. عقيل محمد عبد العزيز المطيري، دور ابعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات، الاقتصادية والادارية والمالية ، كلية المستقبل الجامعة، المجلد11، العدد4، 2019.
8. محمد اسماعيل داود الجماصي، العلاقة بين الالتزام التنظيمي والاداء الوظيفي لدى العاملين في الخدمات الطبية العسكرية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، تخصص القيادة والادارة، جامعة الاقصى، 2006.
9. محمد حسن الغرباوي، دور الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة، رسالة ماجستير ، تخصص ادارة الاعمال، جامعة، الاسلامية ، غزة، 2014.
10. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، كلية التجارة، الدار الجامعية للنشر و ألتوزيع الاسكندرية، 2008.

المراجع الاجنبية:

11. Haider Kadhemi & Alaulddin B Jawad, **Measuring the Range Application of Internal - Marketing for HRM Philosophy in the Public Company for Electrical and Electronic Industries**, Journall of Economiics and Admiiniistrattive Sciences,Voll 25, No116, Pp: 111-126, 2019.
12. Aamir Abbas & Muhammad Tayyeb Riaz & Afshan Javid, **The Effect of InternalMarketing on Organizational Commitment of MaleEmployees**, Journal of Applied Environmental and Biological Sciences, Vol 8, No 3, Pp: 41-50, 2019.
13. Yafang Tsai, **Learning organizations, internal marketing, and organizational commitment in hospitals**, BMC Health Services Research, Vol 14, No 152, Pp: 1-8, 2014.
14. Mehdi Abzari & Hassan Ghorbani & Fatemeh Alsadat Madani, **The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment from Market-Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran**, International Journal of Marketing Studies, Vol 3, No1, Pp:147-155, 2011.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير
تخصص: ادارة الموارد البشرية
استبيان

أضع بين أيديكم هذه الإستبانة التي تم تصميمها لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة والتي أقوم بإعدادها لنيل ،
البشرية حول (التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي) بمؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية
بتعبئة الإستبانة بعد قراءة كل عبارة بعناية ومن ثم وضع علامة (√) بالمكان المناسب وسوف تكون المعلومات التي تدلون بها موضع

١١ ١٠ ٩ ٨ ٧ ٦ ٥ ٤ ٣ ٢ ١

ضع علامة (x) في المكان المناسب لها:

-المحور الاول البيانات الشخصية:

الجنس: ذكر أنثى
السن: -اقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة من 40 إلى 50 سنة 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي: اقل من ثانوي أو ثانوي جامعي دراسات عليا
الخبر: اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنة أكثر من 10

المحور الثاني:متعلق بالتسويق الداخلي فيما يلي مجموعة من العبارات متعلقة بالتسويق الداخلي الرجاء قراءتها جيدا ووضع علامة(x)في الخانة التي تعبر عن موقفك.

الرقم	العبارات	غير موافق	احيانا موافق	موافق
	البعد الاول: التمكين			
1	مستعد لتحمل مسؤولياتي في العمل			
2	تحرص الادارة علي توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل			
3	تفوض ادارة مؤسسة صلاحية اتخاذ بعض القرارات المناسبة الخاصة بمتطلبات الموظفين			
4	ادارة المؤسسة تدعم الافكار التي يقدمها العامل لتحسين ادائه في العمل			
5	احصل على ايام عطل كافية للتجديد نشاطي			
	البعد الثاني:البرامج التدريبية			
1	تقدم الادارة برامج تدريبية للعاملين الجدد و القدمى			
2	تقيس الادارة درجة استفادة العاملين من التدريب			

3	تحرص الادارة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدرات الموظفين		
4	تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة		
	البعد الثالث: الحوافز والمكافآت		
1	توفر الادارة بيئة همل محفزة للعاملين		
2	تدعم الادارة فرص ابداع للعاملين في اعمالهم		
3	تمنح الادارة العليا الحوافز المادية والمعنوية للعاملين		
4	الاجر الذي احصل عليه يلي كل احتياجااتي		
5	لدى علاقات طيبة مع رؤسائي في العمل		
	البعد الرابع:الاتصال الداخلي		
1	يمكن الحصول على المعلومات المناسبة في الوقت المناسب		
2	يمكن الاتصال مع الزملاء بالمؤسسة في أي وقت وفي أي مكان		
3	قنوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات(الصاعدة-النازلة-الافقية)		
4	تتم الادارة باصال المعلومات والقرارات الى كل المستويات		

المحور الثالث:متعلق بالالتزام التنظيمي فيمايلي مجموعة من العبارات متعلقة بالالتزام التنظيمي الرجاء قراءتها جيدا ووضع علامة (X)بالخانة التي تعبر عن موقفك.

الرقم	العبارات	غير موافق	احيانا موافق	موافق
	البعد الاول:الالتزام المعياري			
1	انا احترم اوقات الدخول والخروج من العمل			
2	انا اقوم بعملتي حسب الاهداف المخططة			
3	انا اعمل اكثر مما هو متوقع مني من اجل مساعدة هذه المؤسسة في تحقيق اهدافها			
4	انا مستعد للقيام بأي مهمة من اجل الاستمرار في هذا العمل			
	البعد الثاني:الالتزام الاستمراري			
1	اقدم المساعدة لزملائي في العمل			
2	اريد الالتزام في عملي لكن اجد صعوبات			
3	احافظ على موجودات المؤسسة من كتب ومعدات في حال استخدامها			
4	هناك وضوح في تقسيم المهام والبرامج في هذه المؤسسة			
	البعد الثالث:الالتزام العاطفي			
1	اشعر بانتماء قوي لهذه المؤسسة			
2	هذه المؤسسة تستحق ولائي وإخلاصي			
3	اشعر بالفخر والاعتزاز كوني اعمل في هذه المؤسسة			
4	اشعر بأننا نعمل كعائلة واحدة في هذه المؤسسة			

ملحق 1 :

الجامعة	القسم	المحكم	الرقم
قاصدي مرباح ورقلة	علوم التسيير	أ.د. مناصرية رشيد	1
		د. قداش سمية	2
		د. طواهر عبد الجليل	3
	علوم التجارية	د. قريشي حليلة السعدية	4
		د. صالح سميرة	5