



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة للاستكمال لمتطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم تسيير

التخصص: تسويق الخدمات

بغنوان:

أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي

-دراسة ميدانية مؤسسة سترام بورقلة-

من اعداد الطالبة :بوعلام حياة

نوقشت وأجريت علنا بتاريخ: 2022./05/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/بن الشيخ عبد الحق (أستاذة المحاضرة أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتورة/خليدة دلهوم (أستاذة المحاضرة أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

الدكتور/بن تفات عبد الحق.(أستاذة المحاضرة أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021 .



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة للاستكمال لمتطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية وعلوم تسيير

التخصص: تسويق الخدمات

بغنوان:

أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي

-دراسة حالة مؤسسة سترام بورقلة-

من اعداد الطالبة :بوعلام حياة

نوقشت وأجريت علنا بتاريخ: 2022./05/13

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/بن الشيخ عبد الحميد (أستاذة المحاضرة أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

الدكتورة/خليدة دلهوم (أستاذة المحاضرة أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

الدكتور/بن تفات عبد الحق (أستاذة المحاضرة أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021 .

الشكر

أول من يشكر ويحمد اناء الليل اطراف النهار ،الاول والاخر
والظاهر والباطن ،الذي اغرقنا بنعمه التي لا تحصى ، وانار دروبنا فله
جزيل الحمد والثناء العظيم ،هو الذي انعم علينا اذ ارسل فينا عبده
ورسوله محمد بن عبد الله عليه ازكى الصلوات واطهر التسليم ، وارسل
بقرآنه المبين فعلمنا ما لم نعلم وحثنا على طلب العلم اينما وجد.

لله الحمد كله والشكر كله وان وفقني والهمني الصبر على المشاق
التي واجهتني لإنجاز هذا العمل المتواضع.

والشكر موصول الى كل استاذ افادني بعلمه ،من اول مراحل الدراسة
حتى هذه اللحظة كما ارفع كلمة شكر الى الدكتورة المشرفة خليدة
دهوم على قبولها الاشراف على هذا العمل وعلى ما قدمته لي من
نصائح وتوجيهات واقتراحات.

والى كل الطاقم الاكاديمي والاداري على مستوى كلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ورقلة كما لا انسى
جميع موظفي مؤسسة سترام بورقلة ،واخص بالذكر منهم السيد ذكار
منير .

واخيرا الا ان ندعو الله عز وجل ان يرزقنا السداد والرشاد و
العفاف والغنى وان يجعلنا هداة مهديين .

بوعلام حياة

الاهداء

اهدي هذا العمل المتواضع .

الى والديتي الكريمة حفظها الله ورعاها والبسها ثوب الصحة والعافية.

والى كل اخوتي وباقي افراد اسرتي .

والى اساتذتي الكرام.

والى كل زملائي ، وخاصة من كانت برفقتي ومصاحبتي اثناء دراستي في الجامعة...

وطلبة العلم الاوفياء.

والى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي .

والى كل من يسعى الى اعلاء راية الامة بكل عزم وهمة.

بوعلام حياة

الملخص :

تهدف هذه الدراسة الى اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة للفترة الممتدة من مارس 2022 الى ماي 2022، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على اداة استمارة استبانة، ووزعت (80) استبيان بشكل عشوائي على مجتمع الدراسة بعد جمع البيانات تم استرجاع (78) استبيان صالحة للتحليل، وتم استخدام الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات ضمن برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss 26v)، واطهرت النتائج ان التسويق الداخلي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي بنسبة 30.20%، والتحسين في ابعاد التسويق الداخلي بزيادة تطبيقه بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمقدار قيمة 0.488 .

الكلمات المفتاحية: تسويق الداخلي ، رضا الوظيفي ، مؤسسة سترام ورقلة.

Summary :

This study aims at the impact of internal marketing on job satisfaction in the Stram Foundation in the Wilayat of Ouargla for the period from March 2022 to May 2022, where the researcher relied on the descriptive analytical approach based on a questionnaire tool, and distributed (80) questionnaires randomly to the study community after data collection was retrieved (78) A valid questionnaire for analysis, and statistical methods were used to analyze data within the Statistical Package for Social Sciences (SPSS v26) program, and the results showed that internal marketing at the Stram Foundation in the Wilayat of Ouargla contributes to achieving job satisfaction by 30.20%, if the institution makes improvements in the dimensions of internal marketing its application by one unit, it leads to an increase in employee job satisfaction by a value of 0.488.

Keywords: internal marketing; job satisfaction; Stram Foundation Ouargla.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
I	الشكر
II	الاهداء
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الاشكال
VII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
الفصل الاول : الادبيات النظرية والتطبيقية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي	
2	تمهيد
3	المبحث الاول : الاطار النظري للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي
4	المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول التسويق الداخلي والرضا الوظيفي
30	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لمؤسسة سترام بورقلة	
32	تمهيد
33	المبحث الاول : الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة
45	المبحث الثاني: نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
63	خلاصة الفصل الثاني
64	قائمة المراجع
-67	الملاحق

82	
	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
13	ابعاد التسويق الداخلي في الدراسات السابقة .	1-01
28	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .	2-01
36	متغيرات الدراسة.	1-02
37	النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبانات.	2-02
38	أداة الدراسة (الاستبيان)	3-02
39-40	نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة	4-02
43	صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	5-02
44	قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	6-02
45	توزيع افراد العينة حسب الجنس	7-02
46	توزيع افراد العينة حسب السن	8-02
47	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	9-02
47-48	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	10-2
50-49	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الأول	11-2
51	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الثاني	12-2
55	نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 01.	13-2
56	نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 02.	14-2
57	نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 03.	15-2
61	نتائج اختبار اثر ابعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي	16-2
63	نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 04	17-2
65	ملخص لنتائج اختبار الفرضيات	18-2

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
16	هرم الحاجات لماسلو.	1-1
35	رسم الفرضي الميداني للدراسة	1-2
46	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	2-2
46	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	3-2
47	يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	4-2
48	تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	5-2
51	ترتيب مستويات ابعاد التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة	6-2
53	ترتيب مستويات عبارات محور الثاني	7-2
58	رسم النموذج الميداني للدراسة	8-2

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
72	استمارة اسماء الاساتذة المحكمين	1
73-75	الاستبانة	2
76-79	مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss إصدار 26)	3
80-81	تعريف المؤسسة محل الدراسة	4

مقدمة

تمهيد :

تعيش المؤسسات في وقتنا الراهن صراعا كبيرا من اجل الحصول على الريادة، في زمن يتسم بالديناميكية الكبيرة والتنافسية الشديدة، لتبحث هذه المؤسسات على انجح الاستراتيجيات والسياسات التي تمكنها من التموذج في السوق بما يضمن لها تحقيق الربح والاستدامة.

فأصبحت وظيفة المؤسسات ليست فقط الاهتمام بتقديم المنتجات للبيع وكسب زبائن جدد وحسب وانما ايضا الاهتمام بالأفراد اي الموظفين، باعتبارهم من اهم موارد المؤسسة، والمحرك الرئيسي ولما له من اهمية بالغة في الرفع من انتاجية ومردودية المؤسسة، والتي من خلاله تسعى الى تحقيق وخلق ميزة تنافسية تساهم في الحفاظ على بقائها واستمراريتها.

وهذا ما دفع المؤسسات العمل على تطوير برامج تنمية نمووية مناسبة، التي من شأنها تحسين من كفاءة الموظفين والرفع من قدراتهم التي تدفعهم للعمل بالجهد المطلوب، فنجد ضمن هذه البرامج التسويق الداخلي، التي من خلال تطبيق إجراءاته التي تساهم في اكتساب مهارات، معارف، وتنمية القدرات الضرورية والهامة للموظفين وباعتباره لهم زبائن داخليين والذي يساعد في توفير بيئة عمل مناسبة تساعد تحقيق التميز في الاعمال المنوطة به لخدمة الزبائن الخارجيين، وتحقيق اهداف المؤسسة .

ونتيجة هذا ادركت المؤسسات الخدمية ان تنمية وتطوير التسويق الداخلي يؤثر بشكل كبير على نموها واداءها، وينعكس بدوره على رضا الموظفين من خلال شعوره، وبإنجاز مهمته بشكل جيد ومناسب، حيث ان الرضا الوظيفي مسألة مهمة لهم، فرضا الموظفين يعتبر الاساس الاول لتحقيق توافقه النفسي والاجتماعي، لان الرضا يرتبط بالنجاح في العمل، اي كلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا كلما زاد الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وبالتالي تزيد نسبة ولائهم للمؤسسة ويؤثر ذلك على كفاءتهم في العمل وحرصهم عليه، وبزيادة جهدهم في وظيفتهم بزيادة ما يوفره العمل من اشباع لحاجتهم ودوافعهم واستغلال قدراتهم .

أ- الاشكالية الرئيسية :

بناء على ما سبق يمكننا طرح الاشكالية التالية طرح الاشكالية التالية : الى اي مدى يؤثر التسويق

الداخلي على الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة ؟

ب- الاسئلة الفرعية :

من خلال الاشكالية الرئيسية تم طرح مجموعة من الاسئلة الفرعية نوضحها كالتالي:

- ما هو مستوى تطبيق التسويق الداخلي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة ؟
- ما هو مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي لرضى الموظفين في مؤسسة سترام بولاية ورقلة ؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين ابعاد التسويق الداخلي (التدريب ، التحفيز ، التمكين ،الاتصال الداخلي) على الرضا الوظيفي ؟
- هل توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديمغرافية(الجنس، العمر، مستوى التعليمي، الخبرة المهنية) ؟

ج- الفرضيات :

استنادا لما سبق سنعمد في معالجة الدراسة بصياغة واقترح الفرضيات التالية :

- ✍ الفرضية الاولى يوجد مستوى مرتفع من تطبيق التسويق الداخلي في مؤسسة سترام بورقلة .
- ✍ الفرضية الثانية يوجد مستوى مرتفع لتقييم درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين في مؤسسة سترام بورقلة .
- ✍ الفرضية الثالثة يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين ابعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي .
- ✍ الفرضية الرابعة لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديمغرافية .

د- مبررات اختيار الموضوع :

إن اختيار موضوع البحث له أسباب موضوعية وأخرى ذاتية، وهي كالتالي :

- رغبتني في معالجته هذا الموضوع الذي يمس مجال التسويق الداخلي واثره على الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام .
- الاهتمام بهذا الموضوع اصبح عائق على الاسرة العلمية من اساتذة وخبراء وطلبة من اجل ابراز اهمية ومدى نجاح المؤسسات الخدمية.

- محاوله لفت اهتمام مسؤولي مؤسسه سترام ورقلة بأهمية وضرورة الاهتمام بالزبائن الداخليين اي الموظفين من خلال تطبيقها للتسويق الداخلي لما له دور هام لتحقيق الرضا الوظيفي داخل وخارج المؤسسة .

ه- اهداف الدراسة :

نسعى من خلال دراستنا تحقيق الاهداف التالية :

- ابراز اثر التسويق الداخلي على الموظفين من خلال الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام .
- توضيح الاثر بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في مؤسسة سترام .
- التحقق من الفرضيات الموضوعية .

و-اهمية الدراسة :

يستمد البحث اهميته من المتغيرات المدروسة وكذلك اهميته من الاثر الذي يحدثه المورد البشري داخل المؤسسة ،حيث تلعب فاعلية وكفاءه هذا المورد دورا مهما في تقديم خدمات ذات جوده عالية ، تستطيع ان تلي حاجات ورغبات العملاء الحاليين والمرتبين ، وبالتالي المساهمة في تحقيق اهداف المؤسسة ، وعليه تظهر اهمية الحفاظ عليه من خلال تنمية قدراته وكفاته المهنية وتعزيز رضاه ، ولهذا تقوم بتطبيق التسويق الداخلي الذي يساهم في تحقيق رضاه من خلال ابعاده حيث لكل بعد دور، هدف، واثر معين على الرضا الوظيفي ، لذلك يمكن القول ان الاهمية الجوهرية للدراسة تتمثل في اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة .

ز- حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : تمت دراستي على مستوى مؤسسة سترام بولاية ورقلة وتوزيع استمارة الاستبيان على الموظفين فيها عند مختلف النقاط والوحدات.

- الحدود الزمنية : استغرق انجاز هذا العمل حوالي ثلاثة اشهر كما نشير الى ان الدراسة الميدانية اجريت في الفترة الممتدة من 15/03/2022 الى 22/5/2022.

ح- منهج البحث والادوات المستخدمة :

في ضوء طبيعة الدراسة وقصد الوصول الى الاهداف التي نسعى الى تحقيقها تم اعتماد، المنهج الوصفي التحليلي، من خلال التطرق الى موضوع التسويق الداخلي مبرزا تعريفه واهميته وابعاده، الى الرضا الوظيفي من خلال التطرق الى تعريفاته والعوامل المؤثرة فيه، ليتم بعد ذلك تناول الدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع .
ولإبراز اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي ميدانيا باتباع الاساليب الاحصائية تم اللجوء الى توزيع استبيان على الموظفين في مؤسسة سترام التابعة لولاية ورقلة، ليتم تحليلها بالاستخدام برنامج Spss-v26 الى مناقشة النتائج الموصل اليها بعدها، وتمثلت ادوات البحث :

- الكتب المراجع العربية والاجنبية التي لها علاقة بالموضوع ،
- الابحاث المنشورة ومذكرات الماجستير التي تناولت الموضوع،ومن بلدان مختلفة .

ط- صعوبات الدراسة :

لقد واجهت عدة صعوبات اثناء انجازي لهذه الدراسة سواء ما يتعلق بالجانب النظري او التطبيقي و يمكن حصر اهمها فيما يلي :

- تشابه المصطلحات المرتبطة بالموضوع التسويق الداخلي في المراجع .
- صعوبة الحصول على بعض الاستبيانات الموزعة للموظفين .
- خروج عدد كبير من الموظفين في عطلة شهر رمضان المبارك.

ي- هيكل الدراسة :

لقد قمت بتقسيم بحثي هذا الى فصلين كما يلي :

- الفصل الاول تناول الادبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي ،حيث قسم الفصل الى مبحثين، المبحث الاول خصص للتعرف على كل من التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، اما المبحث الثاني فيتعلق بالدراسة السابقة لكلا المتغيرين باللغتين العربية والاجنبية وما يميز الدراسة الحالية والسابقة .

- الفصل الثاني تم تخصيصه للدراسة ميدانية في مؤسسة سترام بورقلة والتي قسمت بدورها الى مبحثين اساسين،المبحث الاول خصص لمعرفة الدراسة والطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة ،اما المبحث الثاني يتعلق بمناقشة النتائج وتحليلها .

ك- متغيرات الدراسة :

- متغيرات الدراسة :
- المتغير المستقل : ويشمل التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) .
- المتغير التابع : ويشمل الرضا الوظيفي (الاجر ، محتوى العمل ،فرص الترقية ،نمط الاشراف ،جماعة

الادبيات النظرية والتطبيقية لتسويق الداخلي والرضا الوظيفي

ساعات العمل ،ظروف العمل) .

الفصل الأول

تمهيد :

تواجه المؤسسات في هذا العصر الحديث العديد من التحديات الاستراتيجية التي تتضمن في ثنها العديد من المشاكل والقوى المعيقة، وتتضمن كذلك العديد من الفرص والقوى الدافعة، حيث تعتبر عملية التبادل بينها مع العملاء الخارجيين و العمل على كسب رضاهم واشباع حاجتهم ورغباتهم عنصر مهم في تحقيق اهدافها وتنافسيتها في السوق، ومنه بروز الدور الحيوي الذي يلعبه المورد البشري داخل المؤسسات في تحقيق هذه العملية من خلال التفاعل بينهم والخدمة التي يقدمها لهم ،لذلك وجب على المؤسسات السعي بالاهتمام الاكبر بتطوير وتنمية القدرة على الابتكار لدى الموظفين وتوفير البيئة المناسبة والمشجعة على استغلال الطاقات والقدرات الابتكارية الكافية لديهم والعمل على تحقيق رضاهم وكسب ولائهم.

يرتكز التسويق على كيفية ادارة العلاقة بين طرفي التبادل من خلال المنفعة المتبادلة، فمن هذا المنطلق نسعى الى استعمال تقنيات التسويق الداخلي وابعاده في ادارة عملية التبادل بين المؤسسة والموظف من اجل تحقيق

منفعة الطرفين، ومن هنا ابراز اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، حيث ستتطرق في هذا الفصل الى مبحثين اساسين حيث نتناول في:

- **المبحث الاول:** الادبيات النظرية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي .
- **المبحث الثاني:** الدراسات السابقة حول التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

المبحث الاول : الادبيات النظرية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي .

المطلب الاول : الاطار النظري للتسويق الداخلي .

يعد مصطلح التسويق الداخلي من المفاهيم التسويقية الحديثة ظهر في الثمانينات من القرن العشرين لمحاكاة التسويق التقليدي ، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها الموظفين على انها منتجات داخلية ،وان المؤسسة يجب ان تركز على اهتمامات الموظفين وتحاول اشباعها من خلال الانشطة التي يؤديها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وتحقيق اشباع حاجات العميل الخارجي¹.

الفرع الاول : تعريف التسويق الداخلي :

لقد وردت العديد من المفاهيم والتعاريف للتسويق الداخلي نذكر منها الاتي :

¹ عاصم حري، اثر التسويق الداخلي على اداء العاملين، مذكرة ماستر غير منشورة ، تخصص تسويق الخدمات، جامعة ام البواقي 2014، ص9.

التعريف 1: يعرف (Berry) بيري 1984 على انه " اعتبار العاملين زبائن داخليين والوظائف على انها منتجات داخلية وجبت تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات العملاء الداخليين باتجاه تحقيق اهداف المؤسسة ".¹

التعريف 2: يعرف (Mornay) مورناي على انه " التسويق الداخلي هو الأداة الممتازة التي تساعد في تنفيذ الخطط الاستراتيجية ".²

التعريف 3: يرا كل من (Kotler & Keller) كوتلر و كيلر " التسويق الداخلي وظيفه تعني بالاختيار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع الموظفين في النمو وخاصة انهم يرغبون في تقديم خدمات متميزة لزبائن ".³

التعريف 4: ويعرف ايضا حسب (Rafiq & Ahmed) رفيق واحمد على " انه عبارة من جهد ينتهج نهج التسويق وذلك لتغلب على مقاومة التغيير للموظفين وتحقيق التعاون والتحفيز والتفاعل بين الوظائف ومج الموظفين نحو التنفيذ الفعال للاستراتيجيات المؤسسة الكلية والوظيفية من اجل تحقيق رضا العملاء من خلال عملية خلق دوافع للعاملين نحو العملاء ".⁴

من خلال المفاهيم السابقة يمكن القول بان التسويق الداخلي يسعى على مبدا انجاح العلاقة بين الموظفين والمؤسسة باعتبارهم زبائن داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد، حيث انه يعمل كذلك على توفير اجواء وبيئة عمل مستقرة يشعر بها الموظفين بالإيجابية والرغبة في العمل والرضا.

الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي .

من خلال مراجعه ادبيات التسويق الداخلي يتضح بانه توجد ثلاث اشكال مختلفة تؤشر للتطور والتقدم الذي عرفه مفهوم التسويق الداخلي وهي:

- المرحلة الاولى: دافعيه ورضا الموظف؛
 - المرحلة الثانية: التوجه بالمستهلك؛
 - المرحلة الثالثة: ادارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات؛
- وفيما يأتي توضيح لكل مرحله:

¹ سنوسي رميسة ، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي ، مذكرة ماستر غير منشورة ، تخصص تسويق الخدمات ، جامعة ام البواقي 2009 ، ص 03
² جهيدة قاجة ، اثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين ، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص ادارة الاعمال جامعة ورقلة 2018، ص 03.
³ نسيم امقران و احمد شريف ، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي ، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص ادارة الموارد البشرية جامعة خميس مليانة 2020، ص 04.
⁴ عجيلة حاج محمد ، دور التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين ، اطروحة دكتوراه تخصص ادارة وتسيير الموارد البشرية جامعة ورقلة 2021، ص 5.

1) **مرحلة دافعيه ورضا الموظف:** ركزت الغالبية العظمى من الكتاب في قضيه دافعيه الموظف ورضاه عن المؤسسة والاعمال التي يقومون بها داخلها، ويكمن السبب الرئيسي وراء ذلك في الحقيقة التي ترى بان جذور مفهوم التسويق الداخلي تتبع دائما من القناعة بضرورة الاهتمام بتحفيز الموظفين والحصول على رضاهم بالصورة التي تجعلهم على استعداد لبذل مزيد من الجهود بغرض تحسين جوده الخدمة التي شاركتمهم¹.

2) **مرحلة التوجه بالمستهلك :** تشير الخطوة الثانية في تطور مفهوم التسويق الداخلي والتي تمت من خلال (Gronroos) جرونروس 1981 الى الدور الذي يلعبه موظفو الخط الامامي في ادارة العلاقة مع الزبائن لكونهم مسؤولين على اشباع حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين من خلال عمليه التواصل والتفاعل التي تتم بينهم وبذلك فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي الذي يوفر المؤسسة فرص تسويقية هامة².

3) **مرحلة ادارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات:** تقوم هذه المرحلة على ان التنفيذ الفعال للاستراتيجيات اي مؤسسه ، تحتاج اولاً الى جهود تسويقيه داخلية تسع الى القضاء على التعارض والصراعات الداخلية التي قد تحدث بين الوظائف المختلفة ، وتحاول بنفس الوقت ايجاد اتصالات جيدة تساهم بتفعيل التنسيق اللازم بين الوظائف، لذا فان مثل هذه الاضافات والتوسعات على مفهوم التسويق الداخلي قد تجعل منها اداة لتنفيذ اي استراتيجية تنظيميه سواء داخل المؤسسة او خارجها ،وعليه التسويق الداخلي يتم النظر اليه كميكانيزم يمكنه من تخفيض درجة الانعزالية بين الاقسام والادارات المختلفة وتقليل الصراعات وكذا التغلب على مقاومه التغيير³.

الفرع الثالث : اهمية واهداف التسويق الداخلي .

اولا- اهمية التسويق الداخلي :

يكتسي التسويق الداخلي اهميه بالغه في تحقيق الرضا الوظيفي واشباع حاجات ورغبات الافراد العاملين وتحقيق اهداف المؤسسة وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الافراد اتجاهاها وفيما يلي توضيح للأهمية التسويق الداخلي للمؤسسة والافراد العاملين⁴.

¹ محمد عبد العظيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 154 .

² محمد عبد العظيم ، مرجع السابق، ص، ص 156، 157 .

³ سليمان نور الهدى، اثر التسويق الداخلي في تدعيم تسيير الكافات ، مذكرة ماست غير منشورة تخصص تسيير موارد البشرية جامعة بسكرة 2020، ص 05 .

⁴ سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 04.

(1) -أهميه التسويق الداخلي بالنسبة للمؤسسة:

يعد التسويق الداخلي طريقة ادارية تهدف الوصول الى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز افراد المؤسسة بالقيام بمهامهم على اكمل وجه اثناء الاتصال بالزبائن ،وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في اداء الخدمات من قبل جميع اعضاء المؤسسة ،بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن ويكتسى التسويق الداخلي اهميه بالنسبة للمؤسسة انطلاقا من ثلاثة محاور وهي ادارة التغيير ،وبناء الصورة العامة ، وبناء استراتيجية المنظمة ¹.

- ادارته التغيير: تعتمد المؤسسة على احداث تغييرات كبيره مثل ان تقرر رفع مستوى الارياح بالنسبة كبيره جدا او ادخال انظمة جديده داخلها ، مثل تكنولوجيا المعلومات او غيرها من التغييرات الكبيرة ،والتي عادة ما تكون غير مخططة بمعنى فيها نوع من المفاجأة والاندفاع او تعرضها لظروف معينة ،وهنا يكمن دور التسويق الداخلي في قبول وانجاح هذه التغييرات .
- بناء الصورة العامة: تعد صوره المؤسسة احد عناصر الأساسية في نظام ادارة الخدمة ، وهي بمثابة اداة اعلامية تستعملها للتأثير على الموظفين ،الزبائن ، سوق التوظيف الى اخره ، بهدف دخول السوق بفاعليه، التموضع الاستراتيجي، توجيه سلوك الأفراد لزياده الدافعية الإنتاجية الى اخره ، وهنا يكمن دور التسويق الداخلي دورا مهما من خلال نشر المعلومات التسويقية ،والتعريف بنقاط تمييز المؤسسة لدى افرادها لذلك من خلالهم تحاول التموضع في اذهان السوق او القطاع المستهدف .
- بناء استراتيجية المنظمة: يتطلب تنفيذ اي استراتيجية في المؤسسة الى تعاون، وتنسيق بين مختلف الافراد، والوظائف، وتعمل جهود التسويق الداخلي على تقليل حده التداخل والصراعات الوظيفية، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على احسن وجه .

(2) -أهميه التسويق الداخلي بالنسبة للأفراد العاملين :

- يوجد العديد من المزايا والمنافع يستفيد منها الموظفين تنجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر منها:²
- تحقيق الرضا لدى العاملين: احد اهم المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين والتي تساهم في ارضائهم .

¹ سنوسي رسمية، مرجع السابق، ص06,05 .

² , جهيدة قاجة ,اثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين. مذكرة ماستر في ادارة الاعمال جامعة ورقلة، ص06.

- تطوير وتحسين مستوى اداء العاملين: يعتبر العامل اول المستفيدين من التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة وبرامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين اداء العمل وزيادة اعتزازه بالعمل الذي يقوم به.

- تحسين العلاقة بين العاملين: من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظره العامل لزميله سواء كان نفس المستوى الاداري اعلى او اقل بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمؤسسة امرا ايجابيا بالنسبة للعامل .

- شعور العامل بمعنى الوظيفة: برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى العامل بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهمة لتحقيق الاهداف المشتركة للمؤسسة والعاملين وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى الى تحقيق الذات والتميز في العمل واشباع الحاجات العليا بدلا اكتفاء بالحاجات المادية .

ثانيا- اهداف التسويق الداخلي :

يهدف التسويق الداخلي بشكل عام الى خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المؤسسة تتصف بروح معنوية عالية واحساس مهم بالمسؤولية، مما يقلل من مستوى دوران العمل وزياده رضا العاملين وكذا تقديم افضل الخدمات واحسنها الى الزبائن وتجاوز توقعاتهم، وعلى العموم فانه يمكن تقسيم اهدافه الى ثلاث مستويات وهي¹:

- الهدف على المستوى العام : وهو الحصول على عاملين لهم قدرات ومهارات عالية وقادرين على تحمل المسؤولية والالتزام بتقديم خدمات عالية الجودة للزبائن .

- الهدف على المستوى الاستراتيجي: هو توفير بيئة داخلية يتصرف بها العاملين بالطريقة المرغوب فيها من خلال اجراءات فاعله وهي اختيار العاملين ،التدريب الداخلي ،والتمكين والغاية من ذلك هو تطوير وعي الزبون الداخلي والزيون الخارجي وايجاد تكامل بينهم ومحاولة ازاله العوائق الوظيفية التي تقف امام فاعليه التسويق الداخلي .

¹ سليمان نور الهدى ,مرجع سبق ذكره,ص06

- **الهدف على المستوى التكتيكي:** المتمثل في وجوب افهام العاملين لماذا يتوقع منهم التصرف بطريقه معينه او لماذا يجب عليهم دفع مواقف معينه بالإضافة الى وجود تطوير الخدمة الكاملة وان تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي¹.
- بالإضافة الى مجموعه من الاهداف العامة نذكر:²
- المساعدة في بناء ثقافته تنظيميه تركز على خدمه الزبون وجوده الخدمة؛
- تحفيز العاملين واثاره دافعيتهم بكفاءة وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم اتجاه الزبون ؛
- الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات ؛
- تحسين جميع العمليات في المنظمة لضمان تشغيل مواردها، من قبل العاملين في سبيل الحفاظ على العاملين جيدين المناسبين.

الفرع الرابع : نماذج التسويق الداخلي .

باعتبار التسويق الداخلي من السياسات التي على المؤسسات تبنيها والعمل على تجسيدها وفق نماذج ومقاربات التي بدورها تساهم في نجاح هذه السياسات وفعاليتها مما يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة.³

1) نموذج بيرري : تتمثل الخصائص المميزة لهذا النموذج في :

- التأكيد الجوهري على معاملة الموظفين كعملاء سيؤدي الى تغيير سلوكيات الموظفين مما ينعكس على اهتمامهم بالجودة الخدمة مما يؤدي الى تحسينها واكتساب المؤسسة ميزة تنافسية في الاسواق .
- تستلزم معاملة الموظفين كعملاء باعتبار الوظائف كأى منتج من منتجات المؤسسة وبذلك يتم اخذ احتياجات ورغبات الموظفين بالاعتبار ،كما سيتم بذل بعض الجهود من اجل جعل الوظيفة مرضية للموظفين .
- اتباع منهج جديد يشتمل بشكل خاص على تطبيق اساليب التسويق داخل الشركة من اجل جذب موظفين يهتمون بالعملاء والاحتفاظ بيهم .

¹ سنوسي ربيعة ،مرجع سبق ذكره،ص10

² بولعراس عبد المؤمن ،مرجع سبق ذكره،ص06

³ عجيلة حاج محمد ،مرجع سبق ذكره ،ص17،16،19.

(2) نموذج "جرونرس" لتسويق الداخلي: يقوم هذا النموذج على مبدأ توجه الموظفين الى العملاء والاهتمام بهم مما يحقق خدمة افضل ومبيعات اعلى وبالتالي ربح اكبر ،وتتمثل خصائص هذا النموذج في :

- تكثيف ممارسات التدريب واسلوب الادارة التعاوني للحصول على موظفين مهتمين بالعملاء بحيث تعطي الممارسات حرية اكثر للعاملين في تقييم الخدمة .
- اعلام الموظفين باي تغييرات تتم في استراتيجيات وحملات التسويق قبل مباشرة التعامل مع العملاء بحيث يكون الهدف من ذلك في ادراك الموظفين وفهمهم لدورهم في اعداد الخدمة وتسويقها .

(3) نموذج التجميعي: يتمثل النموذج التجميعي في دمج كل من نموذجي بيرري وجرونرس ، مع اضافة بعض السمات المتمثلة في توضيح العلاقة بين رضا العميل و ولائه من ناحية وبين زيادة الارباح من ناحية

اخرى ، ويقوم ايضا على ان العوامل المؤدية الى الرضا الوظيفي تتمثل في التدريب الجيد ومنح الموظفين حرية التصرف في اطار عملهم واشتراكهم في الادارة ،وضمان علاقة بين رضا الموظفين ورضا العملاء وولائهم .

من خلال النماذج الثلاثة السابقة نلاحظ انها تناولت التسويق الداخلي من جوانب مختلفة حيث نجد ان نموذج بيرري يؤكد على تطبيق منهج التسويق كألية لتعزيز الرضا الوظيفي في حين نجد ان جرونرس ركز على تحفيز الموظفين لكسب رضا العاملين في حين ان النموذج التجميعي عمل على دمج العاملين من حيث انتهاج منهج التسويق واليات تحفيز العامل كمنهج اخر .

الفرع الخامس : أبعاد التسويق الداخلي .

تعد ابعاد التسويق الداخلي العملية التي من خلالها تستطيع المؤسسة خلق بيئة عمل داخلية تلائم تسويقها الداخلي ، فهذه الابعاد بمثابة الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق اهدافها المتمثلة في رضا موظفيها من جهة وعملائها من جهة اخرى، و المبنية على اسس علميه وموضوعيه في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم ، تحفيزهم ، ترفيتهم ، ومكافاتهم وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيده بين ادارات هذه المؤسسات وعاملها ، ومن خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ انه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم ابعاد التسويق الداخلي حيث لا يوجد نموذج موحد ومتفق عليه لذلك نلخص اهم الابعاد التي تطرقت اليها الدراسات والتي سيتم الاستعانة بها في الجانب الميداني للدراسة وهي كما يلي :

❖ البعد الاول: التدريب .

مهما تكن العناية الفائقة لعملية اختيار الموظفين ، الى انهم سوف يدخلون المجال العملي وهم لا يمتلكون المعلومات الكافية عن عملهم ، لذلك تتجه المنظمات الى تدريب وتنمية الموارد البشرية لرفع قدرات ومهارات ومعارف الموظفين لكي يكونوا قادرين على تحقيق الاهداف وتنفيذ الاستراتيجيات ،وقد تعطي بعض المؤسسات الاهتمام بتدريب وتنمية العاملين لديها لاعتبارها نوع من الاستثمار في العنصر البشري بانه يحقق للمؤسسة عوائد ومنافع في المستقبل .

ويتم تعريف التدريب بانه العملية المؤسسة التي يتم من خلالها تغيير سلوكيات ومشاعر العاملين من اجل زياده وتحسين فاعليتهم وادائهم .¹

وكذلك هو فعل هادف ومنظم من شأنه اكساب الافراد العاملين في المؤسسة مجموعه من المعارف والمهارات بغية احداث التغيير السلوكي لديهم بحيث تضمن المؤسسة استعادته قيمة الاستثمار فيه على شكل انتاجيه متصاعدة وان دفاع اكبر للعمل وكلفة اقل واستقرار تنظيمي اعلى .²

- فوائد التدريب:

يفيد التدريب الافراد العاملين والمؤسسات العاملين بها على حد سواء ومن الفوائد التي تعود على المنظمة كما يلي:³

- تحسين ربحية المنظمة؛
 - تحسين المعارف والمهارات الخاصة بالعمل في كل مستويات المؤسسة ؛
 - تحسين نوعيه الانتاج وزياده كميته ؛
 - تحليل التكاليف في المجالات الفنية و الإدارية ؛
 - تنمية مناخ مناسب للنمو والاتصالات بين العاملين في المؤسسة .
- اما بالنسبة للفوائد التي تعود على الافراد العاملين فهي كما يلي :
- يساعد الافراد على اتخاذ الاحسن للقرارات كما يزيد من قابليتهم ومهارتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل؛
 - يساعد العاملين على التغلب على حالات القلق والتوتر والاغتراب والصراع داخل المؤسسة.

¹ مؤيد سعيد سالم وعادل حرجوش صالح ،ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي،اريد عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع 2006 الاردن ،ص130

² عصام عبد الوهاب دباغ ،مرجع سبق ذكره،ص91

³ مؤيد سعيد سالم و عادل حرجوش صالح، المرجع السابق،ص134،133

- يفتح المجال للفرد نحو الترقية والتقدم الوظيفي ؛
- يقلل من دوران العمل نتيجة الازدياد الاستمرار والثبات في حياه العاملين وزياده رغبتهم في خدمه المنظمة والاخلاص لها ؛
- يتيح للفرد تكوين مهارات جديده في مجالات العمل .

❖ البعد الثاني: التحفيز.

للفرد حاجات متعددة تدفعه الى اتخاذ سلوك معين من اجل اشباعها والوصول الى حاله الرضا والاستقرار، وبما ان كفاءه افراد المؤسسة تتحكم في كفاءه المنظمة ككل، وجب الاهتمام بهم ومما لا شك فيه ان التحفيز اكبر باعث ومحرك لهذا المجهود ، فالحافر من اهم محددات سلوك العمل، لذلك اهتمت به اداره الموارد البشرية والذي له علاقه طريده مع انتاجيه العامل وينعكس ككل على مردديه المنظمة .¹ ويعرف التحفيز على انه العائد الذي يحصل عليه العامل نتيجة لتميزه في اداء العمل ،وكذلك بانه تتميه الرغبة في بدل مستوى اعلى من الجهود بهدف تحقيق اهداف المنظمة بكفاءة وفاعليه، على ان تؤدي هذه الجهود الى اشباع بعض الاحتياجات لدى الافراد .²

- اهميه التحفيز:

- يحقق النظام الجيد للحوافز فوائد عديده منها :³
1. زياده في الإنتاجية العمل وفي المبيعات والارياح ؛
 2. تخفيض الفاقد في العمل في المجالات المادية والبشرية ؛
 3. زياده مدخولات العاملين واشعارهم بروح العدالة داخل المؤسسة؛
 4. جذب العاملين الجيدين الى المؤسسة وتنميه روح الولاء والانتماء والاستقرار لهم ؛
 5. تلافي الكثير من مشاكل العمل كالغيابات ودوران العمل السلبي وانخفاض من المعنويات والصراعات

❖ البعد الثالث: التمكين.

يعد مصطلح التمكين من المصطلحات الحديثه في علم الإدارة التي حظيت باهتمام المؤسسات وهو يعبر عن عمليه اعطاء الافراد سلطه اوسع في ممارسه الرقابة وتحمل المسؤولية في استخدام قدراتهم من خلال تشجيعهم لاتخاذ القرار بمعناه الواسع.

¹ ولخديد سليمان و كويحل مراد ، اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص تسويق السياحي والفندقي جامعة جيجل 2018،ص42.

² منال احمد البارودي، التدريب المؤثر في العمل، ط 1، القاهرة ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص75

³ منال احمد البارودي ، نفس المرجع السابق ، ص 75

ويقصد بالتمكين عملية اعطاء الموظفين مسؤوليه التفكير والتصرف مراقبه العمل واتخاذ القرارات بطرق مستقلة .¹

- اهمية التمكين:

ان التغييرات التي تشهدها المؤسسات وخصوصا التطورات التكنولوجية في مجال المعلومات والاتصالات دورا كبير في بروز مفهوم التمكين وازدياد اهميته ، حيث اصبح من الضروري اعاده الهيكلة واطلاق الطاقات البشرية الكامنة ، ويمكن ان نلخص اهمية التمكين من خلال النقاط التالية :²

1. يساهم التمكين في تحقيق اهداف لا يمكن الوصول اليها بدون مشاركة الجميع ؛
2. ارتباط التمكين بعلاقه تكاملية مع العديد من القضايا المهمة التي تتعلق بنجاح المنظمة وقدره والقدرة على تحقيق اهدافها ؛
3. ينطوي التمكين على اشياء اخرى اكثر من كونه وسيلة التحفيز ؛
4. يساهم لزياده كفاءه وفعالية المنظمات من خلال منحها القدرة على تطوير اداء مواردها البشرية؛
5. ارتباط التمكين بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ضوء المتغيرات العالمية المعاصرة .

❖ البعد الرابع: الاتصال الداخلي.

تعددت دراسة الاتصال داخل المؤسسة محل اهتمام العديد من المفكرين والباحثين نظرا لدوره الكبير في تحقيق الانسجام داخلها، وفي تحقيق اهدافها ولكي يسير العمل ويستمر داخلها لابد من وجود اتصال بين الاطراف المكونة لها ، فأبي قصور في عملية الاتصال داخل المؤسسة يعود سلبا على اداء عليها.³ كما عرف الاتصال الداخلي على انه فن استخدام المعلومة قبل المرسل بغرض ايصالها الى عقل الطرف الاخر وهو المستلم واحداث استجابة .⁴

ويقصد به كذلك عملية نقل وتبادل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها وخارجها ،وهو وسيله لتبادل الافكار والاتجاهات والرغبات والآراء بين اعضائها وذلك يساعد على الارتباط والتماسك ويحقق من خلاله المسؤول التأثير المطلوب بتحريك الجماعة نحو الهدف .⁵

- اهمية الاتصال الداخلي:

¹ هاجر شاعر ، دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين ،مذكرة ماستر غير منشورة تخصص تسيير الموارد البشرية،2016 جامعة بسكرة ،ص30.

² زاكي بالساسي و شرفي سمية، اثر التمكين على الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في ادارة الاعمال ،جامعة الوادي 2019،ص09،08.

³ فريدة جمالة ،الاتصال الداخلي ودوره في انجاح التغيير التنظيمي ،مذكرة ماستر في تسيير عمومي، جامعة الجزائر2013،ص64

⁴ عاصم حربي ،مرجع سبق ذكره،ص64.

⁵ - خنيفر وفاء، دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ،مذكرة ماستر في تسويق الخدمات 2014،جامعة ورقلة،ص03

- تبرز اهمية الاتصال الداخلي في المؤسسة في المجالات التالية :¹
1. اتخاذ القرارات ،حيث يلعب الاتصال دورا هاما في اتخاذ القرار ادعم طريقه يمكن تسهيل عمله ايصال المعلومات والبيانات الصحيحة التي تأتي من الخارج والتي تساعد على اختيار افضل البدائل للوصول لإرشاد القرارات ؛
 2. التوجيه حيث يستطيع المدير باستخدام الوسائل المتاحة له ان يحدد للعاملين اهداف المنظمة والامكانيات التي تضعها تحت تصرفهم لتحقيق الاهداف ؛
 3. التنسيق حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في المنظمة وهذا ما يتم بوجود قنوات الاتصال الجيدة في المنظمة .
- وعموما يمكن تلخيص مختلف ابعاد التسويق الداخلي من خلال الجدول الاتي يعرض ابعاد عن مختلف الباحثين .²

الجدول رقم (1-1): ابعاد التسويق الداخلي في الدراسات السابقة .

الإبعاد	الباحث/السنة
الرؤيا، تطوير العاملين، التعويضات	Caruana, A., and Callerya, P/1998
القيادة العليا، استراتيجية التعويضات، الاتصالات الداخلية، تدريب العاملين.	,Ahmed, PK., Rafiq, M., Saad N.M./2003
صورة الزبون الخارجي، تطوير البرامج، معايير الجودة، نظام المكافآت	,Kelemen, M., and Doukaks I.P/2004
الرؤيا، تطوير الموظفين، التعويضات، التوجه نحو الزبون، التوجه نحو المنافسين، التناسق بين الوظائف	Bouranta, N., Mavridoglou, G., and Kyriazopoulos, P/2005
التوظيف، التحفيز، الاتصال، الاحتفاظ بالموظف	Rydberg, I., and Lyttinen, J.P /2005
بحوث السوق، تجزئة السوق، الاتصالات، التطوير والتعويضات	Lee, C., and Chen, W.J./2005
الرؤيا والتطوير، إدارة الموارد البشرية.	Tsai, Y., a and Wu, S.W.S., 2006
التوجه نحو الزبون ورضا الزبون، التناسق والتكامل، رضا الموظفين بين الوظائف، مدخل التسويق الشبيه، تطبيق الاستراتيجيات الوظيفية.	Logaj, V., and Trnavcevic, A./2006

¹ بولعراس عبد المؤمن ،مرجع سبق ذكره ص14

² اقطي جوهره ،اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة ،اطروحة دكتورا تخصص علوم التسيير جامعة بسكرة 2014 ،ص93.

التناسق والتكامل بين الوظائف، التوجه نحو الزبون، مدخل التسويق الشبيه، الرضا الوظيفي، التمكين، جودة الخدمات، التطوير، الرؤيا، استراتيجيات التعويضات، الاتصال الداخلي.	,Ha, N.C., Bakar, R.A., & Jaafar S.I.S./2007
الفهم والتمييز، التحفيز، الرضا الوظيفي، التدريب، التناسق والتكامل بين الوظائف	Farzad, A./2007
الرؤيا، تدريب العاملين، تطوير العاملين، التعويضات.	,Kyriazopoulos, p, Yannacopoulos D., and Spyridakos, A./2007
التدريب، الدعم الإداري، الاتصال الداخلي، الإدارة الذاتية.	Tsai, N./2008
التعليم والتدريب، الدعم الإداري، التشجيع، الاتصال.	Hung, J.Y., and Lin, T.Y./2008

المصدر : اقطي جوهرة ،اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة ، اطروحة دكتوراء جامعة بسكرة ، 2014، ص93 .

المطلب الثاني : الاطار النظري للرضا الوظيفي .

يعد الرضا الوظيفي من الموضوعات التي حظيت بأهمية كبيرة من قبل الباحثين والمختصين في الإدارة والسلوك التنظيمي وغيرهم خلال السنوات الماضية لما له من اثر مهم على المؤسسة، اذ بدأت الدراسات الإدارية منذ القرن العشرين بالاهتمام بدرجات اكبر وبخطوات متسارعة نحو التعرف على وجهات نظر الافراد اتجاه عملهم، وتنمية الوسائل والاساليب المؤدية الى اكتشاف وتفسير مشاعر، واحاسيس ،وعواطف ،ورغبات الافراد ،والمحافظة على الروح المعنوية العالية لديهم وذلك للحصول على ولاء الافراد لمؤسساتهم وتحسين رضاهم بغرض زياده كفاءتهم في العمل ،في الوقت نفسه معالجه حالات عدم الاستقرار او عدم الرضا بين الموظفين، وسنحاول في هذا المطلب توضيح الادبيات النظرية للرضا الوظيفي .

الفرع الاول : مفهوم الرضا الوظيفي.

بالرغم من تعدد الدراسات والابحاث التي تناولت هذا الموضوع لا زال هناك اختلاف في تحديد تعريف واضح لهذا المصطلح لقد حاولنا تقديم عدة تعاريف للرضا الوظيفي كما يلي :

تعريف 1: يعطي هوبوك (hobouk) تعريفا للرضا الوظيفي "بانه عباره عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تساهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرض " ¹.

¹ منال احمد بارودي ،الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، ط1 ، المجموعة العربية للتدريب والنشر 2015 مصر ، ص38.

تعريف2: يعرفه طلعت ابراهيم لطفي " بأنه مجموعه من المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد اتجاه عمله او وظيفته والتي تعبر عن مدى الاشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد".¹

تعريف 3: يعرف الرضا الوظيفي " بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح اثناء ادائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وان الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والانتاج".²

تعريف4: ويرى العديلي 1976 بان " الرضا الوظيفي شعور نفسي بالقناعة والارتياح السعادة لإشباع حاجات ورغبات والتوقعات من العمل نفسه ومحتوى بيئة العمل ومع الثقة والانتماء والولاء للعمل ومع العوامل والمؤشرات الاخرى ذات العلاقة".³

وبالرغم من اختلاف الكتاب لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي، ندقق النظر على انه درجة اشباع حاجات الفرد ويتحقق هذا الاشباع من عوامل متعددة منها ما يتعلق ببيئة العمل وبعضها ما يتعلق بالوظيفة التي يشملها الفرد وهذه العوامل تجعل الفرد راضيا عن عمله ومحققا لطموحاته ورغباته ومتناسبا مع ما يريد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع او يفوق توقعاته منه.⁴

الفرع الثاني : نظريات الرضا الوظيفي .

مع ازدياد تعدد النظريات التي تناولت موضوع الرضا الوظيفي، التي تهدف الى وضع اطار نظري للرضا الوظيفي ، وتحديد مفهومه وابعاده وكيفية قياسه وفيما يلي سنعرض اهم النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي :

(1) نظريه ماسلو 1943

قدم ماسلو مجموعة الحاجات الإنسانية والأهمية النسبية لكل منها في تدرج وعلاقة هذا بالدافعية للقيام بالسلوك معين، وبصفه عامه تشمل هذه الحاجات مجموعه الحاجات الدنيا (السيولوجية والامان)

¹ محمد رضا بن يحيى و عبد الحاكم عوارب ، اثر الرضا الوظيفي في انتاجية الاستاذ الباحث ، مذكرة ماستر غير منشورة بتخصص ادارة موارد البشرية 2019 جامعة ورقلة، ص11

² عصام عبد اللطيف ، الرضا الوظيفي ومهارات ادارة ضغوط العمل، ط1، نيولينك للنشر والتدريب 2015، مصر ،، ص.09

³ طارق عبد الرؤوف و ايهاب عيسى المصري ، الولاء المؤسسي و الرضا الوظيفي والمهني، ط1، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة خلف حي الهرم الطالبية فيصل. 2014 ص17.

⁴ -صلاح الدين محمد عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية مصر2004، ص173 .

والحاجات العليا (الحب والانتماء والتقدير والاحترام وتحقيق الذات) وقد حدد ماسلو خمس مجموعات من الحاجات الإنسانية هي :¹

1. الحاجات الفسيولوجية: وهي الحاجات الجسمانية الأساسية للحياة مثل الحاجة الى الطعام والماء والجنس والنوم والدفء وهي حاجات اساسيه يشترك فيها البشر ولذلك فهي تأتي في القاعده هرم الحاجات.

2. حاجات الامان :وهي تعبر عن حاجات الفرد ليكون بمأمن من الاخطار وان يشعر بقدر من الاطمئنان والتأكد فيما يتعلق بالبيئة المحيطة به.

3. الحاجات الاجتماعية: وهي احتياج التقدير، فالفرد يريد ان يشعر بان الاخرين يبادلونه الود والحب وان ينتمي الى جماعه ان يكون له اصدقاء وان يتصل ويتفاعل مع الاخرين .

4. حاجات التقدير: وهي حاجه الفرد ان يشعر بانه محل تقدير وعندما ينبع هذا التقدير من الفرد نفسه يكون التقدير ذاتيا اما عندما يكون مصدر الاخرين من حيث المكان الاجتماعية التي يسبغها على الفرد او الاحترام الذي يعطونه اياه فان التقدير خارجيا .

5. حاجات تحقيق الذات :وهي تعبر عن حاجه الفرد ان يمتلك بقدراته ومواهبه الى افاق تتيح له ان يكون ما تمكنه استعداداته ان يكون يمارس الاعمال والأنشطة فيما يتفق والاستخدام الامثل لا مكانيته مواهبه وثقته.

ويلاحظ من التدرج الهرمي ان الرضا الوظيفي في مستوى الحاجات الدنيا الفسيولوجية والامان يتحقق من خلال ما تقدمه المؤسسة من اجور المكافآت مناسبة الى العاملين وما توفره لهم من نظم تامين صحي ورعاية طبيه اما الحاجات العليا فيكون اشباعها عن طريق عوامل اخرى تؤدي الى الرضا الوظيفي مثل تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرار والقدرة على تحقيق المساهمة الفعالة في المؤسسة .

وبهذا يمكننا ان نرسمها على شكل هرم للأولويات كما سيظهر في الشكل التالي :

الشكل رقم(1-2): هرم الحاجات لماسلو.

حاجات تحقيق الذات
مثل الثقة، القوة

¹ محمد احمد سليمان و سوسن عبد الفتاح وهب ،الرضا الوظيفي -قيم اخلاقيات العمل-،ط1، 2011،الجامعة الاردنية عمان. ص 138.139.140.

حاجات التقدير والاحترام مثل : الترقية
، المركز ، السمعة الطيبة ..

حاجات الاجتماعية مثل : صداقة و الحب ،
المشاركة في الاحساس ،الاتصال ..

حاجات الامن مثل : الحماية من المخاطر والحوادث والبطالة
...

حاجات الفسيولوجية مثل : طعام ، السكن ، الكساء ، الراحة

المصدر :منال البارودي ، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين ،ط1،القاهرة ،المجموعة العربية للنشر والتدريب ،2015،ص26.

(2) نظريه العاملين 1959:

تعد نظريه العاملين لهيرزبرج 1959 من اشهر نظريات الدوافع واكثرها جدلا في السنوات الأخيرة ، وعلى الرغم من ان بعض البحوث لها تحفظات على هذه النظرية فان اكبر اسهاماتها هو توضيح العلاقة القائمة بين الرضا الوظيفي والإنتاجية ،عندما يضعون العوامل التي تسبب لهم الرضا في العمل فانهم يتحدثون عن مجموعه واحده من العوامل التي اطلقت النظرية عليها الدوافع ،وعندما يتحدثون عن العوامل التي تسبب لهم عدم الرضا في العمل فانهم يتحدثون عن مجموعه مختلفة من العوامل التي اطلقت عليها النظرية عوامل الصحة العامة.

فالرضا الوظيفي وعدم الرضا الوظيفي في راي هيرزبرج مصطلحان غير متناقضين كما يتضح لأول وحدة بل هم مفهومان مختلفان ويتأثران بعوامل مختلفة وبما ان مصدر الرضا الوظيفي هو العمل فان عدم الرضا الوظيفي ينبع من البيئة التي يحدث فيها هذا العمل ،ويفرق هيرزبرج في هذه النظرية بين نوعين من العوامل التي تؤثر في درجة رضا الموظفين وهي كالتالي: ¹.

1-عوامل صحيه وهي تختص بسلامه الظروف المحيط بالعامل ومدى ملاءمتها.

2-عوامل دافعيه وهي تختص بقدره العمل نفسه على مساعده العامل على تحقيق ذاته.

¹ طارق عبد الرؤوف وايهاب عيسى المصري ،مرجع سبق ذكره ،ص ،ص105.101.100.

(3) نظريه العدالة :

اسس هذه النظرية رجلا يدعى ستاسي ادامس في عام 1963 ومحور هذه النظرية هو ان الناس يمكن تحفيزهم بشكل افضل اذ تمت معاملتهم بعدالة وانصاف والعكس صحيح ،فان عدم العدالة في معاملتهم سيؤدي الى تضبيبهم ،والعدالة تعني معاملة الجميع بشكل عادل مثال على ذلك اذا احس موظف ما انه لم يكفى بشكل جيد مقارنة بالموظفين الاخرين الذين قاموا بنفس العمل وحصلوا على مكافآت افضل فهذا الموظف سيثبت وتقل حافزتيه للعمل والانجاز من الضروري ملاحظة ان العدالة لا تعني المساواة فعندما يعامل الجميع بشكل متساوي قد يعني ذلك عدم انصاف بعد العاملين الذين قاموا بعمل افضل من غيرهم وبالتالي يستحقون مكافآت او معاملة افضل وتقسم هذه النظرية الى نوعين ،عدالة في التوزيع وعدالة في الاجراءات ،والعدالة في التوزيع تتعلق بالتوزيع العادل للمكافآت المرتبطة بالأداء اما العدالة في الاجراءات وتتعلق بسياسات واجراءات المؤسسة كالترقيات والعقوبات وتقييم الموظفين .¹

(4) نظريه القيمة ادوين لوك:

وهي من اهم النظريات الرضا على العمل و وفقا لهذه النظرية التي قدمها ادوين لوك عام 1976 فان الرضا عن العمل يتحقق الى المدى الذي يحدث فيه التوافق بينما يحصل عليه الفرد فعلا من نواتج وما يرغب فيه الفرد من النواتج وكل ما حصل الفرد على نواتج جدا قيمه بالنسبة له كلما زاد شعوره بالرضا عن العمل و كلما قل رضا الافراد .

ومن اهم المضامين التطبيقية لنظريه القيمة هو جذبها الاهتمام بجوانب العمل التي تحتاج الى التغيير لكي يتحقق الرضا عن العمل خاصة ان النظرية اقترحت احتمال اختلاف هذه الجوانب باختلاف الافراد ايضا بوفق لمدخل القيمة فانه اكثر طرق فعالية لتحقيق رضا الافراد عن عملهم هو البحث عن واكتشاف ماذا يريد الافراد من عملهم ومحاولة توفير هذه الرغبات بقدر المستطاع .²

(5) نظريه التوقع:

ترتكز هذه النظرية التي وضع اسسها فيكتور فروم 1964 ان دافعيه الفرد لأداء عمل معين هي محصله للعوائد التي سيتحصل عليها، وشعوره واعتقاده بإمكانيه الوصول الى هذه العوائد فالفرد يميل الى اختيار السلوك الذي يعظم به عوائده الفرد لأداء عمل معين هي محصله لثلاثة عناصر هي:³

¹ منال احمد البارودي ،الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤسين ، 2015، سبق ذكره، ص30,29.

² رابوية حسن، السلوك التنظيمي المعاصر، كلية التجارة، مصر،2003،ص182.181 .

³ عبد الحاكم عواريب ومحمد رضا بن يحيى، مرجع سبق ذكره،ص14.

أ. العوائد التي يود الحصول عليها ؛

ب. شعوره بان الاداء هو الوسيلة لذلك ؛

ج. توقعه بان مجهوده ونشاطه يمكن ان يؤدي الى هذا الاداء.

(6) نظريه الانجاز:

قام ميكلاندر وزملاؤه بتجارب اعتمدوا من خلالها على الصور ،حيث كان يطلعون افراد الدراسة على الصورة ويطلبون من كل فرد كتابة قصة عن هذه الصور وسرد ما يحدث فيها وما هي النتائج المتوقعة ،وقد افترض فان القصة التي يحكيها الفرد تعكس طموحاته و توقعاته واهتماماته وحاجياته وقد توصل لميكلاندر من خلال بحوثه الى ان هناك افراد يميلون الى اكمال اعمالهم بصورة جيدة وسماهم اصحاب الانجاز العالي واستتبط ثلاث دوافع او حاجات اهمها دافع الانجاز ويعتبر صاحب النظرية ان هناك ثلاثة حاجات رئيسية تعتبر الدافعة والمحركة للسلوك الانساني وهذه الحاجات غير متسلسلة وهي :¹

- الحاجة الى القوة وتعني وجود رغبة لدى بعض الافراد في الوصول الى مركز السلطة في المؤسسة مما يتيح له سلطة اكبر في التصرف ومركزا وظيفيا وفرص اكثر للكسب ؛
- الحاجة الى الاندماج والانتماء او الألفة بمعنى علاقات الصداقة والمودة والتقدير وبعض الافراد لديهم ميل الى الانتماء وتكوين العلاقات الشخصية ويجدون راحتهم في الاعمال التي تؤدي الى التفاعل مع زملاء العمل ؛
- الحاجة الى الانجاز في العمل والشعور يعني الإنتاجية والالتقان حسب الافراد يرغبون في اشباع حاجتهم من خلال الالتحاق بالأعمال التي فيها تحدي وتفوق وهؤلاء يتصفون بصفات المعاصرة في اتخاذ القرارات والرغبة في المخاطرة وتحمل المسؤولية .

الفرع الثالث :اهميه الرضا الوظيفي.

تتجلى اهميه كبيره للرضا الوظيفي لكل من المورد البشري والمنظمة والمجتمع نوضحها كما يلي:²

اهميه الرضا الوظيفي للمورد البشري ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي يؤدي بها الى :

¹ عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص علم النفس جامعة بسكرة،2015، ص 47 .
² محمد الصالح بن حبيرش ، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسات البترولية، مذكرة ماستر غير منشورة تخصص ادارة اعمال جامعة ورقلة2018.ص08.

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل حيث ان الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطيها امكانيه اكبر للتحكم في عملها وما يحيط بها ؛
 - الرغبة في الابداع والابتكار فعندما تشعر الموارد البشرية بان جميع حاجاتها المادية من اكل وشرب وسكن الى اخره وغير المادية من تقدير واحترام امان وظيفي الى اخره مشبعة بشكل كافي تزيد لديها الرغبة في تأدية الاعمال بطريقه مميزه ؛
 - زياده مستوى الطموح والتقدم في الموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون اكثر رغبه في تطوير مستقبلها الوظيفي ؛
 - الرضا عن الحياه حيث ان المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموارد البشرية تساعد هذه الأخيرة على مقابله متطلبات الحياة .
 - كـ اهميه الرضا الوظيفي للمنظمة ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة :
 - ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية الرضا الوظيفي يجعل الموارد البشرية اكثر تركيزا على عملها؛
 - ارتفاع في الإنتاجية في الرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموارد البشرية في الانجاز وتحسين الاداء؛
 - تخفيض تكاليف الانتاج الرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والاضرابات والشكاوي الى اخره؛
 - ارتفاع مستوى الولاء للمنظمة فلما تشعر الموارد البشرية بان وظائفها اشبعت حاجاتها المادية وغير المادية يزيد من تعلقها بالمنظمة.
 - كـ اهميه الرضا الوظيفي للمجتمع ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الوظيفي بالإيجابية على المجتمع كما يلي :
 - ارتفاع معدلات الانتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية ؛
 - ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع .
- الفرع الرابع:عوامل وابعاد الرضا الوظيفي.
- تم تقسيم هذا الفرع الى ابعاد الرضا الوظيفي وعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي كالتالي :
- اولا -عوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي :

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه او العمل الوظيفي او من البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد وقد تعددت واجهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة عليه وفق الكتاب والباحثين ويمكن تصنيف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي الى المجموعات التالية:¹

1. عوامل الشخصية :هناك العديد من العوامل الشخصية والتي ترجع الى الشخص نفسه وهذه تم تقسيمها الى :

- عوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم والتي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم مثل السن والتعليم والمستوى الوظيفي ؛

- عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد ومدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد وبصفه عامه يلاحظ انه من الصعب التحكم في العوامل الشخصية واستخدامها لتحسين درجه الرضا الوظيفي للفرد انما قد تكون ذات فائده عند اختيار الفرد للوظيفة ؛

2. عوامل تنظيميه : وهذه تشمل اللوائح والنظام التي تطبقها المنظمة نظم الاتصال داخل المنظمة والاجراءات المتبعة في العمل والتسهيلات والتجهيزات التي توفرها المنظمة .

3. عوامل بيئية: وهذه العوامل تتعلق بالبيئة التي نشأت فيها الفرد فهو عضو في اسره معينه ويرتبط بجماعات وزملاء داخل العمل وتشمل ايضا كافه الجوانب الثقافية في المجتمع .

ثانيا -ابعاد الرضا الوظيفي:

يمكننا ان نعتبر الرضا الوظيفي كامل او متغير يمثل مع مختلف المشاعر التي تكونت لدى الفرد اتجاه عمله وبهذا نستطيع ان نشير الى درجة الرضا التي يشعر بها الفرد تجاه عمله بصفة عامة او درجة الرضا العام ،هنا تعبر عن ناتج النهائي لدرجات رضا الفرد المختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله، يمكننا ان نلخص هذه الجوانب او المحددات التي نعتبرها ابعاد كما يلي :

1.الاجر: يعرف الاجر على انه المقابل المادي الذي يستحقه العامل من صاحب العمل في مقابل تنفيذ ما يكلف به من اعمال متفق عليها .

يتجه الان عدد من الكتاب المحدثين كأمثال هيرزبرج الى القول بان الاجر لا يمثل مصدر اشباع الا للحاجات الدنيا وان توافره لا يسبب الرضا او السعادة وانما يمنع فقط مشاعر الاستياء من ان تستحوذ على الفرد ومضمون هذا القول ،هو ان الاجر لا يمثل عنصرا هاما من عناصر الاشباع في المجتمع

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي ،سبق ذكره ،ص176،175،174،173.

يتوفر للموظفين فيه مستوى الاجر يوفر لهم الاحتياجات الأساسية للعيش، ولكن الخطأ الذي وقع فيه ، هرس بيرد وتابعيه يتمثل في اعتبارهم ان الاجر هو وسيلة اشباع الحاجات الفسيولوجية فقط فالواقع ان دور الاجر لا يقتصر على اشباع الحاجات الدنيا وانما يمتد ليعطي الشعور بالأمن وليرمز الى المكانة الاجتماعية كما قد ينظر اليه الفرد كرمز للتقدير وعرافان المؤسسة لأهميته¹.

2. **محتوى العمل:** رغم ان طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دورا هاما في التأثير على رضا الفرد عن عمله الى ان الاهتمام بدراسة اثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثا نسبيا ومضمون ان هذا العنصر هو المحدد الوحيد للسعادة في العمل دون بقية العناصر الاخرى².

3. **فرص الترقية:** تشير نتائج الدراسات الى ان هناك علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي ويرى فروم 1964 ان العامل المحدد للأثر فرص الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح او توقعات الفرد عن فرص الترقية فكلما كانت طموح الفرد او توقعات الترقية لديه اكبر مما هو متاح فعلا

كلما قل الرضا الوظيفي وكل ما كان طموح الترقية لديه اقل مما هو متاح فعلا كلما زاد الرضا الوظيفي³.
4. **نمط الاشراف:** تشير نتائج الدراسات التي اجريت على نمط الاشراف الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه الى وجود علاقة بين نمط الاشراف ورضا المرؤوسين عن العمل ففي الدرجة التي يكون المشرف حساسا لحياة مرؤوسيه ومشاعرهم فانه يكسب ولائهم له ورضاهم الوظيفي فكلما كان نمط سلوك المشرف متوافقا مع تفضيلات وخصائص المرؤوسين انفسهم كلما زاد رضاهم الوظيفي والعكس صحيح⁴.

5. **جماعه العمل:** هي عباره عن وحده اجتماعية او كيان اجتماعي يضم مجموعه من الاعضاء الموظفين يعملون في وحدات متنوعه داخل المؤسسة ويقومون بأدوار مع ظروف كل عضو فيهم وتجمعهم اهداف مشتركة وتربطهم علاقات عديده وتسود بينهم قيم واتجاهات وقواعد سلوكيه محدده وتسود بينهم احساسيس ومشاعر، وتؤثر جماعه العمل على الرضا الفرض بالقدر الذي تمثل هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد او مصدر التوتر له ، فيتوقف اثر جماعه العمل على الرضا على الفرص المتاحة للفرد للتفاعل مع افراد اخرين في العمل عندما تعوق طبيعة العمل امكانيه التفاعل الفرد مع اخرين يمثلون مصدر اشباع له ، فان رضا الفرد عن عمله سيكون منخفضا وعندما تيسر طبيعة العمل فرص الاتصال والتفاعل مع هؤلاء الاخرين الذين يمثلون مصدرا منافع للفرد فان رضا الفرد عن عمله سيكون مرتفعا اما

¹ احمد صقر عاشور ، السلوك الانساني في المنظمات 1989، الدار الجامعية -بيروت، ص151.

² احمد صقر عاشور ، المرجع السابق، ص152 .

³ نفسه، ص154 .

⁴ ذكر المرجع ، ص155

عندما تعوق طبيعة العمل امكانيه التفاعل والاتصال مع الاخرين يعتبرون مصدر توتر او احباط للفرد فان هذا يقي الفرد من الاستياء الذي قد يصيبه لو اضطر الى التفاعل او التعامل مع هؤلاء الافراد وفي حاله اضطرار الفرد الى التعامل مع الاخرين يخلقون التوتر لديه بسبب طبيعة ومتطلبات العمل فان هذا يكون مصدرا لشعور الفرد بالاستياء ¹.

6. **ساعات العمل**: يمكننا ان نفترض انه بالقدر الذي توفر ساعات العمل للفرد حرية استخدام وقت الراحة وتزيد من هذا الوقت بالقدر الذي يزيد الرضا عن العمل وبالقدر الذي تتعارض ساعات العمل مع وقت الراحة وحرية الفرد في استخدامه بالقدر الذي ينخفض به الرضا عن العمل ، فكلما كانت منافع وقت الراحة لدى الفرد عالية كلما كان اثر ساعات العمل على الرضا الوظيفي بالزيادة او النقصان كبيرا وكلما كانت اهمية او منافع وقت الراحة قليلا كل مكان اثر ساعات العمل على الرضا محدودا ، وتجب الإشارة ايضا الى تأثير ساعات العمل على الاجتهاد فكلما طال وقت العمل كلما زاد الاجتهاد وبالتالي قل الرضا الوظيفي وطبيعي انه كلما زادت كثافة الجهد المبذول في كل وحدة زمن كلما كان اثر وقت العمل على الاجتهاد وعلى درجة الاستياء الاكبر ².

7. **ظروف العمل** : تؤثر ظروف العمل على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على الرضا الوظيفي ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل الإضاءة والحرارة والتهوية والرطوبة والضوضاء والنظافة ، فمعدل دوران العمل ترك الخدمة ومعدل الغياب يرتفعان في الاعمال التي تتصف بظروف العمل السيء ويقلان في الاعمال التي تتصف بظروف عمل جيدة ³.

الفرع الخامس: قياس رضا الوظيفي.

وبالرغم من اهميه الرضا الوظيفي الا ان كثير من المنظمات لم تستخدم اساليب دقيقه للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم اتجاه العمل وتقتصر هذه الاساليب عادة على مجرد سماع راي الرؤساء في العمل ويمكن حصر الاساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس :

¹ نفسه ،ص156

² نفسه ،ص157

³ المرجع السابق ، ص157.158.

النوع الاول: هي المقاييس الموضوعية حيث يمكن قياس اتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق استخدام اساليب قياس معينه مثل معدل الغياب ومعدل ترك الخدمة ومعدل الحوادث في العمل وكذلك معدل الشكاوي ومستوى انتاج الموظف.

النوع الثاني: هي المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محدده مثل صحيفه الاستقصاء التي تستعمل على مجموعه من الأسئلة خاصه بالرضا الوظيفي او باستخدام طريقه المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة ولكل طريقه مزاياها وعيوبها وظروف استخدامها¹.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول التسويق الداخلي والرضا الوظيفي .

من المهم ان يبدا الباحث من حيث انتهى الاخرون ، و سنتطرق في هذا المبحث الى الدراسات التي تناولت مواضيع المتغيرين المستقل التسويق الداخلي والتابع الرضا الوظيفي من مختلف المراجع العربية والأجنبية وتوضيح المقارنة بين الدراسة الحالية والسابقة.

المطلب الاول: الدراسات السابقة المتعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

الفرع الاول: الدراسات باللغة العربية.

لقد خصصنا في هذا الفرع للتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التسويق الداخلي والرضا الوظيفي باللغة العربية:

كـ دراسة محمد هبر الشمري، تحت عنوان **عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء**، مقال منشور في مجله العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، سنة 2021، المجلد 5، العدد 25، الهدف من الدراسة، التعرف على مدى التزام البنوك المحلية بدوله الكويت بالعمل بمفهوم التسويق داخليا وخارجيا والاهتمام به والعلاقة بين التدريب وتطوير العاملين في هذه البنوك ومدى رضا العملاء في هذه المصارف ومستوى العلاقة بين تحفيز العاملين ومستوى رضا العملاء لهذه البنوك والعلاقة بين تفويض صلاحيات للعاملين والزيادة رضاهم ورضا العملاء استخدمت اداة استبانة وحجم العينة تمثلت في 51 طبقت المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة الى ان البنوك تلتزم بتفعيل عناصر التسويق الداخلي وان رضا العملاء يرتبط ويتأثر بعناصر التسويق الداخلي واوصت الدراسة بالاهتمام بالكادر

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سابق، ص، ص176.177.

البشري والاعتماد على الاساليب الإلكترونية لتقديم الخدمات المصرفية واقامه شركات وتحالفات بين المسار المحلية والأجنبية للاستفادة من الخضروات لتطوير عناصر الخدمات البنكية.¹

✓ دراسة، شيماء ابراهيم سعد الدين ومروة علي عبد الوهاب و نيفين جلال عبد ، تحت عنوان اثر التسويق الداخلي في تنميه اداء العاملين بالشركات السياحية المصرية ، مقال منشور في مجله اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة سنة 2020 المجلد 20 العدد اثنان، الهدف من الدراسة تحديد اثر ممارسات التسويق الداخلي (التدريب الحوافز ،المكافآت، الاتصالات، التمكين ،وضوح الدور) في تنميه اداء العاملين في شركات السياحة المصرية واستخدمت الدراسة اداة استمارة الاستقصاء وكان حجم العينة 200 واعتمد البحث على مقياس لكارث الخماسي وفقه المنهج الوصفي التحليلي وتبينت نتائجها وجود تأثير للتسويق الداخلي في تنميه اداء العاملين وذلك من خلال شعورهم بالرضا الوظيفي عن طريق التطبيق الفعال لممارسات وابعاد التسويق الداخلي واوصت الدراسة بضرورة اهتمام المسؤولين بشركات السياحة بتطبيق التسويق الداخلي بجميع ابعاده والاهتمام بتقييم اداء العاملين بشكل مستمر من خلال وضع نظام فعال لأداء مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف العاملين .²

✓ دراسة، حاج محمد عجيله وحكيم بن جروه ، عنوانها مساهمه التسويق الداخلي في تعزيز في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين ،مقال منشور في المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية سنة المجلد سبعة العدد واحد 2020 الهدف من هذه الدراسة مدى مساهمه التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسه سونلغاز وحده غرداية حيث تم استخدام الاستبيان كاداه رئيسيه لجمع البيانات وتم اختبار الفرضيات الدراسة باستعمال الاساليب الإحصائية التي يوفرها برنامج SPSS ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده التمكين التدريب التحفيز والاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي وقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات ابرزها الاهتمام بالتسويق الداخلي خاصة بجوانب التدريب والتمكين وذلك لرفع مستوى الرضا الوظيفي.³

✓ دراسة، علاء عبد الكريم هادي البلداوي ومنى عبد الحسين الزهيري، عنوانها التسويق الداخلي واثره في الرضا الوظيفي المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية العراق ،المجلد الثاني العدد الاول

¹محمد هبر الشمري، تحت عنوان عناصر التسويق الداخلي ودورها في تحقيق رضا العملاء، مقال منشور في مجله العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، سنة 2021، المجلد 5، العدد 25.

²شيماء ابراهيم سعد الدين ومروة علي عبد الوهاب و نيفين جلال عبد ، تحت عنوان اثر التسويق الداخلي في تنميه اداء العاملين بالشركات السياحية المصرية ، مقال منشور في مجله اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة سنة 2020 المجلد 20 العدد اثنان

³حاج محمد عجيله وحكيم بن جروه ، عنوانها مساهمه التسويق الداخلي في تعزيز في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين ،مقال منشور في المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية سنة المجلد سبعة العدد واحد 2020

2019 يهدف الدراسة ، الى تحليل علاقه الارتباط والاثر بين اجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي من وجهه نظر العاملين للكشف عن مدى تبني الشركات المبحوث لتسويق الداخلي بشكل كلي او جزئي وتمثلت حجم العينة 255 موظف واعتماد البحث عن اعتماد الدراسة على مقياس ديكارت الخماسي وذلك لتوازن درجاته واداه استبيان لإجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي وتقديم الشركات مجتمع البحث الدعم والاهتمام للاتصال والتحفيز بالنسبة اعلى من التمكين والتدريب كما اوصت الدراسة بضرورة قيام اداره الشركات المبحوث بالعمل على نشر المعلومات التسويقية بين العاملين فضلا عن استخدام الامثل لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق تبادل الامثل للمعلومات من بين اقسام وفروع الشركات والاهتمام بتدريب الموظفين والعمل على اعداد برامج التدريبية وتطويرها واجراء تقييم للموظفين المتدربين مبني على اسس علميه سليمة للبرامج التدريبية ولاسيما في ما يتعلق بصلاحيه تلك البرامج وفعاليتها.¹

كـ دراسة ، عايدة بنت بطي بن راشد القاسمية ومريم بن سعيد بن محمد العمريه ، **العنوان التنمية المهنية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعه صحار**، مقال منشور في المجلة العلمية ،المجلد 34، العدد السادس سنة 2017 هدفت الدراسة الى التعرف على واقع التنمية المهنية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعه صحار واطهار اثر كل من متغير النوع الاجتماعي ومتغير البيئة الوظيفية ومتغير المؤهل العلمي ومتغير الخبرة الوظيفية على درجة التطبيق تمثلت عينه الدراسة 100 موظف تم اختيارها بالطريقة العشوائية الطبقية طبقت اداه الدراسة وهي الاستبانة ومن اهم النتائج التي توصلت اليها انه يمكن التنبؤ بمستوى الرضا الوظيفي من خلال التنمية المهنية كما وضعت عده توصيات منها ضرورة تكرار مثل هذه الدراسة مستقبلا لتحديد استمراريه مستوى الرضا واستمرار تطور برامج التنمية المهنية اعتماد الجامعة برامج التنمية المهنية على اساس حاجه الافراد وتصميمها بدقه لتكون برامج ناجحة ذات عائد.²

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية.

كـ دراسة Marcela-SeforaNemteanu and Dan-Cristian Dabija ، عبارة عن مقال عنوانها

The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and

¹ علاء عبد الكريم هادي البلداوي ومنى عبد الحسين الزهيري، عنوانها التسويق الداخلي واثره في الرضا الوظيفي المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية العراق ،المجلد

الثاني العدد الاول 2019

² عايدة بنت بطي بن راشد القاسمية ومريم بن سعيد بن محمد العمريه ، العنوان التنمية المهنية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي جامعه صحار، مقال منشور في

المجلة العلمية ،المجلد 34، العدد السادس سنة 2017

counterproductive work behavior in anemerging market during the covid -19
،pandemic 2021

تهدف هذه الدراسة تحديد مدى تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي واداء المهام وسلوك العمل غير المنتج في سياق وباء covid19 في سوق ناشئة وهي رومانيا بناء على منهج دراسة بحثيه كمييه وحجم العينة بين 850 موظف وصلت النتائج ان التسويق الداخلي يؤثر بقوة وبشكل كبير على الرضا الوظيفي بينما يؤثر بشكل ضئيل على اداء المهام وسلوك العمل غير المنتج ويعمل الرضا الوظيفي على تنشيط اداء المهام بطريقه مهمه وايجابيه مما يساهم في الحد من سلوكيات العمل التي تؤدي الى نتائج عكسيه.¹

☞ دراسة Nwoko,Ebere Gladys ;Prof.Peace Eze &Maduka ,Chinedu Okechukuk .عبارة عن

مقال عنوانها " **Effect of Internal Marketing on Customer Satisfaction With**
"Telecommunication Companies in Anambra State

تحاول هذه الدراسة تقييم تأثير التسويق الداخلي على رضا العملاء لشركه الاتصالات السلكية واللاسلكية في ولاية انابرا تم توظيف في هذه الدراسة متغيرات التسويق الداخلي تمكين الموظف والتواصل الداخلي وتدريب الموظفين وتطويرهم وترقيه الموظفين ومتغير المستقل و رضا العملاء كمتغير تابع واعتمادها على تصميم البحث الوصفي المسحي و استخدام اداه استبيان ويتكون حجم العينة الى 384 من العملاء الداخليه لشركات الاتصالات ووجدت نتائج الدراسة ان تمكين الموظفين له تأثير ايجابي كبير على رضا العملاء لشركات الاتصالات المختارة للتواصل الداخلي تأثير الايجابي كبير على رضا العملاء لشركه اتصالات مختاره ووجد كذلك التدريب الموظفين وتطويرهم له تأثير ايجابي كبير على رضاء العملاء ايضا والخصت ان التسويق الداخلي له تأثير ايجابي كبير على رضا العملاء في قطاع الاتصالات في ولاية انامبرا واوصت الدراسة بضرورة تمكين اداره شركات النظام العالمي للاتصالات المتنقلة GSMموظفيها من تعزيز مساهمتهم في ارضاء العملاء.²

☞ دراسة، Amah,O.E. 2009، عنوانها " **Job Satisfaction and Turnover Intention Relationship**

":The Moderating Effect of Job Role Centrality and Life Satisfaction

¹ ، عبارة عن مقال عنوانها Marcela-SeforaNemteanu and Dan-Cristian Dabija، دراسة The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in anemerging market during the covid -19 pandemic 2021،

² "Effect of Internal Marketing on Customer Satisfaction With Telecommunication Companies in Anambra State" عبارة عن مقال عنوانها . Nwoko,Ebere Gladys ;Prof.Peace Eze &Maduka ,Chinedu Okechukuk،دراسة

تهدف هذه الدراسة الرضا الوظيفي وعلاقته الدوران ومع ذلك تم الحصول على نتائج معتدلة فقط وهو موقف يلعب اللوم على استبعاد عوامل الفروق الفردية والعلاقات الاخرى التي تتطوي على هذه العوامل تم استخدام في هذه الدراسة اداة استبيان وتمثل حجم العينة 400 موظف في بنك الجديد الموجود في لاغوس نيجيريا و تشير نتائج الدراسة الى ان تأثير الرضا الوظيفي على معدل الدوران يمكن تعديله بطريقتين عندما يجد الموظفون تطابقا بين وظيفتهم وهويتهم الذاتية وعندما يؤدي الانخراط في مثل هذه الوظائف الى تعزيز رضاهم العام عن حياتهم وبالتالي سيواجه المدير الموارد البشرية تحديا الاعطاء الوظائف ووضع سياسات تساعد الموظفين على تحقيق التوازن بين عملهم ومشاركتهم في العمل من اجل تعزيز رضاهم العام عن الحياه.¹

كدراسة Mekdes Ayenalem ، والموسومة بـ، " The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction" رساله ماجستير في اداره الاعمال 2021 ،جامعة ماري ،اثيوبيا.

هدفت هذه الدراسة الى تقييم تأثير التسويق الداخلي على اداء الموظف وتركز على موظفي بنك و تفحص العلاقة بين ابعاد التسويق الداخلي (التمكين والتدريب والتواصل الداخلي والتحفيز) والرضا الوظيفي للموظف، تم اجراء الدراسة باستخدام الاستبيان الذاتي شملت (29)فقرة لجمع البيانات الاولية من عينة الدراسة ،وتم توزيع (199)استبانة ،وبلغ عدد استبانات الصالحة (180) بما يشكل نسبة(90.45%) من اجمالي الاستبانات الموزعة، في ضوء ذلك جري جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام مقياس لكارتر الخماسي ، ومن بين النتائج التي توصلت اليها هذه الدراسة تشير الى ان جميع الابعاد المحددة للتسويق الداخلي تؤثر بشكل كبيرو بشكل ايجابي على الرضا الوظيفي ، ولذلك اذا رغب البنك في تقديم تجربته خدمه افضل لموظفيهم يوصي بالمزيد من الاهتمام نحو التعزيز الرضا الوظيفي للموظفين من خلال التركيز على هذه الابعاد للتسويق الداخلي.²

المطلب الثاني :مقارنه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

جدول رقم(1-2): المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

الدراسات	الباحث	مكان اجراء	متغيرات	من حيث	من حيث
----------	--------	------------	---------	--------	--------

¹ Job Satisfaction and Turnover Intention Relationship :The Moderating Effect of Job Role Centrality and Life Satisfaction عنوانها 2009 ،O.E.Amahدراسة،

² رساله ماجستير في اداره "The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction" ، والموسومة بـ، Mekdes Ayenalem دراسة .الاعمال 2021 ،جامعة ماري ،اثيوبيا.

الزمن	العينة	الدراسة	الدراسة		
2022	80 موظف في مؤسسة سترام	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	الجزائر	بوعلام حياة	دراستي الحالية
2021	51 موظف في البنك	التسويق الداخلي ورضا العملاء	الكويت	محمد هبر الشمري	الدراسة الأولى
2020	200 موظف في الشركات السياحية	التسويق الداخلي واجاء العاملين	مصر	شيماء ابراهيم سعد الدين	الدراسة الثانية
2020	313 موظف في المؤسسات الاستشفائية	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	الجزائر	حاج محمد عجيلة وحكيم بن جروة	الدراسة الثالثة
2019	255 موظف في الشركات	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	العراق	علاء عبد الكريم هادي البلداوي	الدراسة الرابعة
2017	100 موظف في الجامعة	التنمية المهنية والرضا الوظيفي	عمان	عابدة بنت البطي بن راشد	الدراسة الخامسة
2021	850 موظف	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	رومانيا	Marcela-SeforaNemteanu and ,Dan-Cristian Dabija	الدراسة السادسة
2021	384 موظف	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	نيجيريا	Nwoko,Ebere Gladys ;Prof.Peace Eze &Maduka ,Chinedu Okechukuk	الدراسة السابعة
2009	400 موظف	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	نيجيريا	.Amah,O.E	الدراسة الثامنة
2021	199 موظف	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	اثيوبيا	Mekdes Ayenalem	الدراسة التاسعة

المصدر : من اعداد الطالبة اعتمادا على دراسات السابقة.

سيتم تحديد مقارنه الدراسة الحالية من خلال عرض اوجه التشابه ووجه الاختلاف بينها وبين الدراسات

السابقة العربية والأجنبية بناء على الجدول السابق:

الفرع الاول :اوجه التشابه.

تشابهت دراستنا مع الدراسات السابقة في :

- كونها استخدمت نفس المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي؛
- استخدامها للاستبيان كاداه رئيسيه لجمع المعلومات؛
- اعتمادها على برنامج spss لتحليل البيانات واختبار الفرضيات؛
- من حيث المضمون ومن خلال اثر التسويق الداخلي على رضا الوظيفي.

الفرع الثاني :اوجه الاختلاف.

اختلفت دراستنا عن بقية الدراسات السابقة من خلال عدة نقاط نوضحها كالتالي:

- اختلاف معظم الدراسات في عينة الدراسة المعتمد عليها في جانب الميداني؛
- الاختلاف في المؤسسة محل الدراسة؛
- الاختلاف في اهداف الدراسة .

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التطرق الى الادبيات النظرية والتطبيقية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي ،بحيث تطرقنا في المبحث الاول الى الادبيات النظرية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وقد تم الاعتماد في دراستنا على بعض الدراسات السابقة سواء عربية او اجنبية التي لها صلة بالموضوع وقد قمنا بعرض اهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة وكذا اوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وختاما لهذا الفصل الذي حاولنا من خلاله التطرق الاطار المفاهيمي والمعرفي للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي نلخص ما يلي :

- التسويق الداخلي يسعى على مبدا انجاح العلاقة بين الموظفين والمؤسسة باعتبارهم زبائن داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبيه حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد.
- التسويق الداخلي يسعى على مبدا انجاح العلاقة بين الموظفين والمؤسسة باعتبارهم زبائن داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبيه حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

أثر التسويق الداخلي على الرضا

الوظيفي دراسة حالة 'مؤسسة

سيترام' -ورقة-

تمهيد:

بعدما تطرقنا الى الجانب النظري وتعرفنا الى اهم المفاهيم والخاصة بمتغيرات الدراسة حول التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي ، اخص بالذكر دراستي الميدانية في مؤسسة سيترام بولاية ورقلة ، والتي اردت من خلالها الاجابة على الاشكالية المطروحة والتي تدور حول الى اي مدى يؤثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي ،ولمعالجة هذا الموضوع تم جمع البيانات بأدوات وطرق معينة ومن ثم تم تحليل ومناقشة هذه البيانات للوصول بها الى نتائج نهائية للدراسة ،ومن خلال كل ما سبق تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين وهما كالتالي :

- المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة .
- المبحث الثاني : تحليل النتائج ومناقشتها.

المبحث الاول : الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

من خلال هذا المبحث سنقدم صورة عام عن المؤسسة محل الدراسة (انظرالملحق،ص81)وهذا من خلال التطرق لمجتمع، وعينة، الطريقة والادوات المستعملة في الدراسة من اجل الوصول ال نتائج دقيقة.

المطلب الاول : الطريقة المستعملة في الدراسة.

الفرع الاول: المنهج والنموذج الفرضي ومتغيرات للدراسة:

إن أي دراسة لا تصل إلى مستوى من الدقة ما لم تستند إلى المنهج العلمي ، حيث يعتبر المنهج العمود الفقري في تصميم البحوث ، و الخطة التي تحدد من خلالها المفاهيم والخطوات الإجرائية ووسيلة جمع البيانات وتحديد مجتمع الدراسة ومجالاتها.

وتماشيا مع أهداف وإشكالية الدراسة تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، لأنه يتناسب طبيعة دراستنا، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفاً تفسيريًا دقيقاً من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ومعبرين عنها تعبيراً كفيًا وكميًا سواء بقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية. كما أن الهدف من اختيار هذا المنهج هو محاولة وصف وتحليل طبيعة العلاقة الحاصلة بين التسويق الداخلي كمتغير مستقل و الرضا الوظيفي كمتغير تابع . لدى عينة من الموظفين العاملين ب مؤسسة سيترام بورقلة .

وكذلك استخدم منهج دراسة الحالة ويعد هذا المنهج مناسباً لهذا البحث لما يوفره من بيانات دقيقة وتفصيلية عن الحالات موضوع الدراسة، كما أستخدم أسلوب التحليل الإحصائي، وتحديدًا بواسطة برنامج (SPSS .v 26) لتحليل البيانات واختبار فروض البحث.

وبعد الاطلاع على الادبيات التطبيقية السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، وبعد التحليل النظري والمفاهيمي للمتغيرات (التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي) نقف من خلال هذا العنصر على النموذج المقترح للدراسة الذي يطرح الإشكالية التالية:

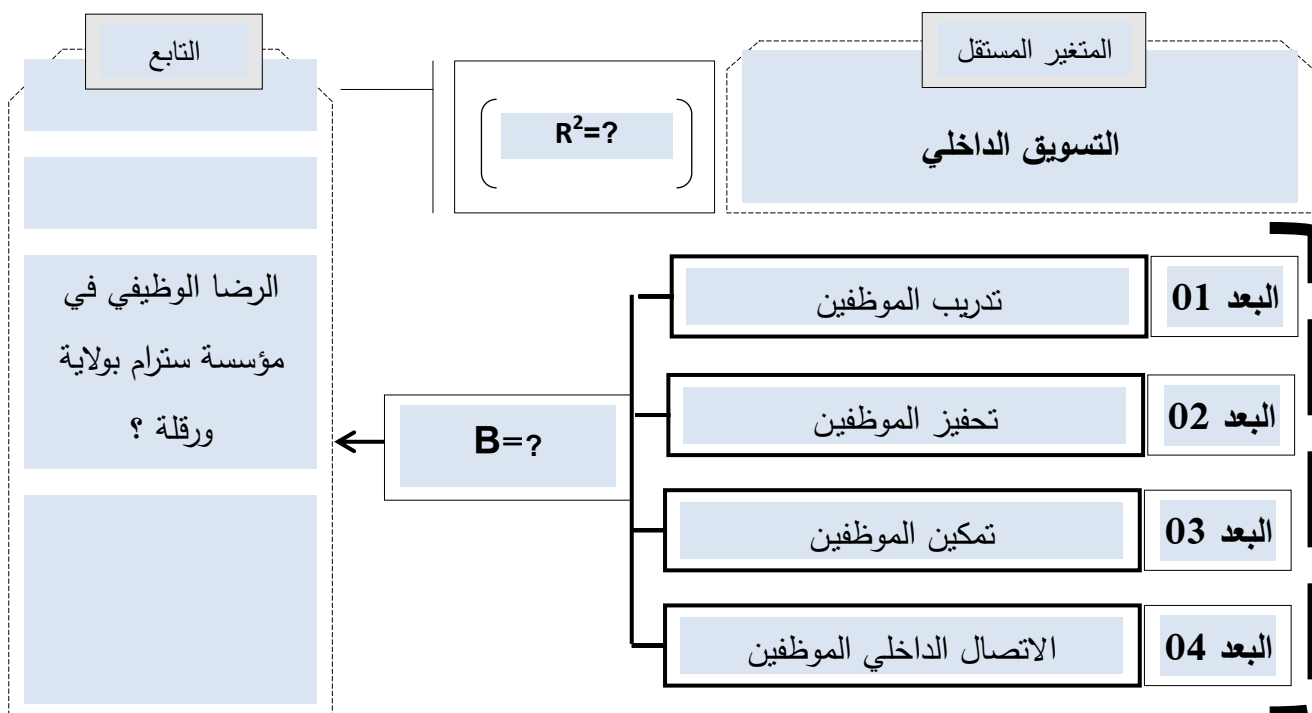
☞ إلى أي مدى يؤثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة ؟

وقد تم تحديد علاقات النموذج الافتراضي للدراسة التطبيقية بالمراحل التالية:

01- تحليل مدى تطبيق التسويق الداخلي وابعاده(البعد الأول: تدريب الموظفين، البعد الثاني: تحفيز الموظفين، البعد الثالث: تمكين الموظفين، البعد الرابع: الاتصال الداخلي للموظفين) في مؤسسة سترام بولاية ورقلة

02- تحليل وتقييم درجات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين ب مؤسسة سيترام بورقلة

الشكل (1-2) رسم الفرضي الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد الى الاطار النظري والدراسات السابقة

التعليق على النموذج: كما هو موضح في الشكل أعلاه: المتغير المستقل هو التسويق الداخلي وابعاده(البعد الأول: تدريب الموظفين، البعد الثاني: تحفيز الموظفين، البعد الثالث: تمكين الموظفين، البعد الثاني: الاتصال الداخلي للموظفين) والمتغير التابع هو: الرضا الوظيفي. ومن خلال هذا النموذج سيتم معرفة مستويات تطبيق التسويق الداخلي ، ومستويات الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين ب مؤسسة سيترام بورقلة وهذا من خلال قيمة المتوسط الحسابي(X): لكل متغير في المؤسسة محل الدراسة وهو (محصور بين أدنى درجة: 01 وأعلى درجة: 05) ، إضافة إلى معرفة اتجاه وقوة العلاقة بين متغيرات من خلال: معامل الارتباط (r) وهو (محصور بين +1 و -1) ومعرفة نسبة المساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدثها في المتغيرات التابعة وهذا من خلال: معامل التفسير (R^2) وهو محصور بين (0 و 1). ومن خلال معامل الانحدار B : سنبين قيمة التأثير بين المتغيرين أي ب زيادة المتغير المستقل ب بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة متغير التابع بمقدار قيمة B. ويتم تقدير هذه المؤشرات الإحصائية (B, R^2, r) من خلال استخدام النموذج الانحدار الخطي عند مستوى دلالة 0.05

جدول رقم (1-2) :يوضح متغيرات الدراسة.

المتغيرات		
التسويق الداخلي يسعى على مبدا انجاح العلاقة بين الموظفين والمؤسسة باعتبارهم زبائن داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد ،لان رضا الموظفين في المؤسسة الذين يعبر عنه التسويق الداخلي (عملاء داخليين) مرتبط برضا التسويق الخارجي اي (العملاء الخارجيين) حيث ان التسويق الداخلي يعمل على توفير اجواء وبيئة عمل مستقرة يشعر معها الموظفون بالإيجابية والرغبة في العمل والرضا .	التسويق الداخلي	المتغير التابع
التسويق الداخلي يسعى على مبدا انجاح العلاقة بين الموظفين والمؤسسة باعتبارهم زبائن داخليين والحصول على رضاهم من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتلبية حاجاتهم وتشجيعهم على العمل كفريق واحد ومتناسبا مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع او يفوق توقعاته منه	الرضا الوظيفي	المتغير المستقل

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على الاطار النظري للدراسة

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يعرف بأنه: " عبارة عن جميع الوحدات أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها".¹

في العينة يمكن الاكتفاء بعدد معين من وحدات المجتمع، ودراساتهم وعند التوصل الى نتائج يمكن تعميم هذه النتائج على جميع افراد المجتمع، وباختصار فان العينة هي عبارة عن جزء أو قسم من المجتمع الدراسة.²

وعليه ويتكون مجتمع الدراسة 445 من جميع موظفين مؤسسة سيترام بورقلة محل الدراسة.وفي دراستنا تم تطبيق أسلوب العينة العشوائية البسيطة (حيث يتم إعطاء لكل فرد فرصة في احتمال أن يكون عنصر من عناصر العينة الممثلة للمجتمع الإحصائي الذي اختيرت منه). حيث بعد الضبط النهائي للاستبيان، قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة إذ قمنا باسترجاع 78 استبيان من أصل 80 استبيان موزع في حين لم نتمكن من استرجاع 02 استبيان، وبعد الفحص التفصيلي لجميع الاستبانات المسترجعة تبين لنا أن هناك كل الاستبانات صالحة للدراسة ، وبالتالي فإن إجمالي عدد الاستبانات الصالحة للتحليل هو 78 استبيان، أي أن نسبة الاستبانات الصالحة للمعالجة الإحصائية لبياناتها بلغت (97.95%) والتي قمنا بتفريغ محتوياتها في برنامج SPSS للمعالجة الإحصائية. والجدول التالي يوضح مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبانات:

¹ - مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

² مصطفى طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19، ص 20.

الجدول رقم (2-2): مختلف النتائج الخاصة بعملية توزيع واسترجاع الاستبانات.

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	عدد الاستبانات غير مسترجعة	عدد الاستبانات غير الصالحة للدراسة	العدد النهائي للاستبانات التي تم تفرغها والاعتماد عليها في الدراسة (عدد الاستبانات المقبولة)
80	78	2	0	78
100.00%	97.50%	0.02%	0.00%	97.50%
نسبة الردود % = (عدد الاستبانات المقبولة / عدد الاستبانات الموزعة) * 100				

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.

الفرع الاول: أدوات جمع البيانات للدراسة.

يتطلب اعداد أي دراسة جمع معلومات والبيانات التي تحيط بالظاهرة موضع الدراسة، وتم على أداة الاستبيان كأداة أساسية في الدراسة للحصول على البيانات المطلوبة. و" يعتبر الاستبيان الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائه على مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال ارسالها الى المستجوبين عبر البريد او وسيلة اخرى تلبى الغرض المطلوب من الاستبيان" ¹.

لتصميم الاستبيان لا بد من تحديد أهداف في ضوء إشكالية البحث وتحويلها إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية؛ حيث يرتبط كل سؤال فرعي بجانب من جوانب الإشكالية ثم يتم إسقاطه على فرضيات الدراسة، ومن أجل الاجابة عن هذه الفرضيات من خلال تحليل بيانات الدراسة الميدانية وللحصول على البيانات وجمعها وتحليلها فانه تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات وروعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم طرحه من الدراسات السابقة .

ومراعاة بعض النقاط كوضوح العبارات وسهولة فهمها، وتم عرضه ومراجعته مع الاستاذة المشرفة وقمنا ومن خلال آراء وتوجيهات واقتراحات بإجراء إضافات وتغييرات في بعض العبارات وهذا من أجل دقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارة الاستبيان، ومدى شمولها لمشكل الدراسة وتحقيق أهدافها.

¹ د.طويطي مصطفى، د.وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية -منظور إحصائي" -، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية ، التجارية و علوم التسيير - جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014. ص 28

وفي الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية مكون من 33 عبارة وتضمن الاستبيان جزأين ومهما:

الجدول رقم (2-3) هيكل أداة الدراسة (الاستبيان)

اقسام الاستبيان	عدد العبارات
البيانات الشخصية	
المحور الأول: المستقل:	البعد الأول: تدريب الموظفين
	البعد الثاني: تحفيز الموظفين
	البعد الثالث: تمكين الموظفين
	البعد الرابع: الاتصال الداخلي للموظفين
المحور الأول: خاص بالمتغير المستقل (التسويق الداخلي)	20 عبارة من عبارة رقم 01 الى عبارة 20
المحور الثاني: خاص بالمتغير التابع (الرضا الوظيفي)	13 عبارات من عبارة رقم 01 الى عبارة 10
مجموع عبارات الاستبيان	(33) عبارة

المصدر: من إعداد الطالبة

من الجدول أعلاه: يمثل الصورة النهائية لأداة الدراسة المستخدمة في استطلاع آراء المستجوبين نحو موضوع الدراسة حيث روعي في تصميم الاستبيان أن يكون متناسقاً من حيث **الشكل** (عدد الأبعاد بنفس عدد العبارات)، من حيث **المضمون** تم قياس المتغيرات من خلال العبارات واضحة ومفهومة لأفراد العينة حتى يتمكن من الحصول على البيانات دقيقة وصالحة للمعالجة الإحصائية.

ووفقاً للدراسات السابقة التي تطرقنا إليها في دراستنا الحالية، فإنه استخدمنا في دراستنا سلم المقياس الثلاثي ويرمز لها رقمياً خلال ادخال البيانات في برنامج (spss) ب(موافق=3، محايد=2، غير موافق=1) ولتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث:

- المدى: لتحديد مجالات ل مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى و يساوي = (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس) = (3-1)=2

- تحديد طول الفئة: وذلك على نحو التالي: طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة = 2/3=0.66

- تحديد مجالات الموافقة: حيث بإضافة هذه القيمة (0.66) في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلاً : 1.66=0.66+1 فنحصل على مجال [1 - 1.66] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1 - 1.66] فان هذا يعني أن درجة الموافقة عليها تمثل درجة منخفضة ؛	[1.66 - 1]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [1.67 - 2.33] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة متوسطة؛	[2.33 - 1.67]
إذا تراوحت قيمة المتوسط الحسابي لدرجة الموافقة حول أي عبارة من عبارات الاستبيان ما بين [03 - 2.34] فان هذا يعني أن درجة الموافقة تمثل درجة عالية؛	[03 - 2.34]

الفرع الثاني : الاساليب الاحصائية المستخدمة.

ومن أجل معالجة صحيحة لبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة ومن أجل اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، فإنه يجب أولاً تحديد ما إذا كان بيانات المستجوبين نحو المتغيرات التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا تتبع التوزيع الطبيعي. وتفيد عملية تحديد نوع توزيع البيانات في اختيار نوع الأساليب الاحصائية الملائمة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات لأنه يوجد نوعين من الأساليب الاحصائية وهي : أساليب احصائية معلمية والتي تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي. وأساليب احصائية اللامعلمية والتي لا تشترط أن تتبع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) للتوزيع الطبيعي.

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان منها :

أ- طريقة اختبار كولومنجوروف -سيمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50 .

ب- طريقة اختبار شابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) يستخدم إذا كان عدد العينة أقل من 50. ولكل اختبار له قيمة احتمالية يرمز لها بالرمز (sig) من خلالها يتم الحكم على نوع التوزيع وهذا بمقارنتها مع مستوى الدلالة (0.05) حيث: كالقاعدة العامة المعمول بها في حالة كشف عن نوع التوزيع البيانات هي

☞ إذا كانت قيمة (sig) أقل من 0.05، فإن بيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

☞ إذا كانت قيمة (sig) أكبر من 0.05، فإن بيانات العينة نحو متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

وفيما يلي نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة:

جدول رقم (2-4) يبين نتائج اختبار نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو المتغيرات للدراسة

نوع التوزيع بيانات كل محور	Shapiro-Wilk اختبار شاييرو ويلك			Kolmogorov-Smirnov ^a اختبار كولومنجوروف -سيمرنوف			بيانات المستجوبين نحو اجمالي عبارات محاور الاستبيان
	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للاختبار	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.086	78	0.972	0.084	78	0.105	بالمتغير المستقل
يتبع التوزيع الطبيعي	0.072	78	0.971	0.093	78	0.102	بالمتغير التابع

القاعدة : اذا كانت قيمة sig اكبر من 0.05 فان البيانات المستجوبين نحو ما تضمنه محور الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 26

ومن خلال الجدول أعلاه نجد : أن أفراد عينة الدراسة أكبر او يساوي من 50 فرد فإننا نستدل ب نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov). وتظهر نتائجه أن القيمة الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان (متغيرات الدراسة) هي أكبر من (0.05)، حيث:

- بالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الأول (التسويق الداخلي) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.084) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي.
- وبالنسبة لبيانات المستجوبين نحو المحور الثاني (الرضا الوظيفي) نجد أن قيمة الاحتمالية بلغت قيمة (SIG=0.093) وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05 وعليه ووفق القاعدة أعلاه فإن بيانات العينة نحو المحور الثاني تتبع التوزيع الطبيعي.

الاستنتاج: وبما أن البيانات المستجوبين تتبع التوزيع الطبيعي فإنه في دراستنا سنستخدم الأساليب الإحصائية المعلمية لـ تحليل إجابات وأراء أفراد العينة واختبار الفرضيات الدراسة وفيما يلي شرح للأساليب الإحصائية المعلمية المستخدمة في الدراسة.

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V26) وتم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الاحصائي لبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة،
- الرسوم البيانية : من أجل عرض القيم المؤشرات الإحصائية بيانيا كي يسهل فهمها أكثر.
- اختبار (Kolmogorov-Smirnov، واختبار Shapiro-Wilk): يستخدم لكشف نوع توزيع البيانات نحو متغيرات الدراسة أي تمكنا هذه الاختبارات من الاجابة عن التساؤل: هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أو توزيعاً آخر، وهذا من اجر تحديد نوع الاساليب الاحصائية المستخدمة حيث يوجد

نوعين (أساليب احصائية معلمية تستخدم في حالة توزيع الطبيعي للبيانات وأخرى أساليب احصائية لا معلمية تستخدم في حالة توزيع بيانات لا يكون طبيعي¹).

✍ **المتوسط الحسابي:** وهو أحد مقاييس النزعة المركزية وهو مجموع القيم مقسم على عددها؛ فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01- 05 درجات) تبعاً لدرجات المعطاة لبدائل لمقياس ليكارت المستخدم في الاستبيان. ويستخدم أيضاً في تحديد الاتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان ومستويات توفر وتطبيق المتغيرات في المؤسسة محل الدراسة الميدانية وتم استعانة بقيم المتوسط الحسابي أيضاً في ترتيب العبارات المحاور وابعاد الاستبيان من خلال أهميتها في المحور وهذا بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور أو البعد وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف معياري (أقل تشتت) بينهما.

✍ **الانحراف المعياري:** وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

✍ **معامل الثبات ألفا كرو نباخ:** وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرو نباخ هي : - $0.6 < a$ (غير كافية)، إذا كانت قيمه بين $0.65 < a > 0.6$ (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين $0.70 < a > 0.65$ (مقبولة نوعاً ما) وإذا كانت قيمه بين $0.70 < a < 0.85$ (حسنة) وإذا كانت قيمه بين $0.90 < a > 0.85$ (جيدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.

✍ **معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson):**² ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين -1 الى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فإن زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الآخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط على الشكل التالي:

ضعيفة	أقل أو يساوي من ∓ 0.30
متوسطة	من ∓ 0.3 الى ∓ 0.7
قوية	أكبر من ∓ 0.7 الى 1

¹- أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص 156.
²- محمد بلال الزغبى، وآخرون: النظام الإحصائي SPSS- فهم وتحليل البيانات الإحصائية-، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الثالثة، 2012،

- ☞ تحليل الانحدار (Regression analysis): أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل¹:
- ☞ لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟
- ☞ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟
- ☞ لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات مستقلة مع المتغير التابع؟
- ☞ واختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) من خلال فحص (F-test) واختبار دراسة الفروق بين عينتين مستقلتين من خلال فحص قيمة (T-test): لكشف ودراسة مدى فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجوبين نحو مدى ادراكهم لتطبيق وتوفر متغيرات الدراسة تعزى للبيانات الشخصية.

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.

يعتبر الصدق والثبات أداة الدراسة من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من حيث تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصادقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات².

أولاً: حساب صدق الاستبيان

وقمنا بالتأكد من صدق عبارات الاستبيان من خلال صدق الاتساق البنائي حيث نهدف من خلال الصدق البنائي الى قياس مدى تحقق الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل بعد مع الدرجة الكلية لمحوره الذي ينتمي إليه (أي مدى قدرة المتغير الفرعي بعبارته على قياس وتمثيل المتغير الرئيسي) وايضاً لقياس مدى تحقق الدلالة الاحصائية للعلاقة الارتباطية بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان. وإحصائياً نعبر عن الصدق الاتساق البنائي من خلال حساب معامل الارتباط وهذا الأخير محصور بين (-1) و(1+)، وعليه يتعين علينا تفحص الدلالة الاحصائية لمعامل الارتباط وهذا من خلال مقارنة القيمة الاحتمالية (sig) المصاحبة لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، وفق القاعدة التالية :

عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الاحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002، ص ص 210-211.

- دار النشر الجامعي، تلمسان، الجزائر، excel مصطفي طويطي: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان - تطبيقات عملية على برنامج 2 - 2018، ص 141

- إذا كانت قيمة (sig) أقل من مستوى الدلالة: 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين البعد والدرجة الكلية لمحوره ، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق متنسق لما وضع لقياسه. غير ذلك (أي عدم تحقق الصدق) فإنه يتم النظر في فحص العبارات المؤثرة على الصدق الاستبيان ويتم بعد ذلك حذفها من الاستبيان حتى نصل بعبارات تحقق خاصية صدق الاستبيان ومحاوره. والجدول التالي يبين نتائج حساب الصدق الاتساق البنائي لعبارات ومحاور والاستبيان كما يلي:

جدول رقم (2-5) يوضح صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الارتباط مع الدرجة الكلية لمحاور			أبعاد ومحاور الاستبيان
النتيجة	القيمة الاحتمالية Sig	معامل ارتباط بيرسون	
(الصدق البنائي للأبعاد) أي مدى جودة العلاقة الارتباطية بين البعد مع محوره: التسويق الداخلي			
1	0.000	0.930**	البعد الأول: تدريب الموظفين
2	0.000	0.941**	البعد الثاني: تحفيز الموظفين
3	0.000	0.788**	البعد الثالث: تمكين الموظفين
4	0.000	0.930**	البعد الرابع: الاتصال الداخلي للموظفين
دال	0.000	0.970**	المحور الأول: المستقل: التسويق الداخلي
دال	0.000	0.958**	المحور الثاني المتغير التابع: الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول نجد معاملات الارتباط Pearson Correlation بين كل البعد والدرجة الكلية للإجمالي عبارات كل محور وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05. لان قيمة SIG (القيمة الاحتمالية) لكل معامل ارتباط لدى كل بعد هي أقل من بمستوى دلالة 0.05، فمثلاً نجد لدى قيمة معامل الارتباط لدى (البعد الثاني: تحفيز الموظفين) بلغت R=0.941 وان القيمة الاحتمالية (sig) بلغت قيمة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه فإن معامل الارتباط بيرسون ذا دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين (البعد الثاني: تحفيز الموظفين) والدرجة الكلية لمحوره(المحول الأول التسويق الداخلي) ، أي بعبارة أخرى أن البعد صادق متنسق لما وضع لقياسه. (أي أن البعد بعبارته قادر على قياس المتغير المستقل) وبذلك تعتبر عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه لذا لن نستبعد أية عبارة من عبارات هذا البعد من التحليل،. ونفس المقارنة مع باقي الأبعاد والمحاور الاستبيان.

وعليه يمكننا القول بأن عبارات المتغير التابع (الرضا الوظيفي) والمتغير المستقل (التسويق الداخلي بأبعاده) ، صادقة لما وضعت لقياسه أي أن الاستبيان على درجة عالية من الصدق ومن ثم يمكننا الاعتماد على عباراته ومتغيراته في تحليل الاحصائي لبيانات المستجوبين واختبار فرضيات الدراسة.

ثانياً: حساب ثبات الاستبيان

ثبات الاستبيان يعرف على: أنه يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد توزيعه مرات عدة على نفس العينة وفي نفس الظروف. أي أن **مفهوم الثبات يعني** أن يكون الاستبيان قادراً على أن يحقق دائماً النتائج نفسها في حالة تطبيقه مرتين أو أكثر .

وهناك عدة طرق لقياس ثبات عبارات ومضمون ومحتوى الاستبيان منها طريقة ألفا ونباخ حيث تتفق معظم الدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذا الاقتصادية على أن تكون قيم ثبات مجموعة من العبارات أكبر من العتبة (0.60)

وفي دراستنا تم التحقق من ثبات عبارات الاستبيان الدراسة، من خلال استخدام طريقة **Cronbach's Alpha** (معامل ألفا كرونباخ)، حيث يعتبر مؤشر لقياس الثبات الاستبيان وهو أكثر استخداماً من طرف الباحثين في الدراسات البحثية، حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة.

جدول رقم (2-6) يبين قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

النتيجة	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	
ثابت	20	0.912	ثبات جميع عبارات المحور الأول التسويق الداخلي
ثابت	13	0.955	ثبات جميع عبارات المحور الثاني الرضا الوظيفي
ثابت	33	0.960	ثبات جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha) لكل مجموعة من العبارات الاستبيان، أي لكل محاوره وهذا من أجل معرفة مدى تمتع عبارات كل محور بدرجة الثبات في النتائج فيما لو أعيد توزيع الاستبيان مرة ثانية خلال فترات زمنية مختلفة؛ وعليه فإننا نتفحص قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، إذ دلت النتائج المعروضة في الجدول أعلاه على أن قيم معامل ألفا كرونباخ جيدة ومقبولة إحصائياً، حيث أن كل قيم أكبر من العتبة (0.60).

فبالنسبة للمحور المتعلق بقياس التسويق الداخلي بلغت قيمة معامل الثبات (0.912) والذي يضم 20 عبارة، أما بالنسبة للمحور المتعلق بقياس مستوى الرضا الوظيفي بلغ (0.955) والذي يضم 13 عبارات، وأن القيمة إجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت (0.960) بإجمالي 33 عبارة وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6. ومن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها، تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس متغيراتها وأن الاستبيان الذي قمنا بأعداده لدراستنا الحالية يكون دائما قادرا على أن يحقق دائما ثبات في النتائج فيما لو أعيد تطبيقه في نفس الظروف عبر أزمنة مختلفة.

خلاصة: من نتائج حساب قيم مؤشرات الصدق والثبات للاستبيان نكون قد تأكدنا من صدق أداة الدراسة وثباتها، مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على اشكالية الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة .

يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول الى نفي وثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة.

المطلب الاول: عرض وتحليل نتائج التوصل إليها.

بعد عرض مختلف الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية، ففي هذا المبحث سيتم عرض مختلف نتائج المستجوبين باعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) بهدف تحديد اتجاهاتهم نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقاً لإجابات مفردات العينة وكذلك عرض تحليلاً وصفاً للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسبة المئوية %.

الفرع الاول: عرض وتحليل الوصفي للخصائص عينة الدراسة.

03- بالنسبة لمتغير الجنس المستجوبين

جدول رقم (2-7) يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

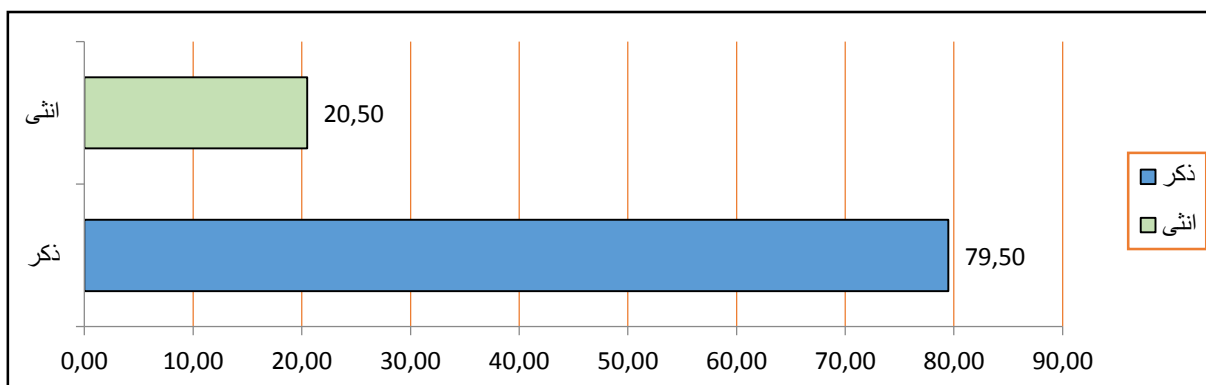
النسبة %	التكرار		
79.5	62	ذكر	الجنس
20.5	16	انثى	
100.0	78	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 78 فرداً، يتوزعون حسب متغير الجنس بأكبر نسبة لصالح فئة الذكور بعدد 62 فرد وبنسبة 79.5% والباقي بنسبة 20.5% وهذا راجع كون

المؤسسة محل الدراسة طابع نشاطها يتطلب الذكور أكثر من و الاناث (ونتائج أعلاه تمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (2-2) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

01-. بالنسبة لمتغير السن المستجوبين

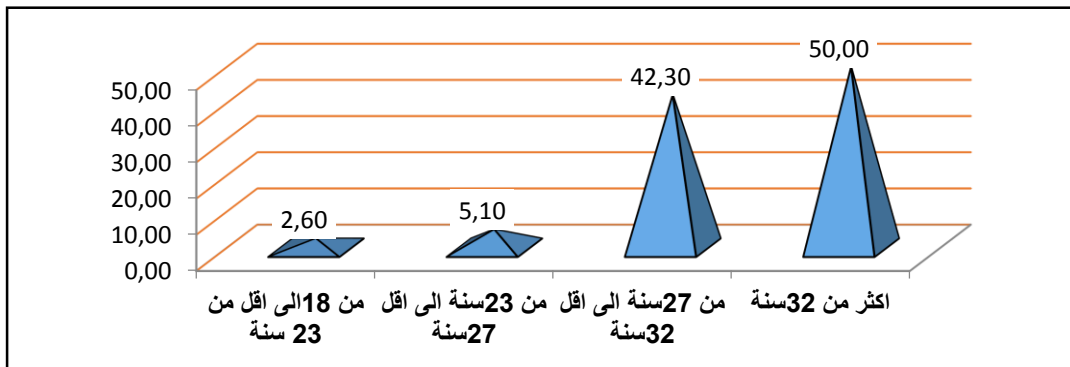
جدول رقم (2-8) يبين توزيع افراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن	
2.6	2	من 18 الى اقل من 23 سنة	
5.1	4	من 23 سنة الى اقل 27 سنة	
42.3	33	من 27 سنة الى اقل 32 سنة	
50.0	39	اكثر من 32 سنة	
100.0	78	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 78 فرداً، أكبر فئة بعدد 39 فرداً وبنسبة 50.00% لصالح الفئة العمرية (أكثر من 32 سنة) وبعدها 33 فرداً بنسبة 42.30% لصالح الفئة (من 27 إلى 32 سنة) ونسبة 5.10% لصالح الفئة (من 23 إلى 27 سنة) وما استنتجته أن العاملين بالمؤسسة أكثرهم من فئة الشباب ونتائج أعلاه تمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (2-3) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

02-. بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي المستجوبين

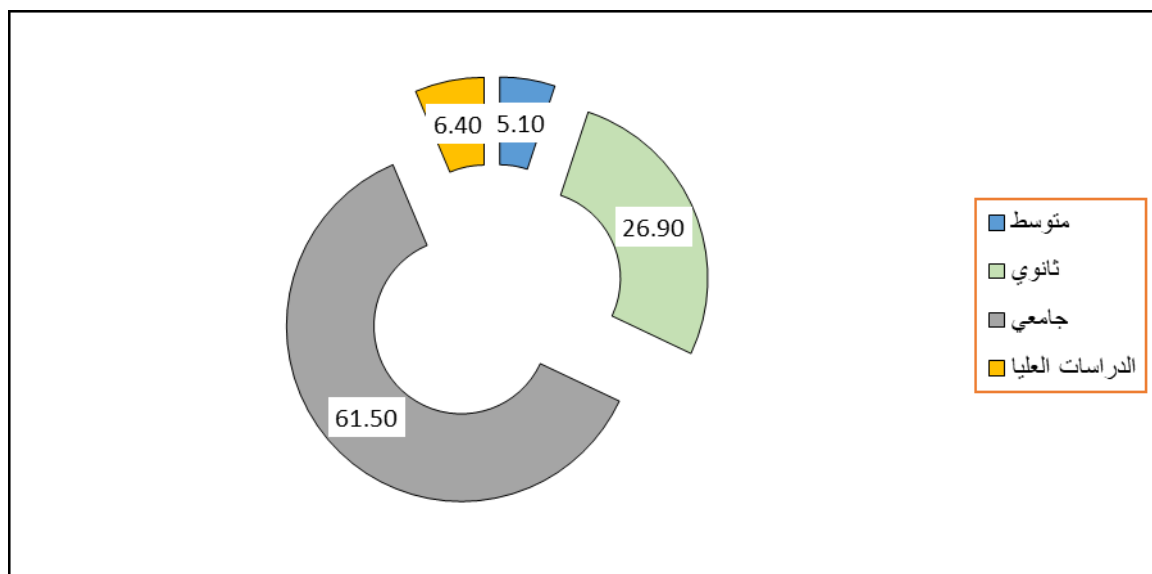
جدول رقم (2-9) يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار		
5.1	4	متوسط	المستوى التعليمي
26.9	21	ثانوي	
61.5	48	جامعي	
6.4	5	الدراسات العليا	
100.0	78	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 78 فرداً، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير المستوى التعليمي بعدد 48 فرد بنسبة 61.50% لصالح ذوي المستوى التعليمي (جامعي) وبعدد 21 فرد بنسبة 26.90% لصالح (ثانوي) و بنسبة 6.4% لصالح (دراسات عليا) وما استنتجته ان معظم المستجوبين لهم مستوى جامعي مما يؤهلهم لفهم متغيرات الدراسة واجابة عليهم بدقة كونهم لهم خلفية نظرية اكااديمية نحو متغيرات الدراسة وبنفس ونتائج أعلاه نمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل رقم (2-4) يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

04-. بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية المستجوبين

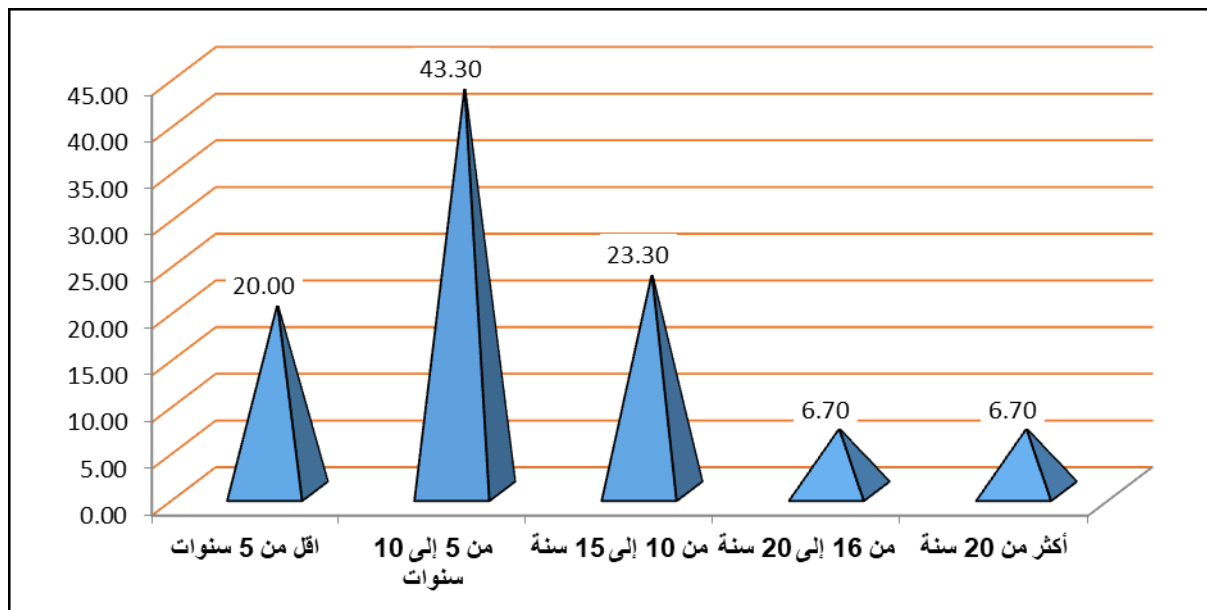
جدول رقم (2-10) يبين توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار		
64.1	50	اقل من 5 سنوات	مدة الخدمة
21.8	17	من 5 الى اقل من 10 سنوات	
10.3	8	من 10 الى اقل من 15 سنوات	
3.8	3	اكثر من 15 سنوات	
100.0	78	Total	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 30 فرداً، أكبر فئة بعدد 13 فرداً وبنسبة 43.30% لصالح الفئة الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) وبعدها 07 افراد بنسبة 23.30% لصالح الفئة (من 10 إلى 15 سنة) ونسبة 20.0% لصالح الفئة الخبرة (اقل من 5 سنوات) وبالباقي بنسبة متفاوتة وما استنتج أن معظم المستجوبين لهم خبرة مهنية وهذا يؤهلهم على الإجابة بدقة على عبارات الاستبيان كون لهم خبرة طويلة في معرفتهم بالتغيرات التي تحدث نحو متغيرات الدراسة بالواقع العملي بالمؤسسة ونتائج أعلاه تمثلها في رسم بياني التالي:

الشكل (2-5) يبين تمثيل بياني لتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Excel.2010

الفرع الثاني: عرض وتحليل بيانات المستجوبين المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

اولا: بالنسبة للمتغير المستقل : المتعلق بالتسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة.

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الاول من الاستبيان: التسويق الداخلي وفقا للعبارات من 01 إلى 20. عبارة ويتكون من 04 أبعاد (البعد الأول: تدريب الموظفين، البعد الثاني: تحفيز الموظفين، البعد الثالث: تمكين الموظفين، البعد الرابع: الاتصال الداخلي الموظفين) وفيما يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

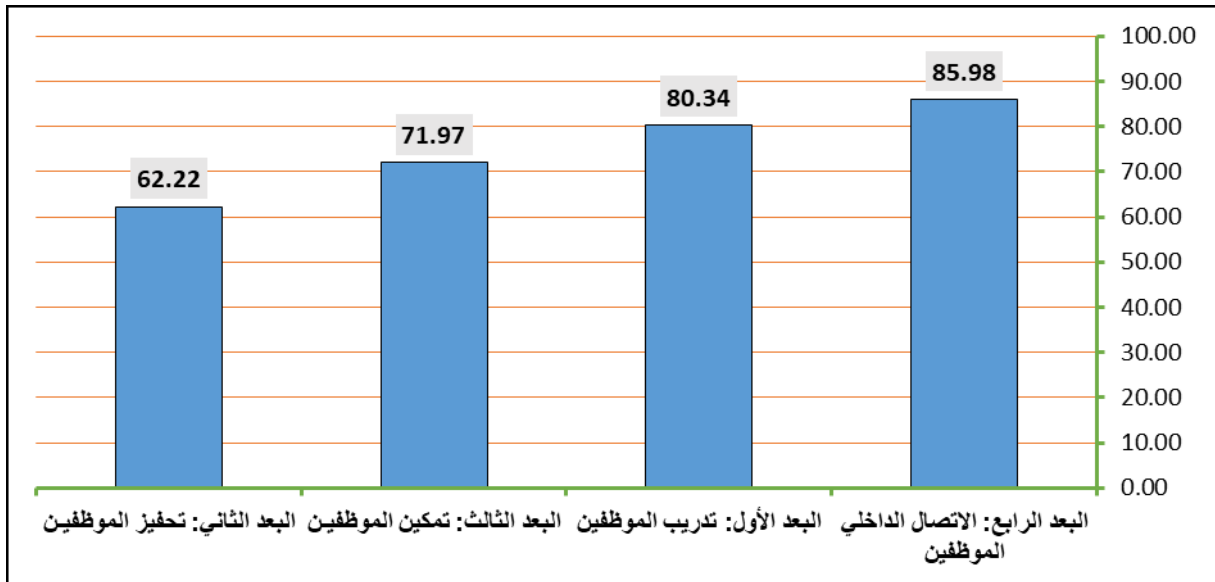
جدول رقم(2-11) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الأول

Descriptive Statistics							
الإحصاء الوصفي لأراء واتجاهات المستجوبين							
الاتجاه العام	الأهمية النسبية %	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean المتوسط الحسابي	Maximum	Minimum	N	
				حدود الدنيا والعليا لدرجات إجابات المستجوبين			
مرتفع	89.74	0.670	2.69	3	1	78	العبارة رقم 01
مرتفع	86.75	0.671	2.60	3	1	78	العبارة رقم 02
مرتفع	80.34	0.746	2.41	3	1	78	العبارة رقم 03
مرتفع	89.74	0.565	2.69	3	1	78	العبارة رقم 04
منخفض	55.13	0.803	1.65	3	1	78	العبارة رقم 05
مرتفعة	80.34	0.50028	2.4103	البعد الأول: تدريب الموظفين			
مرتفع	69.23	0.908	2.08	3	1	78	العبارة رقم 01
منخفض	50.43	0.752	1.51	3	1	78	العبارة رقم 02
مرتفع	66.67	0.822	2.00	3	1	78	العبارة رقم 03
متوسط	65.81	0.868	1.97	3	1	78	العبارة رقم 04
متوسط	58.97	0.788	1.77	3	1	78	العبارة رقم 05
متوسطة	62.22	0.54288	1.8667	البعد الثاني: تحفيز الموظفين			
مرتفع	77.49	0.768	2.32	3	1	77	العبارة رقم 01
مرتفع	70.51	0.868	2.12	3	1	78	العبارة رقم 02
متوسط	69.66	0.840	2.09	3	1	78	العبارة رقم 03
متوسط	65.38	0.829	1.96	3	1	78	العبارة رقم 04
متوسط	76.92	0.811	2.31	3	1	78	العبارة رقم 05
متوسطة	71.97	0.55769	2.1590	البعد الثالث: تمكين الموظفين			
مرتفع	88.03	0.644	2.64	3	1	78	العبارة رقم 01
مرتفع	85.28	0.698	2.56	3	1	77	العبارة رقم 02
مرتفع	85.04	0.714	2.55	3	1	78	العبارة رقم 03
مرتفع	83.33	0.734	2.50	3	1	78	العبارة رقم 04
مرتفع	88.89	0.596	2.67	3	1	78	العبارة رقم 05
مرتفعة	85.98	0.51733	2.5795	البعد الرابع: الاتصال الداخلي للموظفين			
متوسطة	75.15	0.41082	2.2544	مستويات المتغير المستقل بالمؤسسة محل الدراسة			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

التعليق على الجدول أعلاه: نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لأراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين اتجاه عبارات المحور الاول: المتعلق بقياس مستويات تطبيق التسويق الداخلي من وجهة نظر عينة من الموظفين العاملين ب مؤسسة سيترام بورقلة محل الدراسة. -وبشكل عام بلغ المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع عبارات المحور قيمة (2.2544) وهو ضمن المجال موافقة متوسطة [1.67-2.33] وبانحراف معياري قدره: 0.410، وهو يشير إلى تقارب آراء افراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الاجمالي، حيث تشتت بين آرائهما ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة احصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما ان المتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون وبنسبة 75.15 % على أن مستويات تطبيق التسويق الداخلي هي بدرجة متوسطة لدى المؤسسة محل الدراسة حسب وجهة نظرهم وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات عالية الى متوسطة . وفيما يلي ترتيب أهمية ومستويات تطبيق ابعاد التسويق الداخلي بالمؤسسة حسب وجهة نظر افراد عينة الدراسة كما هو مبين في الشكل التالي:

شكل الرقم (2-6) يبين ترتيب مستويات ابعاد التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة



المصدر من اعداد الطالبة باعتماد على برنامج EXCEL

حيث جاء البعد الرابع: الاتصال الداخلي الموظفين في المرتبة الأولى وبنسبة بلغت (85.98%) يليه في المرتبة الثانية البعد الأول: تدريب الموظفين بنسبة بلغت (80.34%) يليه المرتبة الثالثة البعد

الثالث: تمكين الموظفين وبنسبة بلغت(71.97%) . وفي الأخير نجد أن البعد الثاني: تحفيز الموظفين جاء في المرتبة الاخيرة وبنسبة بلغت(62.22%).

ثانيا: بالنسبة للمتغير التابع : المتعلق بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

يحتوي هذا الجزء على وصف وتقييم درجات الموافقة من خلال معرفة آراء واتجاهات أفراد العينة نحو اجاباتهم على عبارات المحور الاول من الاستبيان: الرضا الوظيفي وفقا للعبارات من 01 إلى 09. عبارات يلي عرض للنتائج المتحصل عليها وفق الجدول التالي:

جدول رقم (2-12) نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات: المحور الثاني

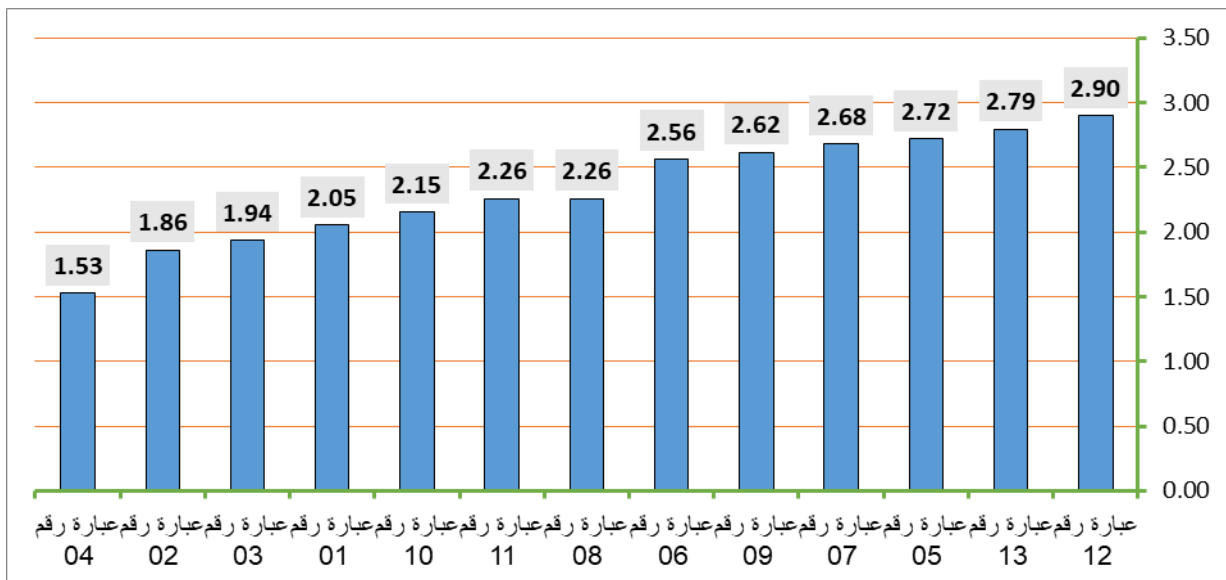
Descriptive Statistics							
الإحصاء الوصفي لآراء واتجاهات المستجيبين							
الاتجاه العام	الأهمية النسبية %	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean المتوسط الحسابي	Maximum	Minimum	N	
				حدود الدنيا والعليا لدرجات إجابات المستجيبين			
متوسطة	68.38	0.881	2.05	3	1	78	العبارة رقم 01
متوسطة	61.97	0.864	1.86	3	1	78	العبارة رقم 02
منخفضة	64.53	0.858	1.94	3	1	78	العبارة رقم 03
منخفضة	50.85	0.716	1.53	3	1	78	العبارة رقم 04
مرتفعة	90.60	0.556	2.72	3	1	78	العبارة رقم 05
مرتفعة	85.47	0.676	2.56	3	1	78	العبارة رقم 06
مرتفعة	89.32	0.634	2.68	3	1	78	العبارة رقم 07
متوسطة	75.21	0.813	2.26	3	1	78	العبارة رقم 08
مرتفعة	87.18	0.669	2.62	3	1	78	العبارة رقم 09
متوسطة	71.79	0.869	2.15	3	1	78	العبارة رقم 10
متوسطة	75.21	0.859	2.26	3	1	78	العبارة رقم 11
مرتفعة	96.58	0.414	2.90	3	1	78	العبارة رقم 12
مرتفعة	93.16	0.493	2.79	3	1	78	العبارة رقم 13
درجة متوسطة	77.71	0.36510	2.3314	مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة			
الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%) = (المتوسط الحسابي * 100) / 3							

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS . V 26

التعليق على الجدول أعلاه: نتائج حساب قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لآراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بمدى موافقتهم أو عدم موافقتهم أو محايدين اتجاه عبارات المحور الثاني: المتعلق بقياس مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين وبشكل عام بلغ المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات

المستجوبين على جميع العبارات المحور قيمة 2.3314 وهو ضمن المجال موافقة متوسطة (من 1.67 - 2.33 درجة) وبانحراف معياري قدره (0.365)، وهو يشير إلى تقارب آراء أفراد العينة وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي، حيث تشتت بين آرائها ضعيف وبالتالي تعطينا هذه القيم نتيجة إحصائية أنه لا يوجد تشتت كبير في آراء المستجوبين وهذا يدعم النتائج المتحصل عليها فيما إن فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي كلهم موافقون وبنسبة 77.71 % على أن مستويات رضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين ب مؤسسة سيترام بورقلة محل الدراسة هي بدرجة متوسطة وهذا ما نلاحظه إزاء اجاباتهم على مضمون عبارات المحور حيث كانت معظمها بدرجات متوسطة، ضعيفة، عالية حيث متوسطاتها الحسابية محصورة بين (2.90 أعلى قيمة لدى العبارة رقم 12 إلى أدنى قيمة بلغت 1.53 لدى العبارة رقم 04) كما هو مبين في الرسم البياني التالي:

شكل الرقم (2-7) يبين ترتيب مستويات عبارات محور الثاني



المصدر من اعداد الطالبة باعتماد على برنامج EXCEL

المطلب الثاني: اختبار فرضيات ومناقشتها

تتمحور فرضيات الدراسة في:

01-دراسة مستوى توافر متغيرات الدراسة بالمؤسسة: حيث تتمحور حول دراسة الدلالة الإحصائية لنتائج وإراء المستجوبين نحو متغير واحد فقط (المحور ككل): حيث لاختبار هذا نوع من الفرضيات فإننا أولاً نقوم بإعادة صياغتها إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) أي الى فرضية صفرية (H_0) وفرضية بديلة (H_1)وبعدها يتم استخدام اختبارات لعينة واحدة (one Sample t-test) لاختبار الفرضيات الإحصائية حيث يفيد هذا الاختبار في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق (دال إحصائياً) بين المتوسط الحسابي لإجمالي إجابات أفراد

العينة نحو كل محور (متغير) من الاستبيان والمتوسط الفرضي ($x = 02$) حيث هذا الأخير يمثل قيمة محايد في سلم ليكارت (محايد=02) ولاتخاذ القرار فيما يتعلق بالدلالة إحصائية باستخدام الاختبار (T-Test): نجد $\bar{x} - 02$] غير دال إحصائياً أي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

أما إذا كانت قيمة الفرق $[02 - \bar{x}]$ دال إحصائياً أي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من المستوى الدلالة (0.05)، نرفض الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

2-دراسة الأثر بين المتغيرات الدراسة بالمؤسسة: أي بين متغير المستقل ومتغير التابع وسيتم دراسة علاقة الارتباطية وتحديد مدى دور ومساهمة متغير المستقل في تحقيق متغير التابع من خلال: استخدامنا للنموذج الانحدار الخطي البسيط حيث يمكننا من استكشاف وتحديد مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين وكذلك عن مدى دور ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع وهذا من خلال تحليل الإحصائي لمخرجات الانحدار الخطي البسيط والتمثلة في المؤشرات الإحصائية التالية:

R: معامل الارتباط:	- لتحديد قوة اتجاه العلاقة بين المتغيرين أي الإجابة سؤال -هل توجد علاقة؟- هل العلاقة طردية (موجبة) أم عكسية (سالبة الاتجاه)؟
R ² : معامل التفسير	لتحديد نسبة مساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع أي الإجابة سؤال -ما مدى مساهمة المتغير المستقل في تعزيز وتحسين المتغير التابع؟ وتقع قيمة R ² بين: $0 \leq R^2 \leq 1$ فكلما اقتربت قيمته من 1 دل ذلك على أهمية المتغير المستقل ودوره ومساهمته في التغيرات التي تحدث في تحسين أو تغيير الإيجابي في مستويات المتغير التابع.
B: معامل الانحدار للمتغير المستقل	لتحديد قيمة التنبؤ بالمتغير التابع بمعلومية قيمة المتغير المستقل، أي الإجابة سؤال -ما نسبة زيادة المتغير التابع إذا قامت المؤسسة محل الدراسة مستقبلاً بإجراء تغييرات وتحسينات في مستويات المتغير المستقل.
شكل العلاقة بين المتغيرين	ويعني ذلك تحدير الصيغة الرياضية لمعادلة الانحدار التي تشرح الظاهرة المدروسة بالمؤسسة محل الدراسة وفقاً لبيانات العينة.
SIG, (F-test)	لتحديد قبول أو رفض الفرضية

ولمعرفة الدلالة الإحصائية لنتائج المستجوبين أي تحديد مدى رفض أو قبول الفرضيات الدراسة فأنا ننظر الى قيمة

الاختبار الاحصائي (F-test) وكذا قيم SIG للاختبار (F) حيث:

إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أكبر من المستوى الدلالة (0.05)، فإننا نقبل الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

أما إذا كانت قيمة مستوى المعنوية Sig، المقابلة للاختبار الإحصائي (F-test) أقل من المستوى الدلالة (0.05) فإننا نرفض الفرضية الإحصائية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية الإحصائية البديلة (H_1)

3-دراسة الفروق: حيث نقوم بتقدير الفروق والاختلافات في آراء وإجابات المستجوبين نحو المتغيرات الدراسة تعزي الى المتغيرات الشخصية وهذا من خلال الاساليب الإحصائية المعلمية التالية: اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) وقاعدة الرفض والقبول هي إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (sig) المصاحبة لقيمة قيمة F المحسوبة أقل من مستوى الدلالة "0.05"، فإننا نرفض H_0 ، ونقبل H_1 وعكس صحيح

يستخدم اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent Samples Test) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل الجنس (ذكور اناث)

يستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way-ANOVA) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل السن.

01- اختبار الفرضية 01:

الفرضية الأولى مستوى تطبيق التسويق الداخلي مرتفع في مؤسسة سترام بورقلة
بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري

إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
الفرضية الصفرية (H_0): مستوى تطبيق التسويق الداخلي منخفض في مؤسسة سترام بورقلة من وجهة
نظر الموظفين، عند مستوى (0.05)

الفرضية البديلة (H_1): مستوى تطبيق التسويق الداخلي مرتفع في مؤسسة سترام بورقلة من وجهة
نظر الموظفين، عند مستوى (0.05).

الجدول رقم (2-13) يوضح نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 01.

التحليل الاستدلالي لبيانات المستجوبين نحو اجمالي عبارات المحور		التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين نحو اجمالي عبارات المحور					العبارة رقم
نتيجة الدلالة الإحصائية عند 0.05	Significan المعنوية	قيمة:	الفرق بين متوسط العينة والقيمة الثابتة	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%)	المتوسط الحسابي	
	Sig	T-Test	Mean Difference	Std. Deviation		Mean	
دال	0.000	5.469	0.25439	0.41082	75.14%	2.2544	درجة الكلية للمحور

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن الجدول أعلاه نجد أن قيمة (T-TEST) المحسوبة بلغت (5.469) والقيمة الاحتمالية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة بلغت (0.000=Sig) وهي أقل من مستوى دلالة 0.05. مما يبين أن قيمة الفرق بين المتوسط الحسابي للمستجوبين والمتوسط الفرضي : $(2-\bar{x}) = 0.25439$ ، هي دال إحصائياً. ومنه نرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) عند مستوى دلالة (0.05) حسب وجهة المستجوبين. أي أن نتائج المستجوبين دالة إحصائياً وهذه النتائج الإحصائية تقودنا الى الاستنتاج التالي: نرفض فرضية الاولى للبحث والتي تنص على " مستوى تطبيق التسويق الداخلي متوسط في مؤسسة سترام بورقلة".

02- اختبار الفرضية 02:

الفرضية الثانية: مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي مرتفع لدى الموظفين في مؤسسة سترام بورقلة
 بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري
 إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
 الفرضية الصفرية (H_0): مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي منخفض لدى الموظفين في مؤسسة سترام
 بورقلة عند مستوى (0.05)
 الفرضية البديلة (H_1): مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي مرتفع لدى الموظفين في مؤسسة سترام
 بورقلة عند مستوى (0.05).

الجدول رقم (2-14) يوضح نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 02.

التحليل الاستدلالي لبيانات المستجوبين نحو اجمالي عبارات المحور		التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين نحو اجمالي عبارات المحور					العبارة رقم
نتيجة الدلالة الإحصائية عند 0.05	Significan المعنوية	قيمة:	الفرق بين متوسط العينة والقيمة الثابتة	الانحراف المعياري	الوزن النسبي للمتوسط الحسابي (%)	المتوسط الحسابي	
	Sig	T-Test	Mean Difference	Std. Deviation		Mean	
دال	0.000	8.016	0.33136	0.365	77.71%	2.3314	درجة الكلية للمحور

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS .V 26

ومن الجدول أعلاه نجد أن قيمة (T-TEST) المحسوبة بلغت (8.016) والقيمة الاحتمالية المصاحبة لقيمة (T) المحسوبة بلغت (0.000=Sig) وهي أقل من مستوى دلالة 0.05. مما يبين أن قيمة الفرق بين المتوسط الحسابي للمستجوبين والمتوسط الفرضي : $(2-\bar{x}) = 0.33136$ ، هي دال إحصائياً. ومنه نرفض الفرضية الإحصائية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الاحصائية الصفرية (H_0) عند مستوى دلالة (0.05) حسب وجهة المستجوبين. أي أن نتائج المستجوبين دالة إحصائياً وهذه النتائج الإحصائية تقودنا الى الاستنتاج التالي: نرفض فرضية الثانية للبحث والتي تنص على " مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي متوسط في مؤسسة سترام بورقلة".

03- اختبار الفرضية 03:

الفرضية الثانية: يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين ابعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي .
 بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
 الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة"
 الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة"

الجدول رقم (2-15) يوضح نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 03.

المعنوية الجزئية / لمعاملات الانحدار				معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA	
مستوى المعنوية (SIG)	T	B	المعاملات نموذج الانحدار	R^2	R	مستوى المعنوية (SIG)	قيمة F المحسوبة
0.000	6.305	1.230	B_0 (Constant) مقدر الثابت	0.302	0.550	0.000	32.890
0.000	5.735	0.488	B_1 متغير: المستقل				

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

تفسير النتائج الواردة في الجدول أعلاه كما يلي :

01- معامل الارتباط بيرسون (r):

تبين نتائج اعلاه أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين وفقاً لأراء الفئة المستجوبة في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين قيمة $r = 0.550$ وهي موجبة الإشارة (+) مما يدل على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابية (طردية) أي بزيادة تطبيق التسويق الداخلي يؤدي ذلك إلى زيادة ايجابية في درجة تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة وهذا منطقي بناءً على ما تطرقت له في الجانب النظري.

02- مدى معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين (أي دلالة الإحصائية لنتائج

المستجوبين) (أي تحديد مدى قبول أو رفض الفرضية): إن دراسة قوة واتجاه (إشارة) العلاقة بين

المتغيرات، لا يدل على معنوية العلاقة بين المتغيرين، وعليه احصائيا يجب تحديد الدلالة الإحصائية للعلاقة الارتباطية. وهذا من خلال فحص قيمة (F-test): حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=32.89) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة sig =0.000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية (أي دلالة) العلاقة الارتباطية المدروسة بين المتغيرين (التسويق الداخلي ← الرضا الوظيفي) ومنه توجد علاقة تأثير موجبة ودالة احصائيا بينهما . وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية كما يلي:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة.

03- معنوية العلاقة وقبول الفرضية يؤدي بنا إلى اكمال تفسير باقي المؤشرات الإحصائية للنموذج الانحدار الخطي (R^2 ، T-test ، B، sig) كما يلي:

- تفسير قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.302$): يمكن تفسير هذه القيمة بأن تطبيق التسويق الداخلي يساهم بنسبة 30.20% في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة، أما باقي النسبة فقد ترجع لعوامل أو متغيرات أخرى. لم نتطرق إليها في دراستنا.

- تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدار B): يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الانحدار للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) بلغ قيمة $B = 0.488$ وهي قيمة ذات تأثير معنوي لأن بفحص قيمة (T-test): نجد قيمة T المحسوبة بلغت (T=5.735) وهي دالة احصائيا حيث أن قيمة SIG=0.000 المصاحبة لقيمة (T) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05). ويمكن تفسير هذه القيمة (0.488) والدلالة الإحصائية لها كما يلي: بأنه إذا قامت المؤسسة محل الدراسة بزيادة في تطبيق التسويق الداخلي بوحدة واحدة فإنه يؤدي الى زيادة ايجابية في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة محل الدراسة، بقيمة (0.488) وحدة وهي قيمة مقبولة إحصائيا تدل على أهمية التسويق الداخلي وأثره في تعزيز الرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في المؤسسات.

04: اختبار أثر أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي .

تتمحور الفرضيات الفرعية في معرفة تأثير المتغيرات المستقلة (البعد الأول: تدريب الموظفين، البعد الثاني: تحفيز الموظفين، البعد الثالث: تمكين الموظفين، البعد الرابع: الاتصال الداخلي الموظفين) كلا على حدا على المتغير التابع (تحقيق الرضا الوظيفي). وعليه فإننا سندرس العلاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط: والجدول التالي هو ملخص للجدول مخرجات تحليل الانحدار

المتعد بالاستعانة ببرنامج SPSS وهي (ملخص نموذج الانحدار (r , R^2)، تحليل التباين ANOVA ، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (b).... انظر ملحق مخرجات برنامج spss.

جدول رقم (2-16):: نتائج اختبار اثر ابعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي

المتغير المستقل			المعنوية الكلية للنموذج (معنوية العلاقة بين المتغيرين)					نتيجة الفرضية	المعنوية الجزئية للنموذج (معنوية معامل الانحدار)		
		قيمة F	(SIG)	R	R^2	B	t		Sig		
تحقيق الرضا الوظيفي	01	تدريب الموظفين	8.14	0.000	0.499	0.249	0.364	5.01	0.000		
	02	تحفيز الموظفين	11.23	0.001	0.359	0.129	0.241	3.35	0.001		
	03	تمكين الموظفين	21.31	0.000	0.468	0.219	0.306	4.61	0.00		
	04	الاتصال الداخلي الموظفين	13.01	0.001	0.382	0.146	0.270	3.60	0.001		

توجد علاقة التأثير بين المتغيرين لأن قيمة $SIG =$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.V 26

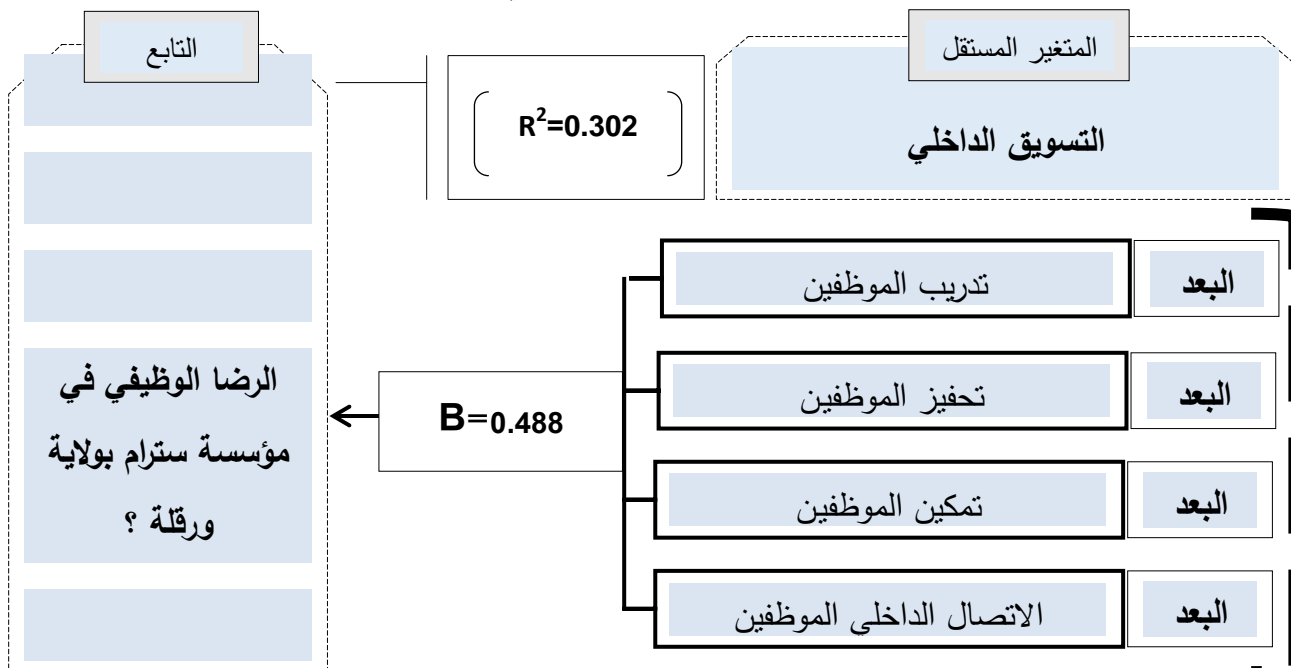
1. اختبار علاقة تأثير بين المتغيرين (تدريب الموظفين ← الرضا الوظيفي): من جدول أعلاه نجد حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=8.14) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة $sig = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية (أي دلالة) العلاقة الارتباطية المدروسة بين المتغيرين (تدريب الموظفين ← الرضا الوظيفي) ومنه توجد علاقة تأثير موجبة ودالة احصائيا بينهما . أي يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ تدريب الموظفين في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة. وأن تدريب الموظفين يساهم بنسبة 24.90% في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة،
2. اختبار علاقة تأثير بين المتغيرين (تحفيز الموظفين ← الرضا الوظيفي): من جدول أعلاه نجد حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=11.23) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة $sig = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية (أي دلالة) العلاقة الارتباطية المدروسة بين المتغيرين (تحفيز الموظفين ← الرضا الوظيفي) ومنه توجد علاقة تأثير موجبة ودالة احصائيا بينهما . أي يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ تحفيز الموظفين في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة. وأن تحفيز الموظفين يساهم بنسبة 12.90% في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة.

3. اختبار علاقة تأثير بين المتغيرين (تمكين الموظفين ← الرضا الوظيفي): من جدول أعلاه نجد حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=21.31) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة sig =0.000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية (أي دلالة) العلاقة الارتباطية المدروسة بين المتغيرين (تمكين الموظفين ← الرضا الوظيفي) ومنه توجد علاقة تأثير موجبة ودالة احصائيا بينهما . أي يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ تمكين الموظفين في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة. وأن تمكين الموظفين يساهم بنسبة 21.90% في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة،

اختبار علاقة تأثير بين المتغيرين (الاتصال الداخلي الموظفين ← الرضا الوظيفي): من جدول أعلاه نجد حيث نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F=13.01) وهي دالة احصائيا لأن أن قيمة sig =0.000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية (أي دلالة) العلاقة الارتباطية المدروسة بين المتغيرين (الاتصال الداخلي الموظفين ← الرضا الوظيفي) ومنه توجد علاقة تأثير موجبة ودالة احصائيا بينهما . أي يوجد أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لـ الاتصال الداخلي الموظفين في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة. وأن الاتصال الداخلي الموظفين يساهم بنسبة 14.60% في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بورقلة،

05: رسم النموذج الميداني للدراسة حسب بيانات المستجوبين.

الشكل (2-8) رسم النموذج الميداني للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاستناد الى نتائج اختبار الفرضيات

التعليق على النموذج: كما هو موضح في الشكل أعلاه: التسويق الداخلي وابعاده(البعد الأول: تدريب الموظفين، البعد الثاني: تحفيز الموظفين، البعد الثالث: تمكين الموظفين، البعد الثاني: الاتصال الداخلي (الموظفين) يساهم بنسبة 30.20% في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في مؤسسة سترام بورقلة وإذا قامت المؤسسة بالقيام بتحسينات في تطبيقي إجراءات تطبيق ابعاد التسويق الداخلي وذلك مثلا ب زيادة تطبيقه ب بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الرضا الوظيفي لدى العاملين بمقدار قيمة 0.488.

04- اختبار الفرضية 04:

الفرضية الرابعة لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديمغرافية .

بما أنه يتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:
نص الفرضيات الاحصائية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اتجاهات عينة الدراسة نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية(الجنس، العمر، المستوى التعليمي)

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اتجاهات عينة الدراسة نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية(الجنس، العمر، المستوى التعليمي)

الجدول رقم (2-17) يوضح نتائج تحليل نتائج اختبار الفرضية رقم 04.

اختبار تحليل التباين الأحادي						اختبارات		القرار
مدة الخدمة		المؤهل العلمي		العمر		الجنس		
SIG	F- TEST	SIG	F- TEST	SIG	F- TEST	SIG	T- TEST	
0.395	1.005	0.797	0.339	0.830	0.293	0.950	0.063	الرضا الوظيفي
لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق		لا توجد فروق		القرار
يستخدم اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent Samples Test) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل الجنس (ذكور اناث)								
يستخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (One-way-ANOVA) في دراسة الفروق بين فقط فئتين مثل السن								

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 26

- **حسب المتغير (الجنس):** نجد أن: قيمة (T) المحسوبة بلغت (T=0.063) والقيمة الاحتمالية (Sig =0.950) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد

اختلافات في آراء واتجاهات الموظفين المستجوبين بين فئات متغير الجنس (ذكور، اناث) نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة

- **حسب المتغير (العمر) :** نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت ($F=0.293$) والقيمة الاحتمالية ($Sig = 0.830$) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات الموظفين المستجوبين بين فئات متغير العمر نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة

- **حسب المتغير (المستوى التعليمي) :** نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت ($F=0.339$) والقيمة الاحتمالية ($Sig = 0.797$) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات الموظفين المستجوبين بين فئات متغير المستوى التعليمي نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة.

- **حسب المتغير (مدة الخدمة) :** نجد أن: قيمة (F) المحسوبة بلغت ($F=1.005$) والقيمة الاحتمالية ($Sig = 0.395$) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه لا توجد فروق دالة إحصائية أي لا توجد اختلافات في آراء واتجاهات الموظفين المستجوبين بين فئات متغير مدة الخدمة نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة

- **استنتاج:** من نتائج أعلاه توصلنا الى أنه لا توجد فروق في إجابات المستجوبين تعزى للمتغيرات الشخصية حول المستوى الرضا الوظيفي لديهم **وبالتالي نرفض الفرضية البديلة (H_1) ونقبل الفرضية الصفرية (H_0):** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين اتجاهات عينة الدراسة نحو مستويات الرضا الوظيفي لديهم في مؤسسة سترام بورقلة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي). **ومنه نستنتج توصلنا الى قبول الفرضية 04**

رابعاً: ملخص نتائج إختبار فرضيات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-18) يبين ملخص لنتائج اختبار الفرضيات

رقم الفرضية	نص الفرضية	القرار
01	- مستوى تطبيق التسويق الداخلي متوسط في مؤسسة سترام بورقلة	قبول الفرضية (H_1)
02	- مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي متوسط لدى الموظفين في مؤسسة سترام بورقلة	قبول الفرضية (H_1)
03	- يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين ابعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي	قبول الفرضية (H_1)
04	- لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديمغرافية	قبول الفرضية (H_0)

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج اختبار الفرضيات

خلاصة الفصل:

بعد إجراء الدراسة الميدانية التي كانت على مستوى مؤسسة سترام بورقلة، تعرضنا فيها إلي معرفة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمؤسسة، باستعمال الوسائل اللازمة لذلك من الإستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة، حيث تضمن ثلاث محاور خصص المحور الأول للبيانات الشخصية، المحور الثاني خاص بالمتغير المستقل " التسويق الداخلي " بأبعاده الأربعة أما المحور الثالث للمتغير التابع " الرضا الوظيفي "، وهذه المحاور تجيب على الإشكالية الرئيسية، كما تم الاعتماد على البرنامج الإحصائي الذي تم فيه عرض وتحليل وتفسير النتائج المستخرجة من البرنامج الآلي spss.V26 و إختبار الفرضيات.

ومن خلال تحليل إجابات افراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: يوجد أثر ل التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الموظفين بمؤسسة سترام بورقلة.

الخاتمة

تناولت هذه المذكرة اشكالية :

الى اي مدى يؤثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي ؟ حيث تم معالجتها عبر فصلين باستخدام منهجية (IMRAD) ،تناولنا في الفصل الاول الادبيات النظرية للموضوع من خلال مراجعة ما جاء في الدراسات والابحاث والمقالات حول اثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي ،كما تناولنا بعض الدراسات السابقة باللغتين العربية والاجنبية التي لها علاقة بالموضوع والتي تمكنا من الحصول عليها ،وحاولنا التعرف على مفهومي التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وابرز اهمية التسويق الداخلي ،بالإضافة الى الرضا الوظيفي ، على اعتبار الموظف هو الركيزة الاساسية التي يعتمد عليها ،ومن خلال الدراسة الميدانية للعينة في مؤسسة سترام بورقلة ،ولمعرفة مدى اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي ،قضا بإسقاط ما جاء في الادبيات النظرية والتطبيقية لأثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث توصلنا الى مجموعة النتائج واختبار الفرضيات والتوصيات والافاق المستقبلية والمتمثلة في :

❖ نتائج النظرية للدراسة:

تتمثل ابرز النتائج الموصل اليها من خلال هذه الدراسة في :

☞ تعدد الآراء واختلافها في تحديد تعريف موحد وشامل لموضوع التسويق الداخلي والخلط بينه وبين المفاهيم كالتسويق الاجتماعي وتسويق الموارد البشرية ،بالإضافة الى تداول هذا التعريف من قبل المختصين في التسويق نهيك عن المختصين في الموارد البشرية ،بالإضافة الى عد اتفاق الباحثين في تحديد الابعاد التي من خلالها يمكن تطبيق استراتيجية التسويق الداخلي .

☞ التسويق الداخلي هو سياسة التأثير على المورد البشري داخل المؤسسة وتوجيهه بما يحقق اهداف المؤسسة من خلال انتهاج نهج تسويقي .

☞ يعتبر الرضا الوظيفي حالة يشعر بها الفرد بإشباع حاجته ورغباته النفسية ،بحيث ينتج عن ذلك موقف اتجاه وظيفته او عمله سواء كان ايجابا او سلبا .

❖ نتائج التطبيقية للدراسة:

☞ اثبتت الدراسة ان مستوى تطبيق التسويق الداخلي في مؤسسة سيطرام بولاية ورقلة متوسط من خلال حساب كل متوسطات الحسابية لكل عبارة وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الاجمالي للتسويق الداخلي الذي كانت قيمته 2,2544 وهو مستوى متوسط ،وعليه نرفض صحة الفرضية الاولى .

اثبتت الدراسة ان مستوى تقييم درجة الرضا الوظيفي في مؤسسة سيترام بولاية ورقلة متوسط من خلال حساب كل المتوسطات الحسابية لكل العبارات وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الاجمالي للرضا الوظيفي والذي بلغت قيمته 2,3314 وهو مستوى متوسط ، وعليه نرفض صحة الفرضية الثانية.

اثبتت الدراسة انه يوجد علاقة طردية بين ابعاد التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي في مؤسسة سترام بولاية ورقلة عند مستوى الدلالة (0.05) ويعزز قيمة ارتباط ($r=0.550$) والعلاقة طردية متوسطة لان اشارته موجبة ،اما القوة التفسيرية قد بلغت ($r^2=0.302$) مما يعني ان المتغير المستقل مقداره (30.2%) من المتغير التابع والباقي يرجع لعوامل اخرى هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

لقد تم اختيار صحة هذه الفرضية عن طرق استعمال ANOVA وTESTE-T واثبتت الدراسة انه لا توجد اختلافات ذات دلالة احصائية في اجابات عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي تعزى المتغيرات الديمغرافية حيث نجد ان مستوى الدلالة لدى الجنس هو (0.950) وهي اكبر من قيمة الدلالة (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وان مستوى العمر كان مستوى الدلالة المحسوب (0.830) وهي اكبر من قيمة الدلالة (0.05) مستوى الدلالة المعتمد ، وكذا متغير مستوى التعليمي كان مستوى الدلالة المحسوب (0.797) وهي اكبر من قيمة الدلالة المعتمد ، كذلك متغير مدة الخدمة كان مستوى الدلالة (0.395) اكبر من قيمة الدلالة المعتمد ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

❖ التوصيات :

- بناء على النتائج السابقة التي توصلنا اليها من خلال الدراسة يمكن تقديم توصيات التالية :
- نوصي بزيادة الاهتمام بالإجراءات التسويق الداخلي ، لأنها تخلق فرص جديدة باقل تكاليف.
- ضرورة تبني استراتيجية واضحة في التحفيز والعمل على اثناء برامج التحفيز بما يتوافق وخصوصية القطاع لماله من اهمية بالغة في حياة الانسان ،وبما يتوافق مع طبيعة المنطقة ومناخها .
- ضرورة تبني سياسة تسويق داخلي فعالة وواضحة واشراك الموظفين في صياغتها وابداء الراي بشأنها بما يتوافق وطبيعة العمل وما يتميز به من خصائص من جهة ،ومن جهة اخرى بما يضمن جوهر التسويق الداخلي في عملية التبادلية في تحقيق المنفعة بين الادارة والموظفين.
- ضرورة زيادة الاهتمام بإجراءات التسويق الداخلي .

- ☞ ضرورة الاهتمام بعملية التمكين ، بحيث يجب على المؤسسة اعطاء الحرية النسبية للموظفين في اداء عملهم من اجل الشعور بارتياح الموظف في اداء مهامه .
- ☞ على المؤسسة السماح لموظفيها في مشاركة اتخاذ القرارات لتحقيق اهدافها.
- ☞ على مؤسسة كسب جميع رضا الموظفين عن طريق جميع المقترحات السابقة.

❖ افاق الدراسة :

- بما ان دراسة التسويق الداخلي يعتبر من المواضيع الهامة والتي هي في تطور مستمر، وبالتالي لا يمكن تغطية جميع جوانبها في دراسة واحدة لذلك يمكن تناول الجوانب التالية :
- ☞ التسويق الداخلي واثره على ولاء العاملين.
 - ☞ ابعاد التسويق الداخلي واثره على ثقة والتزام الموظفين .

قائمة المراجع

المصادر والمراجع باللغة العربية :

اولا: الكتب.

1. احمد صقر عاشور ، السلوك الانساني في المنظمات ،الدار الجامعية ، بيروت ،1989.
2. صلاح الدين محمد عبد الباقي ،السلوك الفعال في المنظمات ، الدار الجامعية ، مصر ،2004،
3. صلاح الدين عبد الباقي و علي عبد الهادي وراوية حسن ،ادارة الموارد البشرية ، مركز الاسكندرية للكتاب ، مصر ،2009.
4. طارق عبد الرؤوف و ايهاب عيسى المصري ،الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني ،المؤسسة العربية للعلوم والثقافة ، مصر ط1، 2014
5. عصام عبد الوهاب دباغ ، ادارة الافراد ، دار الزهران ،عمان ،
6. عصام عبد اللطيف ، الرضا الوظيفي ومهارات ادارة ضغوط العمل ، نيولينك للنشر والتدريب ، مصر ،ط1 ،2015.
7. فيصل حسونة ، ادارة الموارد البشرية ،دار اسامة ،عمان ،ط1 ،2008.
8. منال احمد البارودي ،التدريب المؤثر في العمل ،المجموعة العربية للتدريب والنشر ،ط1 2013،
9. منال احمد البارودي ، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين ،المجموعة العربية للنشر والتدريب ، مصر ،ط1 ،2015.
10. مؤيد سعيد السالم وعادل حرحوش صالح ،ادارة الموارد البشرية -مدخل استراتيجي- ،عالم الكتب والحديث للنشر والتوزيع ،اريد ،2006
11. محمد عبد العظيم ،التسويق المتقدم ،الدار الجامعية ،مصر ،2008.
12. محمد احمد سليمان و سوسن عبد الفتاح وهب ،الرضا الوظيفي -قيم واخلاقيات العمل- ،الجامعة الاردنية ،عمان ،ط1 ،2011.

ثانيا : الرسائل الجامعية

1. ام السعد عباسي ،اثر العدالة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين ،مذكرة ماستر في ادارة الاعمال ،جامعة ورقلة 2018.
2. اقطي جوهره ،اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة، رسالة دكتوراه في علوم التسيير ،جامعة بسكرة،2014.
3. بولحديد سليمان وكويحل مراد ،اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين ،مذكرة ماستر في تسويق السياحي والفندقي، جامعة جيجل 2018
4. بن حبيرش محمد صالح ، اثر ضغوط العمل على الرضا الوظيفي في المؤسسات البترولية، مذكرة ماستر في ادارة اعمال ،جامعة ورقلة 2018.
5. بولعراس عبد المؤمن ،اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي ،مذكرة ماستر في تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة ،2016.
6. بالاساسي زاكي وشريفي سمية ، اثر التمكين على الرضا الوظيفي ،مذكرة ماستر في ادارة اعمال ،جامعة الوادي 2019.
7. جهيدة قاجة ، اثر التسويق الداخلي على تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين ،مذكرة ماستر في ادارة اعمال ، جامعة ورقلة 2018
8. خنيفر وفاء ،دور الاتصال الداخلي في تسيير المؤسسة الخدمية ،مذكرة ماستر في تسويق الخدمات ،جامعة ورقلة 2014.
9. سنوسي رميسة ، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي ،مذكرة ماستر في تسويق الخدمات ،جامعة ام البواقي 2019.
10. سليمان نور الهدى ،اثر التسويق الداخلي في تدعيم تسيير الكفاءات، مذكرة ماستر في تسيير موارد البشرية ،جامعة بسكرة 2020.
11. فتحي تلي ، اثر المزايا الوظيفية على الرضا الوظيفي لدى موظفي الادارة العليا ،مذكرة ماستر في ادارة الموارد البشرية ، جامعة ورقلة 2018..
12. فريدة جعالة ،الاتصال الداخلي ودوره في انجاح التغيير التنظيمي ،مذكرة ماستر في تسيير عمومي ،جامعة الجزائر،2013.
13. عجيلة حاج محمد ،دور التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين ، اطروحة دكتوراه جامعة ورقلة 2021.
14. عبد الحاكم عواريب ومحمد رضا بن يحي ،اثر الرضا الوظيفي في انتاجية الاستاذ الباحث ، مذكرة ماستر في ادارة الموارد البشرية ،جامعة ورقلة 2019.

15. عبد الرحمان عزيزو، الرضا الوظيفي لدى العمال الجزائريين بين القطاع العام والخاص، مذكرة ماستر في علم النفس، جامعة بسكرة، 2015 .
16. عاصم حربي، اثر التسويق الداخلي على اداء العاملين، مذكرة ماستر في تسويق الخدمات، جامعة ام البواقي، 2014.
17. نسيم امقران واحمد شريف، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، مذكرة ماستر في ادارة الموارد البشرية، جامعة خميس مليانة 2020.
18. هاجر شاعر، دور التسويق الداخلي في تعزيز روح المسؤولية الاجتماعية لدى الموظفين، مذكرة ماستر في تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2016.
- ثالثا: الدراسات الاجنبية .

1. عبارة عن مقال Marcela-SeforaNemteanu and Dan-Cristian Dabija دراسة ،
عنوانها The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in anemerging market during the covid -19 pandemic 2021.
2. دراسة Nwoko,Ebere Gladys ;Prof.Peace Eze &Maduka ,Chinedu Okechukuk. عبارته عن مقال عنوانها "Effect of Internal Marketing on Customer Satisfaction With Telecommunication Companies in Anambra State.
3. دراسة Amah,O.E. 2009 عنوانها "Job Satisfaction and Turnover Intention Relationship :The Moderating Effect of Job Role Centrality and Life Satisfaction".
4. دراسة Mekdes Ayenalem، ، والموسومة ب، "The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction"،.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاساتذة المحكمين

الرقم	اسم المحكم	الدرجة العلمية	الجامعة	التخصص
01	بن جروة حكيم	استاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	تسويق
02	بن تقات عبد الحق	استاذ تعليم العالي	جامعة ورقلة	تسويق
03	خويلد عفاف	استاذ محاضر(أ)	جامعة ورقلة	تسويق
04	شنقال طارق	استاذ مساعد (أ)	جامعة ورقلة	الاحصاء
05	عراية الحاج	استاذ تعليم العالي	جامعة ورقلة	التسيير
06	فرحي نعيمة	استاذ محاضر(ب)	جامعة ورقلة	تسويق
07	مناصرية رشيد	استاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة	التسيير

المصدر من اعداد الطلبة

الملاحق

الملحق رقم (02): يوضح الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص: تسويق الخدمات

قسم: العلوم التجارية

الموضوع: استمارة استبيان

في اطار اعداد لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات بعنوان "أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي" اتوجه اليكم بفائق الاحترام والتقدير راجية حسن تعاونكم للإجابة على اسئلة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية مما يعزز الثقة في نتائج هذه الدراسة التي نأمل ان تعود على الجميع بالنفع والفائدة ومؤكد لكم ان الآراء التي ستدلون بها سوف تتسم بالسرية التامة, وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

البريد الالكتروني: hayatfofa1230@gmail.com

الجزء الاول - المعلومات الشخصية : يرجى وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة التي تعتقد انها اكثر اهمية.

الجنس	ذكر	انثى		
العمر	من 18 الى اقل من 23 سنة	من 23 سنة الى اقل من 27 سنة	من 27 سنة الى اقل من 32 سنة	اكثر من 32 سنة
المستوى التعليمي	متوسط	ثانوي	جامعي	الدراسات العليا
مدة الخدمة	اقل من 5 سنوات	من 5 الى اقل من 10 سنوات	من 10 الى اقل من 15 سنوات	اكثر من 15 سنوات

الملاحق

ثانياً-التسويق الداخلي: هو اعتبار العاملين على أنهم زبائن داخليين وذلك من خلال تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على اشباعها.

درجة الموافقة			الرقم	العبارات
موافق	محايد	غير موافق		الجزء الثاني : ابعاد التسويق الداخلي
اولا- تدريب الموظفين				
			1	تهتم ادارة المؤسسة بتدريب الموظفين لتنمية المهارات
			2	تعتمد المؤسسة على البرامج التدريبية متطورة لإكساب العاملين القدرات اللازمة لخدمة الزبائن
			3	تقدم المؤسسة دورات تدريبية في مواضيع حديثة
			4	الدورات التدريبية التي تبرمجها المؤسسة مفيدة وقيمة
			5	تقدم المؤسسة فرصة برنامج تكوين في الخارج
ثانيا- تحفيز الموظفين				
			1	تقدم المؤسسة الحوافز للموظفين على حسب مستوى ادائهم
			2	تقوم المؤسسة سترام بتقسيم نسبة معينة من الارباح نهاية السنة على الموظفين
			3	يوجد في المؤسسة نظام حوافز عادلة بين الموظفين
			4	تقوم المؤسسة بمنحك شهادة تقدير
			5	تقوم بأداء اعمال مختلفة من اجل الحصول على المكافآت
ثالثا- تمكين الموظفين				
			1	تشارك ادارة المؤسسة الموظفين في حل المشكلات وطرح الافكار
			2	يتيح المسؤولين الفرصة للموظفين في تأدية اعمالهم بدون رقابة مستمرة
			3	تعطي ادارة المؤسسة حرية التصرف في تعديل طريقة الخدمة اعتمادا على احتياجات متلقيها
			4	تدعم المؤسسة فرص الابداع والابتكار لديهم
			5	تتصرف بحرية كاملة في اداء المهام الموكلة لك
رابعا-الاتصال الداخلي للموظفين				
			1	تبنى المؤسسة وسائل اتصال داخلية حديثة
			2	تتبع المؤسسة سياسة حرية الحوار مع جميع الموظفين بها
			3	يعمل الاتصال على توضيح توجيهات الادارة للموظفين
			4	تساعد الاتصالات الداخلية على تعزيز العلاقة بين جميع الموظفين
			5	تتطلع ادارة المؤسسة الموظفين بكافة المعلومات والمستجدات

الملاحق

ثالثاً- الرضا الوظيفي: هو الشعور الايجابي الذي يشعر به الموظف بشكل عام اتجاه عمله بسبب تحقيق احتياجاته ورغباته في العمل.

الرقم	الجزء الثالث: الرضا الوظيفي	غير موافق	محايد	موافق
1	يعتبر اجرك الذي تتقاضاه مقارنة بحجم مسؤولياتك داخل العمل مرضي			
2	يلبي الراتب الذي تحصل عليه احتياجاتك الاساسية لك ولأسرتك			
3	نظام الترقية عادل ويتيح الفرصة لجميع الموظفين الحصول عليها			
4	الترقية تتم على اساس الاقدمية			
5	يتعامل معك المسؤول باحترام وبشكل ودي			
6	معايير اختيار المشرف عليك تأثر في اداء عملك			
7	العمل ضمن فريق عمل واحد يريحك			
8	توجه المهام في مؤسسة سترام بين الموظفين بشكل عادل			
9	يطبق نظام ساعات العمل على جميع الموظفين دون تمييز في مؤسسة سترام			
10	تعتبر اوقات الراحة كافية في مؤسسة سترام لاستعادة نشاطك			
11	يتوفر الامن في جميع مصالح مؤسسة سترام			
12	توفر مؤسسة سترام وسيلة نقل العمال من و الى موقع العمل			
13	توفر مؤسسة سترام لتأدية المهام والحفاظة على ارواح الموظفين الصيانة والامن من الاخطار المهنية			

مخرجات برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية
spss (اصدار 26)
SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

مخرجات برنامج SPSS تتعلق بكشف: نوع توزيع البيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان:

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الداخلي التسويقي: المستقل بالمتغير خاص: الاول المحور	.105	78	.084	.972	78	.086
الوظيفي الرضا: التابع بالمتغير خاص: الثاني المحور	.102	78	.093	.971	78	.072

a. Lilliefors Significance Correction

*مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: عرض وتحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد العينة:

Statistics

		الجنس	العمر	التعليمي المستوى
N	Valid	78	78	78
	Missing	0	0	0

Frequency Table

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	62	79.5	79.5	79.5
	انثى	16	20.5	20.5	100.0
Total		78	100.0	100.0	

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 23 من اقل الى 18 من	2	2.6	2.6	2.6
	سنة 27 اقل الى سنة 23 من	4	5.1	5.1	7.7
	سنة 32 اقل الى سنة 27 من	33	42.3	42.3	50.0
	سنة 32 من اكثر	39	50.0	50.0	100.0
Total		78	100.0	100.0	

		التعليمي المستوى			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متوسط	4	5.1	5.1	5.1
	ثانوي	21	26.9	26.9	32.1
	جامعي	48	61.5	61.5	93.6

الملاحق

العليا الدراسات	5	6.4	6.4	100.0
Total	78	100.0	100.0	

الخدمة مدة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid سنوات 5 من اقل	50	64.1	64.1	64.1
سنوات 1 من 0 من اقل الي 5 من	17	21.8	21.8	85.9
سنوات 15 من اقل الي 10 من	8	10.3	10.3	96.2
سنوات 15 من اكثر	3	3.8	3.8	100.0
Total	78	100.0	100.0	

* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: **بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات المحور الأول**

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
xa1	78	1	3	2.69	.670
xa2	78	1	3	2.60	.671
xa3	78	1	3	2.41	.746
xa4	78	1	3	2.69	.565
xa5	78	1	3	1.65	.803
الموظفين تدريب: الأول البعد	78	1.00	3.00	2.4103	.50028
xb1	78	1	3	2.08	.908
xb2	78	1	3	1.51	.752
xb3	78	1	3	2.00	.822
xb4	78	1	3	1.97	.868
xb5	78	1	3	1.77	.788
الموظفين تحفيز: الثاني البعد	78	1.00	3.00	1.8667	.54288
xc1	77	1	3	2.32	.768
xc2	78	1	3	2.12	.868
xc3	78	1	3	2.09	.840
xc4	78	1	3	1.96	.829
xc5	78	1	3	2.31	.811
الموظفين تمكين: الثالث البعد	78	1.00	3.00	2.1590	.55769
xd1	78	1	3	2.64	.644
xd2	77	1	3	2.56	.698
xd3	78	1	3	2.55	.714
xd4	78	1	3	2.50	.734
xd5	78	1	3	2.67	.596
الموظفين الداخلي الاتصال: الرابع البعد	78	1.00	3.00	2.5795	.51733

الملاحق

التسويق: المستقل بالمتغير خاص: الأول المحور الداخلي	78	1.15	3.00	2.2544	.41082
Valid N (listwise)	76				

*: مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: **بتحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو عبارات المحور 02:**

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
y1	78	1	3	2.05	.881
y2	78	1	3	1.86	.864
y3	78	1	3	1.94	.858
y4	78	1	3	1.53	.716
y5	78	1	3	2.72	.556
y6	78	1	3	2.56	.676
y7	78	1	3	2.68	.634
y8	78	1	3	2.26	.813
y9	78	1	3	2.62	.669
y10	78	1	3	2.15	.869
y11	78	1	3	2.26	.859
y12	78	1	3	2.90	.414
y13	78	1	3	2.79	.493
الوظيفي الرضا: التابع بالمتغير خاص: الثاني المحور الداخلي	78	1.54	3.00	2.3314	.36510
Valid N (listwise)	78				

* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: **نتائج اختبار الفرضيات**

* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: **نتائج اختبار الأولى + الثانية (مستوى التوفر)**

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التسويق: المستقل بالمتغير خاص: الأول المحور الداخلي	78	2.2544	.41082	.04652
الوظيفي الرضا: التابع بالمتغير خاص: الثاني المحور الداخلي	78	2.3314	.36510	.04134

One-Sample Test

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Test Value = 2		
				Mean Difference	Lower	Upper
التسويق: المستقل بالمتغير خاص: الأول المحور الداخلي	5.469	77	.000	.25439	.1618	.3470
الوظيفي الرضا: التابع بالمتغير خاص: الثاني المحور الداخلي	8.016	77	.000	.33136	.2490	.4137

الملاحق

* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية الثالثة (العلاقة الارتباطية)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بالمتمغير خاص: الاول المحور الداخلي التسويقي: المستقل ^b		Enter

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا: التابع بالمتمغير خاص: الثاني المحور

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.550 ^a	.302	.293	.30702

a. Predictors: (Constant), الداخلي التسويقي: المستقل بالمتمغير خاص: الاول المحور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.100	1	3.100	32.890	.000 ^b
	Residual	7.164	76	.094		
	Total	10.264	77			

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا: التابع بالمتمغير خاص: الثاني المحور

b. Predictors: (Constant), الداخل التسويقي: المستقل بالمتمغير خاص: الاول المحور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.230	.195		6.305	.000
	الداخلي التسويقي: المستقل بالمتمغير خاص: الاول المحور	.488	.085	.550	5.735	.000

a. Dependent Variable: الوظيفي الرضا: التابع بالمتمغير خاص: الثاني المحور

* مخرجات برنامج SPSS تتعلق بحساب: نتائج اختبار الفرضية الرابعة (الفروق)

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الوظيفي الرضا: التابع بالمتمغير خاص: الثاني المحور	ذكر	62	2.3300	.35082	.04455
	انثى	16	2.3365	.42863	.10716

Independent Samples Test

		t-test for Equality of Means							95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
الرضا:التابع بالمتغير خاص:الثاني المحور الوظيفي	Equal variances assumed	1.248	.267	-.063-	76	.950	-.00651-	.10305	-.21175-	.19872
	Equal variances not assumed			-.056-	20.484	.956	-.00651-	.11605	-.24823-	.23520

ANOVA

الوظيفي الرضا:التابع بالمتغير خاص:الثاني المحور

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.121	3	.040	.293	.830
Within Groups	10.143	74	.137		
Total	10.264	77			

ANOVA

الوظيفي الرضا:التابع بالمتغير خاص:الثاني المحور

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.139	3	.046	.339	.797
Within Groups	10.125	74	.137		
Total	10.264	77			

ANOVA

الوظيفي الرضا:التابع بالمتغير خاص:الثاني المحور

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.402	3	.134	1.005	.395
Within Groups	9.862	74	.133		
Total	10.264	77			

الملحق رقم 04: تعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

"سيترام" هي الشركة المكلفة باستغلال وصيانة الترامواي في الجزائر، حاليا تقوم باستغلال كل من ترامواي الجزائر العاصمة، وهران وقسنطينة لمدة عشرة (10) سنوات. يتواجد مقر المديرية العامة لـ "سيترام" بالجزائر العاصمة.

جاءت "سيترام" نتيجة اتفاقية بين مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري للجزائر الوسطى ، "مؤسسة مترو الجزائر" و"مجموعة RATP . ثرية بالخبرة التي ورثتها عن "مجموعة RATP" والمعترف بها في فرنسا ودوليا في عديد من دول العالم باعتبارها شركة خاضعة للقانون الجزائري.

تهدف "سيترام" إلى:

- نقل الجزائر نحو نمط جديد من النقل الحضري في متناول الجميع

الملاحق

- توفير خدمة نقل عالية الجودة والأمان و الراحة
- الانتظام والنظافة هم سادة على متن الترامواي
- مرافقة الجزائريين في مرحلة التكيف مع هذه الوسيلة الجديدة للنقل وتثبيتها في عادات تنقلاتهم
- ضمان تحويل مهارات خبراء "مجموعة RATP" إلى عمال "سيترام" عن طريق التمهين والتكوين
- اكتساب مكانة لتصبح مصدر في إفريقيا والعالم.

في سنة 2013، تم انطلاق أشغال لثلاثة مشاريع ترامواي لكل من ولاية مستغانم، سيدي بلعباس غرب الوطن وولاية ورقلة في الجنوب. مدن كبرى أخرى كسطيف، تلمسان، عنابة هي معنية بمشروع تنمية النقل في الجزائر المنتهج من طرف وزارة النقل تحت الرعاية السامية لرئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة.

✍ مقرها الرئيسي: يتواجد مقر المديرية العامة ل سيترام بالجزائر العاصمة.

✍ مرسوم انشائها: مؤسسة النقل الحضري وشبه الحضري لمدينة الجزائر: ناتجة عن عدة عمليات إعادة الهيكلة منذ عام 1882 أقيمت على بقايا (المؤسسة العامة للمناطق الصناعية والتجارية) بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03/435 من 13 نوفمبر 2003 ووضعت تحت اشراف وزير النقل. الشبكة الرقمية التي تتعلق بالمؤسسة :

Sav.ouargla@setram.dz.com	الايمايل
https://setram.dz/	الموقع الالكتروني
Setram-tarmway d'ouargla	موقع التواصل الاجتماعي fb
+213(0)560.601.627	رقم الهاتف

الفهرس

الفهرس.....الصفحة

I.....	الاهداء
II.....	الشكر
III.....	الملخص
IV.....	قائمة المحتويات
V.....	قائمة الجداول
VI.....	قائمة الاشكال
VII.....	قائمة الملاحق
ب.....	المقدمة

الفصل الاول :الادبيات النظرية والتطبيقية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي

2.....	تمهيد
3.....	المبحث الاول: الاطار النظري للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي
3.....	المطلب الاول :الاطار النظري للتسويق الداخلي
3.....	الفرع الاول: تعريف التسويق الداخلي
4.....	الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الداخلي
5.....	الفرع الثالث : اهمية واهداف التسويق الداخلي
7.....	الفرع الرابع : نماذج التسويق الداخلي
8.....	الفرع الخامس : أبعاد التسويق الداخلي
13.....	المطلب الثاني : الاطار النظري للرضا الوظيفي
13.....	الفرع الاول :مفهوم الرضا الوظيفي
14.....	الفرع الثاني : نظريات الرضا الوظيفي
19.....	الفرع الثالث :اهميه الرضا الوظيفي
20.....	الفرع الرابع :عوامل وابعاد الرضا الوظيفي
23.....	الفرع الخامس :قياس رضا الوظيفي
23.....	المبحث الثاني: الدراسات السابقة حول التسويق الداخلي والرضا الوظيفي

المطلب الاول: الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي.....	23
الفرع الاول :الدراسات باللغة العربية.....	23
الفرع الثاني :الدراسات باللغة الاجنبية.....	28
المطلب الثاني :مقارنه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.....	28
الفرع الاول :اوجه التشابه.....	29
الفرع الثاني :اوجه الاختلاف.....	29
خلاصة الفصل.....	30
<u>الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لأثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي دراسة حالة</u>	
<u>'مؤسسة سيترام' -ورقلة-</u>	
تمهيد.....	33
المبحث الاول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة.....	34
المطلب الاول :الطريقة المستعملة في الدراسة.....	34
الفرع الاول: المنهج والنموذج الفرضي ومتغيرات الدراسة.....	34
الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة.....	36
المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات الدراسة.....	37
الفرع الأول: أدوات جمع البيانات الدراسة.....	37
الفرع الثاني : الأساليب المعالجة الإحصائية.....	39
الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.....	42
المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....	45
المطلب الأول: عرض وتحليل الوصفي نتائج التوصل اليها.....	45
الفرع الاول: عرض وتحليل بيانات خصائص عينة الدراسة.....	45
الفرع الثاني: عرض وتحليل بيانات المستجوبين المتعلقة بمتغيرات الدراسة.....	49
اولا: بالنسبة للمتغير المستقل : المتعلقة بالتسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة..	49
ثانيا: بالنسبة للمتغير التابع : المتعلقة بالرضا الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسة محل	
الدراسة.....	51

المطلب الثاني: اختبار فرضيات ومناقشتها.....53

خلاصة الفصل.....62

الخاتمة.....63

قائمة المراجع.....66

قائمة الملاحق.....72

الفهرس.....