



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة_ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات

بعنوان

أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين
دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة

من إعداد الطالب: بومعقل أبوبكر الصديق

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ الاثنين 20 جوان 2022

امام اللجنة المكونة من السادة

أ. د/بن لحبيب محسن؛ (أستاذ، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ رئيسا

أ. د/السعيد سعدية؛ (استاذة)، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ مشرفا

أ. د/خويلدات صالح؛ (أستاذة)، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ مناقشا

السنة الجامعية: 2022/2021



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة_ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات

بعنوان

**أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين
دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة**

من إعداد الطالب: بومعقل أبوبكر الصديق

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ الاثنين 20 جوان 2022

امام اللجنة المكونة من السادة

أ. د/بن لحبيب محسن؛ (أستاذ، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ رئيسا

أ. د/السعيد سعدي؛ (استاذة)، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ مشرفا

أ. د/خويلدات صالح؛ (أستاذ، محاضر "أ" جامعة ورقلة)؛ مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2022

اهداء

اهدي هذا العمل

الى الوالدين الكرميين بارك الله في عمرهما

الى كل الأصدقاء ومن كانوا يرفقتي وصحبتني في الجامعة

الى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي

والى كل من ساهم في تعليمي ولو بحرف في مساري الدراسي

شكر

نحمدك الله ونصلي ونسلم على خير خلق الله محمد عليه ازكى صلاة وتسليم

اما بعد

تقدم بجزيل الشكر الى كل من ساعدنا في هذا العمل من بعيد او قريب

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين لموظفي مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة حيث قمنا باستعمال الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، قمنا بإعداد استبانة تحتوي على 32 فقرة مقسمة على محورين التسويق الداخلي والذي يضم 20 فقرة ورضا العاملين والذي يحتوي على 12 فقرة. قمنا بتوزيع الاستبيان على 38 عينة واسترجعت 31 استبانة قابلة للتحليل الاحصائي، استخدمنا برنامج spss v25 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات وتوصلنا الى ان المؤسسة تطبق سياسة التسويق الداخلي على عمالها، وجود رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز والتمكين على رضا العاملين في هذه المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: تسويق داخلي، رضا وظيفي، اتصال داخلي، تدريب، تحفيز، تمكين.

Abstract:

This study aimed to know the impact of internal marketing on employee satisfaction of the employees of Algeria Telecom Ouargla, where we used the questionnaire as a tool for collecting information. We distributed the questionnaire to 38 samples and retrieved 31 questionnaires that are subject to statistical analysis. We used the spss v25 program to analyze data and test hypotheses, and we concluded that the institution applies the internal marketing policy to its workers, the presence of job satisfaction among the employees of the institution, and the presence of a statistically significant effect for each of the internal communication, Training, motivation and empowerment for employee satisfaction in this institution.

Keywords: internal marketing, job satisfaction, internal communication, training, motivation, empowermen.

قائمة المحتويات

	اهداء
	شكر
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ-هـ	المقدمة
الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة	
18	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
27	المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي
34	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة	
43	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
45	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها
57	الخاتمة
60	قائمة المراجع
64	الملاحق
74	الفهرس

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أهداف التسويق الداخلي	23
02	يوضح العلاقة بين الدراسات السابقة والحالية	38
03	يوضح درجات سلم ليكارت	44
04	يوضح إجابات أسئلة الاستبيان ودلالاتهم	44
05	جدول يوضح مدى ثبات و صدق الاستبيان	45
06	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	45
07	يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن	46
08	توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	46
09	وضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	47
10	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الاتصال الداخلي	47
11	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التدريب	48
12	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التحفيز	49
13	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده التمكين	49
14	يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير رضا العاملين	50
15	يوضح نتائج T-TEST للفرضية الاولى	52
16	وضح نتائج T-TEST للفرضية الثانية	52
17	يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الثالثة	53
18	يبين الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة	53
19	يبين تحليل تباين الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الاولى	54
20	يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الثانية	54
21	يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة	55
22	يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة	55

قائمة الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
24	نموذج بيرى للتسويق الداخلي	01
25	نموذج كرونروس	02
26	يوضح نموذج رفيق وأحمد	03
29	نظرية تدرج الحاجات وفق سلم ماسلو	04
30	نظرية ذات العاملين هرزبرغ	05
32	هرم الدرفير	06
33	مراحل إدراك العامل للعدالة	07

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
68	الاستبيان	01
69	قائمة الاساتذة المحكمين	02
69	توزيع افراد العينة حسب الجنس spss	03
69	توزيع افراد العينة حسب السن spss	04
69	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي spss	05
70	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية spss	06
70	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة	07
71	معامل الفاكرونباخ لجميع الفقرات	08
71	نتائج اختبار-ت- للفرضية الاولى	09
72	نتائج اختبار-ت- للفرضية الثانية	10
72	اختبار الفرضية الثالثة	11

المقدمة

المقدمة:

إن من أهم مرتكزات نجاح المنظمات الصناعية والخدمية اليوم في عالم تسوده المنافسة هو الاهتمام بالعنصر البشري والنظر الى الانسان على انه راس مال يجب استثماره على المدى الطويل، كما أن الظروف الاقتصادية والاجتماعية قد فرضت الكثير من الأوضاع التي لها تأثير كبير على كافة نشاطات التنمية في البلاد على العاملين او اليد العاملة.

تعتبر أهمية العنصر البشري كمكون في عملية تقديم الخدمة. تتطلب اغلب عمليات انتاج الخدمة ان يقوم الموظفون بالمنظمة بتوفير مدخلات هامة في عملية انتاج الخدمة، سواء عند نقطة الخدمة المباشرة او عند نقاط أخرى من عملية الإنتاج والتي قد تكون بعيدة عن المستهلك النهائي. في حين ان الكثير من الخدمات الشخصية المباشرة يعتبر العاملون لدى مقدم الخدمة أهم عناصر تقديم الخدمة الى حد كبير. وهنا تكمن أهمية التسويق الداخلي والذي يعمل على تطوير وتدريب وتحفيز العاملين من أجل كسب رضاهم عن العمل والتزامهم للمنظمة.

كما يهتم موضوع الرضا الوظيفي بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يسهم في رفع أداء المنظمة وتحقيق الإشباع لحاجاتهم و رغباتهم، فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي الحصول على أداء أفضل وبالتالي ولاء العملاء.

لذا يعتبر التسويق الداخلي من الاساسيات التي وجب الاهتمام بها من طرف المنظمات وخاصة القطاع الخدمي الذي يعتمد على العنصر البشري، والتركيز على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلي لهم ليكونوا مؤهلين ومدربين لتقديم الخدمة المطلوبة على أكمل وجه.

من هذا المنطلق جاءت دراستنا هذه بعنوان: تأثير التسويق الداخلي على رضا العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر والتي نسعى من خلالها لتتعرف على مدى تطبيق مفهوم التسويق الداخلي في القطاع الخدمي، ومدى تأثيره على الرضا الوظيفي للعاملين، وقمنا من خلالها بدراسة حالة في المديرية العملية لاتصالات الجزائر وحدة ورقلة.

أ- إشكالية الدراسة.

من خلال ما سبق قمنا بطرح الإشكالية التالية:

- ما مدى تأثير التسويق الداخلي على رضا العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

وتدرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو واقع تطبيق التسويق الداخلي بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة؟

- ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة؟

- ما هو أثر ابعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة؟

ب- الفرضيات.

للإجابة على التساؤلات مطرح الفرضيات التالية:

- تولي مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة اهتمام كبير بالتسويق الداخلي.
- يوجد رضا وظيفي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لتطبيق ابعاد التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لتطبيق الاتصال الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لتطبيق التدريب في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لتطبيق التحفيز في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ لتطبيق التمكين في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.

1- أهمية الدراسة:

- تتجلى أهمية الدراسة في التعرف على أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين ومدى مساهمة التسويق الداخلي واجراءاته في تعزيز الرضا.
- يعد التسويق الداخلي من المواضيع الحديثة التي تسعى المنظمات لتطبيقها من اجل تطوير خدماتها.
- اثناء المعلومات وزيادة المعارف حول أثر التسويق الداخلي على رضا العاملين باعتباره موضوع جد مهم.

2- اهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة هو بيان ممارسة التسويق الداخلي وأثره على رضا العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.

ومنه تتفرع اهداف فرعية وهي كالتالي:

- معرفة أوسع لمفهوم كل من التسويق الداخلي ورضا العاملين.
- مدى تطبيق التسويق الداخلي في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة.
- أثر ممارسة ابعاد التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي والتمكين) على رضا العاملين

3- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة؛
- الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022/2021؛
- الحدود الموضوعية: تركزت الدراسة الحالية على دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي.

4- منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من اجل معالجة مختلف جوانب الموضوع نقوم باستخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر تناسبا للمواضيع الوصفية؛ أما الأدوات المستخدمة تتمثل في المقابلات الشخصية، والاستبيان.

5- مرجعية الدراسة:

- من اجل معالجة الموضوع تم الاطلاع على مجموعة من المراجع، ففي الجانب النظري تم الاعتماد على:
- المسح المكتبي: بالاعتماد على عدة مراجع باللغة العربية والأجنبية تتمثل في الكتب والمجلات، رسائل الماجستير والدكتوراه، ومذكرات ماستر والأترنت.

اما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على:

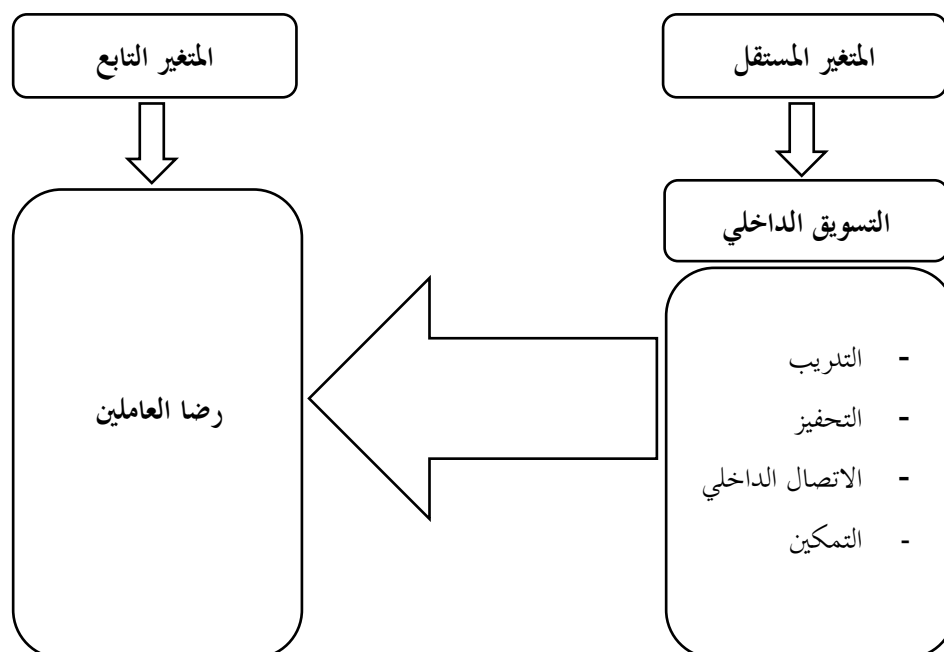
- جمع البيانات: عن طريق المقابلات الشخصية، والاستبيان.
- أدوات إحصائية: برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.

6- صعوبات البحث:

تمثلت في الجانب التطبيقي وبالتحديد في توزيع الاستبيانات على العمال وإعادة استرجاعها.

7- هيكل البحث:

استكمالا لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقا لأهدافنا تبيننا نموذج افتراضي يتكون من متغيرين الأول مستقل يتمثل في التسويق الداخلي والثاني متغير تابع يتمثل في رضا العاملين.





الفصل الاول
الاطار المفاهيمي للدراسة

تمهيد

إن المنظمات الناجحة هي التي تهتم بالأنشطة التسويقية الإستراتيجية من الداخل وهذا ما يطلق عليه في العصر الحديث بالتسويق الداخلي، ومن خلال تطبيق هذه المفاهيم التسويقية الحديثة وبقدر أهمية تطبيقها واقناعهم بمدى جاذبية وقدرة المنتجات على إشباع احتياجاتهم. ظهر هذا الأخير على عملاء المؤسسة بصفة رسمية في نهاية السبعينات وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملين على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعهم من خلال الأنشطة التي يؤديها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وكذلك إشباع العميل الخارجي .

كما يهتم موضوع الرضا الوظيفي بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند عليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يساهم في رفع أداء المنظمة وتحقيق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم .

ولأهمية هذا الموضوع اتجه فكرنا إلى محاولة الجمع بين الأفكار والمفاهيم لتقديم البحث في شكل يساهم في بناء الإطار الشامل وذلك من خلال التعرض إلى ثلاث مباحث وهي كالتالي:

المبحث الأول: أساسيات التسويق الداخلي.

المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي.

المبحث الثالث: دراسات سابقة.

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي.

تقوم فكرة التسويق الداخلي على ان كل الافراد داخل المؤسسة يجب ان يبذلوا قصارى جهدهم، من اجل زيادة الكفاءة وفعالية أنشطة التسويق الخارجي به، وان كل وحدة تنظيمية او جماعة داخل المؤسسة تسوق قدراتها، وامكانياتها لوحدها الأخرى داخل نفس المؤسسة¹. وستتطرق في هذا المبحث الى مفهوم التسويق الداخلي في مطلبه الأول وابعاد واهداف التسويق الداخلي في المطلب الثاني وفي المطلب الثالث نماذج التسويق الداخلي

المطلب الاول: مفهوم التسويق الداخلي واهميته.

1. مفهوم التسويق الداخلي.

تعددت التعاريف واختلفت حول التسويق الداخلي لكن كانت هناك العديد من محاولات لتقديم مفهوم للتسويق الداخلي وكان اهمها كالتالي:

- عرف (kotler. P Armstrong 2010) التسويق الداخلي " بأنه بناء التوجه نحو العملاء و الاهتمام بهم من خلال العاملين وذلك بالتدريب وتحفيز كل من موظفي الخطوط الامامية و الخطوط الخلفية باعتبارهم كفريق عمل. كما ان التسويق الداخلي عبارة عن التنسيق والتبادل الداخلي بين المؤسسة والعاملين فيها لتحقيق النجاح في التسويق الخارجي ما بين المؤسسة وعملائها، كما يمثل العاملين في المؤسسة العملاء الداخليين لها.²
- اما كوتلر فقد عرف التسويق الداخلي على انه العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب وتحفيز زبائنها الداخليين وعلى الأخص وللائك الموظفين الذين يتكون مع الزبائن بشكل مباشر ودعم الخدمة من اجل العمل كفريق لتحقيق اشباع رغبات الزبائن.³
- كما يرى (Zethaml Bittner,2006) ان التسويق الداخلي " هو اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة"⁴
- ليونارد بيرري عام 1981 فقد عرف التسويق الداخلي بأنه "عرض الموظفين على أنهم عملاء داخليون، وعرض الوظائف على أنها منتجات داخلية تلي احتياجات ورغبات هؤلاء العملاء الداخليين مع معالجة أهداف المنظمة"⁵

¹- عمورات اعراب، دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية للخدمات البنكية، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير 2019/2018 ص 2

²- عمر علي بابكر. اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و اداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي. مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية العدد الخامس عشر - المجلد الثاني، ص 4 (ديسمبر، 2018).

³- سنوسي رميسة. دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي. جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي : كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير. (2019/2018). ص 4

⁴- رائد ضيف الله الشوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، كلية الاعمال جامعة الشرق الأوسط، تموز 2010، ص 13

⁵- Ahmed, Pervaiz K., and Mohammed Rafiq. *Internal marketing*. Routledge, 2013.p14

1.2. أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة.

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة للقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضا الزبائن. معنى ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المنظمة هو الطريق الذي تعبر منه المنظمة إلى أسواقها الخارجية الأداة التي تعزز من خلالها موقعا التنافسي في هذه الأسواق هذا ما ينعكس إيجابا على أداء وربحية المنظمة وأهدافها المسطرة. يكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقا من ثلاثة محاور: إدارة التغيير، بناء الصورة العامة، واستراتيجية المؤسسة.

1.1.2 إدارة التغيير: قد تعتمد المنظمة إحداث تغييرات كبيرة، مثل أن تقرر رفع مستوى الأرباح بنسبة كبيرة جدا أو إدخال أنظمة جديدة داخل المنظمة مثل تكنولوجيات المعلومات أو غيرها من التغييرات الكبرى والتي عادة ما تكون غير مخططة بمعنى فيها نوع من المفاجأة والاندفاع أو تفرضها ظروف معينة، وهنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم في قبول وإنجاح هذه التغييرات.

2.1.2 بناء الصورة العامة: تعد صورة المنظمة أحد عناصر الأساسية في نظام إدارة منظمة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير في (المواطنين، سوق التوظيف، الزبائن... الخ) بهدف¹

- التوقيع الاستراتيجي
- دخول السوق بفعالية.
- تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل بأقل تكاليف
- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية.

وهنا يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة، لدى أفراد المنظمة ثم من خلال الأفراد العاملين تحاول التوقيع في أذهان السوق أو القطاع المستهدف ولذلك يقال إن جميع العاملين هم سفراء محتملون للمنظمة.

3.1.2 استراتيجية المنظمة: تنفيذ أي إستراتيجية يحتاج إلى تعاون وتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتنفيذ تلك الاستراتيجيات على أحسن وجه.²

2.2 أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظفين:

يوجد العديد من المزايا والمنافع يستفيد منها الموظفون تنجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر منها:

- تحقيق الرضا لدى العاملين: أحد أهم المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين، فمن خلال البحث عن حاجات ومتطلبات العاملين والعمل على تلبيتها هي أحد أبرز العوامل التي تساهم في إرضاء العالين

¹ - سنوسي رميسة دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، مرجع سبق ذكره، ص4

² - نفس المرجع السابق ص4

- **تطوير وتحسين مستوى أداء العامل:** يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسن أداء العامل وبالتالي زيادة اعترازه بالعمل الذي يقوم به.
- **تحسين العلاقات بين العاملين:** من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العالم لزميله، سواء كان في نفس المستوى الإداري أو أعلى أو أقل بشكل جذري وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمر إيجابي بالنسبة للعامل أو الموظف.
- **شعور الموظف بمعنى الوظيفة:** برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.¹

المطلب الثاني: ابعاد واهداف التسويق الداخلي.

1- ابعاد التسويق الداخلي.

تعد إجراءات التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات الخدمية في تحقيق أهدافها المتمثلة رضا عامليها من جهة ورضا عملائها من جهة أخرى، وإجراءات التسويق الداخلي هي الطرق المتبعة من قبل المؤسسة الخدمية والمبنية على أسس علمية وموضوعية في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافئتهم وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارات هذه المؤسسات وعاملها.²

ومن هذا المنطلق يمكن توضيح أبعاد التسويق الداخلي والمتمثلة في اختيار العاملين، تدريب العاملين، تحفيز العاملين، تفويض الصالحات للعاملين، نشر المعلومات التسويقية لمعاملين، حيث أن التطبيق الإيجابي لهذه الأبعاد يوفر بيئة عمل مستقرة وأمنة لمعاملين داخل المنظمة.

1.1. الاتصال الداخلي.

إن تبادل المعلومات بين العاملين بعضهم البعض، بين الرؤساء والمرؤوسين يعتبر من الأنشطة الرئيسية للتسويق الداخلي، حيث يجب أن يكون العاملين على دراية بكل جديد أو تغيير يحدث في المؤسسة حتى يتأقلم العاملون مع ذلك التغيير وأن يستجيبوا ألي معلومات تصل إليهم ويستطيعوا التعامل معها وكيفية التعامل مع المستهلكين

¹- ريتشارد نورمان، إدارة الخدمات ترجمة عمرو المالح، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000، ص 256

²- بولخديد سليمان، كويجبل مراد، اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الفندقية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير، جيجل، 2017/2018 ص 34-35

ووسائل الاتصال الداخلي عديدة، فمن الممكن أن تستخدم المنظمة النشرات الداخلية أو شبكات تلفزيون خاصة بالمنظمة أو الاجتماعات والمقابلات وجها لوجه .

كما يمكن تلخيص أدوار الاتصال الداخلي فيما يلي: توفير المعلومات للعاملين، أداة اقناعية، تنسيق الأعمال، الترويج، برامج وخطط التنمية.¹

1.2. التدريب

يعتبر التدريب عنصراً أساسياً في التسويق الداخلي، وأن أية استراتيجية توظيف ممتازة يمكن أن تصبح بلا معنى ما لم يكن للمؤسسة برامج وسياسات ووسائل للحفاظ على كادر وظيفي جيد منذ بداية تعيينه في المؤسسة، وهكذا فإن التسويق الداخلي متعلق أيضاً ببرامج لمنح العاملين فرص التدريب والتمكين التي تساعدهم في أداء واجباتهم بإتقان وبالجودة المطلوبة مما ينعكس على رضا الموظفين وبالتالي رضا العملاء، كما سيساهم ذلك في تقليل كلفة التشغيل.

ويعرف التدريب بأنه نشاط معتمد تمارسه المنظمة يهدف تحسين أداء الفرد في الوظيفة التي يشغلها. وهو واحد من وسائل تطوير العاملين للمنظمة، وقد يكون الوسيلة الوحيدة التي تعتمد عليها المنظمة لتطوير العاملين، أن لم يكن لديها برامج للتطوير. والتدريب هو تعليم وينطبق عليه تعريف علماء النفس للتعليم بكونه تغير ثابت نسبياً في الحصيلة السلوكية للفرد يحصل نتيجة الخبرة.

وتشمل أهمية التدريب على جانبين رئيسيين:

- **الأهمية بالنسبة للمنظمة:** يشكل التدريب أهمية كبيرة للمنظمة بحيث يعمل على تحسين مهارات العاملين وتطويرها لتقديم الخدمات الموكلة لهم بشكل أفضل، وذلك من خلال معالجة نقاط الضعف لديهم وتوجيههم نحو الخطوات الصحيحة. كما قد يساهم التدريب في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة، من ناحية أخرى يساعد على خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية والعمل على تمتيتها نحو تحقيق الربح.

- **الأهمية بالنسبة للعاملين:** كما يشكل التدريب أهمية بالنسبة للعاملين في تزويد العاملين بمهارات قد ال تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة. كما يساعد وينمي ويوفر الفرص أمام العاملين للتطوير والتميز والترقية في العمل. من ناحية أخرى يمكن أن يزيد التدريب من الالتزام للمنظمة ويعزز من أدراك العاملين بأن المنظمة مكان ملائم للعمل.²

1.3. التحفيز.

وهي التحفيز بالأهداف والمكافآت. وقد قال ماسلو (1943) إن التحفيز أساسه رغبة الأفراد في إرضاء مستويات متعددة من الحاجة. تتراوح هذه المستويات من الحاجة إلى تحقيق تطور الذات إلى إرضاء الحاجات الأساسية مثل الجوع والعطش، وقد

¹ سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 8

² - محمد حسين عبد الحسن أبو سنينة، أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً، رسالة ماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا كلية الاعمال، 2013، ص 19-20.

تكون مكافأة تحقيق الهدف مادية، مثل المال، أو قد تكون غير مادية (مثل الإطراء أو تقديم جائزة مما يضيف إلى تقدير الذات). يتعين على المنظمة مطابقة أهدافها مع أهداف الموظفين، وبعد هذا أساس وضع حافز ملائم، ففي قطاعات الجذب بالمملكة المتحدة يمكن عقد مقارنة بين الكثير من العمليات التجارية (مثل Warwick Castle و Alton Towers) حيث تعتبر الحوافز المالية حافزا هاما، وللصندوق الوطني National Trust الذي يجذب كثيرا من المتطوعين الراغبين في المشاركة في الحفاظ على الأبنية التاريخية، كذلك فإن رأي الموظفين وموقفهم تجاه زملائهم وبيئة العمل يمكن ان تشكل اختلافا بين العمال الذين يقومون فقط بأداء عمل جيد ومن يقومون بأداء خدمة استثنائية.¹

وأشير إلى التحفيز على أنه "المجهود الذي تبدله الإدارة لحث العاملين عمي زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية، وخلق حاجات جديدة لديه من السعي نحو إشباع تلك الحاجات، شريطة أن يتميز ذلك بالاستمرارية والتجديد."²

1.4. التمكين.

عرف التمكين بأنه: "زيادة الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم وإثراء كمية المعلومات التي تعطى لهم وتوسيع فرص المبادرة والمبادأة لاتخاذ قراراتهم ومواجهة مشكلاتهم التي تعترض أدائهم" وكما يعرفه على أنه: "مهارة إعطاء العاملين القوة على وضع الأهداف لأعمالهم الخاصة واتخاذ القرارات وحل المشكلات المتعلقة بالصلاحيات المخولة لهم وضمن حدود مسؤولياتهم."³

ان تمكين العاملين قد يتم من خلال إيمان المديرين بأهميته، فعالبا ما يحتاج الأمر إلى تنمية الأفراد ورفع التحدي، وفي ضوء ذلك يجب تنمية المهارات الإدارية وتطوير الأساليب والطرق التي يمكن الاستعانة بها مثل: مهارة حل المشكلات واتخاذ القرارات، والتخطيط والمهارات القيادية، ومهارات بناء الفريق الناجح... وغيرها من المهارات الفنية للتعامل الفعال مع تحديات البيئة المتجددة.⁴

2. اهداف التسويق الداخلي

يهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر الى تنمية وتطوير الافراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح اطرا ذات مهارات ومعارف واتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها الى الزبائن بحيث تلي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم، ويهدف أيضا الى تحقيق تكامل بين أنشطة وظيفة التسويق ووظيفة الموارد البشرية، أي ان كل منهما يعتمد على الآخر، ولا يمكن الفصل بينهما.⁵

¹ ادريان بالمر، مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بماء شاهين، علاء احمد إصلاح، دعاء شرقي، مجموعة النيل العربية، 2020 ص 634 - 635

² - بولخديد سليمان، كويجل مراد، مرجع سبق ذكره، ص 42

³ - حاج محمد عجيلة، عبد الحكيم بن حروة، مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين - دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز - وحدة غرداية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 2020/01/7، ص 228

⁴ - سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 28

⁵ - عمورات اعراب، مرجع سبق ذكره، ص 11

إن النظرة الواسعة للتسويق الداخلي كفلسفة إدارية مع تطبيقات على المستوى الاستراتيجي والتكتيكي يمكن النظر إليها كفلسفة إدارية، ان هدف وظيفة التسويق الداخلي " هو جعل العاملين أكثر وعياً وتفهماً للعملاء وأكثر تحفزاً لخدمتهم ". وعلى المستوى الاستراتيجي فإن هدفها هو " خلق البيئة الداخلية المناسبة التي تدعم تفهم العميل والتفتح الذهني البيعي بين الافراد " أما هدفها على المستوى التكتيكي هو " بيع الخدمات والخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين".¹

يمكن النظر الى تفاصيل أكثر في الجدول الموالي:

جدول 1: أهداف التسويق الداخلي

مستويات الأهداف	التطبيقات
الهدف العام	- جعل العاملين أكثر تفهماً وتحفيزاً واهتماماً بالعملاء.
الهدف الاستراتيجي	- خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد: دعم الطرق الإدارية، دعم سياسة الأفراد دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة
الهدف التكتيكي	- إن العاملين يجب ان يفهموا لماذا يتوقع منهم ان يتصرفوا بطريقة معينة او يجب عليهم دعم موقف معين. مثال، الخدمة المعطاة او الخدمة الداعمة يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالهم بالعملاء. - يجب تطوير الخدمة كاملة وان تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

المصدر هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ص 343

المطلب الثالث: نماذج التسويق الداخلي

لتوضيح كيفية تطبيق وتنفيذ التسويق الداخلي تسير مؤلفاته إلى وجود ثلاثة نماذج أساسية وهي كالتالي :

- نموذج بيرى والذي يركز على اعتبار الموظفين مستهلكين .
- نموذج كرونروس والذي يركز على التسويق التفاعلي
- نموذج رفيق وأحمد والذي يركز على الجمع بين النموذجين السابقين.

وفيما يلي سنستعرض تفاصيل أكثر لهذه النماذج:

1- نموذج بيرى

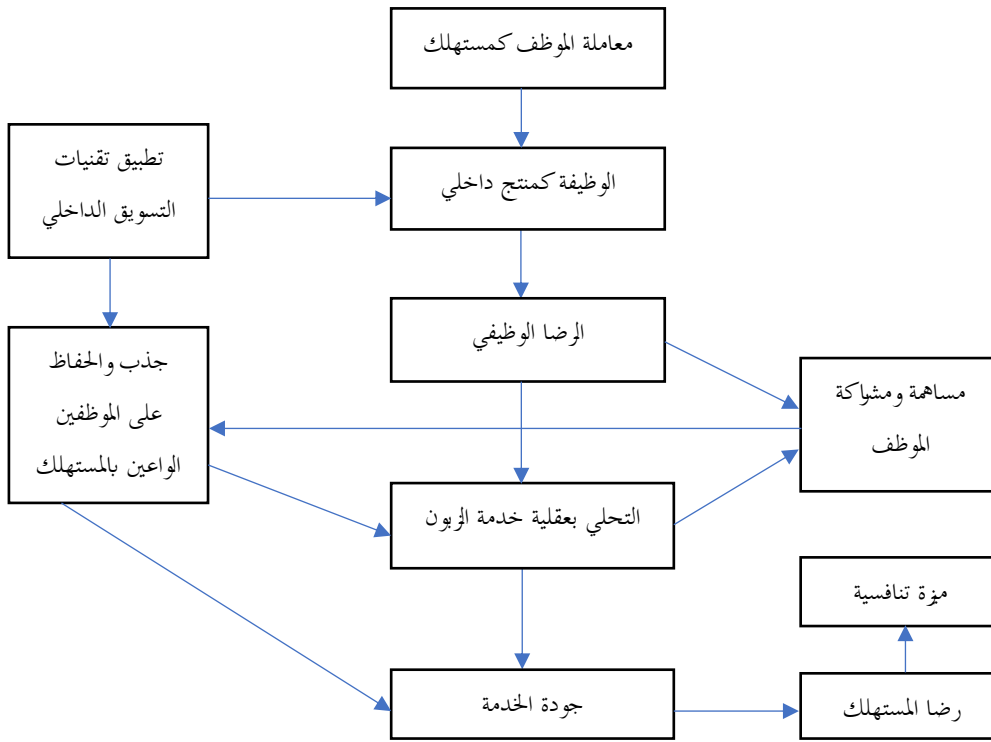
تمثل الخصائص المميزة لهذا النموذج في:²

¹ - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الأردن - عمان - ط 3، ص 343

² - عجيلة حاج محمد، دور التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين - دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية التابعة للقطاع العام بولاية غرداية - أطروحة دكتوراه تخصص إدارة وتسيير الموارد البشرية جامعة قاصدي مرياح ورقلة، ص 16

- التأكيد الجوهري على معاملة العاملين كعملاء سيؤدي إلى تغيير سلوكيات العاملين مما ينعكس على اهتمامهم بجودة الخدمة مما يؤدي إلى تحسينها واكتساب المنظمة ميزة تنافسية في الأسواق.
- تستلزم معاملة العاملين كعملاء باعتبار الوظائف كأى منتج من منتجات المنظمة وبذلك يتم أخذ احتياجات ورغبات العاملين بالاعتبار، كما سيتم بذل بعض الجهود من اجل جعل المنتج (الوظيفة) مرضيا للعملاء (العاملين).
- اتباع منهج جديد يشتمل بشكل خاص على تطبيق أساليب التسويق داخل الشركة من اجل جذب موظفين يهتمون بالعملاء والاحتفاظ بهم.

شكل 1 نموذج ييري للتسويق الداخلي



المصدر: سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 12

2- نموذج "جرونرس" للتسويق الداخلي.

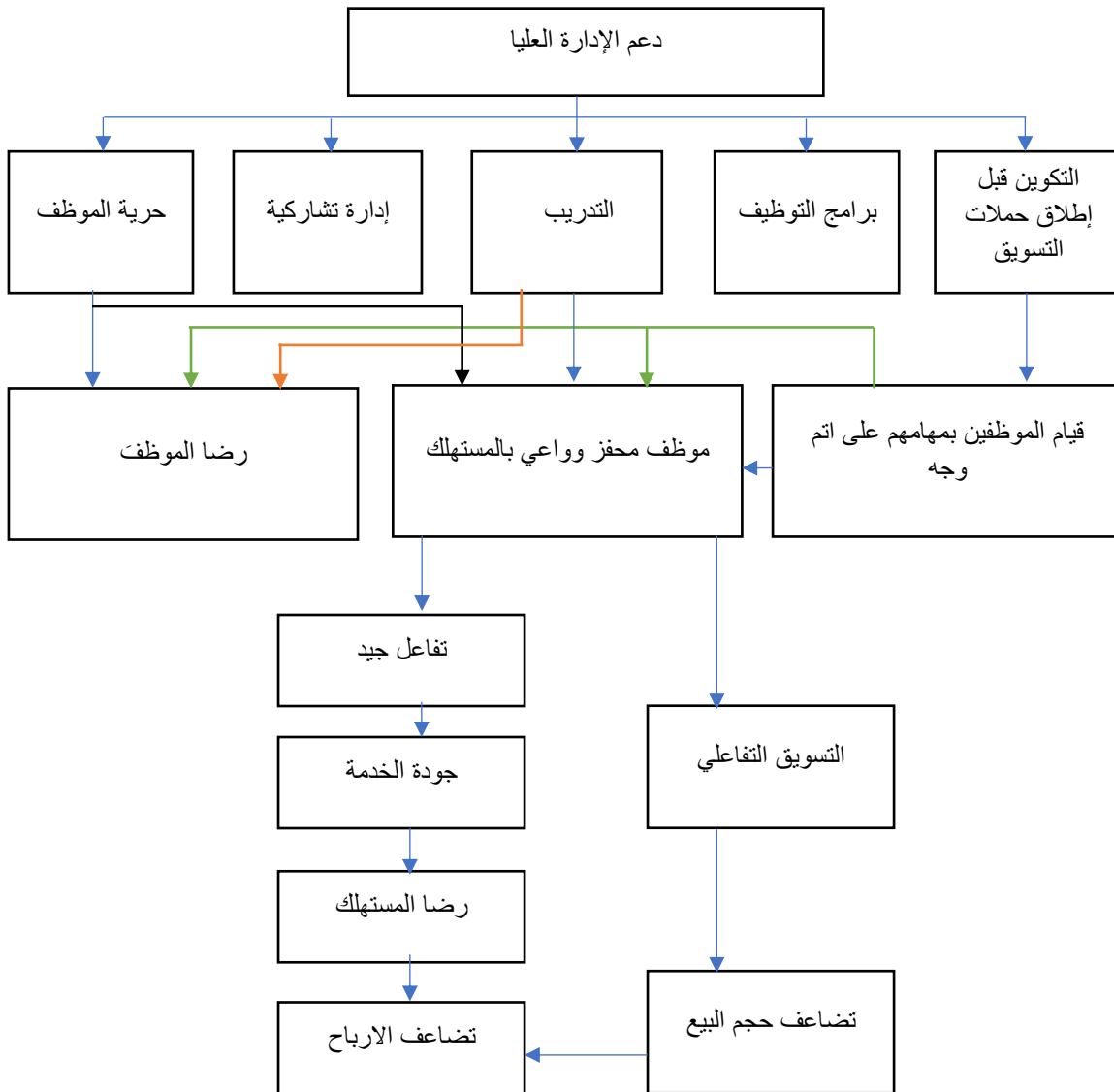
يقوم هذا النموذج على مبدأ توجه العاملين إلى العملاء والاهتمام بهم مما يحقق خدمة أفضل ومبيعات أعلى وبالتالي ربح أكبر، وتتمثل خصائص هذا النموذج في:¹

¹ نفس المرجع السابق، ص 17-18

- تكثيف ممارسات التدريب وأسلوب الإدارة التعاوني للحصول على عاملين مهتمين بالعملاء بحيث تعطي الممارسات حرية أكثر للعاملين في تقديم الخدمة.
- اعلام العاملين بأي تغييرات تتم في استراتيجيات وحملات التسويق قبل مباشرة التعامل مع العملاء بحيث يكون الهدف من ذلك في إدراك الموظفين وفهمهم لدورهم في إعداد الخدمة وتسويقها.

والشكل الموالي يوضح هذا النموذج:

شكل 2 نموذج كرونوس

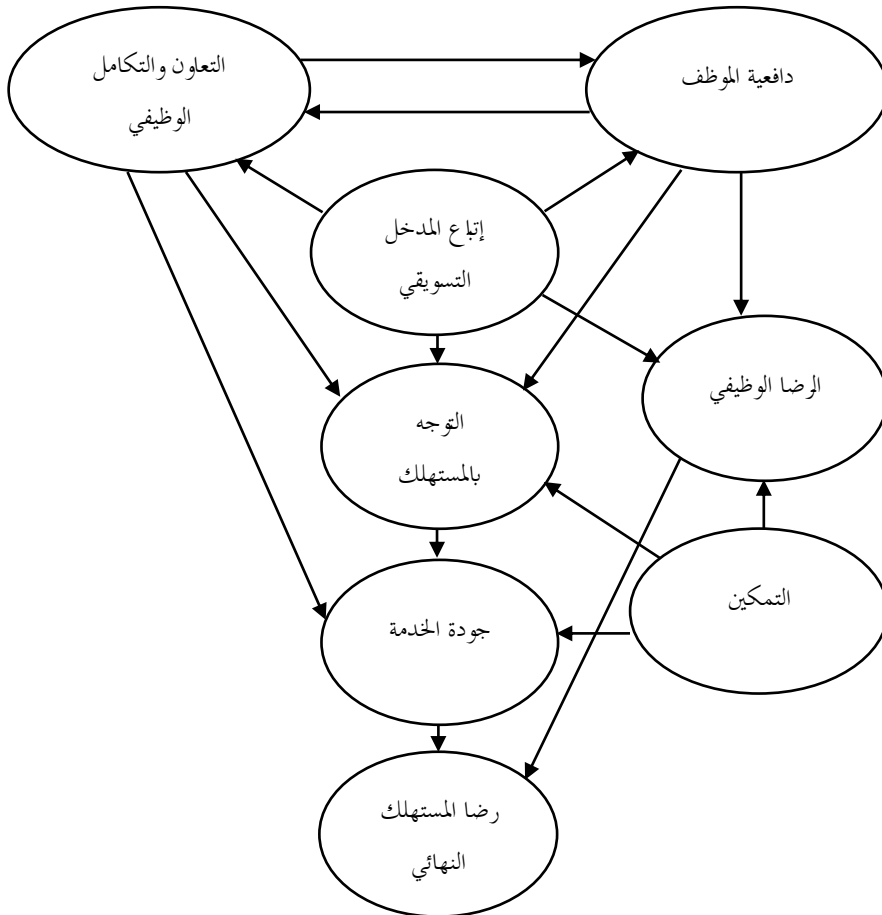


المصدر: سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 14

3- نموذج رفيق وأحمد:

قام كل من رفيق وأحمد بتطوير نموذج يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي، وذلك بالاعتماد على النموذجين السابقين، انطلاقاً من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي هذا النموذج.

شكل 3 يوضح نموذج رفيق وأحمد



Source: Rafiq, m, Ahmed, p, Ameta Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. P 455

يعتبر ادراج عنصر التمكين ضروريا لتفعيل مفهوم التسويق التفاعلي. من أجل حدوث التسويق التفاعلي يحتاج موظفو الخطوط الامامية الى التمكين، أي انهم يحتاجون الى درجة من الحرية في أداء مهامهم من أجل تلبية حاجات ورغبات العملاء.¹

¹- Rafiq, m, Ahmed, p, Ameta Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. P 455

المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي.

ظهر مصطلح الرضا الوظيفي في 1930. في ذلك الوقت أشار الرضا الوظيفي نحو موقف الفرد العاطفي اتجاه عمله، وفي 1932-1992 أجرى الباحث مايو في غرب شيكاغو " التجربة هاوثورن ". وأظهرت النتيجة أن مشاعر العاملين تؤثر على أدائهم لعملهم بشكل أفضل. وقد كان المسوق الأول والرئيسي للرضا الوظيفي والإنتاجية هي العوامل النفسية والاجتماعية للموظف. وكان الباحث الأول الذي جاء مع نظرية الرضا الوظيفي 1935 هو هوبك الذي اعتقد أن الرضا الوظيفي هو حاله كلية من العقل.¹

لهذا لجأنا إلى تقسيم المبحث إلى ثلاث مطالب، خصصنا المطلب الأول لمفهوم الرضا الوظيفي وأهميته، المطلب الثاني نظريات الرضا الوظيفي، اما المطلب الثالث علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته.

1- مفهوم الرضا الوظيفي.

تعددت تعريفات الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون مفهوم الرضا الوظيفي، وهناك العديد من المحاولات بذلت لتحديد معنى محدد للرضا الوظيفي ومنها نجد أن الرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل. وفيما يلي عرض لبعض التعاريف حول الرضا الوظيفي

يعرف (مرسي 2003) الرضا الوظيفي بأنه "يمثل حصيلة مجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي بأنه والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق".²

الرضا الوظيفي من وجهة نظر هوبوك هو "عبارة عن الاهتمام بالظروف النفسية والمادية وبالبيئة التي تساهم في خلق الوضع الذي يرضى به الفرد".

أما سترونغ فقد عرف الرضا الوظيفي بأنه "حصيلة العوامل المتعلقة بالعمل والتي تجعل الفرد محبا له ومتقبلا عليه في بدء يومه دون اية غضاضة".³

من خلال التعاريف السابقة يمكن ان نستنتج ان الرضا الوظيفي "هو الشعور الذي يشعر به الفرد اتجاه العمل الذي يقوم به نتيجة لإشباع حاجاته ورغباته وتوقعاته في بيئة عمله".

¹ - محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة، مرجع سبق ذكره، ص35

² -إياد فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة. رسالة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 2016، ص 45.

³ خبراء المجموعة العربية للتدريب والنشر، الرضا الوظيفي والارتقاء بالعمل المهني، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، ص12.

2- أهمية الرضا الوظيفي.

يعد الرضا الوظيفي أحد الموضوعات التي حظيت باهتمام كبير لدى علماء الإدارة وذلك لان الرضا حالة انفعالية تعكس شعور العامل اتجاه عمله وباعتبار أن العامل يقضي وقت كبيرا في العمل تنجلي لنا أهمية الرضا الوظيفي وانعكاسه على الحياة الشخصية والمهنية للعامل وعلى استقرار وانسجام وفعالية المنظمة من الجهة الأخرى.

وكشفت البحوث والدراسات أن الأفراد الراضين وظيفيا يعيشون أطول من الأفراد غير الراضين وهم اقل عرضة للقلق النفسي وأكثر تقدير للذات وأكثر قدره على التكيف الاجتماعي، ويؤكد البعض أن هناك علاقة وثيقة بين الرضا عن الحياة والرضا الوظيفي اي بمعنى أن الراضين وظيفيا راضين عن حياتهم والعكس.

وأظهرت دراسة آدمز عن الرضا الوظيفي والأداء في العمل أن العدالة المساواة في الأوضاع المهنية تعد من بين أهم محددات الرضا الوظيفي ويعرف آدمز المساواة على أنها المقارنة بين إدراك الفرد لمعدل أدائه وما يترتب على هذا الأداء من نتائج مع معدل أداء زميل له وما يترتب على أداء ذلك الشخص من نتائج، ويترتب على عدم التساوي بين محصلة الأداء والنتائج للفرد مع محصلة الأداء والنتائج لفرد آخر سواء كان هذا التساوي في الدخل والامتياز أو فرص الترقية إلى غير ذلك من مظاهر عدم الرضا الوظيفي ويؤدي ذلك.¹

المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي.

لقد حاولت العديد من النظريات تفسير ظاهرة الرضا الوظيفي، وتعد النظريات التي تناولت الدافعية والحوافز نظريات مفسرة للرضا الوظيفي ونظرا لأهمية هذه النظريات وفائدتها الدراسية سنقوم بعرض أهمها.

1- نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو: تفترض هذه النظرية أن الرضا الوظيفي يتحدد وفقا لما تقدمه الوظيفة أو المؤسسة من إشباع للحاجات الأساسية للعامل، وأن سلوك الفرد راجع إلى هذه الحاجات التي تدفعه إلى الاستجابة بسلوك معين فيكون راضيا عن عمله إذا ما تم الوفاء من التنظيم بتلبية هذه الحاجات، ولقد قسم "ماسلو" هذه الحاجات إلى خمسة أقسام متسلسلة وفقا لأهميتها عند الفرد وهي:²

- الحاجات الطبيعية: وهي الحاجات الضرورية للإنسان كالأكل والشرب واللباس.
- الحاجة الى الامن والحماية: توفير الأمان والاستقرار.
- الحاجات الاجتماعية: مثل الصداقة والانتماء.
- الحاجة الى التقدير: أي تعزيز الثقة بالنفس وشعور الفرد باحترام الآخرين له.
- الحاجة الى تحقيق الذات: وهي تحقيق الإنجازات كالإبداع والابتكار.

¹ - عجيلة حاج محمد، مرجع سبق ذكره، ص 25-26.

² - د. مزياني الوناس، محددات الرضا الوظيفي وأثاره على المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة ورقلة العدد الثاني جوان 2011، ص6.

الشكل الموالي يوضح نموذج ماسلو للحاجات والتي صنفت الى خمسة أصناف كلما تم اشباع صنف برز الصنف الذي يعلوه:

شكل 4 نظرية تدرج الحاجات وفق سلم ماسلو



2- نظرية ذات العاملين:

تعد هذه النظرية من أهم النظريات في ميدان العمل، تسمى ايضا (نظرية العوامل الدافعة - الصحية) وهي مرتكزة على حقيقة أن الفرد لديه نوعين من الحاجات: تجنب الألم، والنمو من الناحية النفسية.

لقد قام (فريدريك هرزبرغ) (1923-2000) في لين بأمریکا، وجماعته (1966) بمقابلة (200) محاسب ومهندس من مدينة بتسبرج الصناعية، ولقد تم توجيه أسئلة لهم عن الأحداث التي خبروها في العمل والتي أدت أما إلى تحسين رضائهم عن العمل أو انخفاض ملحوظ في رضائهم عن العمل، وظهر بان هناك خمس عوامل يمكن أن تقرر وبصورة قوية الرضا عن العمل وهي: الإنجاز، التميز، العمل نفسه، المسؤولية و التقدم، والترقية في العمل، على أن العوامل الثلاثة الأخيرة كانت لها أهمية كبيرة في التغير الثابت في الاتجاه نحو العمل، وبما أن هذه العوامل فعالية في تحفيز الفرد للأداء الأفضل وبذل الجهد، لذلك سميت بالعوامل الدافعية أو بالعوامل الداخلية المتعلقة بالعمل، أما العوامل التي لها علاقة بالاستياء في العمل فهي: تعليمات المؤسسة الإدارية، الإشراف، الأجور، العلاقات الاجتماعية، وظروف العمل المادية، وبما أن لهذه العوامل تأثيرا قليلا على اتجاهات العمل الايجابية، لذلك سميت بالعوامل الصحية موازاة للاستخدام الطبي والذي يعني المنع والتحوط .

والذي تقدمه هذه لنظرية هو اختزال الحاجات الإنسانية في نوعين من الحاجات. فهناك حاجات ترتبط بحفظ كيان الفرد المادي وحاجات ترتبط بتنشيط دوافعه وفاعليته في الحياة.

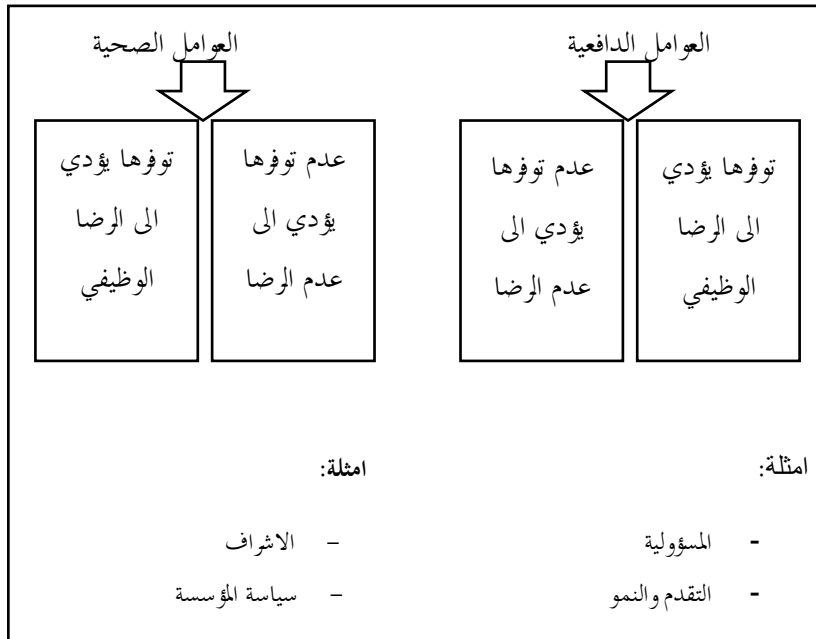
وترتبط إشاعات المستوى الأول بتوفير ظروف بيئة صحية، أما في ظروف العمل فترتبط بمقدار الأجر والمزايا المادية والعلاقة بالرؤساء والمرؤوسين وظروف أداء العمل وتحقيق الأمن العاملين.

أما المستوى الثاني - أي الدافعية- فيمثل مستوى أعلى ويتمثل في إشباع تلك المطالب يفرض تحديات أكبر أمام الأفراد لكي ينجزوا أهدافهم. ولأنها مهام سامية فإن إنجازها يتطلب دافعية أعلى فهي إذن حاجات لا تشبع إلا من خلال العمل ذاته لا من خلال ظروف العمل مثل الأجر أو المزايا كأن أداء العمل بكفاءة هو أشبع لهذا المستوى الثاني الحاجات.

وعليه فنظرية هرزبرغ تقوم على عاملين عامل المحافظة على البقاء وعامل الدافعية بمعنى أن كل فرد يولد مزودا بمجموعة من الحاجات الضرورية لحفظ بقائه دافعيته الذاتية التي يترتب عليها تحقيق الذات.¹

والشكل الموالي يلخص أفكار نظرية هرزبرغ:

شكل 5 نظرية ذات العاملين هرزبرغ



المصدر: بولخريد سليمان، كويجل مراد، أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لمعاملين بالمؤسسة الفندقية دراسة حالة المؤسسة الفندقية " الحماديين " ببجاية، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير قسم العموم التجارية، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل-، ص 60.

يبين الشكل السابق، أن نظرية هرزبرغ تحتوي على مجموعتين من العوامل هما:

- المجموعة الأولى: العوامل الدافعية.

¹ -https://cte.univ-setif2.dz/moodle/mod/book/view.php?id=5755&chapterid=1149_17/04/2022_20:30

وتمثل العوامل المرتبطة بالعمل ذاته حيث أنها تحقق في حالة وجودها على بناء درجة عالية من الرضا حيث أطلق عليها هرزبرغ العوامل الحافزة ومنها: الشعور بالإنجاز، المسؤولية للفرد، فرص التقدم بالعمل...¹

- المجموعة الثانية: العوامل الصحية.

وهي مجموعة العوامل التي يؤدي عدم توافرها إلى حالة عدم الرضا الوظيفي، في حين ال يؤدي وجودها الى تحفيز الأفراد، وتوجد أمثلة عن ذلك مثل ظروف العمل، الأجر، العالقات مع المرؤوسين، المركز الاجتماعي.²

3- نظرية الوجود والارتباط والنمو لكلايتون ألدرفير.

نظرية الوجود والارتباط والنمو لكلايتون ألدرفير هي نموذج ظهر في عام 1969 في مقالة مراجعة نفسية بعنوان "اختبار تجريبي لنظرية جديدة للحاجة البشرية". تهتم نظرية الوجود والارتباط والنمو بمعرفة العوامل المحفزة وراء السلوك البشري على مستوى الفرد وليس المجموعة. تهدف إلى الإجابة على سؤال "لماذا يفعل الشخص الأشياء التي يفعلها؟" تعتبر نظرية الوجود والارتباط والنمو بناء تحفيزي يرتبط بفهم العوامل التي تسهم في السلوك البشري الفردي، وتعتبر النظرية من الأساليب المتعلقة بالاحتوى التي تنظر في العوامل الداخلية التي تؤدي إلى اتخاذ الشخص لبعض السلوكيات المحددة، حيث تقوم نظرية الوجود والارتباط والنمو على فرضية وجود علاقة بين الرضا والأهمية وتلبية الحاجات. تلعب تلبية الاحتياجات الدور الوسيط بين الرضا والأهمية، حيث تعتمد أهمية الحاجات على سلوك تنفيذ تلبيةها، وتظهر هذه العلاقة من خلال الفئات المتعلقة بالوجود والارتباط والنمو.

- **احتياجات الوجود:** مثل المستويات الدنيا لهم ماسلو، تركز احتياجات الوجود على الحاجات الأساسية التي يحتاجها المرء للعيش والشعور بالأمان في بيئته. يمكن أن يكون هذا هو الحاجة إلى شراء الطعام والتوظيف والسكن والحاجة إلى الشعور بالأمان في البيئة التي يعيشون فيها.

- **احتياجات الارتباط:** احتياجات الارتباط تدور حول احتياجات الأسرة والتنشئة الاجتماعية. هذه هي الحاجة إلى الانتماء إلى مكان ما مع مجموعة، إنها البنية الاجتماعية للفرد. يجد إحساسًا بمن يكون على أساس مجتمعه، لذلك فهي تركز أيضًا على الظروف الخارجية لاحتياجات تقييم الذات.

- **احتياجات النمو:** لدى معظم الناس رغبة في القيام بعمل يعنى في الواقع شيئًا أعمق من مجرد تزويدهم بالأساسيات التي يحتاجون إليها للعيش. يمكن تحقيق ذلك من خلال التحفيز الفكري، أو متنفس إبداعي، أو من خلال مساعدة الآخرين. تركز احتياجات النمو على هذه الرغبة في القيام بأكثر من مجرد الحصول على وظيفة.³

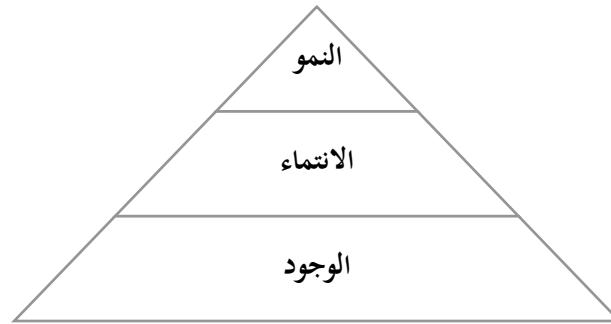
الشكل التالي يوضح نظرية الحاجات ألدرفير:

¹ - سنوسي رميسة، مرجع سبع ذكره، ص22

1- نفس المرجع السابق

³ - <https://drasah.com/Description.aspx?id=4185> - 19/04/2022-17:00.

شكل 6 هرم الدرفير



المصدر: سنوسي رميسة، مرجع سبق ذكره، ص 23

في بعض الحالات، قد يكون من الصعب جداً على الشخص العمل على تلبية الحاجات العليا. في هذه الحالة، فإن الشخص سوف يتراجع بعد ذلك لتلبية حاجة أسهل. على سبيل المثال، إذا وجد شخص ما أنه من الصعب جداً القيام بعمل إبداعي أو جذاب يلي احتياجات النمو الخاصة به، فقد يتراجع إلى التركيز على أسرته أو دائرته الاجتماعية مع احتياجات الارتباط.

على عكس ماسلو، يرى ألدرفير أن الفرد قد ينوي تلبية احتياجات متعددة في وقت واحد. بمعنى آخر، لا يلزم إكمال كل مستوى من احتياجات الوجود والارتباط والنمو قبل العمل لتلبية احتياجات المستويات الأخرى. اقترح ألدرفير أنه يمكن العمل على جميع الاحتياجات في وقت واحد. يمكنك العمل على تلبية احتياجاتك الأساسية للحصول على الطعام والمشاركة في الأعمال الإبداعية أثناء القيام بذلك.

هذا الواقع يضع المديرين في المؤسسات أمام مطالب أعلى لموظفيهم ليكونوا قادرين على التعرف عليهم جميعاً. بالإضافة إلى ذلك، يعترف ألدرفير بأن ترتيب الاحتياجات قد يختلف من شخص لآخر، علاوة على ذلك، يصعب على المدراء في المؤسسات تلبية الاحتياجات الأعلى في الهرم، بالمقابل يمكن للموظف التركيز على تلبية الاحتياجات الأساسية. نتيجة لذلك، يجب على المدير أن يدرك أنه من الضروري تحديد جميع الاحتياجات التي يحاول مروضه إشباعها في نفس الوقت ومن ثم يجب دعم كل واحد من أجل أن يكون الدافع فعالاً ومرضياً.¹

4- نظرية العدالة لستاتي أدمز.

قدم ستاتي أدمز عام 1965 نظريته المعروفة باسم نظرية العدالة حاول من خلالها تفسير السلوك الإنساني في المؤسسات بصفة عامة والرضا الوظيفي بصفة خاصة.

سبق ذكره، 19/04/2022-17:00 - <https://drasah.com/Description.aspx?id=4185> - 1

تقوم هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي على فرضية رئيسية هي ان درجة الرضا الوظيفي للمورد البشري تتوقف على مقدار ما يشعر به من عدالة بين المجهود الذي يقدمه لوظيفته مقارنة مع العوائد التي يحصل عليها نتيجة هذا المجهود.

وحسب آدمز فان الرضا الوظيفي للمورد البشري لا يقتصر على ما يشعر به هو فقط من عدالة العائد الذي يحصل مقارنة بالمجهود الذي يبذله، بل يقارن أيضا بين المجهود الذي يقدمه الآخرين وما يحصلون عليه من عوائد جراء ذلك وكلما كانت النتيجة المقارنة عادلة كلما زاد مستوى شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي والعكس صحيح.

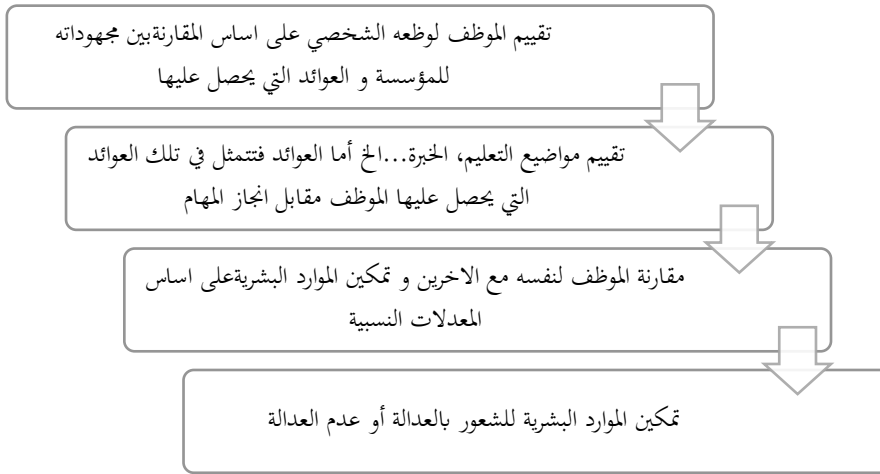
ولذا فإن الافراد عند شعورهم بعدم عدالة ما يحصلون عليه من عوائد مقابل الجهود المبذولة يلجؤون الى ما يلي:

- تخفيض أو جهود الآخرين في الإنجاز.
- يقومون بمقارنة وضعيتهم مع الآخرين في مجالات عمل متشابهة.
- يحاولون البحث عن اعمال أخرى او يتركون العمل.

لذا فان تحقيق العدالة في العمل من شأنه ان يحقق للعاملين والإدارة استقرار وثبات في الاعمال.¹

وتتشكل عملية إدراك المورد البشري للعدالة وفقا لأربع خطوات يوضحها الشكل الموالي:

شكل 7 مراحل إدراك العامل للعدالة



المصدر: زينب زغنوف، مصدر سبق ذكره، ص 62

¹ زينب زغنوف، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي _ دراسة حالة اساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في ادارة الموارد البشرية، جامعة جيجل، 2018/2019، ص 61-62.

المطلب الثالث: علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.

تتبع أهمية هذه العلاقة من الدور الكبير للعاملين في تحقيق الربحية إذ أصبحوا أكثر مهارة في وظائفهم وتعلموا كيف يختارون الزبائن المرشحين وكيف يحتفظون بهم. لذا فإن هناك العديد من الأسباب التي تستدعي البحث عن ولائهم وكيفية تأسيس وتعزيز علاقتهم بالمنظمة والحفاظ عليها. وهذا ما أكد عليه مفهوم التسويق الداخلي.

إن عوامل الرضا الوظيفي المتمثلة في الأجور وظروف العمل وزملاء العمل ومنافع العلاقات ... الخ ذات تأثير مباشر في رضا العاملين. فإذا كانت إيجابية فسيكون التزام منظمي إيجابي من ثم سلوك إيجابي للعاملين الذي يؤدي بدوره إلى زيادة الاحتفاظ وانخفاض الدوران الوظيفي وتقوية أواصر العلاقة بين العاملين والمنظمة.

إن الزبائن الراضين والموظفين الراضين يزدهران مع بعضهما البعض، فمع ازدياد رضا الزبائن تتجه معنويات الموظفين إلى الارتفاع، وهذا يعني التخلي عن ترك العمل وتقليل نفقات التدريب، وقلة الأخطاء. وإذا كان الموظف بالمؤسسة يتعامل مع مستهلك يشعر بالرضا فإن الأول يشعر بالرضا اتجاه وظيفته ويؤدي عمله بشكل أفضل ويظل مع المؤسسة لفترة أطول. وبالتالي لو استطاعت المؤسسة الإبقاء على الموظفين الأكفاء مع تنمية الشعور بالرضا لديهم فإن الأحوال ستتحسن بالنسبة لهذه المؤسسة سواء داخليا أو خارجيا.

وتحقيق سعادة العاملين ورضاهم في عملهم يأتي عن طريق إتباع المؤسسات سياسات وبرامج التسويق الداخلي، لأن ذلك يعمل على زيادة ثقتهم فيها ورفع كفاءة في العمل بالإضافة إلى جعلهم قادرين على إعطاء المعلومات الصحيحة عن المؤسسة للجمهور الخارجي.¹

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

سنتطرق في هذا المبحث الى بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوعنا بغرض بلورة الإطار النظري والتطبيقي للبحث والاستفادة من النتائج المتوصل اليها. قمنا بتقسيم هذا المبحث الى مطلبين، الأول يتعلق بالدراسات السابقة العربية والأجنبية اما الثاني علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية والأجنبية.

أولا: الدراسات السابقة العربية.

¹ - أ.د. بودي عبد القادر وآخرون، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد - وكالة بشار - مجلة التسويق والابتكار المجلد 5 العدد 1، ص 199-200.

1- أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى، راند ضيف الله الشوابكة، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.

تهدف الدراسة الى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين في امانة عمان الكبرى ومن خلال الالتزام التنظيمي كمتغير تابع، وقد تم تصميم استبيان يهدف الى قياس موضوع البحث حيث تم توزيع 400 استبيان واسترجع 391 وقد استخدم الباحث الاساليب الاحصائية اللازمة لتحليل البيانات كالانحراف المعياري والوسط الحسابي ومعامل الانحدار.

ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام العاملين وكذلك وجود التزام تنظيمي للعاملين بمختلف انواعه.

2- أثر ممارسات التسويق الداخلي في معدل دوران العمل للعاملين في القطاع المصرفي الاردني، أشرف فواز سعود الفوز، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة تخصص إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، 2016/2015.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر ممارسات التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي وانعكاساتها على معدل دوران العمل للعاملين في القطاع المصرفي الأردني، وتمثلت ممارسات التسويق الداخلي بـ "التمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت، والاتصال الداخلي، والدعم الإداري"، بينما تمثلت أبعاد الالتزام التنظيمي بـ "الالتزام العاطفي، والالتزام الاستمراري، والالتزام لمعياري".

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين (المدرء، والعاملين) في البنوك التجارية العاملة في محافظة المفرق والبالغ عددهم (254) موظفاً وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل.

وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج منها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي بأبعادها في الالتزام التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في محافظة المفرق. كما أظهرت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد ممارسات التسويق الداخلي بأبعادها على معدل دوران العمل للعاملين في البنوك التجارية العاملة في محافظة المفرق. وأيضاً أظهرت النتائج وجود لممارسات التسويق الداخلي على معدل دوران العمل للعاملين في البنوك التجارية العاملة في محافظة المفرق بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط.

3- إياذ فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على ا لولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراة الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 2016م.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة "أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة"، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات الدراسة، وقد تم جمع البيانات من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض .

وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد تأثير إيجابي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة على كلاً من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لموظفي شركة جوال. كما تبين وجود تأثير للرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لموظفي الشركة. وأيضاً يوجد تأثير للرضا الوظيفي كمتغير وسيط على العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي لموظفي الشركة، كما تبين وجود أثر إيجابي لمتغيري العمر والدخل على الولاء التنظيمي.

4- محمد حسين عبد المحسن ابوسنينة، أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2013.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر التسويق الداخلي بأبعاده في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط؛ دراسة في عينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وقد تم تصميم استبانة تهدف الى جمع البيانات، وتم توزيع 295 استبيان وتم استرجاع 277 منها.

ومن اهم النتائج التي توصلت اليه الدراسة وجود أثر التسويق الداخلي بأبعاده على التزام المرضين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وعلاوة على وجود أثر للتسويق الداخلي في تحقيق الالتزام من خلال الرضا الوظيفي.

5- إبراهيم أبو النور محمد، أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة دراسة تطبيقية على قطاع الشؤون الصحية بمنطقة الصعيد، كلية التجارة- جامعة القاهرة- فرع بني السويف، 2002.

لقد حاول الباحث من خلال هذه الدراسة استكشاف مدى تأثير تبني فلسفة التسويق الداخلي على رضا العاملين من ناحية ومدى تأثير رضا العاملين على جودة الخدمة من ناحية أخرى.

وتظهر نتائج الدراسة ان هناك اختلافا جوهريا في تطبيق فلسفة التسويق الداخلي بين النوعيات المختلفة من المستشفيات موضوع الدراسة كما تشير نتائج الدراسة الى انه توجد علاقة جوهرية بين تبني فلسفة التسويق الداخلي ورضا العاملين وان الأخير يمتلك تأثيرا قويا على مستوى جودة الخدمة المقدمة.

6- عبد الرحيم علي الغامدي ، عبير كامل الفران، أثر الشفافية الادارية في العلاقة بين سياسات التسويق الداخلي وبين الرضا الوظيفي للعميل الداخلي_ دراسة تطبيقية بجامعة الطائف المملكة العربية السعودية كلية ادارة الاعمال جامعة الطائف المملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية المجلد 4 العدد 13 ، 30 نوفمبر 2020.

هدفت الدراسة الى معرفة مدى ممارسة كلا من سياسات التسويق الداخلي والشفافية الادارية في جامعة الطائف وأثر ذلك على مستوى رضا العميل الداخلي وكذلك معرفة الاثر الوسيط للشفافية الادارية في العلاقة بين سياسات التسويق الداخلي والشفافية الادارية على تعزيز رضا العميل الداخلي في الجامعات السعودية.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج منها ان هناك درجة متوسطة من الانطباع نحو كل من ابعاد التسويق الداخلي وممارسة الشفافية الادارية ورضا العميل الداخلي. كذلك هناك علاقة وتأثير بين سياسات التسويق الداخلي وبين رضا العميل الداخلي. كما وجد ان هناك علاقة وتأثير بين الشفافية الادارية وبين رضا العميل الداخلي.

7- سارة عمرو، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة التغيير في المؤسسات الخدمية_دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الخدمية_ مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه طور ثالث في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس _سطيف1_ كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، 2016/2015.

تهدف هذه الأطروحة الى دراسة طبيعة التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة، من اجل ابراز اهميته بوصفه وسيلة تستخدم لتطوير الوعي لدى الموظفين للتوجه بالزبون والسوق لإزالة العوائق الوظيفية وتخفيف الموظفين وتعزيز قدراتهم ومهاراتهم لتحسين مستوى الجودة المقدمة.

وقد قام الباحث باختيار قطاع البنوك والمتمثلة في (البنك الخارجي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وبنك الخليج) حيث استخدم الاستبيان اداة رئيسية لجمع البيانات وانقسم الى محورين الاول يخص التسويق الداخلي بأبعاده الخمسة والمحور الثاني يتضمن ادارة التغيير بأبعاده الثلاثة.

واظهرت نتائج التحليل وجود علاقة بين بين التسويق الداخلي وادارة التغيير غير ان نتائج الانحدار المتعدد اظهرت ان هناك تباين في تأثير ابعاد التسويق الداخلي على ادارة التغيير.

8- درمان سليمان صادق، حسان ثابت جاسم، اجراءات التسويق الداخلي في اداء العاملين - دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى- مجلة تنمية الرافدين العدد 29، 2008.

هدفت هذه المقالة الى دراسة العلاقة بين اجراءات التسويق الداخلي واداء العاملين حيث تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات تحديدا في البيئة العراقية، وقد قدمت الدراسة احاطة نظرية عن التسويق الداخلي واجراءاته وكذلك عن اداء العاملين.

اما في الإطار العملي من الدراسة فقد تم اختيار قطاع المصارف التجارية الحكومية لإجراء الجانب الميداني من الدراسة.

ثانيا: الدراسات السابقة الأجنبية.

1- Nada Ali, **Internal Marketing An Exploratory Study Of The Implementation Of Internal Marketing In Small Insurance Brokers In the Uk**, Bournemouth University-United Kingdom, 2009-2010.

ركزت هذه الدراسة على اثر التسويق الداخلي في المؤسسات الصغيرة وفي مجال التامين تحديدا لأهمية هذا القطاع في المملكة المتحدة ، حيث توصل الباحث الى ان مفهوم التسويق الداخلي داخل المؤسسات الصغيرة غير واضح ومفهوم ، ولا يتم استخدام كل اجراءاته ، وان هناك بعض الروابط بين عناصر التسويق الداخلي، وان هذه المؤسسة تفتقر للوعي بدوره في تطوير التوجه للزبون بين الموظفين.

2- Opoku, **Internal Marketing On The Perception Of Service Quality In Retail Banking: A ghanian : Case Quality In Retail Banking**, 2009.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر التسويق الداخلي على تصورات جودة الخدمة في بنوك التجزئة في غانا، وأكدت النتائج تأثير التسويق الداخلي على جودة الخدمة المقدمة للعملاء، كالأوصت الدراسة بضرورة معالجات وبحوث ودراسات لمعالجة المحددات والاتجاهات المستقبلية لجودة الخدمة والتسويق الداخلي.

3- Abdullah et al., **Assessment of Job Satisfaction and Performance of (2011)2011SMEs in Nigeria**,

هدف الدراسة الى اجراء تحليل لوظائف العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع البناء والتشييد وكذا تحديد مستوى الرضا الوظيفي وفحص الأداء الوظيفي للعاملين، والتحقق من طبيعة العلاقة بين الرضا والأداء للموظف وتوصلت نتائج الدراسة الى ان هناك علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثاني: علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.

بعد التطرق الى الدراسات السابقة العربية والأجنبية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة سنحاول تقديم أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين دراستنا الحالية من خلال الجدول التالي:

جدول 2 يوضح العلاقة بين الدراسات السابقة و الحالية

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
أنجزت الدراسات في قطاعات مختلفة كقطاع الصحة والقطاع المصرفي والتعليمي	تتميز دراستنا بانها أنجزت في قطاع تابع للاتصالات	مكان الدراسة

<p>تتفق دراستنا مع الدراسات السابقة في المتغير المستقل الرضا الوظيفي بينما تختلف عنها في التابع حيث شملت الدراسات السابقة كل من الولاء التنظيمي ، الالتزام التنظيمي، معدل دوران العمل و أداء العاملين كمتغير تابع</p>	<p>تناولت دراستنا متغيرين المستقل التسويق الداخلي والتابع رضا العاملين</p>	<p>متغيرات الدراسة</p>
<p>كل الدراسات اتبعت المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي</p>	<p>المنهج المتبع</p>
<p>وتتفق دراستنا مع كل الدراسات</p>	<p>استخدمنا في دراستنا الاستبانة كأداة لجمع البيانات والـ spss كأداة للتحليل</p>	<p>أداة جمع وتحليل البيانات</p>

من اعداد الطالب

خلاصة الفصل الأول:

تطرقنا افي هذا الفصل الى المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة بداية بالتسويق الداخلي و الذي تناولنا فيه اهم التعاريف و الخصائص و اهم النماذج الخاصة به و تطرقنا أيضا الى ابعاده و التي من خلالها يمكن تأسيس سياسة تسويق داخلية فعالة، وبعدها عرجنا الى الرضا الوظيفي من خلال تناولنا لاهم التعاريف و اهم النظريات المفسرة له و بعدها ذكرنا العلاقة بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي، و في آخر الفصل تطرقنا الى بعض الدراسات السابقة و التي تتمحور في نفس موضوع الدراسة و العلاقة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية.



الفصل الثاني
الجانب التطبيقي للدراسة

تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل الأول الى اهم المفاهيم المتعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي نظريا، سنحاول في هذا الفصل توضيح دور التسويق الداخلي والرضا الوظيفي تطبيقيا، وهذا من خلال الدراسة التطبيقية التي اجريناها في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة، وتم الاعتماد على عدة طرق لجمع البيانات منها المقابلة الشخصية و الاستبيان والذي يُعد الأكثر استخداما من طرف الباحثين لجمع أكبر قدر من البيانات، وتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين وهما كالتالي:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.
- المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة.

سنشير في هذا المبحث إلى كل من عينة الدراسة، أسلوب جمع البيانات، الأدوات الإحصائية المستعملة، بالإضافة إلى خصائص عينة الدراسة وعرض وتحليل الاستبيان.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة.

1- مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في عمال شركة اتصالات الجزائر ورقلة والتي يبلغ عدد عمالها ازيد من 40 عامل، حيث تم توزيع 38 استبانة واسترجعت 31 استبانة وبعد مراجعتها تم قبولها كلها.

2- متغيرات الدراسة:

تحتوي الدراسة على متغيرين اثنتين الأول مستقل والثاني تابع كما يلي:

- المتغير المستقل: التسويق الداخلي ويشمل الاتصال، التدريب، التحفيز، والتمكين.
- المتغير التابع: الرضا الوظيفي.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة.

1- جمع البيانات:

وتم ذلك عن طريق استبيان خصص لجمع البيانات المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، والذي يحتوي على 36 فقرة وكانت مقسمة على النحو التالي:

- القسم الأول: ويتضمن المعلومات الشخصية المتعلقة بالفرد وتشمل الجنس، السن، المؤهل العلمي، والخبرة المهنية.
- القسم الثاني: يتضمن متغيرات الدراسة ويتكون من محورين
- المحور الأول: حول التسويق الداخلي بأبعاده (الاتصال، التدريب، التحفيز، والتمكين) حيث:
 - تضمن البعد الاول الاتصال الداخلي 05 فقرات من 01 الى 05.
 - البعد الثاني " التدريب" يحتوي على خمس فقرات من 6 الى 10.
 - البعد الثالث " التحفيز" تضمن خمس فقرات من 11 الى 15.
 - البعد الرابع " التمكين" تضمن خمس فقرات من 16 الى 20.
- المحور الثاني: حول رضا العاملين فقد تضمن 12 فقرة من 21 الى 32.

2- الأدوات والاساليب الإحصائية المستعملة:

من اجل دراسة وتحليل النتائج استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية **spss v25** والذي يعتبر من الأنظمة الأكثر استخداما في إدارة وتحليل البيانات.

الأساليب الإحصائية المستعملة :

- معامل الثبات الفا كرو نباخ: لمعرفة مصداقية الإجابات.
- التوزيعات التكرارية: الظهار إجابات مفردات عينة الدراسة
- النسب المئوية: الظهار نسب إجابات عينة الدراسة
- المتوسطات الحسابية: لتحديد اتجاه الإجابات.
- الانحرافات المعيارية: لإظهار درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

3- اختبار أداة القياس:

- اختبار مقياس الاستبانة:

لقد تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي لقياس فقرات الاستبيان وكان كالتالي:

جدول 3 يوضح درجات سلم ليكارت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

- مقاييس التحليل:

لقياس فقرات الاستبيان استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي كما موضح في الجدول التالي:

جدول 4 يوضح إجابات أسئلة الاستبيان ودلالاتهم

الاجابة	مجال المتوسط الحسابي	الدرجة
غير موافق بشدة	من 1 الى 1.79	ضعيف جدا
غير موافق	من 1.80 الى 2.59	ضعيف
محايد	من 2.60 الى 3.39	متوسط
موافق	من 3.40 الى 4.19	عالي
موافق بشدة	من 4.20 الى 5	عالي جدا

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

- ثبات الاستبانة:

في هذا البحث تم قياس أداة البحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha ، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس ($\alpha \geq 60\%$) فأكثر، حيث كانت النتائج كالتالي:

جدول 5 جدول يوضح مدى ثبات و صدق الاستبيان

معامل الصدق	معامل الثبات الفا كرونباخ	المحور
0.966	0.934	المحور الأول: الاتصال الداخلي
0.949	0.901	المحور الثاني: الرضا الوظيفي
0.976	0.953	اجمالي الاستبيان

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة الفا كرونباخ تفوق نسبة 0.60 وتعادل 0.953 أي ان الاستبانة تتميز بالثبات والصدق وبإمكاننا الاعتماد على النتائج المستخرجة منها.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

سننظر في هذا المبحث الى عرض نتائج عينة الدراسة وتحليلها وفق سلم ليكارت الخماسي وذلك باستخدامنا لمختلف الأساليب الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

المطلب الأول: تحليل النتائج.

سنستعرض في هذا المطلب الاحصائيات ونتائج اختبار الفرضيات.

1- تحليل البيانات الشخصية:

تضمن الجزء الأول من الاستبيان معلومات شخصية ديمغرافية، وفيما يلي توصيف لعينة الدراسة على ضوء الخصائص الشخصية والمتمثلة في:

أ- الجنس:

جدول 6 يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
80.6	25	ذكر
19.4	06	انثى
100	31	المجموع

يوضح الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب الجنس حيث يبين أن 80.6% من عينة الدراسة ذكور، في حين بلغت نسبة الإناث 19.4% ما يبين ان المؤسسة تعتمد على فئة الذكور بشكل أكبر.

ب-السن:

جدول 7 يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
3.2	01	اقل من 25
16.1	05	من 26 الى 35
67.7	21	من 36 الى 45
12.9	04	أكثر من 46
100	31	المجموع

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يظهر لنا الجدول ان الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 36 و45 هي الفئة الأكثر تكرارا ويفارق شاسع عن الفئات الاخرى بنسبة 67.7% ثم تليها الفئة التي تتراوح اعمارها بين 26 و35 بنسبة 16.1% وتتبعها فئة أكثر من 46 بنسبة 12.9% وأخيرا فئة اقل من 25 بنسبة 3.2%.

ت-المؤهل العلمي:

جدول 8 توزيع افراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
19.4	06	بكالوريا او اقل
48.4	15	جامعي
32.3	10	دراسات عليا
100	31	المجموع

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن نسبة 48.4% من عينة الدراسة مستواهم جامعي وهي النسبة الاكبر، أما نسبة مستوى الدراسات العليا فتقدر بـ 32.3%، واخيرا اللذين مستواهم التعليمي اقل من البكالوريا فوصلت نسبتهم الى 19.4%.

ث- الخبرة المهنية:

جدول 9 يوضح توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5	01	3.2
من 6 الى 10	04	12.9
من 11 الى 15	9	29
أكثر من 16	17	54.8
المجموع	31	100

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن أعلى نسبة من عينة الدراسة حسب الخبرة تقدر بـ 8.54% وهي فئة أكثر من 16 سنة، ثم تليها فئة من 11 الى 15 سنوات بنسبة 29%، وتبعها فئة من 6 الى 10 بنسبة 12.9% وأخيراً فئة اقل من 5 سنوات بنسبة 3.2%.

2- تحليل نتائج متغيرات الدراسة.

حيث تحتوي الدراسة على متغيرين اثنين هما التسويق الداخلي ورضا العاملين

2-1. التسويق الداخلي:

ويشمل ابعاده الأربعة وهي الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز، والتمكين. كما موضح في الجدول الموالي:

2-1-1. عرض وتحليل البيانات المتعلقة ببعده الاتصال الداخلي

جدول 10 يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعده الاتصال الداخلي

البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تستعمل المؤسسة وسائل اتصال حديثة.	00	01	2	20	08	4.13	0.68	عالية
	00	3.2	6.5	64.5	25.5			
الاتصال بين أطراف المؤسسة يتم بصورة آلية وسريعة.	00	01	03	18	09	4.13	0.718	عالية
	00	3.2	9.7	58.1	29			
تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء وقيم الموظفين.	00	00	03	20	08	4.16	0.583	عالية
	00	00	9.7	64.5	25.5			
	01	03	09	15	03	3.52	0.926	عالية

			9.7	48.4	29	9.7	3.2	%	يتم أخذ اقتراحات العاملين بعين الاعتبار بشأن سير العمل.
عالية	0.773	3.74	03	20	05	03	00	ك	تعقد اجتماعات بصفة دورية بين العاملين وإدارة المؤسسة.
			9.7	64.5	16.1	9.7	00	%	
عالية	0.569	3.93	القيمة الاجمالية للاتصال الداخلي						

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول ان الفقرة الثالثة تحتل المرتبة الأولى في مجال الاتصال الداخلي بدرجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ 3.16 وانحراف معياري 0.583 في حين بلغ الوسط الحسابي الإجمالي لبعْد الاتصال بـ 3.93 وانحراف معياري 0.569 وبدرجة موافقة عالية مما يدل انه لم يكن هناك اختلاف كبير في الإجابات.

2-1-2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة ببعْد التدريب:

جدول 11 يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعْد التدريب

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البيان	
عالية	0.68	4.06	08	17	06	00	00	ك تعقد المؤسسة دورات تكوين وتدريب متنوعة وبصورة مستمرة.	
			25.8	54.8	19.4	00	00		%
عالية	0.68	3.84	06	17	05	03	00	ك تتم المؤسسة بتحديد احتياجاتي التكوينية وتعمل على توفيرها	
			19.4	54.8	16.1	9.7	00		%
عالية	0.748	3.68	03	17	09	02	00	ك تحرص المؤسسة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدراتي في العمل.	
			9.7	54.8	29	6.5	00		%
عالية	0.934	3.84	06	18	04	02	01	ك يتم تقييم أدائي بعد انتهاء البرامج التدريبية لتحديد مدى استفادتي منها.	
			19.4	58.1	12.9	6.2	3,2		%
عالية	0.605	3.97	03	26	00	02	00	ك الدورات التدريبية زادت من كفاءتي في العمل	
			9.7	83.9	00	6.5	00		%
عالية	0.577	3.88	القيمة الاجمالية للتدريب						

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ في الجدول ان الفقرة الاولى تحتل المرتبة الأولى في مجال التدريب بدرجة عالية وبمتوسط حسابي يقدر بـ 4.06 وانحراف معياري 0.68، وقد بلغ اجمالي الوسط الحسابي لهذا البعد 3.88 والانحراف المعياري 0.577 ودرجة عالية.

3-1-2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة ببعْد التحفيز

جدول 12 يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعْد التحفيز

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البيان		
								ك	%	
متوسط	0.902	3.29	02	11	13	04	01	ك	تحرص المؤسسة على منح حوافز تشجيعية للعاملين المتميزين.	
			6.5	35.5	41.9	12.9	3.2	%		
عالية	0.681	3.74	03	18	09	01	00	ك	قياس الأداء ونظم الحوافز تشجع العاملين على العمل الجماعي.	
			9.7	58.1	29	3.2	00	%		
متوسط	1.036	3.16	02	11	10	06	02	ك	تقدم لي الحوافز والمكافآت على حسب مستوى ادائي في العمل.	
			6.5	35.5	32.3	19.4	6.5	%		
متوسط	1.106	3.09	02	11	09	06	03	ك	تتم عملية ترفيحي استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	
			6.5	35.5	29	19.4	9.7	%		
متوسط	1.075	3.09	02	10	11	05	03	ك	يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة	
			6.5	32.3	35.5	16.1	9.7	%		
متوسط	0.822	3.28	القيم الاجمالية للتحفيز							

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول ان الفقرة الثانية تحتل المرتبة الأولى في جزء التحفيز بدرجة عالية وبمتوسط حسابي يقدر بـ 3.74 واحراف معياري يقدر بـ 0.681 وتعتبر الفقرة الوحيدة التي تقدر بدرجة عالية في حين ان الفقرات الأربعة المتبقية ينحصر متوسطها الحسابي بين 3.09 و 3.29 وقدرت بدرجة متوسطة، وقد بلغ اجمالي الوسط الحسابي لهذا البعد 3.28، والانحراف المعياري 0.822 وقدر بدرجة متوسطة.

4-1-2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة ببعْد التمكين

جدول 13 يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لبعْد التمكين

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	البيان	
								ك	%
عالية	0.838	3.64	03	18	06	04	00	ك	يتيح المسؤولون الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمر
			9.7	58.1	19.4	12.9	00	%	

عالية	0.888	3.45	02	15	10	03	01	ك	تتيح الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.
			6.5	48.4	32.3	9.7	3.2	%	
متوسط	1.05	3.35	03	13	09	04	02	ك	تشرك الإدارة العمال في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات
			9.7	41.9	29	12.9	6.5	%	
عالية	0.992	3.42	03	14	08	05	01	ك	تحرص المؤسسة على معرفة آراء الموظفين حول مشكلة العمل.
			9.7	45.2	25.8	16.1	3.2	%	
متوسط	0.95	3.35	03	12	09	07	00	ك	توفر وتدعم فرص الإبداع والابتكار للعاملين في وظائفه
			9.7	38.7	29	22.6	00	%	
عالية	0.798	3.44	القيم الاجمالية للتمكين						

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

اتضح لنا من خلال الجدول في جزء بعد التمكين ان الفقرة الاولى تحتل الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.64 وانحراف معياري يقدر بـ 0.838 وقدر بدرجة عالية، وقد بلغ اجمالي الوسط الحسابي 3.44 والانحراف المعياري 0.798 وقدر بدرجة عالية.

2-2. رضا العاملين:

عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمتغير رضا العاملين.

جدول 14 يوضح الوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغير رضا العاملين

الدرجة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ك	%	البيان
عالية	0.657	4.03	05	24	00	02	00	ك	. أنا راض عن الوظيفة التي اشغلها.	
			16.1	77.4	00	6.5	00	%		
عالية	1.1	3.71	06	17	03	03	02	ك	منصبي يتناسب مع مؤهلاتي وخبرتي	
			19.4	54.8	9.7	9.7	6.5	%		
عالية	0.77	4	07	19	03	02	00	ك	إن الأجر والمكافآت التي أحصل عليها تناسب مستوى أدائي	
			22.6	61.3	9.7	6.5	00	%		
متوسط	1.257	3.22	03	14	06	03	05	ك	أشعر بأنني حصلت على ما أستحقه من ترقية	
			9.7	45.2	19.4	9.7	16.1	%		
متوسط	1.044	3.1	01	12	10	05	03	ك	المدة التي تستغرق في الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى كافية.	
			3.2	38.7	32.3	16.1	9.7	%		
متوسط	1.046	3.19	01	14	09	03	03	ك	أشعر أن نوعية إشراف ومتابعة العاملين مناسبة.	
			3.2	45.2	29	12.9	9.7	%		

متوسط	1.106	3.09	02	11	09	06	03	ك	أشعر بالعدالة وعدم التحيز في إسناد المهام.
			6.5	35.5	29	19.4	9.7	%	
عالية	0.769	3.52	01	18	08	04	00	ك	أرى ان ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة.
			3.2	57.1	25.8	12.9	00	%	
عالية	0.851	3.52	02	17	07	05	00	ك	سياسة الإدارة في تنظيم العمل وتحسين ظروفه، ملائمة لي.
			6.5	54.8	22.6	16.1	00	%	
عالية	0.688	3.84	02	25	01	03	00	ك	الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار والأمن كافية
			6.5	80.6	3.2	9.7	00	%	
عالية	0.512	3.93	03	23	05	00	00	ك	العلاقة مع الرؤساء المباشرين علاقة جيدة.
			9.7	74.2	16.1	00	00	%	
عالية	0.806	3.87	04	22	03	01	01	ك	العلاقة بين العاملين تقوم على المودة والاحترام المتبادل.
			12.9	71	9.7	3.2	3.2	%	
عالية	0.629	3.58	القيم الاجمالية لرضا العاملين						

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ في الجدول السابق ان الفقرة الاولى هي الأكثر قيمة حيث بلغ الوسط الحسابي 4.03 والانحراف المعياري 0.657 ثم تليها الفقرة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 4 ومتوسط حسابي 0.77 وبدرجة عالية لكل واحدة منهما، وفي المقابل نرى ان الفقرة السابعة هي الأقل قيمة بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.09 وانحراف معياري 1.106 وبدرجة متوسطة، في حين قدر اجمالي الوسط الحسابي لرضا العاملين بـ 3.58 والانحراف المعياري بـ 0.629 وبدرجة عالية.

3- اختبار الفرضيات الدراسية.

سنستخدم في اختبار الفرضيات اختبارين:

- **T-TEST للعينة الواحدة** : سنستخدمه في اختبار الفرضيتين الأولى والثانية حيث اعتمدنا على القيمة

الاختبارية المساوية لـ 03 و التي يتم على أساسها تحليل هذا الاختبار وتكون قاعدة القرار لقبول الفرضية H 1 على النحو التالي:

- إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من الجدولية نقبل الفرضية H 1 ونرفض فرضية العدم H0 .

- إذا كان $SIG \leq 0.05$ نقبل الفرضية H1 و نرفض H0 .

- **الانحدار الخطي البسيط**: نستخدمه في اختبار الفرضية الثالثة و الفرضيات الفرعية وهذا للتعرف على تأثير

التسويق الداخلي على رضا العاملين ، و أيضا مدى تأثير كل بعد من ابعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين.

- **الفرضية الأولى:**

H0 : لا تولي مؤسسة اتصالات الجزائر أي اهتمام بالاتصال الداخلي.

H1: تولي مؤسسة اتصالات الجزائر اهتمام كبير بالاتصال الداخلي.

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار T-TEST للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الأولى:

جدول 15 يوضح نتائج T-TEST للفرضية الاولى

الفرضية	T المحسوبة	T الجدولية	sig	درجة الحرية
الاولى	6.123	2.042	0.00	30

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 15 ان قيمة المحسوبة أكبر من قيمة الجدولية، كما ان القيمة الاحتمالية sig تبلغ 0.00 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 وهذا يدل ان المؤسسة محل الدراسة تولي للتسويق الداخلي اهتمام كبير.

- الفرضية الثانية:

H0: لا يوجد رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة

H1: يوجد رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة

الجدول التالي يوضح نتائج اختبار T-TEST للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الأولى:

جدول 16 يوضح نتائج T-TEST للفرضية الثانية

الفرضية	T المحسوبة	T الجدولية	sig	درجة الحرية
الثانية	5.188	2.042	0.00	30

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول رقم 16 ان قيمة المحسوبة أكبر من قيمة الجدولية، كما ان القيمة الاحتمالية sig تبلغ 0.00 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 وعليه فإننا نقبل الفرضية H1 وهذا يدل على انه يوجد رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة.

- الفرضية الثالثة:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

الجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة:

جدول 17 يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الثالثة

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.040	1	7.040	42.282	.000 ^b
	Residual	4.828	29	.166		
	Total	11.868	30			

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

جدول 18 يبين الانحدار الخطي البسيط للفرضية الثالثة

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.532	.475		1.119	.272
	التسويق الداخلي	.840	.129	.770	6.502	.000

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدولين السابقين يتضح ان قيمة معامل الارتباط $R=0.770$ وهذا يدل على ان هناك علاقة ارتباط قوية بين التسويق الداخلي ورضا العاملين كما بلغ معامل التحديد $R^2=0.593$ ، وهذا يدل على ان تطبيق التسويق الداخلي له القدرة على التأثير في رضا العاملين بنسبة 59.3% والباقي يعود الى عوامل أخرى، ويوضح الجدول 16 ان قيمة F تقدر بـ 42.282 بمستوى معنوية $SIG=0.00$ وهو اقل من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 وبناء على هذه النتائج يمكننا قبول فرضيتنا والتي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

وللتأكد أكثر من صحة الفرضية يمكننا اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة منها كما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

لهدف اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول 19 يبين تحليل تباين الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الاولى

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.776	1	3.776	13.532	.001 ^b
	Residual	8.092	29	.279		
	Total	11.868	30			

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول 19 يتضح لنا ان $SIG=0.01$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة وعليه فإننا نعلم على الفرضية والتي تنص على انه يوجد أثر للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الثانية:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتدريب على الرضا الوظيفي.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتدريب على الرضا الوظيفي.

لهدف اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول 20 يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الثانية

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.385	1	3.385	11.570	.002 ^b
	Residual	8.483	29	.293		
	Total	11.868	30			

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول 20 يتضح لنا ان $SIG=0.02$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة وعليه فإننا نعلم على الفرضية والتي تنص على انه يوجد أثر للتدريب على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتحفيز على الرضا الوظيفي.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتحفيز على الرضا الوظيفي.

لهدف اختبار وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول 21 يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الثالثة

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.555	1	3.555	12.401	.001 ^b
	Residual	8.313	29	.287		
	Total	11.868	30			

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول 21 يتضح لنا ان $SIG=0.01$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة وعليه فإننا نعتمد على الفرضية والتي تنص على انه يوجد أثر للتحفيز على الرضا الوظيفي.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتمكين على الرضا الوظيفي.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتمكين على الرضا الوظيفي.

لهدف اختبار وجود أثر ذو دلالة احصائية للتمكين على الرضا الوظيفي تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

جدول 22 يبين تحليل الانحدار ANOVA للفرضية الفرعية الرابعة

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.050	1	9.050	93.134	.000 ^b
	Residual	2.818	29	.097		
	Total	11.868	30			

جدول من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول 22 يتضح لنا ان $SIG=0.00$ وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 المعتمد في الدراسة وعليه فإننا نعتمد على الفرضية والتي تنص على انه يوجد أثر للتمكين على الرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل الى الجانب التطبيقي من الدراسة لمعرفة تأثير التسويق الداخلي على رضا العاملين، حيث اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعها على الموظفين المتواجدين بالمؤسسة، حيث قمنا بتوضيح المنهجية المعتمدة من حيث اسلوب الدراسة وطريقة جمع البيانات وتحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذا تحديد أهم الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات، وبعد توزيع الاستبانة واسترجاعها تم جمع البيانات اللازمة للوصول الى النتائج واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

حيث توصلنا إلى وجود ممارسات فعلية للتسويق الداخلي بالمؤسسة وهو ما تم التأكد منه من خلال اختبار الفرضية الأولى، كما توصلنا في اختبار الفرضية الثانية إلى وجود رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا أيضا إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده الأربعة (الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز، التمكين) على رضا العاملين.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا التي اجريناها و كانت بعنوان اثر التسويق الداخلي على رضا العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة ، حيث تطرقنا الى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالتسويق الداخلي من حيث التعريف و الأهمية و الخصائص وتم تركيزنا على ابعاده و المتمثلة في (الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز، والتمكين)، وكذلك تطرقنا أيضا الى رضا العاملين من خلال التعريف و الأهمية و النظريات الخاصة به، وكان كل هذا فيما يخص الجانب النظري، ليتم بعدها تطبيق ما تناولناه معرفيا ميدانيا و هذا لهدف إيجاد حل لمشكلة الدراسة " ما مدى تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي " ، وتم ذلك من خلال جمع المعطيات وتحليلها وفق نموذج الدراسة بغية تأكيد صحة الفرضيات او رفضها، وقد خلصت الدراسة الى جملة من النتائج نظريا و تطبيقيا و هي كما يلي:

النتائج النظرية:

- التسويق الداخلي هو التوجه نحو العملاء من خلال العاملين وهذا عن طريق تحفيزهم وتدريبهم والاهتمام بهم.
- التسويق الداخلي ينظر إلى العاملين بأهم زبائن داخليين والى الوظائف بأنها منتجات داخلية.
- يتم التسويق الداخلي من خلال تطبيق عدة ابعاد وهي الاتصال الداخلي، التدريب، التحفيز، والتمكين.
- يتم الرضا الوظيفي من خلال الاهتمام بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تساهم في خلق الجو الذي يرضي العامل.
- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي متعددة منها نظرية ذات العاملين ونظرية تدرج الحاجات.

النتائج التطبيقية:

- تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بتطبيق ابعاد التسويق الداخلي
- يوجد رضا وظيفي لدى عمال المؤسسة
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتدريب على الرضا الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتحفيز على الرضا الوظيفي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ للتمكين على الرضا الوظيفي.

التوصيات:

- من خلال ما تم التوصل اليه من نتائج سابقا يمكن تقديم بعض التوصيات والتي نرى بأنها قد تكون مناسبة لتعزيز وترسيخ مفهوم التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة وذلك من أجل تعزيز الرضا الوظيفي، نذكر منها:
- على مؤسسة اتصالات الجزائر ورقلة ان تنتهج سياسة ناجحة وعادلة للعمل على تحفيز الموظفين لان هذا يعود بالنفع على المؤسسة وعلى العامل.
 - ضرورة توفير فرص متكافئة في ترقية العمال.

- على المؤسسة ان تشرك عمالها في عملية اتخاذ القرار لبلوغ أهدافها.
- الاهتمام أكثر بالعمال وما يحققونه من إنجازات واطاحة الفرص للتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم بحرية.
- ضرورة وضع برنامج للمتابعة والاشراف على العمال.
- على المؤسسة ان تشجع العمال على الابداع والابتكار.

المراجع

الكتب:

- 1- هاني حامد الضمور. (بلا تاريخ). تسويق الخدمات - ط3. - الاردن - عمان -: دار وائل للنشر.
- 2- ادريان بالمر. (2020). مبادئ تسويق الخدمات، ترجمة بحاء شاهين وآخرون. مجموعة النيل العربية.
- 3- خبراء المجموعة العربية للتدريب و النشر. (2014). الرضا الوظيفي و الارتقاء بالعمل المهني. المجموعة العربية للتدريب و النشر.
- 4- ريتشارد نورمان. (2000). ادارة الخدمات، ترجمة عمرو المالح. الرياض: مكتبة العبيكان

مقالات:

- 1- أ.د. بودي عبد القادر و اخرون. (بلا تاريخ). اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد- وكالة بشار-. مجلة التسويق و الابتكار المجلد 5 العدد 1.
- 2- د. مزياني الوناس. (جوان, 2011). محددات الرضا الوظيفي و اثاره في المؤسسات في ظل النظريات المعرفية و السلوكية. مجلة العلوم الاجتماعية و الانسانية جامعة ورقلة العدد الثاني.
- 3- عبد الحكيم بن جروة حاج محمد عجيلة. (07, 01, 2020). مساهمة التويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين -دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز-وحدة غرداية. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية.
- 4- عمر علي بابكر. (ديسمبر, 2018). اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي و اداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي. مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية و القانونية العدد الخامس عشر - المجلد الثاني.

رسائل و اطروحات:

- 1- ايداد فتحي العالول. (2016). اثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة. رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في ادارة الاعمال: جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا كلية الدراسات العليا.
- 2- عجيلة حاج محمد. (2021/2020). دور التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي للعاملين- دراسة حالة المؤسسات الاستشفائية التابعة للقطاع العام بولاية غرداية-. اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه: كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير جامعة ورقلة.

- 3- عمورات اعراب. (2019/2018). دور التسويق الداخلي في تعزيز المكانة الذهنية لخدمات البنوك. اطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه جامعة فرحات عباس سطيف -1- : كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير .
- 4- رائد ضيف الله الشوابكة. (تموز 2010). اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد للعاملين في امانة عمان الكبرى. رسالة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال: كلية الاعمال جامعة الشرق الاوسط.
- 5- محمد حسين ابو سنينة. (2013). اثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيرا وسيطا. رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على الماجستير تخصص ادارة الاعمال: جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا كلية الاعمال

مذكرات ماستر:

- 1- بولحريد سليمان، كويحل مراد. (2018/2017). اثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الفندقية. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر ، كلية العلوم التجارية الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة جيجل.
- 2- سنوسي رميسة. (2019/2018). دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر، كلية العلوم التجارية و الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي ام بواقي.
- 3- زينب زغنوف، (2019/2018)، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي _ دراسة حالة اساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية بجامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في ادارة الموارد البشرية، جامعة جيجل،

اجنبية:

- 1- - Rafiq, m, Ahmed, p, Ameta **Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension.**
- 2- Ahmed, Pervaiz K., and Mohammed Rafiq. **Internal marketing.** Routledge, 2013.

مواقع انترنت:

- 1- dz/moodle/mod/book/view.php?id=5755&chapterid=1149- 17/04/2022_20:30
- 2- <https://drasah.com/Description.aspx?id=4185> – 19/04/2022-17:00.
- 3- <https://cte.univ-setif2>. 22/4/2022- 03:30.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة_ الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم العلوم التجارية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات

استبيان

تحية طيبة وبعد،

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي تم انشاءه لجمع البيانات اللازمة لإتمام الجانب التطبيقي لهذه الدراسة، والمعونة بـ " اثر التسويق الداخلي على رضا العاملين"، والمقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في تخصص تسويق الخدمات، ولأنكم أنتم من يستطيع إعطائنا الصورة الصحيحة حول الموضوع فإننا نلتمس منكم الإجابة في المكان المناسب (x) على الأسئلة الموجودة في الاستبيان كمساعدة منكم على إنجاح هذه الدراسة، ونتعهد من جهتنا بسرية المعلومات واستخدامها لغرض البحث العلمي فقط.

- من إعداد الطالب أوبكر الصديق بومعقل

السنة الجامعية 2022/2021

القسم الأول: المعلومات الشخصية

1. الجنس: ذكر انثى
2. السن: اقل من 25 من 26 الى 35 من 36 الى 45 أكثر من 46
3. المؤهل العلمي: بكالوريا فما اقل جامعي دراسات عليا
4. الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 6 الى 10 سنوات
- من 11 الى 15 أكثر من 16

القسم الثاني: متغيرات الدراسة.

يتضمن الاستبيان جزءين: الأول خاص بالتسويق الداخلي، أما الثاني فيتعمق بالرضا الوظيفي

1. التسويق الداخلي: فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد التسويق الداخلي، والمرجو منكم تحديد درجة موافقتكم أو عدم موافقتكم عنها، وذلك بوضع العلامة (X) في الإجابة المناسبة:

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاتصال الداخلي						
01	تستعمل المؤسسة وسائل اتصال حديثة					
02	الاتصال بين أطراف المؤسسة يتم بصورة آلية وسريعة					
03	تساهم قنوات الاتصال الداخلية في تقريب آراء وقيم الموظفين					
04	يتم أخذ اقتراحات العاملين بعين الاعتبار بشأن سير العمل					
05	تعقد اجتماعات بصفة دورية بين العاملين وإدارة المؤسسة					
التدريب						
06	. تعقد المؤسسة دورات تكوين وتدريب متنوعة وبصورة مستمرة.					

					تتم المؤسسة بتحديد احتياجاتي التكوينية وتعمل على توفيرها	07
					تحرص المؤسسة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدراتي في العمل.	08
					يتم تقييم أدائي بعد انتهاء البرامج التدريبية لتحديد مدى استفادتي منها.	09
					الدورات التدريبية زادت من كفاءتي في العمل	10
التحفيز						
					تحرص المؤسسة على منح حوافز تشجيعية للعاملين المتميزين.	11
					قياس الأداء ونظم الحوافز تشجع العاملين على العمل الجماعي.	12
					تقدم لي الحوافز والمكافآت على حسب مستوى ادائي في العمل.	13
					تتم عملية ترقيتي استنادا إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	14
					يتم مكافأة العاملين الذين يبذلون جهدا متميزا في أداء الخدمة	15
التمكين						
					يتيح المسؤولون الفرصة للعاملين لأداء أعمالهم بدون رقابة مستمر	16
					تتيح الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.	17
					تشرك الإدارة العمال في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات	18
					تحرص المؤسسة على معرفة آراء الموظفين حول مشكلة العمل.	19
					توفر وتدعم فرص الإبداع والابتكار للعاملين في وظائفه	20

2. رضا العاملين: يرجى وضع العلامة (x) أمام العبارة التي تعكس رأيكم بدقة وشفافية حول الفقرات التالية.

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
رضا العاملين						
21	. أنا راض عن الوظيفة التي اشغلها.					
22	منصبي يتناسب مع مؤهلاتي و خبرتي.					
23	إن الأجر والمكافآت التي أحصل عليها تناسب مستوى أدائي					
24	أشعر بأنني حصلت على ما أستحقه من ترقية					
25	المدة التي تستغرق في الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى كافية.					
26	أشعر أن نوعية إشراف ومتابعة العاملين مناسبة.					
27	أشعر بالعدالة وعدم التحيز في إسناد المهام.					
28	أرى ان ظروف العمل ملائمة لأداء الخدمة بكل راحة.					
29	سياسة الإدارة في تنظيم العمل وتحسين ظروفه، ملائمة لي.					
30	الضمانات التي توفرها الإدارة كالأستقرار والأمن كافية					
31	العلاقة مع الرؤساء المباشرين علاقة جيدة.					
32	. العلاقة بين العاملين تقوم على المودة والاحترام المتبادل.					

شكرا على حسن تعاونكم معنا

ملحق 1 الاستبيان

ملحق 2 قائمة الاساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	الرتبة
01	السعيدى سعديا	أستاذة محاضر - أ -

ملحق 3 توزيع افراد العينة حسب الجنس *spss*

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	25	80.6	80.6	80.6
	انثى	6	19.4	19.4	100.0
Total		31	100.0	100.0	

ملحق 4 توزيع افراد العينة حسب السن *spss*

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	اقل من 25	1	3.2	3.2	3.2
	من 26 الى 35	5	16.1	16.1	19.4
	من 36 الى 45	21	67.7	67.7	87.1
	اكثر من 46	4	12.9	12.9	100.0
Total		31	100.0	100.0	

ملحق 5 توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي *spss*

		المستوى التعليمي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	بكالوريا او اقل	6	19.4	19.4	19.4
	جامعي	15	48.4	48.4	67.7
	دراسات عليا	10	32.3	32.3	100.0
Total		31	100.0	100.0	

ملحق 6 توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية *spss*

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5	1	3.2	3.2
	من 6 إلى 10	4	12.9	16.1
	من 11 إلى 15	9	29.0	45.2
	أكثر من 16	17	54.8	100.0
Total		31	100.0	100.0

ملحق 7 المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة

متوسط و الانحراف المعياري كل عبارة

	N	Mean	Std. Deviation
1	31	4.1290	.67042
2	31	4.1290	.71842
3	31	4.1613	.58291
4	31	3.5161	.92632
5	31	3.7419	.77321
6	31	4.0645	.67997
7	31	3.8387	.86011
8	31	3.6774	.74776
9	31	3.8387	.93441
10	31	3.9677	.60464
11	31	3.2903	.90161
12	31	3.7419	.68155
13	31	3.1613	1.03591
14	31	3.0968	1.10619
15	31	3.0968	1.07563
16	31	3.6452	.83859
17	31	3.4516	.88840
18	31	3.3548	1.05035
19	31	3.4194	.99244
20	31	3.3548	.95038
21	31	4.0323	.65746
22	31	3.7097	1.10132
23	31	4.0000	.77460
24	31	3.2258	1.25724
25	31	3.0968	1.04419
26	31	3.1935	1.04624
27	31	3.0968	1.10619

28	31	3.5161	.76902
29	31	3.5161	.85131
30	31	3.8387	.68784
31	31	3.9355	.51222
32	31	3.8710	.80589
الاتصال	31	3.9355	.56895
التدريب	31	3.8774	.57660
التحقيق	31	3.2774	.82248
التمكين	31	3.4452	.79785
الرضا	31	3.5860	.62896
Valid N (listwise)	31		

ملحق 8 معام الفاكرونباخ لجميع الفقرات

معامل الفا كرونباخ	
Cronbach's	
Alpha	N of Items
.953	32

ملحق 9 نتائج اختبار-ت- للفرضية الاولى

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
التسويق الداخلي	6.123	30	.000	.63387	.4224	.8453

ملحق 10 نتائج اختبار-ت- للفرضية الثانية

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الرضا	5.188	30	.000	.58602	.3553	.8167

ملحق 11 اختبار الفرضية الثالثة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.040	1	7.040	42.282	.000 ^b
	Residual	4.828	29	.166		
	Total	11.868	30			

a. Dependent Variable: الرضا

b. Predictors: (Constant), التسويق الداخلي

Coefficients^a

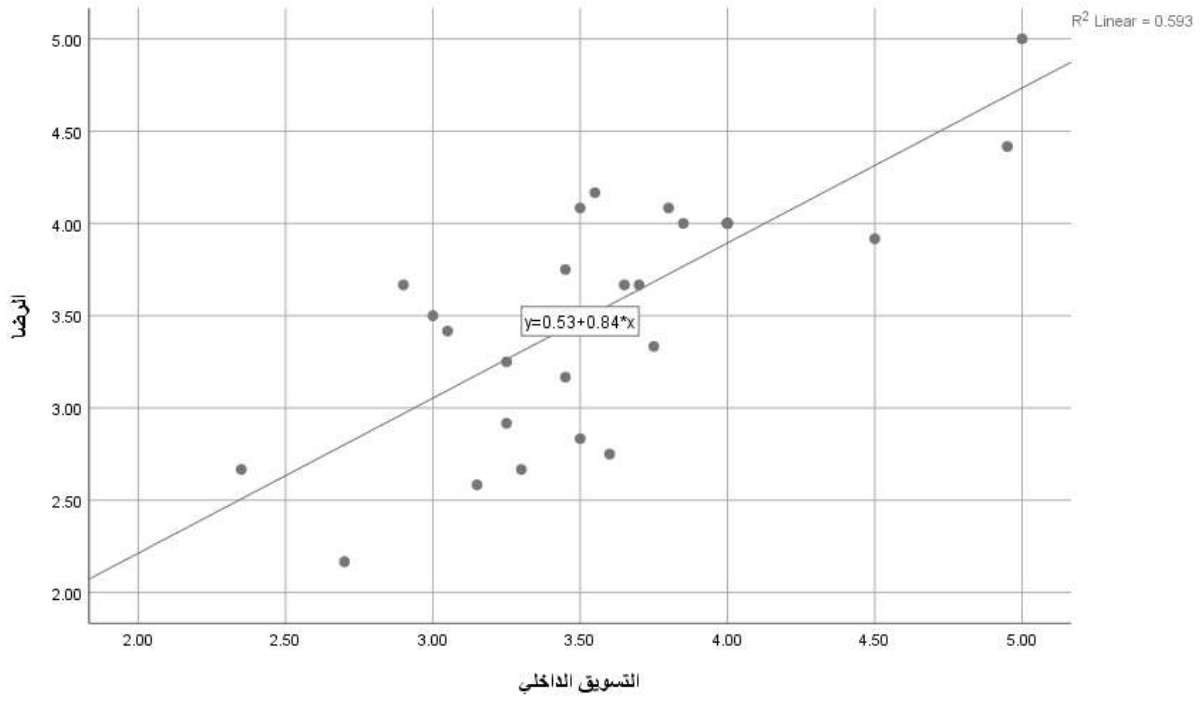
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.532	.475		1.119	.272
	التسويق الداخلي	.840	.129	.770	6.502	.000

a. Dependent Variable: الرضا

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.5070	4.7341	3.5860	.48441	31
Residual	-.80756-	.69740	.00000	.40118	31
Std. Predicted Value	-2.227-	2.370	.000	1.000	31
Std. Residual	-1.979-	1.709	.000	.983	31

a. Dependent Variable: الرضا



الفهرس

.....	اهداء
.....	شكر
V	الملخص:
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الاشكال
IX	قائمة الملاحق
أ	المقدمة:

الفصل الأول: الجانب النظري للدراسة

18	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي.
18	المطلب الاول: مفهوم التسويق الداخلي واهميته.
18	1. مفهوم التسويق الداخلي.
20	المطلب الثاني: ابعاد واهداف التسويق الداخلي.
20	-1 ابعاد التسويق الداخلي.
22	2. اهداف التسويق الداخلي.
23	المطلب الثالث: نماذج التسويق الداخلي.
23	-1 نموذج بيرى.
24	-2 نموذج "جرونرس" للتسويق الداخلي.
26	-3 نموذج رفيق وأحمد:
27	المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي.
27	المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي واهميته.
27	-1 مفهوم الرضا الوظيفي.
28	-2 أهمية الرضا الوظيفي.

28	المطلب الثاني: نظريات الرضا الوظيفي.
28	1- نظرية تدرج الحاجات لأبراهام ماسلو
29	2- نظرية ذات العاملين:
31	3- نظرية الوجود والارتباط والنمو لكلايتون ألدرفير.
32	4- نظرية العدالة لستاني أدمز.
34	المطلب الثالث: علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي.
34	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
34	المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية والأجنبية.
34	أولا: الدراسات السابقة العربية.
38	ثانيا: الدراسات السابقة الأجنبية.
38	المطلب الثاني: علاقة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية.
40	خلاصة الفصل الأول:

الفصل الثاني الجانب التطبيقي للدراسة

43	المبحث الأول: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة.
43	المطلب الأول: الطريقة المستخدمة.
43	1- مجتمع وعينة الدراسة:
43	2- متغيرات الدراسة:
43	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة.
43	1- جمع البيانات:
43	2- الأدوات والاساليب الإحصائية المستعملة:
44	3- اختبار أداة القياس:
45	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.
45	المطلب الأول: تحليل النتائج.
45	1- تحليل البيانات الشخصية:

47	تحليل نتائج متغيرات الدراسة.	-2
51	اختبار الفرضيات الدراسة.	-3
56	خلاصة الفصل الثاني :	
58	الخاتمة.	
61	قائمة المراجع	
65	الملاحق:	
75	الفهرس	

