

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم تسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الليسانس أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة : علوم التسيير
التخصص : تسيير الموارد البشرية
بعنوان :

دور التسويق الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة
(دراسة حالة الوحدة الرئيسية للحماية المدنية-ورقلة-)

من إعداد الطالب :

بن علي عبد الناصر

دوبة سليمان عبد الحق

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2013/06/17

أمام اللجنة المكونة من السادة :

الأستاذ / بوخلخال عبد الرحيم جامعة قاصدي مرباح ورقلة.....رئيسا

الأستاذ/مناصيرية رشيد جامعة قاصدي مرباح ورقلة.....مشرفا

الأستاذ / حيمودة عمار جامعة قاصدي مرباح ورقلة.....مناقشا

السنة الجامعية 2012 - 2013

الإيمان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إلى طريق..... الهداية

إلى ينبوع الصبر والثاؤل والأمل... أمي الغالية

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم... إلى القلب الكبير والدي العزيز

حفظه الله

إلى من علموني علم الحياة... إلى من أظهروا لي ما هو أجل من الحياة

إخوتي

محسن و محمد ملين و خير الدين و سمية و سلمى

إلى من سأفقدهم... و أتمنى ان يفقدوني

إلى من جعلهم الله أخوتي بالله.. و من أحببهم بالله طلاب تخصص تسيير الموارد البشرية

إلى كل من تحمل اسم عائلة بن علي

إلى كل من تحمل اسم عائلة الضب

إلى جدي وجدتي حفظهما الله و أطال في عمرهما

إلى رفقاء الدرب كل باسمهم و إلى كل الأصدقاء و الأحباب

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي عن بون إخلاص و محبة و إمتنان

الظلمة لا تضيء إلا بتدليل الذكريات الأخوة البعيدة

عبد الناص

الإيمان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إلى طريق..... الهداية

إلى ينبوع الصبر والثاؤل والأمل... أمي الغالية

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم... إلى القلب الكبير والدي العزيز

حفظهم الله

إلى من علموني علم الحياة... إلى من أظهروا لي ما هو أجل من الحياة

إخوتي

حنان وحليمة السعدية و صفاء و محمد عبد العزيز

إلى من سأفقدهم... و أتمنى ان يفقدوني

إلى من جعلهم الله أخوتي بالله.. ومن أحبينهم بالله طلاب تخصص تسيير الموارد البشرية

إلى كل من تحمل اسم عائلة دوية

إلى كل من تحمل اسم عائلة بلعباس

إلى جدي وجدتي حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى رفقاء الدرب كل باسمهم وإلى كل الأصدقاء والأحباب

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي عن بون إخلاص ومحبة وإمئتان

الظلمة لا تضيء إلا بتدليل الذكريات الأخوة البعيدة

سليمان عبد الحق

شكر و تقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر أو لا لله على جميل فضله و نعمائه.

إنه ولي ذلك و القادر عليه و تطبيقاً للحديث "من لم يشكر الناس لم يشكر الله" و عليه:

و عليه أتقدم بخير الشكر إلى الولدينا الكرمين

كما أوجه شكري إلى الأساتذ الفاضل مناصرتهم مرشيداً لما منحنا من جهد و وقت و توجيهات

و إرشادات و دعم لإجازة هذا البحث،

كما أشكر جميع أساتذتي في كل مناحل الدراسة و أشكر جميع الأساتذة الذين

سأهوا و لو بإرشادهم في إجازة هذا العمل

و أتقدم بالشكر و التقدير إلى الأساتذة أعضاء اللجنة الموقرة و الذين

وافقوا على مناقشة هذه المذكرة .

و كذلك أتقدم بخالص الشكر إلى كل عمال و موظفي ﴿الوحدة الرئيسية للحماية المدنية﴾

على حسن المعاملة

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

إلى هؤلاء جميعاً ألف شكر مع أخلص و أصدق مشاعر و العرفان

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الأساليب و الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة من أجل جذب أفضل الكفاءات من العاملين والإهتمام بحاجاتهم و رغباتهم من تحقيق رضاهم و بالتالي تحسين الأداء التنظيمي.

وقد قمنا بإختيار الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة لمحاولة التعرف على مستوى تنفيذ أساليب التسويق الداخلي و اثره في الأداء التنظيمي .

ومن أجل معالجة مختلف جوانب الموضوع ،تم إستخدام عدة أدوات منها المسح المكتبي في الجانب النظري ، و التركيز على عملية الإستقصاء آراء عينة من الموظفين في الدارسة الميدانية .

ومما سبق نستخلص نتائج هامة وتقدم من خلالها بعض الإقتراحات و التوصيات للوحدة الرئيسية للحماية المدنية الإستخدام الجيد و الفعال لإجراءات التسويق الداخلي من تحقيق أهدافها المسطرة

الكلمات الدالة : التسويق الداخلي ، الأداء التنظيمي ، التدريب ، الرضا الوظيفي ، التحفيز ، الإلتزام الوظيفي ، تفويض الصلاحيات، سلوكيات الدور الإضافي .

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	الإهداء
III	الشكر و التقدير
IV	ملخص
V	قائمة المحتويات
أ	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
3	المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي و أهدافه وإجراءاته
6	المطلب الثاني : مفهوم الأداء التنظيمي و قياسه
9	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
9	المطلب الأول: الدراسات السابقة
11	المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.
13	المبحث الأول: الطريقة والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة
13	المطلب الأول: الطريقة المتبعة
13	المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة
14	المبحث الثاني : النتائج والمناقشة
14	المطلب الأول : عرض النتائج والإحصائيات
21	المطلب الثاني : التحليل والمناقشة
28	الخاتمة
31	المصادر والمراجع

فهرس الجداول :

الرقم	الجداول	الصفحة
01	أهداف التسويق الداخلي	4
02	يوضح توزع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية	15
03	جدول لمقياس ليكارت	16
04	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة حول مفهوم الأداء التنظيمي	17
05	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة حول تطبيق التسويق الداخلي .	18
06	يوضح العلاقة بين المتغير التابع و المستقل	21
07	يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	22
08	يوضح تحليل تباين خط الانحدار	22
09	يوضح قيم معاملات خط الانحدار	25
10	يوضح العلاقة بين الأداء التنظيمي والخبرة	25
11	علاقة الأداء التنظيمي بالمستوى التعليمي	26
12	يوضح علاقة الأداء التنظيمي بالعمر	26

فهرس الأشكال :

الرقم	الأشكال	الصفحة
01	يوضح مدى ملائمة خط الانحدار	24

فهرس الملاحق :

الرقم	الملاحق
01	استبيان الأداء التنظيمي و التسويق الداخلي
02	جداول نتائج استبيان التسويق الداخلي و الأداء التنظيمي

المقدمة

أ_توطئة: التسويق بمفهومه التقليدي هو كل ما ينتج يباع، هذا المفهوم بدأ إعادة النظر فيه بعد أزمة الكساد في العالم وقلم يهتم بالزبائن، ونظرا لارتباط الخدمة مع مقدمها فلن أساليب التسويق التقليدية تعتبر أقل فاعلية. فظهر مصطلح التسويق الداخلي الذي يركز على التبادل بين المؤسسة و العاملين بها. فقد برز مفهوم التسويق الداخلي في أوائل الخمسينات من القرن الماضي ، بحيث يعتبر أن الوظائف التي يؤديها العاملين هي منتجات داخلية و على الم مؤسسة أن تركز على حاجات و رغبات العاملين والعمل على إشباعها، وبالتالي تحقيق رضا هؤلاء العاملين من أجل الوصول إلى الأداء التنظيمي المتميز المرتبط بأدائهم.

و يستخدم التسويق الداخلي المنظور التسويقي لإدارة العاملين من خلال تدريبهم وتحفيزهم و تنمية قدراتهم من أجل تقديم أفضل الخدمات و بالتالي تحقيق رضا الزبائن، و يعتبر التسويق الداخلي أن كل فردي المؤسسة زبائن داخلي يجب عليه أن يساهم في أهداف المؤسسة.

ب_ طرح الإشكالية: مما سبق تتضح إشكالية موضوعنا هذا و التي يمكن صياغتها كما يلي:

كيف يمكن أن تؤثر إجراءات التسويق الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بورقلة ؟

و للإجابة على هذا السؤال يمكن تجزئته إلى الأسئلة التالية:

- ما المقصود بالأداء التنظيمي و ما هي المقاييس المستخدمة في قياسه ؟
- ما هي إجراءات التسويق الداخلي و كيف يمكن أن تؤثر على الأداء التنظيمي؟
- ما هو واقع إجراءات التسويق الداخلي و أثرها على الأداء التنظيمي في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بورقلة؟

ت_فرضيات الدراسة: و للإجابة على التساؤلات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية

- هناك وضوح في الأداء التنظيمي و ذو تطبيق جيد في وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة .
- هناك وضوح لمفهوم التسويق الداخلي لدى موظفي وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة ، والإهتمام جيد به من خلال أساليب تنميتها وتدعيمها.
- هناك علاقة الارتباطية قوية جدا بين أساليب التسويق الداخلي كمتغير مستقل مع تطبيق الأداء التنظيمي في وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة كمتغير تابع.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في المؤسسة.

ث_ مبررات اختيار الموضوع: و لبحثنا هذا مبررات من أهمها:

_ زيادة الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي في الدراسات الحديثة و هذا بسبب الدور الذي يلعبه في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة نظرا للارتباط الوثيق بين الخدمة و مقدمها؛

_ عدم اهتمام المؤسسات الجزائرية بالموارد البشرية و خاصة في القطاع العام مما نتج عنه تدني في مستوى الأداء التنظيمي؛

_ إبراز مفهوم التسويق الداخلي و انعكاسات تطبيقه على الأداء التنظيمي؛

أما بالنسبة للسبب الشخصي فذلك يعود للعمل الإنساني الذي تقوم به الحماية المدنية من إنقاذ للأفراد و الممتلكات.

ج_ أهداف الدراسة و أهميته: تهدف هذه الدراسة إلى:

_ معلولة التطرق إلى مفهومي التسويق الداخلي و الأداء التنظيمي من خلال مجموعة من المعايير و التعرف على طبيعة العلاقة بينهما.

_ العمل على إبراز دور التسويق الداخلي في تحقيق مستوى جيد من الأداء التنظيمي.

أما عن أهمية الدراسة فتبرز من خلال:

_ أهمية قطاع الحماية المدنية من خلال حماية الأفراد و الممتلكات.

_ عدم وعي أغلب المؤسسات لمفهوم التسويق الداخلي و أهمية تطبيقه.

ح _ حدود الدراسة: و تتمثل فيما يلي:

_ البعد المكاني: للإجابة على الإشكالية المطروحة في هذا البحث اهتم الفصل الثاني بدراسة و تحليل واقع التسويق الداخلي و

تأثيره على الأداء التنظيمي لعينة من مؤسسة الحماية المدنية بولاية ورقلة ، و أجريت هذه الدراسة الميدانية على الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة .

خ _ منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة:

بهدف القيام بتحليل علمي و منهجي لإشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات المقترحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي

التحليلي لوضع إطار نظري للإشكالية مع الاعتماد على منهج دراسة الح الة لعينة من مؤسسة الحماية المدنية بولاية ورقلة،

ولتطبيق هذا المنهج تم استخدام مجموعة من الأدوات تتمثل في المسح المكتبي و الملاحظة و الاستبيان .

د_ مرجعية الدراسة:

تنوعت طبيعة مراجع بحثنا هذا بين كتب ومذكرات وتفصلت فيه ما، بالإضافة إلى مقالات تخص الموضوع، واختلفت بين عربية وأجنبية.

ذ_ صعوبات الدراسة:

من الصعوبات التي اعترضنا أثناء الدراسة نقص تعاون إدارة مؤسسة عينة الدراسة بخصوص استمارة الاستبيان الموجهة للموظفين.

ر_ هيكل الدراسة: بغرض دراسة الإشكالية قسم البحث إلى فصلين، خصص الفصل الأول للدراسات النظرية و التطبيقية من خلال مبحثين حيث تناول المبحث الأول عرض لمقاييس للأداء التنظيمي وأهم العناصر للتسويق الداخلي، وتناول المبحث الثاني بعض الدراسات السابقة و إجراء مقارنة مع الدراسة الحالية.

و الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية بمحاولة إسقاط الجانب النظري على الميدان من خلال تشخيص واقع التسويق الداخلي في المؤسسة محل الدراسة وتأثيره على الأداء التنظيمي ، فتطرق إلى تحليل النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.

الفصل الأول :
الأدبيات النظرية و التطبيقية

تمهيد

يعد مفهوم التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة التي لم تلقي رواجاً كبيراً بعد في البلدان المغرب العربي من الباحثين و المستخدمين على حد سواء ، كما أن القضايا التي يتناولها التسويق الداخلي تختلف عن قضايا التسويق العادي.

و عليه خصصنا الدراسة في الفصل الأول لأهم المحاور المرتبطة بالتسويق الداخلي و الأداء التنظيمي في مبحثين، بدءاً

بتحديد مفهوم الأداء التنظيمي و أهم مقاييسه ، ثم إبراز مفهوم التسويق الداخلي و أهدافه و إجراءاته، و أخيراً نتناول دور التسويق الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية

المطلب الأول : مفهوم التسويق الداخلي و أهدافه وإجراءاته.

أولا : مفهوم التسويق الداخلي.

لقد كان الاهتمام الأول بالتسويق الداخلي من قبل (Sasser et arbeit) في مقالتهما عام 1976 ، والتي ناقشت وظيفة بيع الخدمة لتوظيف السوق بالطريقة التي تجذب أفضل العاملين¹.

ولقد عرف (Berry 1980) التسويق الداخلي بأنه " تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المنظمة و بالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم و المحافظة عليهم ، و بالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة"² ، وهذا التعريف يشير إلى اعتبار أن العاملين بالمؤسسة كزبائن يتم دراسة حاجاتهم و رغباتهم، وتلبيتها لتحقيق رضاهم.

ويمكن تعريف التسويق الداخلي بأنه "فلسفة ونشاط يستهدفان إيصال رسالة المنظمة الخدمية و أهدافها للعاملين بغية تحقيقها"³.

ملم سبق نستنتج أن التسويق الداخلي يعبر عن مجموع السياسات و الإجراءات التي تقوم بها المؤسسة من أجل جذب أفضل الكفاءات و الاهتمام بحاجاتهم و رغباتهم و تلبيتها من اجل تحقيق رضاهم ، و بالتالي تقديم أفضل خدمات ممكنة مما ينعكس إيجابيا على رضا الزبائن الداخليين و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

¹ -تيسير العجارمة، التسويق المصرفي ، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، ص30.

² -هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2004 ، ص 284 .

³ - حميد عبد النبي الطائي، قياس تقنيات و إجراءات التسويق الداخلي، الطبعة الأولى، صناعة الفنادق من وجهة نظر العاملين ،الأردن ، عمان ، سنة 2001 ، ص 152 .

ثانيا : أهداف التسويق الداخلي

إن الهدف من التسويق الداخلي بشكل عام هو خلق قوة عمل أكثر وعيا وتفهما وتحفيزا واهتماما بخدمة العملاء ، وعلى المستوى الإستراتيجي فإن هدف المؤسسة الأساسي هو جعل الزبون الداخلي يركز على المؤسسة ، وعلى المستوى التكتيكي فإن هدف المؤسسة هو بيع الخدمات و الخدمات الداعمة وترويج الجهود التسويقية للموظفين وهي مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (01) : أهداف التسويق الداخلي

التطبيقات	مستويات الأهداف
- جعل العاملين أكثر تفهما وتحفيزا و إهتماما بالعملاء .	1 -الهدف العام
- خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية العقلية البيعية لدى الأفراد. - دعم الطرق الإدارية - دعم السياسة الأفراد - دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط و الرقابة . - يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق كما يجب تفعيل قنوات الإتصال الداخلية و البيع الشخصي .	2 -الهدف الإستراتيجي
- على العاملين أن يفهموا لماذا يتوقع منهم أن يتصرفوا بطريقة معينة . - يجب عليهم دعم موقف معين ، مثال الخدمة الأساسية أو الخدمة الداعمة . - يجب عليهم قبول الخدمات و النشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالمهم بالعملاء	3 -الهدف التكتيكي

المصدر : هاني حامد الضمور ، تسويق الخدمات ، مرجع سابق ، ص 285 .

ويهدف التسويق الداخلي بشكل مباشر إلى تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجا لات متنوعة حسب أهداف المؤسسة لكي تصبح أطرا ذات مهارات ومعارف و إتجاهات متطورة تستطيع المؤسسة من خلالها تقديم أفضل الخدمات و أحسنها إلى الزبائن بحيث تلبى رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم¹.

¹ - الطائي حميد عبد النبي ، مرجع سابق ، ص 150 .

ثالثا : إجراءات التسويق الداخلي.

تعتبر إجراءات التسويق الداخلي عن الطرق المتبعة من قبل المؤسسات والمبنية على أسس علمية و موضوعية في كيفية إختيار العاملين و تدريبهم و تحفيزهم و ترقيةهم م ومكافأهم ، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارات هذه المؤسسات و عاملها وعلى هذا الأساس نقوم بشرح إجراءات التسويق الداخلي فيما يلي :

1 - إختيار العاملين : تتضمن عملية الإختيار المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة ، وتهدف عملية الإختيار إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة من جهة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة نظرا للفروق في المهارات و الاستعدادات الأفراد¹ .

2 - التدريب : يعتبر التدريب أكثر الاستثمارات التي تدر عائدا على المؤسسة في الأجل الطويل ، وهو المسؤول على إحداث التوازن بين الفرد ووظيفته عن طريق اكتسابه المعلومات التي تعينه على أداء عمله على أكمل وجه ،بالإضافة إلى إكسابه مهارات جديدة وتعديل اتجاهاته وتحسين سلوكه الوظيفي² .

يعرف (احمد ماهر) التدريب على انه " تغيير في الاتجاهات النفسية و الذهنية للفرد تجاه عمله، لتقدم معارف ورفع مهارات الفرد في أداء العمل "³.

3 - التحفيز : يعرف بأنه "نظم تضعها الإدارة لحث الفرد على القيام بسلوك معين أو الامتناع عن القيام بسلوك غير مرغوب فيه "⁴.

4 - تفويض الصلاحيات : إن المؤسسة التي تقوم بتفويض الصلاحيات لبعض العاملين و التي تتبنى التسويق الداخلي يؤدي إلى زيادة فعالية نشاطها ، وذلك يعد أفضل الطرق التي تهدف إلى تقديم خدمات جيدة للزبائن ،لكن يجب أن ترتبط حرية التصرف للأفراد مع بذل جهد أكبر في نشاطات الموارد البشرية و بالضبط عند إختيار الافراد و الإحتفاظ بالأكفاء منهم ، و زيادة الإهتمام بالبرامج التدريبية ،ونشر المعلومات الداخلية بين العاملين بحيث أن يكون هؤلاء الأفراد مهيين بشكل صحيح ، ومدرين تدريبيا جيدا يسمح لهم بإتخاذ القرارات الصحيحة على القاعدة الأهلية و الخبرة ،ووفرة المعلومات الدقيقة ،وهناك إرتباط قوي بين تطوير و تدريب العاملين وتزويدهم بالمسؤوليات الضرورية لإنجاز أعمالهم⁵ .

¹ - صلاح عبد الباقي و آخرون ،إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث ، سنة 2007 ، ص 167 .

² - مصطفى كامل ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، الشركة العربية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، سنة 1994 ، ص 303 .

³ - أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، الدار الجامعية ، القاهرة ، مصر سنة 1999 ، ص 319 .

⁴ - أماني محمد عامر ، إدارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار الغريب للطباعة و النشر ، القاهرة ، مصر ، سنة 1998 ، ص 277 .

⁵ - Rafik M and Ahmed, "the Seope of internal marketing the boundary between marketing and humain Resource Management " , vol 9 , No (3) , 1993 , P 220.

5 - نشر المعلومات التسويقية : يعتبر المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية و البشرية و الإجراءات و الأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم ، بحيث يمكن نظام المعلومات التسويقية من الربط بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمنظمة ، وتعد المعلومات التسويقية عنصرا أساسيا لإتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المؤسسة¹.

وأخيرا نستنتج أن نجاح وكفاءة أداء برنامج التسويق الداخلي يعتمد بدرجة أساسية و كبيرة على مدى التعاون و التنسيق إدارة الموارد البشرية و قسم التسويق في المؤسسة وإدراك الإدارة العليا ودعمها لتطبيق مبادئ التسويق الداخلي ، وهذا هو المفتاح الذي يحقق نجاح برنامج التسويق الداخلي .

المطلب الثاني: مفهوم الأداء التنظيمي وقياسه

يعد الأداء التنظيمي من المتغيرات المثيرة للاهتمام و التي شغلت الكثير من الكتاب و الباحثين لتحديد مفهومه.

أولا : مفهوم الأداء التنظيمي

يرى بعض الباحثين أنه يمكن تعريف الأداء التنظيمي بأنه " تحقيق المنظمة لأهدافها التي قامت بتحديددها في رسالتها من خلال إنفاق مستوى مقبول من الموارد التنظيمية ، و ذلك من أجل تحقيق هدف الاستمرارية و البقاء في الأجل الطويل للمنظمة"² ، وهناك من يؤكد أن الأداء التنظيمي هو " مفهوم يعكس كلا من أهداف التنظيم و الوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط و بين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة"³ . وكما يشير البعض إلى أن " الأداء التنظيمي يمكن النظر إليه على انه محصلة أداء جميع الأفراد و فرق العمل في المهام والوظائف المختلفة في المنظمة، لذلك فان نجاح المنظمة بصفة عامة يتأثر بشكل كبير بما يبذله هؤلاء الأفراد من جهد داخل المنظمة "⁴ . في المعنى ذاته فقد عرف الأداء التنظيمي بأنه انجاز للأهداف التنظيمية باستخدام و استغلال كامل الموارد و الأصول بكفاءة و فاعلية⁵.

¹ - عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية ، ط1، دار البيان للطباعة و النشر ،، سنة 1999 ، ص420 .

² _lusthaus , "organizational assess ment : a framework for improving performance" . washiagton .d.c.interamerican development bank & Ottawa. international development research center, canada, 2002. p21

³ - عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد . دار النهضة العربية . القاهرة . مصر 1999 . ص3 .

⁴ _Carg, P. &Rastogi, "New Model of job Design motivatin Cmploycces.performance". Journal of Management Development. 2005.p572.

⁵ -علي . و آخرون . المدخل الى دار المعرفة . دار المسيرة للنشر و التوزيع . عمان . الأردن 2006 . ص4 .

يتضح مما سبق ذكره عدم اجماع الباحثين حول مفهوم محدد للأداء التنظيمي ، و لأغراض هذه الدراسة فانه يمكننا تحديد مفهومنا للأداء التنظيمي على أنه " ناتج جهد و سلوك جميع الأفراد العاملين في المنظمة في كافة الادارات و الأقسام الموجودة بها، و الذي يحدد مدى قدرة المنظمة على تحقيق المخرجات و الأهداف الخاصة بأعمالها عبر التفوق في آدائها".

ثانيا : قياس الأداء التنظيمي

لقد اتفق الكثير من الباحثين على أهمية قياس الأداء التنظيمي لأغراض التقييم و التطوير و التحديث المستمر ، حيث ركزت مجموعة من الدراسات على أهمية استخدام معايير ترتبط بسلوك وأداء الأفراد في المنظمات كمعايير أساسية لتقييم الأداء التنظيمي¹ ، حيث يرى العديد من الباحثين أنه يمكن تصنيف مقاييس الأداء التنظيمي المرتبطة بأداء الموارد البشرية في المنظمات إلى ما يلي: اتجاهات العاملين (الرضا الوظيفي ،الالتزام الوظيفي ،الدافعية، الثقة)،سلوكيات العاملين(الغياب ، معدل دوران العاملين)² ، حيث وجد الباحثون ندرة في الدراسات التي تناولت هذه المقاييس و اعتمادا على الأدبيات و الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع فقد قام الباحث بقياس الأداء التنظيمي كمتغير تابع بالاعتماد على المقاييس المرتبطة بأداء الموارد البشرية و هي (الرضا الوظيفي ، الالتزام التنظيمي ، سلوكيات الدور الإضافي)، حيث أنها لم تحصل على الاهتمام الكافي من قبل الدراسات السابقة و سيتم توضيحها كما يلي:

1_ الرضا الوظيفي: يؤكد العديد من المديرين في المنظمات المعاصرة على أهمية تقييم الأداء التنظيمي من خلال مقاييس تتصل بالعنصر البشري، و يرون أن الرضا الوظيفي يعد مؤشرا مهما لتقييم الفعالية التنظيمية ، حيث يمكن تعريف الرضا الوظيفي على أنه " مجموعة المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يزاوله حاليا، وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو ايجابية³ .

2_ الالتزام التنظيمي : تهتم المنظمات كثيرا بالالتزام التنظيمي بسبب ارتباطه الوثيق بسلوكيات العاملين، وحضورهم و غيابهم، والأهم من ذلك التأثير على انتاجيتهم وأدائهم واتجاهاتهم النفسية لينعكس ذلك على أداء المنظمة، وعلى علاقتها بالمحيط من عملاء و موردين و منافسين. و عليه فان تنمية و تعزيز مشاعر الانتماء و السلوك الانتمائي لدى العاملين بالمنظمة أصبح من الاستراتيجيات المهمة التي يتعين على الإدارة أن تسلكها اذا أرادت تحسين العلاقة بين المنظمة و القوى العاملة بها من المحافظة عليها ، و لتحريك الدوافع الكامنة لديها لتقديم المزيد من الجهد و العطاء.

¹- Huselid, M. & Jackson, S. & Schuler, R"TechnicalandStrategic Human Resource Management Firm performance".Academy of Management Journal.1997.

²- Paauwe, &Boselie, performance :What'sNext ". CAHRs.Working paper Series.2005, p95.

³- Grunberg. Social psychology and OrganizationalBehavior. 2nd Ed. John willy and Sones. N.Y.1984.p65.

ويمكن تعريف الالتزام الوظيفي بأنه " درجة التزام الفرد و تفانيه في بذل الجهود لإنجاز عمله، و رغبته القوية في البقاء واستمراريته عضوا مشاركا و فعالا، و تطابق أهدافه مع أهداف المنظمة"¹، حيث أنه اذا كان هناك اتفاق وانسجام ما بين أهداف الفرد و المنظمة كان هناك التزام تنظيمي.

3_ سلوكيات الدور الاضافي : منذ مطلع الثمانينات اهتم الباحثون بدراسة سلوكيات الدور الاضافي و الذي له اثره على كفاءة و فاعلية منظمات الأعمال، و يمكن تعريف سلوكيات الدور الاضافي بأنها " سلوكيات ايجابية بناءة يؤديها الفرد بشكل اختياري علاوة على الدور الرسمي المحدد له، و قد يتم مكافأتهما من قبل نظام المكافآت الرسمي، و تساعد على تحقيق الفاعلية التنظيمية"²، و من امثلة سلوكيات الدور الاضافي:(مساعدة الزملاء في حل مشاكل العمل، تقديم المقترحات التي تساعد على تطوير المنظمة، التدريب الذاتي، قبول الفرد لأعباء اضافية دون شكوى، المحافظة على موارد المنظمة).

¹ - العديم يعقوب بن راشد"مبادئ القيادة و الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية لأجهزة الحكومة بمحافظة حفر الباطن"، مجلة الاداري، العدد29 ، 2007، ص45.

² -George, & Brief,"Feeling Good-Doing Good: AConceptual Analysis of the Mood Awork Organizational SpontaneityRelationship". psychological Bulletin. 1992.p31

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية.

المطلب الأول : الدراسات السابقة.

1 -الدراسات العربية :

دراسة الخشاب(2005)، حول أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، هدفت الدراسة إلى بيان أثر إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين في المصارف التجارية في مدينة الموصل البالغ عددها (4) مصارف تجارية(مؤسسات مالية)، وتوصلت إلى تأثير التسويق الداخلي في أداء العاملين و وجود علاقة ارتباط غير معنوية على مستوى المتغيرات الفرعية، ومن أهم فرضيات الدراسة أنه لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التسويق الداخلي و أداء العاملين، كما أوصت أيضا بأنه يوجد تأثير لإجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين و وجود تأثير ضعيف و غير معنوي على مستوى المتغيرات الفرعية في تأثير إجراءات نشر المعلومات التسويقية للعاملين على أدائهم.

دراسة (درمان و حسان ، 2007)، حيث تناولت الدراسة تحليل العلاقة و الأثر بين اجراءات التسويق الداخلي و أداء العاملين، و قد كانت الدراسة في قطاع المصارف التجارية الحكومية في مدينة الموصل بالعراق، و قد توصلت الى و وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين اجراءات التسويق الداخلي و أداء العاملين، أي أن زيادة فاعلية اجراءات التسويق الداخلي تزيد من امكانية رفع مستوى أداء العاملين في المصارف عينة الدراسة، و لكن يجب بعناصر التدريب الداخلي للعاملين بالشكل المطلوب.

دراسة أحمد حوارة، و آخرون (2011)، حول أثر التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، في المؤسسات المالية في مدينتي نابلس و جنين على عينة قوامها 153 مؤسسة مالية،هدفت الى تحليل العلاقة و الأثر بين اجراءات التسويق الداخلي المتمثلة في عدة عناصر ومنها البرامج التدريبية، الأجر المناسب، نشر المعلومات التسويقية المتعلقة بأداء العاملين، و تناولت الرضا الوظيفي من خلال ظروف العمل، وطبيعة الاشراف، نظام الحوافز و المكافآت، فرص الترقية ، القيام بالواجبات الوظيفية، والمناخ التنظيمي المريح، وتوصلت الى وجود تأثير ذو دلالة احصائية للتسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين، و وجود دلالة احصائية للرضا الوظيفي للعاملين على ولاء العملاء، وأوصت الى استمرارية برامج التسويق الداخلي التي تؤدي رضا العاملين الذي ينعكس على أدائهم و بالتالي رضا و ولاء العملاء.

دراسة زكي أبو زيادة (2011)، حول أثر تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية، حيث بلغ أفراد العينة 112 مديرا، و قد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها : أن المصارف الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق أبعاد ادارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، كما أن اتجاهات المبحوثين نحو مستوى أبعاد الأداء التنظيمي المرتبطة بأداء الموارد البشرية بشكل عام جاءت متوسطة أيضا، كما تبين وجود أثر هام ذو دلالة احصائية لأبعاد ادارة الجودة الشاملة مجتمعة على الأداء التنظيمي المرتبط بأداء الموارد البشرية.

2 -الدراسات الأجنبية:

دراسة (Rahman,2001)، و التي كانت تحت عنوان ممارسات ادارة الجودة الشاملة و الأداء التنظيمي، دراسة مقارنة للمشاريع الصناعية الصغيرة و المتوسطة الحجم التي لديها شهادة ازو 9000 والتي لا تملك هذه الشهادة، وقد توصل الباحث الى عدم وجود فروق ذات دلالة بين عملية ادارة الجودة الشاملة و الأداء التنظيمي في كل من المشاريع الصغيرة و المتوسطة الحجم التي تملك و لا تملك شهادة الازو 9000 .

دراسة (Boon &Arumugam, 2005)، فقد مدى تأثير تطبيق ادارة الجودة الشاملة على اتجاهات العاملين نحو العمل، و قد كان من أهم ما توصلت اليه الدراسة الى أن ادراك العاملين لأهمية الجودة الشاملة وفهمهم لعناصرها يؤثر ايجابا على الانخراط بالعمل، و الرضا الوظيفي، و الالتزام التنظيمي، و هذا بدوره يعطي المنظمة ميزة عن غيرها من المنظمات في ظل البيئة التنافسية.

دراسة (Karia& Asaari,2006)، هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تطبيق مفهوم الجودة الشاملة اتجاهات الموظفين المرتبطة بالعمل (الانغماس الوظيفي، الرضا الوظيفي، و الولاء التنظيمي)، في منظمات القطاع العام و الخاص في ماليزيا، و توصلت الدراسة الى نتائج كان من أهمها: وجود أثر ايجابي لتطبيق مفهوم الادارة الشاملة على اتجاهات الموظفين المرتبطة بالعمل.

المطلب الثاني : مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

__ البعض من الدراسات السابقة تناولت متغير التسويق الداخلي و تأثيره في متغيرات أخرى ، و دراسات أخرى تناولت متغير الأداء التنظيمي و علاقته بمتغيرات أخرى، و الدراسة الأقرب إلى دراستنا هي الدراسة التي تطرقت لتأثير التسويق الداخلي في الأداء التنظيمي من خلال مقياس الرضا الوظيفي .

__ أما الميزة التي تميزت بها الدراسة الحالية هي التطرق إلى تأثير التسويق الداخلي و علاقته بالأداء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي ، الالتزام الوظيفي، سلوكيات الدور الإضافي .

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

المبحث الأول : الطريقة والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

المطلب الأول : الطريقة المتبعة.

أولاً : اختيار مجتمع وعينة الدراسة

تم اختيار مؤسسات القطاع العام و بالتحديد الحماية المدنية ،أما عن العينة فقد اخترنا الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة و التي توظف 276 موظف ، حيث قمنا بتوزيع 70 نسخة من الاستبيان فكان عدد الاستبيانات المسترجعة 50 نسخة.

ثانياً : أسلوب جمع البيانات :

لجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية اعتمدنا على أسلوب الإستقصاء ،وذلك بتصميم إستمارة إستبيان موجهة للموظفين في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة .

المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي ، ومن ثم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 17 و برنامج (EXCEL) إلى ما يلي :

1- قياس نسبة الإجابات؛

2- أساليب الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها،وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛

3- مصفوفة الارتباطات سيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغير الدراسة المستقل والتابع؛

4- تحليل الانحدار البسيط؛

5- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

المبحث الثاني : النتائج والمناقشة

المطلب الأول : عرض النتائج والإحصائيات

سيتم التركيز على الإجابة عن الأسئلة التالية :

السؤال الأول : ما مدى وضوح مفهوم الأداء التنظيمي ومدى تطبيقه في وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة ؟

السؤال الثاني : ما مدى وضوح مفهوم التسويق الداخلي لدى عمال وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة ، ومدى الإهتمام بها من خلال أساليب تنميتها وتدعيمها(اختيار العاملين، التدريب، التحفيز، تفويض الصلاحيات، نشر المعلومات التسويقية) ؟

السؤال الثالث : ما هي العلاقة الارتباطية بين أساليب التسويق الداخلي كمتغيرات مستقلة بتطبيق الأداء التنظيمي في وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة كمتغير تابع ؟

✓ حيث الفرضيات المعتمدة للأسئلة السابقة هي :

الفرضية الأولى : هناك وضوح في الأداء التنظيمي و ذو تطبيق جيد في وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة .

الفرضية الثانية : هناك وضوح لمفهوم التسويق الداخلي لدى موظفي وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة ، والإهتمام جيد به من خلال أساليب تنميتها وتدعيمها.

الفرضية الثالثة : هناك علاقة الارتباطية قوية جدا بين أساليب التسويق الداخلي كمتغير مستقل مع تطبيق الأداء التنظيمي في وحدة رئيسية لحماية المدينة ورقلة كمتغير تابع.

أولا : خصائص عينة الدراسة

جدول رقم 02 : يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
1	الجنس	الذكور	50	100
		الإناث	-	-
2	العمر	من 20 - 29 سنة	26	52.0
		من 30 إلى أقل من 39 سنة	20	40.0
		من 40 فأكثر	4	8.0
3	مستوى التعليمي	أقل من الثانوي	1	2.0
		ثانوي	34	68.0
		جامعي	15	30.0
4	الخبرة	أقل من 05 سنوات	30	60.0
		أقل من 10 سنوات	15	30.0
		من 15 فأكثر	5	10.0

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج جدول spss

يظهر من الجدول السابق أن أفراد العينة كانوا من الذكور (100%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى طبيعة قطاع النشاط وطبيعة نظام العمل.

وفيما يتعلق بمتغير العمر فقد تحصلت الفئة العمرية (من 20 - 29) أعلى نسبة بواقع (52.0%) يلي ذلك الفئة العمرية (من 30 - 39 سنة) بنسبة (40.0%) من أفراد عينة الدراسة، ويعود هذا إلى تحديد سن الانخراط إلى صفوف الحماية المدنية و تحويل ذوي الأقدمية إلى الوحدات الأخرى.

وبالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (68.0%) من مستوى ثانوي ونسبة (30%) من المستوى الجامعي، وهذا مؤشر بالغ الأهمية للمستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة ومدى الأهمية التي توليها الوحدة الرئيسية للحماية المدنية لها في الأداء التنظيمي. حيث نجد (2%) فقط لهم مستوى أقل من ثانوي وذلك لتحديد مستوى الانخراط من الثانوي فأكثر لزيادة مستوى الأعوان.

وفيما يتعلق بمتغير الخبرة كانت النسب المئوية متقاربة، حيث تحصلت فئة (أقل من 05 سنوات) أعلى نسبة بواقع (60%) يلي ذلك فئة (أقل من 10 سنوات) بنسبة (30%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لنمو الوحدة المتزايد وتوظيفها للكفاءات الشابة والاستثمار فيه م.

ثانيا : الإجابة الإحصائية عن السؤال الأول والثاني

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال وحدة رئيسية لحماية المدنية ورقلة حول مفهوم الأداء التنظيمي وتطبيق الأداء التنظيمي والترتيب التنازلي لفقرات كل بعد وتحديد المستوى المرجح له بناء على قيمة المتوسط الحسابي .

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (2/3=0.66) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي (من 1 إلى 1.66 قليل ومن 1.66 إلى 2.32 متوسط... الخ).

الجدول رقم (03) : مقياس ليكارت الثلاثي

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
قليل	من 1 إلى 1.66
متوسط	من 1.67 إلى 2.33
مرتفع	من 2.34 إلى 3

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

I. التسويق الداخلي

جدول رقم 04 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال وحدة رئيسية لحماية المدينة ورقلة حول

تطبيق التسويق الداخلي

الرقم	العبرة	المتوسط	انحراف المعباري	الترتيب	المستوى
1	تقوم الحماية المدنية باختيار الموظفين ذوي الكفاءة والمهارة المطلوبة .	2.02	9.15	5	متوسط
2	أشعر بالارتياح في عملي ولا أنوي تغييره	2.42	7.85	3	مرتفع
3	وظيفي الحالية في الحماية المدنية تلي احتياجاتي ورغباتي .	1.98	7.69	7	متوسط
4	ترقية الموظفين للوظائف الأعلى في الحماية المدنية تكون بناء على جهودهم في سبيل تقديم خدمات أفضل	1.58	8.10	9	قليل
5	تهدف الحماية المدنية من البرامج التدريبية إكساب الموظفين المهارات والقدرات الأزمة للتعامل مع العمليات	2.68	6.21	1	مرتفع
6	يركز التدريب في الحماية المدنية على الإحتياجات التدريبية	2.42	7.58	3	مرتفع
7	توفر إدارة الحماية المدنية المعلومات الكافية للموظفين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم	2.02	8.69	5	متوسط
8	توفر الحماية المدنية وسائل إتصال داخلية جيدة فيما بين الموظفين .	2.06	8.43	4	متوسط
9	أحصل دوما على الحوافز و المكافآت المتناسبة مع مستوى أدائي .	1.56	6.75	10	قليل
10	يتم توزيع الحوافز و المكافآت بطريقة عادلة بين الموظفين .	1.54	7.34	11	قليل
11	أقوم بتأدية مهام عملي بدون وجود حاجة لرقابة مستمرة من طرف الإدارة .	2.62	6.67	2	مرتفع
12	تقوم الحماية المدنية بدعم الجهد الذي أبدله أثناء قيامي بعملتي	1.94	8.18	8	متوسط
13	تدعم الحماية المدنية فرص و الابتكار للعاملين في ممارسة مهامهم	2.00	9.04	6	متوسط
	المتوسط العام	2.2062	2.5032	-	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالتسويق الداخلي بلغ (2.2062) وانحراف معياري (2.5032) وقد احتلت الفقرة رقم 5 (تهدف الحماية المدنية من البرامج التدريبية إكساب الموظفين المهارات والقدرات الأزمنة للتعامل مع العمليات) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.68) وانحراف معياري (6.21) في حين جاءت الفقرة رقم 10 (يتم توزيع الحوافز و المكافآت بطريقة عادلة بين الموظفين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (1.54) وانحراف معياري (7.34) ، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات هذا المتغير جاءت بدرجة متوسطة مما يدل على أن هناك تطبيق إجراءات التسويق الداخلي في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة.

وكخلاصة وإجابة عن السؤال الثاني يمكن القول أنه يوجد وضوح في مفهوم التسويق الداخلي لدى موظفي الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة، والاهتمام المتوسط وغير الكافي لأساليب و اجراءات التسويق الداخلي من طرف الادارة.

II. الأداء التنظيمي :

جدول رقم (05) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات موظفي الوحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة

حول مفهوم الأداء التنظيمي

الرقم	العبارة	المتوسط	انحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تمثل وظيفتي في الحماية المدنية شيئاً هاماً بالنسبة لي.	2.98	1.41	2	مرتفع
2	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى .	3.00	0.00	1	مرتفع
3	توفر لي وظيفتي فرصاً لاكتساب مهارات وخبرات جديدة .	2.78	5.82	6	مرتفع
4	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.	2.38	6.67	12	مرتفع
5	توفر لي وظيفتي الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع زملاء العمل.	2.74	6.00	7	مرتفع
6	تتوفر درجة من التفاهم بيني وبين رئيسي المباشر .	2.24	7.44	14	متوسط
7	اشعر بان الراتب الذي يعود علي من عملي يرضي طموحاتي .	1.80	8.08	21	متوسط

متوسط	18	8.63	2.10	إن ظروف العمل جيدة تساعد على الأداء الفعال .	8
متوسط	13	8.19	2.32	تتيح لي وظيفتي فرص الإتصال المباشر مع المسؤولين و الزملاء.	9
متوسط	20	7.29	1.86	أنال الشناء و التقدير من قبل المشرفين على الجهود التي ابذلها .	10
قليل	23	7.80	1.62	اشعر بأن الطريقة التي تمنح بها الترفيات تخضع لمعايير واضحة و محددة .	11
مرتفع	3	3.64	2.90	اشعر بسعادة كبيرة لانني التحقت بالعمل في الحماية المدنية .	12
مرتفع	8	5.93	2.66	اني اتحدث عن الحماية المدنية لاصدقائي كمكان ممتاز للعمل.	13
مرتفع	10	7.62	2.46	اني مستعد لقبول اي عمل يسند لي لكي أستمر في العمل بالحماية المدنية	14
مرتفع	9	6.13	2.54	إن قيمي ومعتقداتي الشخصية تتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في الحماية المدنية .	15
مرتفع	3	3.64	2.90	اشعر بالفخر لانني أعمل في الحماية المدنية	16
متوسط	16	7.48	2.18	إن اي تغيير في وضعي الحالي لن يؤدي بي الي ترك العمل في الحماية المدنية .	17
مرتفع	5	5.35	2.80	اني مستعد لأن أبذل جهدا اكبر من المتوقع في سبيل نجاح عمل الحماية المدنية .	18
متوسط	19	7.27	1.96	نادرا ما اجد صعوبة في الموافقة على سياسات الحماية المدنية في الامور المتعلقة بالعاملين	19
مرتفع	6	5.45	2.78	لم اخطاء بدا عندما قررت العمل في الحماية المدنية	20
مرتفع	11	7.05	2.44	اقدم مقترحات مفيدة لتحسين العمل في الحماية المدنية	21
متوسط	17	8.42	2.16	أعمل قبل أو بعد أوقات العمل الرسمية من أجل إنهاء متطلبات العمل .	22

مرتفع	6	4.65	2.78	أساعد في توجيه العاملين الجدد حتى إذا لم يطلب مني أحد القيام بذلك .	23
مرتفع	4	4.22	2.84	اعمل على زيادة معارف و مهارات المرتبطة بالوظيفة	24
متوسط	15	8.33	2.20	أقوم بمهام غير مطلوبة مني ولكنها تساعد في تحقيق أهداف الحماية المدنية .	25
متوسط	22	7.94	1.68	ابحث عن مسؤوليات أو المهام إضافية بالرغم من أنها تزيد من عبء العمل الذي أقوم به .	26
متوسط	-	3.3766	2.2885	المتوسط العام	

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

يظهر من الجدول السابق أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلق بمفهوم الأداء التنظيمي بلغ (2.2885) وانحراف معياري (3.3766) وقد احتلت الفقرة رقم 02 (لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري (0.00) في حين جاءت الفقرة رقم 11 (اشعر بأن الطريقة التي تمنح بها الترقيات تخضع لمعايير واضحة و محددة)، في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (1.62) وانحراف معياري (7.80) ، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة م توسطة حسب مقياس ليكارت مما يؤشر على وجود فهم جيد لمؤشرات الأداء التنظيمي في مؤسسة عينة الدراسة.

المطلب الثاني : التحليل والمناقشة

أولا : العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة : يوضح الجدول التالي العلاقة الارتباطية بين المتغيرين التابع والمستقل:

جدول (06) : يوضح العلاقة بين المتغير التابع و المستقل:

		MP	MM
MP	Pearson Correlation	1	.581**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	50	50
MM	Pearson Correlation	.581**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	50	50

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

يتضح من جدول الارتباط السابق بأن العلاقة الارتباطية دالة إحصائية وعند مستوى متوسط بين المتغير المستقل للتسويق الداخلي و المتغير التابع للأداء التنظيمي، حيث بلغت العلاقة الارتباطية بين التسويق الداخلي و الأداء التنظيمي نسبة (58.1%) و هي قيمة متوسطة تعبر وجود دور متوسط للتسويق الداخلي وعلاقته بالأداء التنظيمي .

ثانيا : اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالعلاقة الإرتباطية: ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو (التسويق الداخلي) والمتغير التابع هو(الأداء التنظيمي) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل و المتغير التابع:

جدول رقم (07) : يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.581 ^a	.338	.324	.27755

a. Predictors: (Constant), MM

b. Dependent Variable: MP

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين التسويق الداخلي وبين الأداء التنظيمي هو (58.1%) أي هناك ارتباط متوسط بينها، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (33.8%)، بمعنى أن (33.8%) من الأداء التنظيمي يعود لأساليب التسويق الداخلي، والنسبة المتبقية (66.2%) ترجع لعوامل أخرى.

ثالثاً : تبين خط الانحدار

يوضح الجدول الموالي تحليل تبين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة":

جدول رقم (08) : يوضح تحليل تبين خط الانحدار

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18.89	1	1.889	24.523	.000 ^a
Residual	36.98	48	.077		
Total	55.87	49			

a. Predictors: (Constant), MM

b. Dependent Variable: MP

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

من الجدول السابق نجد ما يلي :

-مجموع مربعات الانحدار يساوي 18.89 ومجموع مربعات البواقي هو 36.98 ومجموع المربعات الكلي يساوي 55.87 ؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 48 ؛

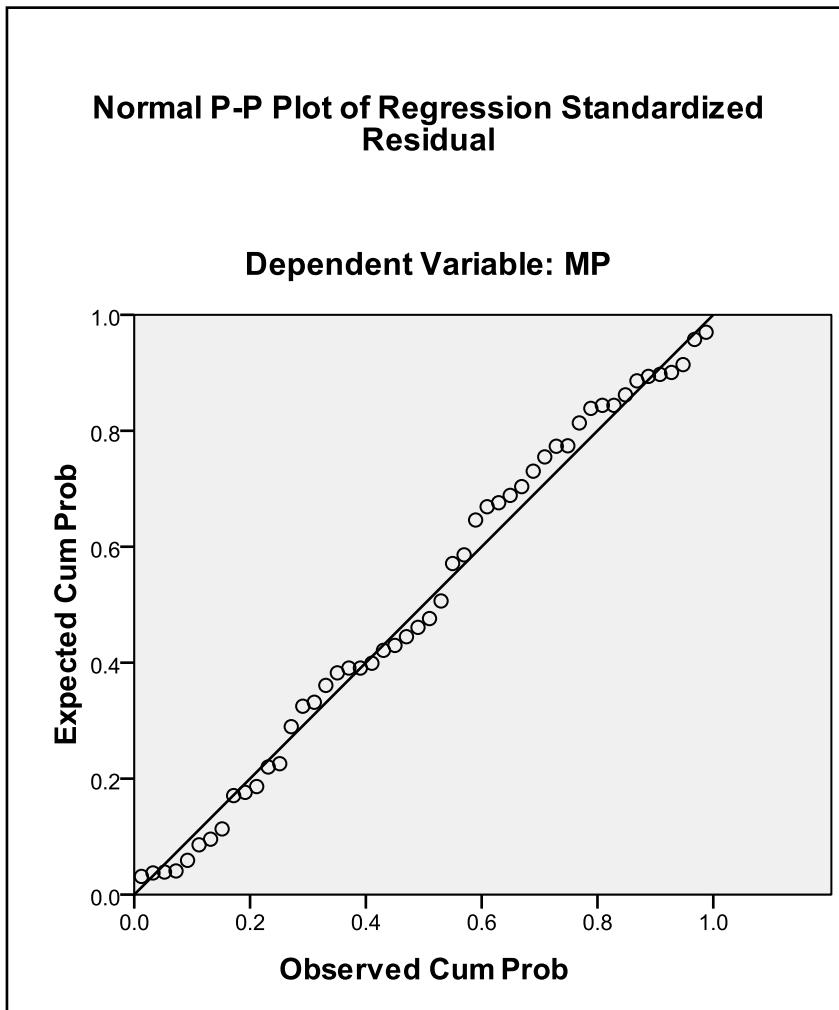
- معدل مربعات الانحدار هو 1.889 ومعدل مربعات البواقي هو 0.77 ؛

- قيمة إختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 24.523 ؛

- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلاءم

المعطيات والشكل التالي يوضح ذلك :

شكل رقم 01 : يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

رابعاً : دراسة معاملات خط الانحدار: الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار

جدول رقم (09) : يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.558	.352		1.587	.119					
MM	.784	.158	.581	4.952	.000	.581	.581	.581	1.000	1.000

a. Dependent Variable: MP

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

من الجدول السابق مقطع خط الانحداري في محور الترتيب يساوي 0.558 الذي يمثل b من معادلة الخط المستقيم :

$$Y = a x + b$$

أما ميل خط الانحدار للمتغير المستقل فهو a، وقبل التطرق لفرضية ميل خط الانحدار للمتغير المستقل ندرس قسم Sig حيث نجد أن معنوية متغير التسويق الداخلي قيمته 0.00 و هي قيمة مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة H1 فتصبح معادلة الانحدار

$$y = 0.784x$$

نهائياً هي على الشكل التالي :

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع:

أولاً : علاقة الأداء التنظيمي بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للخبرة لأن قيمة ألفا (0.759) أكبر من 0.05 وبالتالي لا تتغير الإجابة حسب مستوى خبرة المجيب.

جدول 10 : يوضح العلاقة بين الأداء التنظيمي بالخبرة

ANOVA

MP

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.065	2	.033	.278	.759
Within Groups	5.521	47	.117		
Total	5.587	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

ثانيا : علاقة الأداء التنظيمي بالمستوى التعليمي لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

جدول 11 : بين علاقة الأداء التنظيمي بالمستوى التعليمي

ANOVA

MP

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.384	2	.192	1.733	.188
Within Groups	5.203	47	.111		
Total	5.587	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

ثالثا: علاقة الأداء التنظيمي الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس لأن كلهم ذكور

Warnings

There are fewer than two groups for dependent variable MP. No statistics are computed.

رابعا : علاقة الأداء التنظيمي العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر لأن قيمة ألفا (0.967) أكبر من 0.05

و بالتالي لا تتغير الإجابة حسب عمر المجيب

جدول 12 : يوضح علاقة الأداء التنظيمي العمر

ANOVA

MP

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.008	2	.004	.033	.967
Within Groups	5.579	47	.119		
Total	5.587	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات جدول spss

النتائج المتوصل إليها :

- يوجد مستوى مرتفع من الأداء التنظيمي في المؤسسة عينة الدراسة؛

- تطبيق اجراءات التسويق الداخلي في المؤسسة كان بدرجة متوسطة؛

- توجد علاقة بين اجراءات التسويق الداخلي و الأداء التنظيمي في المؤسسة بمستوى متوسط؛
- هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي على الأداء التنظيمي.

الختامة

تذكير بالإشكالية العامة للبحث:

كيف يمكن أن تؤثر إجراءات التسويق الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بورقلة ؟

أولاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: الأداء التنظيمي هو تحسين أداء المؤسسة عن طريق أداء العاملين.

- حسب نتائج الاستبيان فان المتوسط الحسابي للأداء التنظيمي هو 2.28 و انحراف معياري 3.37؛

- يظهر من الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة؛

- مما سبق يظهر وجود فهم جيد ومقبول للأداء التنظيمي.

الفرضية الثانية: تتمثل إجراءات التسويق الداخلي في اختيار العاملين، التدريب، التحفيز، وتفويض الصلاحيات، ونشر المعلومات التسويقية.

__ حسب نتائج الاستبيان فان المتوسط الحسابي للأداء التنظيمي هو 2.20 و انحراف معياري 2.50؛

__ يظهر من الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة؛

__ يوجد نقص في الإهتمام بإجراءات التسويق الداخلي .

الفرضية الثالثة: تؤثر إجراءات التسويق الداخلي على الأداء التنظيمي في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بورقلة مستوى جيد.

__ من جدول العلاقات الارتباطية نجد أن العلاقة الارتباطية بين التسويق الداخلي والأداء التنظيمي نسبة (58.1%) و هي قيمة متوسطة تعبر وجود دور متوسط للتسويق الداخلي وعلاقته بالأداء التنظيمي؛

ثانياً : النتائج

__ أظهرت نتائج الدراسة أن اتجاهات الباحثين في الوحدة الرئيسية للحماية المدنية بورقلة نحو مستوى أبعاد الأداء التنظيمي

المرتبطة بأداء الموارد البشرية من خلال الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، سلوكيات الدور الاضافي، جاءت بدرجة متوسطة.

__ أظهرت نتائج الدراسة أن الوحدة الرئيسية للحماية المدنية تم بشكل عام بتطبيق جميع إجراءات التسويق الداخلي بدرجة

متوسطة، من خلال التدريب، التحفيز، اختيار العاملين، تفويض الصلاحيات، و نشر المعلومات التسويقية، حيث تتعامل إدارة

الحماية المدنية مع كل إجراء على حدى، اي أنها تركز على بعض الإجراءات و تهمل الاخرى .

أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر لإجراءات التسويق الداخلي مجتمعت (اختيار العاملين، التدريب ، التحفيز، وتفويض الصلاحيات ، و نشر المعلومات التسويقية) ، على الأداء التنظيمي المرتبط بأداء الموارد البشرية(الرضا الوظيفي ، الإلتزام التنظيمي ، سلوكيات الدور الإضافي) .

ثالثا: التوصيات و الاقتراحات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنه يمكن تقديم التوصيات والاقتراحات الآتية:

- 1_ زيادة ترسيخ القناعة الجدية لدى الإدارة العليا و العاملين في كافة المستويات الإدارية و العملية بأهمية إجراءات التسويق الداخلي و الفوائد الناجمة عن تطبيقها ، ودون إقتناع الإدارة بأهمية التسويق الداخلي فإن اي جهد يبذل في أي مستوى لن يكتب له نجاح ، ولا بد من ترجمة هذا الإقتناع إلى ممارسات فعلية ملموسة .
- 2_ ضرورة زيادة التطبيق لجميع إجراءات التسويق الداخلي و التركيز على الأبعاد أكثر أهمية و تأثيرا على الأداء التنظيمي ، إذا ما أرادت إدارة الحماية المدنية تحسين الأداء التنظيمي المرتبط بأداء الموارد البشرية (الرضا الوظيفي ،الإلتزام التنظيمي ، سلوكيات الدور الإضافي) .
- 3_ العمل على توليد الرغبة في العمل لدى الموظفين من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية مناسبة ،وتوزع بطريقة عادلة بين جميع الموظفين ؛
- 4_ ضرورة الإهتمام بعملية الإختيار و التعيين ، بحيث يجب على الإدارة الحماية المدنية العمل على جذب أفضل الكفاءات وتوظيف الشخص المناسب في العمل المناسب ؛
- 5_ القيام بتفويض الصلاحيات لبعض الموظفين ذوي الكفاءة و الخبرة العالية في الميدان في حدود أعمالهم .

رابعا : أفاق الدراسة.

- ✓ أهمية أساليب التسويق الداخلي في تحسين أداء الموارد البشرية
- ✓ دور اجراءات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي ؛
- ✓ دور تقييم أداء العاملين في تحسين الأداء التنظيمي ؛
- ✓ اثر التدريب والحوافز على الأداء التنظيمي .

المصادر والمراجع

أولا : المراجع باللغة العربية.

I. الكتب:

- 1 - العلي ، و آخرون .المدخل الى دار المعرفة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن،2006
- 2 - أحمد ماهر ،إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ،الدار الجامعية ، القاهرة ، مصر سنة 1999.
- 3 - أماني محمد عامر ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى، دار الغريب للطباعة و النشر ، القاهرة ، مصر ،سنة 1998.
- 4 - تيسير العجارمة ،التسويق المصري ، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر ،عمان ، الأردن .
- 5 - عوض بدير الحداد ،تسويق الخدمات المصرفية ، الطبعة الأولى، دار البيان للطباعة و النشر ،سنة 1999.
- 6 - عبد المحسن توفيق، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد ،دار النهضة العربية، مصر، القاهرة، 1999 .
- 7 - صلاح عبد الباقي و آخرون ،إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية المكتب الجامعي الحديث ،سنة 2007.
- 8 - مصطفى كامل ، إدارة الموارد البشرية ، ط 1، الشركة العربية للنشر و التوزيع ، مصر ، القاهرة ، سنة 1994.
- 9 - هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ،الطبعة الأولى،دار وائل للنشر، الأردن ، عمان ،2004 .

II. الرسائل:

- 1 -أحمد حواورة و آخرون، تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، دراسة تحليلية لعينة من المصارف التجارية الفلسطينية، رسالة ماجستير،2011.
- 2 -حميد عبد النبي الطائي،قياس تقنيات و إجراءات التسويق الداخلي ، ط1 ،صناعة الفنادق من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، الأردن ،عمان ، سنة 2001.
- 3 -د.درمان سليمان صادق ، حسان ثابت جاسم، أثر اجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، 2007

III. المجالات:

- 1 - العدم يعقوب بن ارشيد"مبادئ القيادة و الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية لأجهزة الحكومة بمحافظة حفر الباطن"، مجلة الاداري ،العدد29 ، 2007.
- 2 -ركي أبو زيادة،أثر تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف
- 3- التجارية الفلسطينية، الاكاديمية الفلسطينية للعلوم الأمنية،مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الانسانية)، مجلد 25 (4)، أريحا، فلسطين، 2011 .

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

I. Magazine:

1. Boon,. & Arumugam, Does Soft TQM predictEmployee. Attitudes The TQM Magazine.(on line).Available:file://A:ABSCO host.htm, (2005).
2. Grunberg .Social psychology and OrganizationalBehavier. 2nd Ed. John willy and Sones. .1984.p65.
3. George. & Brief,"Feeling Good-Doing Good: AConceptual Analysis of the Mood Awork Organizational SpontaneityRelationship". psychological Bulletin.1992.p31
4. Karia, Noorliza. & Asaari, Muhammad. "the Effects of TotalQuality Management practices on Employees. Work RelatedAttitudes". The TQM Magazine. (2006), p30-43.
5. Paauwe, &Boselie, "HRM and performance :What'sNext? ". CAHRs.Working paper Series.2005, p95

II. Journal :

1. Carg, &Rastogi, "New Model of job Design motivatingCmploycces.performance". Journal of Management Development. 2005.
2. Huselid, & Jackson, & Schuler, "TechnicalandStrategic Human Resource Management Firm performance".Academy of Management Journal.1997.
3. lusthaus, "organizational assess ment : a framework for improving performance" . washiagton. interamerican development bank & Ottawa .international development research center, Canada, 2002. p21
4. Rahman, Shams. "A Comparative Study of TQM practice and Organizational performance of SMES with and without ISO9000

ertification". International Journal of Quality and Reliability Management. (2001), p35-49.

الملاحق

الملحق رقم 01 : استبيان الأداء التنظيمي و التسويق الداخلي .

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

وحدة الرئيسية للحماية المدنية ورقلة

كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص تسيير الموارد البشرية

استمارة الاستبيان

أخي العامل : تحية طيبة

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان وهو جزء من دراسة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص تسيير الموارد البشرية بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة "

والرجاء منكم مساعدتنا بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة بعد قراءتها بتمعن و إعطائنا الإجابة التي تعبر عن رأيك بكل صدق مع علم إن هذه المعلومات تستخدم لغرض علمي .

شاكرين تعاونكم وثقتكم تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام .

تابع : ملحق رقم 01 .

المحور الأول:

المعلومات الشخصية :

1- الجنس : ذكر الأنثى
2- السن 29-20 30 - 39 40 فأكثر

3- المستوى التعليمي:

أقل من ثانوي ثانوي جامعي

4- السنوات الأقدمية :

أقل من 5 سنوات أقل من 10 سنوات من 10 فأكثر

تابع : ملحق 01.

المحور الثاني : الأداء التنظيمي

الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
1- تمثل وظيفتي في الحماية المدنية شيئاً هاماً بالنسبة لي .			
2- لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى .			
3- توفر لي وظيفتي فرصاً لاكتساب مهارات وخبرات جديدة .			
4- أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل .			
5- توفر لي وظيفتي الفرص لتبادل المعلومات والخبرات مع زملاء العمل .			
6- تتوفر درجة من التفاهم بيني وبين رئيسي المباشر .			
7- أشعر بأن الراتب الذي يعود علي من عملي يرضي طموحاتي .			
8- إن ظروف العمل جيدة تساعد على الأداء الفعال .			
9- تتيح لي وظيفتي فرص الإتصال المباشر مع المسؤولين و الزملاء .			
10- أنال الثناء و التقدير من قبل المشرفين على الجهود التي ابذلها .			
11- أشعر بأن الطريقة التي تمنح بها الترقيات تخضع لمعايير واضحة و محددة .			
12- أشعر بسعادة كبيرة لانني التحقت بالعمل في الحماية المدنية .			
13- انني تحدثت عن الحماية المدنية لاصدقائي كمكان ممتاز للعمل .			
14- انني مستعد لقبول اي عمل يسند لي لكي أستمر في العمل بالحماية المدنية			
15- إن قيمي ومعتقداتي الشخصية تتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في الحماية المدنية .			
16- أشعر بالفخر لانني أعمل في الحماية المدنية .			
17- إن اي تغيير في وضعي الحالي لن يؤدي بي الي ترك العمل في الحماية المدنية .			
18- انني مستعد لأن أبذل جهداً أكبر من المتوقع في سبيل نجاح عمل الحماية المدنية .			
19- نادراً ما اجد صعوبة في الموافقة على سياسات الحماية المدنية في الامور المتعلقة بالعاملين			
20- لم اخطأ بدا عندما قررت العمل في الحماية المدنية			
21- اقدم مقترحات مفيدة لتحسين العمل في الحماية المدنية			
22- أعمل قبل أو بعد أوقات العمل الرسمية من أجل إنهاء متطلبات العمل .			
23- أساعد في توجيه العاملين الجدد حتى إذا لم يطلب مني أحد القيام			

			بذلك.
			24- اعمل على زيادة معارف و مهارات المرتبطة بالوظيفة
			25- أقوم بمهام غير مطلوبة مني ولكنها تساعد في تحقيق أهداف الحماية المدنية .
			26- ابحث عن مسؤوليات أو المهام إضافية بالرغم من أنها تزيد من عبء العمل الذي أقوم به .

تابع : ملحق 01

المحور الثالث : التسويق الداخلي .

الفقرات	غير موافق	محايد	موافق
1- تقوم الحماية المدنية باختيار الموظفين ذوي الكفاءة والمهارة المطلوبة .			
2- أشعر بالاستقرار في الحماية المدنية ولا أنوي تغيير العمل .			
3- وظيفي الحالية في الحماية المدنية تلبي احتياجاتي ورغباتي .			
4- ترقية الموظفين للوظائف الأعلى في الحماية المدنية تكون بناء على جهودهم في سبيل تقديم خدمات أفضل			
5- تهدف الحماية المدنية من البرامج التدريبية إكساب الموظفين المهارات والقدرات اللازمة للتعامل مع العمليات			
6- يركز التدريب في الحماية المدنية على الإحتياجات التدريبية			
7- توفر إدارة الحماية المدنية المعلومات الكافية للموظفين لتنفيذ المهام الموكلة إليهم			
8- توفر الحماية المدنية وسائل إتصال داخلية جيدة فيما بين الموظفين .			
9- أحصل دوما على الحوافز و المكافآت المناسبة مع مستوى أدائي .			
10- يتم توزيع الحوافز و المكافآت بطريقة عادلة بين الموظفين .			
11- أقوم بتأدية مهام عملي بدون وجود حاجة لرقابة مستمرة من طرف الإدارة .			
12- تقوم الحماية المدنية بدعم الجهد الذي أبذله أثناء قيامي بعملتي			
13- تدعم الحماية المدنية فرص و الإبتكار للعاملين في ممارسة مهامهم			

ملحق رقم 02: جداول نتائج استبيان التسويق الداخلي و الأداء التنظيمي.

1_ معالم اتساق الفاكرونبيخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	39

2_ جدول اختبار الفرضيات

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	MM
1	1	1.994	1.000	.00	.00
	2	.006	17.862	1.00	1.00

a. Dependent Variable: MP

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.7647	2.6095	2.2885	.19634	50
Residual	-.51666-	.52180	.00000	.27470	50
Std. Predicted Value	-2.667-	1.635	.000	1.000	50
Std. Residual	-1.862-	1.880	.000	.990	50

a. Dependent Variable: MP