



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكايمي

الميدان: علوم اقتصادية، تسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة اعمال

بعنوان:

التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي

دراسة حالة مؤسسة مياه معدنية – بسعيدة _

تحت إشراف الأستاذة:

ا.عيشور

من إعداد الطالب:

شريف ياسين

السنة الدراسية 2022/2023

الشكر والعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم والصلاة والسلام على نبينا محمد عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم

الشكر لله أولاً فلا توفيق إلا به سبحانه

نحمده على أن علمنا من العلم ما لم نكن نعلم ووهبنا من القوة والصبر ما نحتاجه لنصل إلى ما نحن عليه الآن ورزقنا القدرة على إتمام هذا العمل.

كما نشكر الأستاذة ذهبية عيشور على إشرافها على هذا العمل وما قدمته لنا من نصح وتوجيه وجهد طيلة فترة إعداد هذه المذكرة

ثم كل الشكر لمن ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل نفعا الله به وإياكم.

الإهداء

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى اليكم معروفا فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له"

وعملاً بهذا الحديث واعترافاً بالجميل نحمد الله عز وجل ونشكره على أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

ونتقدم بالشكر الجزيل لكل من علمني حرفاً في هذه الدنيا الفانية

وأخص بالذكر الأسرة التربوية

والى والدي العزيزين واخوتي وأصدقائي

أقدم بهذا العمل لكم وإلى كل من لم يجد من يهدي له عملاً

الملخص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع التسويق الداخلي بمؤسسة مياه معدنية بولاية سعيدة ومعرفة طبيعة تأثيره على الرضا الوظيفي، وبالتالي التوصل إلى طبيعة العلاقة الموجودة بين هذين المتغيرين. حيث تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، وذلك بتوزيع الاستبيانات على عينة مكونة من 55 موظف، وقد تم معالجتها باستخدام برنامج spss لتحليل النتائج وقد تم توصل الى ان التسويق الداخلي يؤثر على الرضا الوظيفي كما ان المؤسسة محل الدراسة تستخدم معظم ابعاد التسويق الداخلي في ادارتها.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي- الرضا الوظيفي - الاتصال - التحفيز -التدريب

Résume :

Cette étude a pour objectif d'identifier et d'étudier la réalité du marketing interne au sein de la société d'eau minérale de Saida et de relever la nature de son impact sur la satisfaction organisationnelle et connaître le degré de la relation entre ces deux variables ,on a utilisé un questionnaire qui a été distribuer sur un échantillon de 55 employées et l'analyse a été faite à l'aide de logiciel spss v29, les résultats obtenus ont démontré que le marketing interne influe de façon forte sur la satisfaction organisationnelle et que l'entreprise étudiée utilise la majorité des axes du marketing interne.

Mots clés :marketing interner – satisfaction organisationnelle – communication – motivation – formation

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان: التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي
I	الشكر والعرفان
I	الإهداء
II	ملخص الدراسة
III	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
أ-هـ	مقدمة عامة
الفصل الأول: الدراسات الأدبية والدراسات السابقة	
2	تمهيد
2	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
3	المطلب الأول: تعريف التسويق الداخلي وأهميته
6	المطلب الثاني: أهداف التسويق الداخلي وأبعاد
11	المطلب الثالث: خصائصه التسويق الداخلي وأساليبه
13	المطلب الرابع: إجراءات التسويق الداخلي وعملياته
15	المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي
16	المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي وأهميته
17	المطلب الثاني: خصائصه الرضا الوظيفي
19	المطلب الثالث: أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي وأنواعه
20	المطلب الرابع: طبيعة الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة به

22	المطلب الخامس: العلاقة النظرية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي
23	المطلب السادس: العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا والوظيفي
24	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
24	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
26	المطلب الثاني الدراسات باللغة الاجنبية
28	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
28	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
30	تمهيد
30	المبحث الأول: عموميات عام حول المؤسسة الماء المعدني -سعيدة-
30	المطلب الأول: مفهوم ونشأت المؤسسة ماء المعدني سعيدة
31	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الماء المعدني - سعيدة-
32	المطلب الثالث: تسيير المؤسسة المياه المعدنية
33	المبحث الثاني: طبيعة نشاط لمصلحة المستخدمين
33	المطلب الأول: مفهوم مصلحة المستخدمين.
34	المطلب الثاني: مهام مصلحة المستخدمين لمؤسسة الماء المعدني - سعيدة-
35	المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين بمؤسسة ماء المعدني - سعيدة-
36	المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
36	المطلب الأول: منهجية، مجتمع وعينة الدراسة
37	المطلب الثاني: أداة جمع وتحليل البيانات

45	المبحث الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
45	المطلب الأول: التوزيع الطبيعي للبيانات وصدق وثبات أداة الدراسة
46	المطلب الثاني: تحليل إجابات الأفراد اتجاه محاور الدراسة.
53	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
64	خلاصة الفصل الثاني
66	خاتمة
69	قائمة المراجع
73	الملاحق

قائمة الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	39
2	توزيع عينة الدراسة من حيث متغير الفئة العمرية	40
3	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي	42
4	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية	43
5	توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية	44
6	معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان ككل	45
7	درجات مقياس سلم ليكارت	46
8	المتوسطات المرجحة لسلم ليكارت الخماسي	46
9	المتوسطات المرجحة لبعد التدريب	47
10	المتوسطات المرجحة لبعد التحفيز	48
11	المتوسطات المرجحة لبعد التمكين	49
12	المتوسطات المرجحة لبعد الاتصال الداخلي	50
13	المتوسطات المرجحة للمحور الثاني الرضا الوظيفي	51
14	نتائج معامل الانحدار البسيط بين المحور الأول والمحور الثاني	53
15	نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى	54
16	معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية	56

57	نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	17
58	نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	18
60	اختبار Test للعينات المستقلة بين الجنس الرضا الوظيفي	19
61	نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA الفئة العمرية والرضا الوظيفي	20
62	نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA المؤهل العلمي والرضا الوظيفي	21
62	نموذج تحليل التباين الرتبة الوظيفية والرضا الوظيفي	22
63	نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA الخبرة المهنية والرضا الوظيفي	23

حقبة

مقدمة:

إن التسويق بمفهومه العام هو عملية تحليل الحاجات والرغبات للعملاء وتلبيتها من خلال توفير المنتجات والخدمات المناسبة بأسعار منافسة وترويجها بشكل فعال لجذب الزبائن وتحقيق الأرباح وبالتالي فإن وظيفة التسويق كانت تركز بالأساس على الزبائن ورغباتهم ومحاولة إشباعها، لكن في السنوات الأخيرة تطورت هذه الوظيفة وتفرعت إلى العديد من الأقسام وأصبحت تهتم أيضا بالأفراد العاملين في المؤسسة وتعددهم زبائن داخليين حيث تقدم لهم المنافع والخدمات وتعمل على رفع مهاراتهم وخبراتهم وتحسين مستوى أدائهم وأصبح يطلق على هذه العملية مسمى التسويق الداخلي حيث ظهر هذا المفهوم مع نهايات القرن الماضي، وتم تطبيق التسويق الداخلي في العديد من المنظمات الإنتاجية، كأحد الأسس التسويقية التي أسهمت في نجاحها في الكثير من المجالات كتحسين الإنتاجية، المساهمة في الارتقاء في نوعية وجودة المنتجات ورفع مستويات الأداء لدى العاملين وهو الأمر الذي أدى إلى تحقيق أهداف المنظمة في ظل تطبيقات المفاهيم الحديثة للتسويق، والتي تقوم على إشباع حاجات ورغبات عاملها وتحقيق أهداف المنظمة المتمثلة بالربحية، زيادة الحصة السوقية وبناء العلاقات طويلة الأجل مع عملائه

يهتم التسويق الداخلي بتطبيق مجموعة من الإستراتيجيات تتضمن جذب عاملين متميزين للمنظمة وتحفيزهم وتطويرهم لكي يتمكنوا من تقديم أفضل الخدمات وأيضاً تلبية حاجياتهم لتخلق لديهم نوعاً من الرضا الوظيفي و أساس هذا الأخير هو دراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات قصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يساهم في رفع أداء المنظمة وتحقيق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم أي أن زيادة دافعية الفرد لأداء عمله هي نتاج شعوره بالسعادة والرضا عن العمل ويعتبر تحريك دافعية العاملين نحو تحسين الأداء العمود الفقري للتسويق الداخلي.

1. الإشكالية

وعليه جاءت هذه الدراسة للبحث عن دور التسويق الداخلي في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي ؟

2. الاسالة الفرعي

كيف يؤثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي
ما هو دور التدريب في التأثير على الرضا الوظيفي
كيف يكون تأثير تحفيز العاملين على رضاهم الوظيفي
كيف يمكن ان التمكين يؤثر على الرضا الوظيفي
كيف يمكن للاتصال الداخلي ان يؤثر على الرضا الوظيفي

3.الفرضيات الرئيسية

- يؤثر التسويق الداخلي بشكل كبير على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة
ومؤسسة مياه المعدنية بسعيدة بصفة خاصة

4.أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة الى الوصول الى الاهداف التالية :

- توضيح مفهوم التسويق الداخلي و أهم أبعاده و مفهوم الرضا الوظيفي
- إبراز أهمية التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي
- التعرف على مستوى ممارسة التسويق الداخلي في مؤسسة ماء سعيدة بولاية سعيدة
- التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في مؤسسة ماء سعيدة بولاية سعيدة
- الربط بين الاسس النظرية والواقع العملي من خلال دراسة حالة على مستوى المؤسسة الجزائرية

5.أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- تتمين دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي.
- أهمية الرضا الوظيفي كونه يشكل أحد الأسباب أو الدوافع المهمة لأداء التميز الذي يمكن أن يؤديه الموظف داخل المؤسسة
- التعرف على أوجه ممارسة التسويق الداخلي داخل المؤسسة

-معرفة العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومساهمة في تحقيقه.

6.مبررات اختيار الموضوع

- محاولة معرفة العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.
- محاولة إسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي لاستخلاص النتائج والمساهمة في حل المشكلات.
- قابلية الموضوع للبحث والدراسة نظرا لإمكانية الوصول إلى نتائج ملموسة في هذا الموضوع.
- حاجة المؤسسة لمثل هذه الأبحاث لأنها ذات علاقة بنشاطاتها اليومية

7.حدود الدراسة

1.7. الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على مستوى مؤسسة ماء سعيدة ولاية سعيدة

2.7. الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في شهري مارس وأبريل 2023

8.منهج الدراسة

من خلال دراسة هذا الموضوع تم الاعتماد على منهجين وهذا حسب متطلبات الموضوع ففي المرحلة الأولى تم الاعتماد على المنهج الوصفي بهدف سرد ومسح المفاهيم والمعلومات المتعلقة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي ثم بعد ذلك تم الاعتماد على المنهج التحليلي وذلك بهدف تحليل معلومات للدراسات السابقة، تليها المرحلة الأخيرة التي اعتمدنا فيها المنهج التحليلي وذلك لبيان دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة ماء سعيدة بولاية سعيدة.

10.مخطط الدراسة

من خلال هذا الموضوع قمت بتخصيص جانبين جانب نظري وجانب تطبيقي: احتوى الفصل الأول ثلاث مباحث، في المبحث الأول قمت بالتعرف على طبيعة التسويق الداخلي من خلال التطرق إلى كل من مفهومه وأهميته وأهدافه وأهم خصائصه وأبعاده، أما في المبحث الثاني تم التطرق الى كل ما يخص الرضا الوظيفي داخل المؤسسة ثم الدور الذي يمارسه التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي أما الفصل الثاني فقد تم تخصيصه إلى اهم الدراسات السابقة التي المت بالموضوع والمقارنة بينها وبين الدراسة الحالية اما بالنسبة للجانب التطبيقي الذي احتواه الفصل الثالث فقد خصص للتعريف عن مؤسسة ماء

سعيدة بسعيدة : نشأها هيكلها اضافة لإتباع مناهج وبرنامج احصائي للتحليل الوصفي، وتم اجراء تحليل على عينة من الأفراد قدرت ب 35 عامل واخيرا العمل بحوصلة لما تم تقديمه

الفصل الأول: الدراسات الأدبية والدراسات السابقة

التمهيد

من خلال هذا الفصل سيتم التطرق الى الجانب النظري من الموضوع بحيث سنتطرق الى المفاهيم الأساسية التي تخصص العرف على التسويق الداخلي والرضا الوظيفي من خلال مفهومهما وابعادهما وخصائصهما ثم تطرقنا الى طبيعة العلاقة الموجودة بين هاذين المتغيرين ومن تم ابراز بعض الدراسات السابقة التي المت بالموضوع.

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي

المطلب الأول: تعريف التسويق الداخلي وأهميته

نشأة وتطور التسويق الداخلي

لقد ظهر مفهوم التسويق الداخلي في بداية الخمسينيات بواسطة مديري الجودة اليابانية وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملين على أنها منتجات داخلية. وأن المنظمة يجب أن تركز على اهتمامات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤدونها لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية وكذلك إشباع العميل الخارجي. وبالرغم من زيادة الاهتمام في الفكر التسويقي بمفهوم العميل الداخلي، إلا أن مفهوم التسويق الداخلي لم يلق نفس الاهتمام، فمفهوم التسويق الداخلي مؤداه أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدراتها وإمكاناتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة والتسويق الداخلي يعتبر كل العاملين بالمنظمة عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة، وإذا كانت أهداف المنظمة تتبع من التسويق الخارجي، فإن وظائف الأفراد تسهم في ذلك من خلال الاستجابة للجمهور الداخلي، وكل منهم يرتبط بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالمستهلك النهائي أو الميزة التنافسية. وظهر مفهوم التسويق الداخلي في المنظمات الخدمية، وكان التطبيق الأساسي له في كيفية تحديد الاحتياجات التدريبية وحل مشاكل تسويق الخدمات مثل البنوك والمستشفيات وخدمات النقل العام¹

وإن تعدد واختلاف التعاريف الخاصة بالتسويق الداخلي أدى إلى تطوره وتنوع أنشطته، لذلك سنحاول تقديم بعض التعاريف الأكثر شيوعا للتسويق الداخلي:

¹ إبداع فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، دكتوراة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 1438هـ - 2016م، ص11

أولاً: التعريفات

التعريف الأول: كما عرفه بيرى "Berry بأنه تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد العاملين في المؤسسة، وبالتالي فإنهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم، وبالتالي سيقومون بأداء أدوارهم بأقصى طاقاتهم الممكنة".¹

التعريف الثاني: كما عرف كل من جورج و كرونروس سنة 1991 التسويق الداخلي على أنه " فلسفة إدارة الموارد البشرية باعتماد منظور التسويق و ليس المقصود بذلك تطبيق فلسفة و أساليب التسويق على وظيفة الموارد البشرية فحسب، بل اعتماد منظور التسويق الداخلي على أفراد المنظمة باعتبارهم أحد أهم موارد المنظمة، لذلك يجب أن توفر لهم بيئة داخلية ملائمة من خلال اختيار واستقطاب أحسن وأفضل الأفراد، وتصميم الوظائف التي تستجيب لحاجياتهم و رغباتهم و مختلف الجهود التي تعزز من رضا الأفراد وتزيد من دافعيتهم نحو تحقيق أهداف المنظمة ككل".²

التعريف الثالث: كما يرى ويليام (William) أن فكرة التسويق الداخلي تقوم على أنه في مجال إنتاج السلع والخدمات هناك نوعان من العملاء عملاء داخليين وهم العاملون داخل المنظمة فكل فرد يعتبر عميل بالنسبة المجموعة أخرى من الأفراد الذين يتم بينهم معاملات مختلفة، ومن ثم فكل فرد يعتبر مستخدم ومنتج للخدمة في نفس الوقت، وكل منهم يشارك في العلاقة بين العميل ومقدم الخدمة وعملاء خارجيين، وأنه لكي نصل إلى العملاء الخارجيين فإنه يجب الاهتمام بالعملاء الداخليين الذين هم وسيلتنا للوصول إلى الزبائن الخارجيين".³

تعريف الرابع: يقول كاھيل (Cahill) التسويق الداخلي هو المعرفة الأكاديمية والعلمية والتجارية في مجال تحسين رضا الزبائن والعاملين (الزبائن الداخليين للمؤسسة) ويتضمن أنشطة مثل الامتصاص والتطوير والتحفيز واستمرارية جودة العاملين عبر وظائفهم كمنتج وتلبية احتياجاتهم. بمعنى آخر، التسويق الداخلي هو فلسفة العلاقة والربط بين الزبائن والعاملين".⁴

تعريف الخامس ينظر جوشي (Joshi) أن تعريف التسويق الداخلي "لا يقتصر فقط على النشاطات الإدارية نحو التأثير في الكفاءة وتزويد العاملين بما يحتاجونه وتدريبهم وتحفيزهم وخلق لهم ظروف مرنة ومناسبة

¹ زينب زغويد، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل، 2019/2018 ص16

² عبد النور أميرة بوشوخ نور الهدى، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، الماستر، 2018/2019 ص 11

³ مثال دونة مريم بوزنادة، مساهمة التسويق الداخلي في المشاركة المعرفية، ماستر، 2019/2020 ص4

⁴ مثال دونة مريم بوزنادة، نفس المرجع. ص4

بل لابد من إيصال ذلك بنظريات ومبادئ تسويقية ليكون العاملين بالمنظمة زبائن داخليين يعملون على فهم وتوطيد العلاقة مع الزبائن".¹

تعريف السادس: كما عرفه (Dennis) أن التسويق الداخلي نظرية إستراتيجية إدارية تجذب، وتحفز، وتطور، وتحافظ على الموظفين من خلال جعل ظروف العمل تتفق مع حاجات الموظفين. كما كانت وجهات النظر الشائعة بين الباحثين تدعم دور التسويق الداخلي الذي يشجع الموظفين لتبني متطلبات السوق. كما أقترح (Geonroos) أن التسويق الداخلي يستطيع أن يغير توجه الموظفين وسلوكهم وينشر ثقافة التعاون²

من خلال ما سبق يمكن القول أن تطبيق مقاربة التسويق الداخلي داخل المنظمة يتطلب امتلاك عاملين على درجة عالية الخبرة والمهارة ويكون ذلك من خلال استقطاب أفضل الأفراد المتاحين في سوق العمل، وتدريبهم لأجل تحسين وتطوير معارفهم حتى يتسنى لهم أداء أدوارهم بشكل أفضل، وتحفيزهم وإثارة دافعيتهم، فمن خلال الحوافز تعبر المنظمة للعامل على مدى تقديرها لأدائه المتميز، كما يسمح التمكين الذي يركز ويهتم بمشاركة العامل في وظائف التطوير في خلق الرضا الوظيفي، كما أن توفير اتصالات داخلية جيدة تساهم في تفعيل التنسيق اللازم بين الوظائف والعمل على توصيل ونشر المعلومات بين طرفي الاتصال.³

ثانيا: أهمية التسويق الداخلي

تكمّن أهمية التسويق الداخلي فيما يلي⁴ :

- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي الى تحقيق رضا العاملين.
- يمثل التسويق الداخلي التوجيه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي .
- يساهم التسويق الداخلي في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم .

¹ مثال دونة مريم بوزنادة، نفس المرجع. ص4

² أحلام عيشونة نور الهدى باخة، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية، ماستر، 2020/2021 ص14

³ أحلام عيشونة نور الهدى باخة، مرجع سابق، ص 20

⁴ شرايطي شمس الدين بلحمزي ابراهيمدور، التسويق الداخلي في تحسين الرضا لدى العاملين، ماستر، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، 2017-2018، ص19

- يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا (أي على العملاء).
- يساهم التسويق الداخلي في تطبيق إستراتيجية للمنظمة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

وفيما يلي سنتطرق الى اهمية التسويق الداخلي للمنظمة والافراد العاملين:

أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة¹:

يعتبر التسويق الداخلي هو أول خطوة تلجأ لها المنظمة من أجل الوصول إلى العملاء من خلال تحفيز وتطوير العاملين فيها للقيام بمهامهم على أكمل وجه، من هنا يمكن أن نبرز أهميته في النقاط التالية:

-إدارة التغيير تشهد العديد من المنظمات تحولات خلال دورة حياتها، الأمر الذي يجعل المنظمة دائمة التواصل مع جميع أطرافها ذو العلاقة بالتغيير بما فيهم العاملين داخل المنظمة وذلك لتعزيز التغيير، حيث أن التسويق الداخلي يجعل المنظمة أكثر مرونة واستجابة للتغيرات البيئية حيث أنه يخلق التنسيق والتعاون الجيد بين إدارات المنظمة.

- بناء الصورة العامة للمنظمة حسب ريتشارد نورمان Richard Norman تعد صورة المنظمة أحد أهم العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر في نظام إدارة منظمة الخدمة والتي تتمثل في (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة) ، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثير على (العاملين، سوق التوظيف، العملاء، المتدخلين الآخرين في النشاط، حيث يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تمييز المنظمة.

-بناء استراتيجية المنظمة: لتنفيذ أي استراتيجية لابد من التعاون والتنسيق بين مختلف الأفراد والوظائف، وجهود التسويق الداخلي تعمل على تقليل حدة التداخل والصراع الوظيفي، وبناء الالتزام المطلوب لتلك الاستراتيجيات على أحسن وجه.

¹ مثال دونة مريم بوزنادة، ص6

أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للعاملين¹:

العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفون تنجم عن طريق برامج التسويق الداخلي تذكر منها:

تحقيق الرضا لدى العاملين: أحد المزايا التي تنتج عن تطبيق برامج التسويق الداخلي هو تحقيق الرضا والشعور بالاستقرار لدى العاملين.

تطوير وتحسين مستوى أداء العامل: يعتبر العامل أول مستفيد 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 تحسين أداء العامل.

تحسين العلاقات بين العاملين: من خلال برامج التسويق الداخلي تتغير نظرة العامل لزميله، سواء كان في المستوى الإداري أو أعلى أو أقل، بشكل جدي وبالتالي يصبح الشعور بالانتماء للمنظمة أمر إيجابيا بالنسبة للعامل.

شعور الموظف بمعنى الوظيفة: تعمل برامج التسويق الداخلي في المساهمة نحو تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات اللازمة فقط.

المطلب الثاني: أهداف التسويق الداخلي وابعاده

أولاً: الأهداف التسويق الداخلي

يلعب العاملون في المنظمات دوراً حاسماً في التأثير على درجة رضا العملاء، ما يحتم على هذه المنظمات العمل المتواصل على تهيئة عمالها وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات العملاء ورغباتهم. وبصفة عامة يهدف التسويق الداخلي إلى تحقيق الآتي²:

-مساعدة العاملين على فهم و استيعاب رسالة المنظمة و أهدافها و نظام و أساليب العمل المطبقة داخل المنظمة

¹ لوعيل محمد لوعيل فاطمة الزهراء، التسويق الداخلي ودوره في رفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين، الماجستير، جامعة يمي فارس بالمدينة، 2016/2017، ص11

² مثال دونة مريم بوزنادة، مرجع سابق، ص7

-تحفيز العاملين و إثارة دافعتهم نحو وظائفهم بكفاءة و تغيير مواقفهم وسلوكياتهم تجاه الزبائن (خاصة من هم على اتصال مباشر مع الزبائن)

-اكتساب التزام الموظفين اتجاه خطط و إستراتيجيات وثقافة المنظمة

-إدارة التغيرات للانتقال من الطريقة التي اعتدنا عمل الأشياء بها إلى العمل بالطريقة التي نرغب القيام بها حتى نحقق النجاح

-يعمل عمل المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على خدمة الزبون و جودة الخدمة و بذلك فهو يؤدي إلى الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات¹

ويلخص كرونروس أهداف التسويق الداخلي في ثلاث أهداف رئيسية² :

الهدف العام

جعل العملاء الداخليين أكثر تحفيزا واهتماما بالعملاء الخارجيين

الهدف الاستراتيجي

خلق البيئة الداخلية التي تدعم الشعور بالعميل وتفتح العقلية البيعية بين الأفراد

-دعم الطرق الإدارية وسياسة الأفراد

دعم سياسة التدريب الداخلي ودعم إجراءات التخطيط والرقابة

الهدف التكتيكي

-يجب أن يفهم العاملين ما يتوقع منهم كالتصرف بطريقة معينة أو وجوب دعم موقف معين مثال: الخدمة المعطاة أو الخدمة الداعمة يجب عليهم قبول الخدمات والنشاطات الأخرى التي يتوقع منهم دعمها عند اتصالاتهم بالعملاء

-يجب تطوير الخدمة كاملة وأن تقبل داخليا قبل طرحها في السوق، كما يجب تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع والتسويق

¹ عبد النور اميرة يوشوخ نور الهدى، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، الماستر، 2018/2019، ص18

² -زينب زغولف، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، 2018/2019، ص23

ثانيا: ابعاد التسويق الداخلي

التدريب: تعريف

للتدريب عدة تعريفات يذكر منها¹:

"هو نشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد على أداء العمل"، كما تم تعريفه على أنه "إجراء منظم يزود الأفراد من خلاله بالمعرفة و المهارات المتعلقة بأداء مهمة ومهام محددة"

كما يعرف التدريب أيضا على أنه:

ذلك النشاط المنظم والمبني على أسس عملية والخاص باكتساب أو زيادة وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين وتعميق معرفتهم بأهداف المنظمة لرفع كفاءتهم في الأداء.

ويعد التدريب من أكثر البرامج التي تستخدمها المنظمات من أجل تأثير في أداء العاملين، وعادة ما تستعمل المنظمة التدريب لسببين رئيسيين حيث يتعلق السبب الأول بتدريب الأفراد الذين يعانون من صعوبات في تأدية المهام، بينما يشير السبب الثاني في استخدام البرامج التدريبية لمحاولة مساعدة العاملين على تأقلم مع مهام أو معدات جديدة ويعرف التدريب بأنه تلك العملية التي يتم من خلالها تطوير المهارات والقدرات الخاصة بالأفراد، وجعلهم أكثر فعالية وكفاءة في أداء عملهم من أجل تحقيق أهداف المنظمة بشكل مثالي، ويعتبر التدريب من أهم أدوات التسويق الداخلي حيث أصبح يشكل محورا استراتيجيا في عملية تطوير سواء كان ذلك للفرد العامل بشكل خاص أو للمنظمة بشكل عام.²

التمكين: تعريف

عرفه كل من بوين ولولر على أنه³ :

"إطلاق الحرية للموظف، بشكل يوفر له الثقة بالنفس و القناعة بما يمتلك من قدرات معرفة تساعد في اتخاذ قراراته، واختيار النتائج التي يريد أن يصل إليها."

¹ سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2019/2020 ص 11

² بوخاتم لخضر، بوزار صافية، التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجزائر 3، المجلد 13 :/ العدد: 1 (2022)، ص 316-336 ص 320

³ سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، مرجع سابق، ص 13

كما عرف التمكين أيضا بأنه:

"هو أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة التدريب والمكافأة والمشاركة في أسلوب السلطة وأسلوب القيادة و الثقافة التنظيمية".

و بسبب التسارع الكبير الذي أصبح يميز بيئة الأعمال وكبر أحجام المنظمات برزت الحاجة لتمكين كاستراتيجية فعالة تساهم في تحسين من أداء المنظمات، ومساعدة الأفراد على الإبداع من خلال تأدية وإنجاز المهام بسرعة عبر تقليل من المركزية والبيروقراطية، ويعرف التمكين بأنه تلك العملية التي يتم بها زيادة مسؤولية العاملين وسماح لهم بممارسة مهام واتخاذ قرارات في مواقف معينة متعلقة بالعمل دون الرجوع لجهات أعلى منهم فالتمكين في العقود الأخيرة أصبح من أهم أدوات التسويق الداخلي باعتباره استراتيجية إدارية تسعى لتأثير على رضا العاملين وتحسين من إنتاجية المنظمة.¹

التحفيز : تعريف

يعرف التحفيز على أنه²:

أسلوب معين يهدف إلى زيادة قدرات العاملين مما ينعكس ايجابا على الكفاية الانتاجية لهم كما ونوعا ويؤدي في النهاية الي تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها. كذلك اعتبر التحفيز بأنه :

"كل اغراء تصنعه المنظمة لجعل الأفراد يتصرفون بطريقة معينة والحوافز قوى خارجية تؤثر بشكل أو بآخر في السلوك الانساني، إذ أراد المدير أن يغير من اتجاهات العامل أي أدائه عليه أن يستعمل أدوات تحفيزية لذلك".

هذا وقد أكد (love lock & Wirtz, 2004, P330) على أهمية أنظمة التحفيز ومكافأة العاملين في تحسين مستوى الاداء وزيادة الكفاءة والفاعلية على انها واحدة من أهم الاستراتيجيات التي تضمن ولاء العاملين للمؤسسة والبقاء فيها، وأن فشل الكثير من مؤسسات الخدمات في تقديم خدمة ذات جودة عالية يعود الى عدم توافر أنظمة فعالة لتحفيز العاملين وهناك طرق عديدة لتحفيز العاملين ولا تقتصر فقط على

¹ بوخاتم لخضراء، بوزار صفية، مرجع سابق، ص 321

² سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، مرجع سابق، ص 14

التحفيز المادي كما تعتقد بعض المؤسسات، فالعاملون بحاجة الى أنواع أخرى من التحفيز إضافة إلى التحفيز المادي والثناء والمدح والاعتراف بالجهود.¹

الاتصال الداخلي: تعريف

يعرف الاتصال الداخلي بأنه²:

"يشمل جميع العمليات الرسمية منها وغير الرسمية التي تحدث في داخل المنظمة في مختلف المستويات الأفقية و العمودية للهيكل التنظيمي ، حيث تعمل المنظمة على توفير قنوات أو أنظمة اتصال خاصة تسمح بنشر وتبادل المعلومات بين العاملين في الوقت والمكان المناسب، وهذا من أجل جعلهم على دراية بمختلف التغيرات والتطورات التي تطرأ فيها وتوطيد العلاقات فيما بينهم."

كما يمكن تعريف الاتصال الداخلي على أنه:

"الاتصال الموجه نحو أفراد المؤسسة، وهو على العموم بهدف الاعلام و دفع و خلق و الحفاظ على مناخ اجتماعي ملائم داخل المؤسسة".

وأما عن دور الاتصال في التسويق الداخلي أنه من أجل أن تستطيع المنظمة القيام بدورها في جذب وتطوير وتحفيز العاملين فإنه يجب أن يتم كل ذلك من خلال شبكة اتصال داخلي تعمل على توضيح رؤيا الادارة للعاملين. كما أن دور الاتصال يبدو جليا في التسويق الداخلي عندما توجه الادارة رسائل معينة لكل فئة من الموظفين حيث ان هذه الرسائل تخص الفئة المعنية دون الأخرى وبالتالي تحافظ على فعالية المضمون

وقد لخص كل من سنسك وأنا كيك دور الاتصال الداخلي من خلال التسويق الداخلي بأنه يجب على المنظمة العمل على التخطيط والتنفيذ لبرامج الاتصال الفعالة والعمل على تشجيع الافراد لتبني ثقافة المنظمة وحمايتها والحفاظ عليها من جميع المخاطر التي قد تواجهها وأيضاً أهمية دعم إدارة الموارد البشرية في المنظمة التي بدورها تعزز العلاقات الداخلية على مستوى الأفراد وعلى مستوى الإدارة مما يسهل من عملية الاتصال الداخلي داخل المنظمة.³

¹ محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة، أثر التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغير وسطي، الماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2013 ص 22

² سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، مرجع سابق، ص 15

³ محمد حسين عبد المحسن أبو سنينة، مرجع سابق، ص 27

المطلب الثالث: خصائص التسويق الداخلي واساليبه:

أولاً: خصائص التسويق الداخلي

يشار إلى أن التسويق الداخلي يحمل ميزات وخصائص مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية، ويمكن تلخيص الخصائص الهامة للتسويق الداخلي بما يلي: التسويق الداخلي عموماً هو ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والاستراتيجيات والأعمال الكلية، حيث يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي للنشاط التسويق الخارجي.

- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على نتائج جيدة ويستخدم في تسيير روح الابداع

- يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة، ويستخدم في تسيير روح الإبداع.

- يكون التسويق أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به كافة العاملين ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.¹

يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها :

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: فهو يطبق داخل المنظمة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المنظمة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصداقة، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي

- التسويق الداخلي عملية إدارية تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المنظمة من خلال: التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى اشباع حاجات العملاء الخارجيين. التأكد من العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

نصر رجال، نادية حماش، عوادي عبد القادر، التسويق الداخلي مفهوم الإدارة الموارد البشرية ودوره في تنمية رأس المال البشري، جامعة الوادي وباتنة وبسكرة المجلد: 10 - العدد: 201902، ص 216-23

ثانياً: اساليب التسويق الداخلي

¹ د نبيل حليلو ود عريف عبد الرزاق، التسويق الداخلي للموارد البشرية المفهوم والاهمية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر وجامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 33 / مارس 2018 ص89

ميز Gronroos أساليب التسويق الداخلي بين مستوياته الإستراتيجية ومستوياته التكتيكية¹.

أولاً: التسويق الداخلي الإستراتيجي: والذي يعتمد على الأبعاد الآتية:

- 1- تبني دعم من المستويات الإدارية العليا، من خلال تشجيع وتحفيز الموظفين و تدريبهم على أن زملائهم في العمل هم أيضا عملاء، لابد من دراسة مختلف احتياجاتهم والاجتهاد في تلبيتها.
- 2- اختيار الموظفين المناسبين للوظائف التي سيؤديها، بمعنى استخدام المهارات والكفاءات في جذب و استقطاب عملاء جدد، وتطوير و ترقية العلاقة مع العملاء الدائمين.
- 3- مشاركة كل العاملين في مختلف المستويات في عملية التخطيط خاصة عند وضع الإستراتيجية عند وضع إجراءات التخطيط للتركيز على العميل.

ثانياً: التسويق الداخلي التكتيكي: تتضمن الاعتبارات الخاصة لتسويق الداخلي التكتيكي ما يلي:

- 1- التدريب: هو تنمية مؤسسة و تحسين للاتجاهات و المعرفة والمهارات و نماذج السلوكيات المتطلبة في مواقف العمل المختلفة من أجل قيام العمال بمهامهم على أحسن وجه و في أقل وقت.
- 2- التشجيع على الاتصالات غير الرسمية: إجراء اتصالات غير رسمية بين الموظفين.
- 3- الاتصالات الرسمية الداخلية وتتمثل في النشرات و مقتطفات الأخبار والاجتماعات حيث تخدم هذه الوثائق لترويج شعور الموظف بانتمائه لإدارته و قسمه.
- 4- بحوث السوق الداخلي: تعتبر غاية في الأهمية، فهي شرط لتحقيق رضا العميل الداخلي التي تكشف عن المجالات التي يتوقعها المتطوعون هامة في تنفيذ جهودهم.

¹ د. سالم رشيداً. أوشاش فواد، دور التسويق الداخلي في تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية - 24(1)، جامعة زيان عاشور بالجلفة ص289

الطلب الرابع: إجراءات التسويق الداخلي وعملياته

أولاً: إجراءات التسويق الداخلي

إن مفهوم التسويق الداخلي لا يمثل فقط فلسفة ينبغي على المنظمة ان تعتنقها بل هو فلسفة تحتاج الى جهد وعمل من اجل تبني هذا المفهوم وتجسيده على ارض الواقع في المنظمة¹.

الفرع الأول: تحديد السوق

يجب تحديد السوق الداخلي بوضوح، وذلك من اجل التأكد من ان المستخدمين والمستفيدين للخدمات الداخلية يمكن تحديدهم بمفهوم الزبائن الداخليين الذين يتطلب اشباع حاجاتهم، فكل شخص مشارك ويقدم الخدمة هو بوضوح يقع ضمن ما يعرف بالسوق، وهذا قد يتضمن كامل المنظمة ويعكس العلاقات داخل القسم وبين الأقسام والأنشطة والمسؤوليات.

الفرع الثاني: بحوث التسويق الداخلي:

تتمثل في البحث والاستخدام للمعلومات من كل المصادر المتاحة واختبارها للحاجات المتعلقة بالتسويق ففي التسويق الداخلي يجب جمع المعلومات باستمرار وتحليلها مع جميع المستويات الإدارية في المنظمة من اجل تحقيق الفرص الداخلية والخارجية، وبذلك تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة، وتكشف أمور من المحتمل ان تؤثر على مختلف البرامج للمنظمة.

وتحتاج المنظمة إلى تجميع معلومات حول الأشياء والقيم التي هي محل تبادل في السوق الداخلي وتنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

- معرفة تصورات الموظفين اتجاه مساهمتهم في الوظيفة.

- معرفة تصورات الموظفين اتجاه ما ينتظرونه من الوظيفة والمنظمة .

- معرفة تصورات الموظفين اتجاه توازن عملية التبادل الداخلي.

الفرع الثالث: تجزئة السوق²

¹ وعلاني راضية، أثر التسويق الداخلي على التوجه السوقي جامعة محمد خيضر بسكرة الماستر، 2019/2020 ص23

² وعلاني راضية، مرجع سابق، ص24

إن تجزئة السوق الداخلي يزيد من فعالية وملائمة الجهود التي تستهدف كل قطاع في المنظمة، لأنه من الصعب التعامل مع كل فرد على حدى فإنه أيضا من غير المعقول اعتبار كل الافراد زبائن لهم نفس الحاجات والرغبات والدوافع لهذا ظهرت تجزئة السوق بغرض تحديد الفروق والاختلافات بين الافراد المستهدفين وتقسيمهم الى قطاعات تتشابه كل من رغباتهم وحاجاتهم ودوافعهم، وبالتالي يمكن تصميم برنامج يلائم كل قطاع ويعتمد تجزئة السوق عدة تقسيمات:

1- التقسيم الجغرافي:

يفترض هذا المدخل أن احتياجات وخصائص الأفراد تختلف من مكان لآخر، بمعنى حاجات ودوافع الأفراد العاملين في وظيفة معينة داخل محيط جغرافي آخر، وهذا التقسيم يفيد المنظمات التي تمتلك فروع أو وحدات في مناطق جغرافية مختلفة

2- التقسيم الديمغرافي:

ويقوم هذا التقسيم على أساس الخصائص الديمغرافية مثل السن، الجنس الديانة الدخل... الخ، هذا التقسيم قد يكون مهم بالنسبة للمستهلك الخارجي، أما على مستوى السوق الداخلي قد يؤدي إلى بعض المشاكل، ولكن قد يحتاج إليه إذا كان للمنظمة خطة للتقاعد عند فئات عمرية مختلفة.

3- التقسيم البسيكوغرافي:

يعتمد هذا التقسيم على بعض الأسس النفسية مثل نمط الحياة، التوجهات، القيم.... ومن أشهر التقسيمات النفسية، التقسم المعروف بـ (VALS) ، وهو يجمع بين القيم (VALUES) ، ونمط الحياة (LIFE STYLE)، ويركز هذا المدخل الى تقسيم السوق الى قطاعات على ما يفكر فيه الفرد ويعتقد به، والقيم التي يتمسك بها وتحرك سلوكه.

4- التقسيم السلوكي:

يفترض هذا التقسيم أن السلوك الذي حدث في الماضي هو أفضل مؤشر للتنبؤ بالسلوك في المستقبل، وقد يفيد هذا المدخل في التقسيم بصفة خاصة عند القيام برصد مكافآت وتحفيزات تناسب سلوك الأفراد العاملين.

ثانيا: عمليات التسويق الداخلي

تعتبر عملية التسويق الداخلية بمثابة تطبيق لجميع القواعد الخاصة بالتسويق يتم بين العملاء الخارجيين و فرق العمل (الموظفين)، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الموظفين يعتبروا بمثابة عملاء داخليين للسياسات والعمليات الخاصة بتسويق العلاقات؛ تلتزم عملية التسويق الداخلية بالقواعد الآتية¹ :

-دراسة أوضاع السوق، من خلال التعرف على أنواع فرق العمل واحتياجاتهم...إلخ.

- تحديد الأهداف التي تتعلق بكيفية تنفيذ عملية التسويق بالعلاقات .

-وضع السياسات التي تساهم في تنفيذ التسويق بالعلاقات على نحو فعال من خلال مساعدة فرق العمل (الموظفين).

-تعريف فرق العمل بقواعد التسويق باستخدام مختلف وسائل الاتصال والإعلام .

-تقييم النتائج الخاصة بعملية التسويق في ضوء الاتجاهات و مستوى الأداء .

-تطوير الخطط والبرامج مع تكرار تنفيذها في المرات القادمة.

المبحث الثاني: ماهية الرضا الوظيفي

المطلب الأول: تعريف الرضا الوظيفي وأهميته

أولاً: تعريفات

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 العقل².

طور العديد من الباحثين تعاريفهم ونظرياتهم نحو الرضا الوظيفي.

¹ د. سامي رشيداً . أوشاش فؤاد، مرجع سابق ص287

² محمد حسين عبد المحسن أبوسنيّة. مرجع سابق، ص35

أعتقد¹ (Tannenbaum) بأن الرضا الوظيفي يكون مستوى رضا الفرد نحو وظيفته، أقترح (Vroom) أن الرضا الوظيفي يكون كيف الموظفين يشعرون ويستجيبون عاطفياً نحو أدوار عملهم. كما أشار (Chun-Hsing Chang) أن مستوى الرضا للفرد أو أكثر الموظفين في عملهم، يكون مرتبط بعوامل عدة مثل الرواتب وساعات العمل والموقع، طبيعة العمل، والفرص المتاحة للموظف، كما أعتقد (Spector) 2000 أن الرضا الوظيفي يشير إلى شعور يحمل الفرد نحو عملة وجوانب أخرى من عمله. الرضا الوظيفي هو الحالة التي تحدد من خلال مناخ العمل الذي يتم من خلاله تنفيذ المهام العملية، بالإضافة إلى طبيعة الوظيفة الموكلة للفرد ومدى تناسبها مع قدراته ومؤهلاته، كما تعتبر العلاقات الاجتماعية بين العاملين أنفسهم من محددات والعوامل المساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي من عدمه.²

يعرف الرضا الوظيفي بأنه³ يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي 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.

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلاً في هذا العمل وأن الرضا الوظيفي يتمثل في المكونات التي تدفع الفرد للعمل والإنتاج.

وفي الأخير⁴ الرضا يشمل الرضا الاجمالي عن العمل والرضا عن مختلف جوانب بيئة عمل الفرد مشرفه، زملائه والمؤسسة التي يعمل بها وظروف عمله وساعات عمله، وأجره، ونوع العمل الذي يشغله (...). وينبغي التمييز هنا بين مفهوم الرضا من العمل ومفهوم الرضا في العمل؛ فقد يكون العاملون راضون في العمل، ولكن ليس بالعمل نفسه، أي أن مصدر الرضا يكون عن طريق الجو الاجتماعي للعمل، وليس خصائص العمل نفسه. أما عن مفهوم الارضاء؛ فيتضح من انتاجية العامل ومن الطريقة التي ينظر بها الى مشرفه وزملائه، والمؤسسة التي يعمل بها.

¹ محمد حسين عبد المحسن أبوسنيّة. مرجع سابق، ص 35

² بوخاتم لخضر، بوزار صفية، مرجع سابق، ص 231

³ إيد فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، دكتوراة، 2016-2014 ص 45

⁴ ابن خورر خير الدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الماجستير، 2010/2011

الرضا الوظيفي - الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن الظروف العمل

ثانياً: أهمية الرضا الوظيفي

من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي هي¹:

- 1- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى العاملين في
- 2- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب العاملين في المنظمة
- 3- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم
- 4- إن العاملين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.

المطلب الثاني: خصائص الرضا الوظيفي

يمكن أن نحدد أهم خصائص الرضا الوظيفي فيما يلي²:

1- تعدد مفاهيم طرق القياس:

أشار الكثير من الباحثين في ميدان الرضا الوظيفي إلى تعدد التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم وأرضياتهم التي يقفون عليها.

2- النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:

غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا لشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.

¹ بشرى عبد العزيز العبيدي: دور بيئة العمل في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية في معمل بغداد للغازات مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36 سنة 2013، ص 261.

² - <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%87%D9%84-%D9%87%D9%88-%D9%85%D8%B7%D9%84%D8%A8-%D8%A3%D9%85-%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-talal-alfulaity>

-3الرضا الوظيفي يتعلق بالعديد من الجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:

نظراً لتعدد وتعقيد وتداخل جوانب السلوك الإنساني تتباين أنماطه من موقف لآخر ومن دراسة لأخرى، بالتالي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة للدراسات التي تناولت الرضا لأنها تصور الظروف المتباينة التي أجريت في ظلها تلك الدراسات.

-4الرضا الوظيفي حالة من القناعة والقبول:

يتميز الرضا الوظيفي بأنه حالة من القناعة والقبول ناشئة عن تفاعل الفرد مع العمل نفسه ومع بيئة العمل وعن إشباع الحاجات والرغبات والطموحات، ويؤدي هذا الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء له وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل وغاياته.

-5للرضا عن العمل ارتباط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:

حيث يعد الرضا الوظيفي محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل فيكشف عن نفسه في تقدير الفرد للعمل وإدارته ويستند هذا التقدير بدرجة كبيرة على النجاح الشخصي أو الفشل في تحقيق الأهداف الشخصية وعلى الأسلوب التي يقدمها للعمل وإدارة العمل في سبيل الوصول إلى هذه الغايات.

-6رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن العناصر الأخرى:

إن رضا الفرد عن عنصر معين لا يمثل ذلك دليل كافٍ على رضاه عن العناصر الأخرى كما أن ما قد يؤدي لرضا فرد معين ليس بالضرورة أن يكون له نفس قوة التأثير وذلك نتيجة لاختلاف حاجات الأفراد وتوقعاتهم

المطلب الثالث: أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي وأنواعه

أولاً: أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي

- أن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين.
- أن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.
- أن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- أن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل فكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج.¹

ثانياً: أنواع الرضا الوظيفي:

يقسم الرضا الوظيفي إلى قسمين هما²:

1- الرضا العام:

ويعرف بأنه الاتجاه العام للعامل نحو عمله ككل فإما هو راض أو غير راضي هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلاً عن الجوانب التي لا يرضى أصلاً بيده أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة على موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة.

2- الرضا النوعي:

ويشير إلى رضا العامل عن كل جانب من جوانب على حدة، وتشمل تلك الجوانب سياسة المؤسسة، الأجور الإشراف فرص الترقية الرعاية الصحية والاجتماعية ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل المؤسسة

¹ إياد فتحي العالول، مرجع سابق، ص46

² يسمينه جنين، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الماستر، 2018/2019

والعلاقات مع الزملاء، وتقيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن أن تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي

بينما صنف باحثون آخرون الرضا وفقا لاعتبارات الموضوع والزمن إلى:

أ- أنواع الرضا الوظيفي من حيث الموضوع¹:

الرضا الوظيفي الداخلي: يتعلق بالجوانب الذاتية للموظف مثل: الاعتراف والتقدير والقبول، الشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.

الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجية البيئية للموظف في محيط العمل مثل: المدير زملاء العمل، طبيعة ونمط العمل

ب - أنواع الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:

الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف هذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي، إذا كان متوقعا أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.

الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف لذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا إذ يصل الفرد لدرجة كلية من الرضا الوظيفي عن جوانب ومكونات العمل أو جزء منه، سواء تعلق الأمر بالجوانب الذاتية للموظف أو الجوانب الخارجية المتوقعة أو الفعلية

المطلب الرابع: طبيعة الرضا الوظيفي والعوامل المؤثرة به

أولاً: طبيعة الرضا الوظيفي

كباقي المفاهيم في العلوم الإنسانية، يبقى الرضا الوظيفي مفهوما شاسعا تعرض إليه الكثير من الباحثين من علماء النفس الصناعي والتنظيمي وعلماء الاجتماع والإدارة، مما طرح إشكالية تعدد معانيه والأطر النظرية التي تعالجه ويبقى الهدف الأساسي من دراسة الرضا الوظيفي هو جعل الأفراد العاملين راضون بدرجة مقبولة عما يقومون به من المهام والنشاطات، والرضا الوظيفي كظاهرة نفسية واجتماعية ليس من السهل التعرف على كل المتغيرات التي يؤثر فيها، وإن كانت هناك متغيرات عديدة ذات علاقة

¹ يسمينه جنين، أثر، الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الماستر، 2018/2019

واضحة بذلك كالراتب الإشراف علاقات العمل الترقية إلخ، كما أنه ليس من السهل إعطاء معنى لكلمتي الرضا و عدم الرضا للفرد عن أي مظهر من مظاهر الوظيفة بالدقة الكافية¹

ولقد سلم الباحثون في هذا المجال بصعوبة وضع تعريفا شاملا لهذا المفهوم خاصة وأن الروح المعنوية، والاتجاه النفسي والرضا الوظيفي مصطلحات كثر استخدامها للتعبير عن المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حاليا

وهذه المشاعر قد تكون سلبية أو إيجابية وهي تعبر عن مدى الإشباع الذي يتصوره الفرد أن يحققه من عمله، فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعا كبيرا، كلما كانت مشاعره نحو هذا العمل إيجابية وكان بذلك راضيا عن عمله، والعكس إذا كان تصور الفرد بأن عمله يشكل له حرمانا من هذا الإشباع، فإن مشاعره تكون سلبية نحو العمل الذي يمارسه

ثانيا: العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي

تهتم الإدارة والموارد البشرية بفهم العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي لتصميم الإجراءات الملائمة لدعم رضا الموظفين، ومن أبرز هذه العوامل:

1 الاحترام في بيئة العمل يتصدر الاحترام في مكان العمل رأس قائمة العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي، ويتضمن الاحترام طريقة التعامل مع الموظفين والتواصل معهم وحتى نوعية الرقابة المفروضة عليهم وكيفية إنذارهم ومعاقبتهم .

2 الأجور والحوافز المادية: الأجر العادل من العوامل المهمة جداً لتحقيق الرضا الوظيفي، وغالباً ما يقيم الموظفون موقفهم من المؤسسة والعمل من خلال شعورهم بالكفاية المالية أو العدالة في الأجر والحوافز المادية، وهذا ما يدفع العديد من المؤسسات إلى وضع أنظمة مكافآت وعلاوات مادية مستقرة و منتظمة

3 الترقيات والتدرج الوظيفية لا أحد يرغب بوظيفة ثابتة لا مجال فيها للترقية والتطور، وغالباً ما يسجل الموظفون في هذا النوع من الوظائف معدلاً متدن من الرضى الوظيفي، فيما تمثل الترقية والمنافسة حافزاً مهماً للموظفين في الوظائف الواعدة.

4 الجدوى من العمل: مفهوم الجدوى من العمل مفهوم واضح ومتشعب، يبدأ من شعور الموظف يجدو عمله عليه شخصياً وإن كان العمل يمنحه فرص التحدي والتطور ولا ينتهي بملاحظة الموظف لجدوى

¹ لوكيا الهاشي العايب رابح، شلبي محمد، لعويرة عمر، محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، الماجستير، 2006 2007

عمله على إنتاجية الشركة ونمائها، وفي كثير من الأحيان تكون البيروقراطية والأعمال غير المجدية سبباً كافياً للضغط وعدم الرضا.

5 الثقة المتبادلة: تنعكس ثقة الموظف بطريقة تعاطي الإدارة مع المواقف المختلفة بشكل كبير على الرضا الوظيفي، كذلك يعتبر إشعار الموظف بالثقة والاعتماد عليه من العوامل الحاسمة لتحقيق الرضا

6 الأمان الوظيفي: لا يمكن أن يتحقق الرضا الوظيفي إذا لم يشعر الموظف بالأمان والاستقرار في عمله، فعندما يكون مهدداً بالبطالة أو تخفيض المرتبات أو غيرها من الإجراءات التعسفية لا يمكن أن يمتلك موقفاً إيجابياً من عمله¹

المطلب الخامس: العلاقة النظرية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي

يحظى الرضا الوظيفي باهتمام واسع من قبل العديد من الباحثين والمسيرين في مختلف المنظمات نظراً لعلاقة هذا الأخير بالعديد من المتغيرات الأخرى من بينها الرضا الوظيفي ، حيث يعتبر الرضا الوظيفي مع مطلب قديم في فكر إدارة الموارد البشرية، ولكن التسويق الداخلي كأسلوب إداري حديث ظهر نتيجة تطور الفكر الإداري للموارد البشرية ، وأثبت فاعليته في دعم تحقيق هذا المطلب من منطلق فلسفته في التعامل الأفراد العاملين وهذا ما يؤكد أنه أغلب الباحثين والمختصين في التسويق الداخلي في كونه يعمل على تلبية احتياجات ورغبات الأفراد العاملين وتحقيق رضاهم

يمكن للتسويق الداخلي أن يؤثر على الرضا الوظيفي من خلال التدريب الذي يعتبر من أهم الخطوات المؤثرة في الرضا الوظيفي لكونه يكسب الأفراد العاملين الثقة بالنفس ويعمل على رفع الروح المعنوية، وتحسين جودة الخدمة من خلال مواكبة التحديات والمتغيرات المختلفة، إضافة إلى علاج بعض الظواهر السلوكية كالغياب ثم إن المشاركة في البرامج التدريبية تساهم في تنمية مهارات المتدربين وتحسين أداء العاملين، كما تتيح الفرص لتبادل المعارف والخبرات وهذا يدل على تعزيز روح التعاون مما يدعم شعور العاملين بالرضا الوظيفي، ولا يقل تمكين العاملين أهمية عن التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي، فأشراك العاملين في السلطة ومنحهم الصلاحيات الكافية لتأدية مهامهم بحرية وحل المشكلات التي تعترضهم وتعيق عملهم، يخلق ويعزز الثقة لديهم وهذا يعتبر مؤشراً إيجابياً للفعالية التنظيمية، مما يساهم في إزالة حالة . عدم الرضا الوظيفي لدى الأفراد العاملين. كما أن للحوافز الأثر الكبير في الرضا الوظيفي فالمنظمات التي تعمل على تقديم المكافآت للأفراد العاملين مثل الأجر والترقية وكذا العلاقات الطيبة، وتشجيعهم مرهون

¹ - <https://www.hellooha.com/articles/3116-%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84-%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A>

بمستوى تفعيل قدراتهم وإمكاناتهم فالحوافز سواء كانت مادية أو معنوية تعتبر الوسيلة التي تقدم الإشباع أدائهم نحو المرغوب بدرجات متفاوتة للحاجات، ما يزيد من الرضا لدى العاملين. وجود اتصال فعال بالمنظمة يعمل على تبادل ومشاركة التوجيهات وانسياب المعلومات، فالاتصال الصحيح داخل المنظمة وفي جميع الاتجاهات يشعر الفرد أنه جزء لا يتجزأ منها ما يشعره بالراحة النفسية والطمأنينة في عمله، ويزيد من رضاه الوظيفي.¹

المطلب السادس: العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا والوظيفي

أجمع الكثير من الباحثين على أن رضا العاملين هو مطلب حاسم وأساسي لتحقيق رضا العملاء الخارجيين للمنظمة خاصة في منظمات الخدمات، حيث يكون التفاعل بين العملاء الخارجيين والعاملين واضحا وبدرجة عالية والاحتكاك بينهم أكثر، وأشار أحد الكتاب إلى أن نظرة موظفي الخدمات اتجاه المناخ السائد في منظماتهم يرتبط بنظرة الزبائن الخارجيين لجودة الخدمة المقدمة، ذلك لأن سلوك الموظف وتصرفاته مكشوفة للزبون طالب الخدمة، فعندما يكون الموظف راضيا في وظيفته سيصبح مؤهلا ومرتاحا لتقديم الأفضل لهذا الزبون وبالتالي إذا كانت المنظمة تسعى لإرضاء زبائنهم، والاحتفاظ بعلاقات معهم عليها أن تضمن رضا موظفيها عن الوظيفة وما يتعلق لأنهم هم حلقة الوصل بينها وبين زبائنهم، وفلسفة التسويق الداخلي مهمة جدا لتحقيق الاثنين معا رضا العاملين من جهة ورضا الزبائن عن جودة الخدمة من جهة أخرى.

في هذا الشأن يشير كتاب آخرون إلى أن التسويق الداخلي هو فلسفة إدارية تعني داخل المنظمة على أنهم عملاء داخليين مهمين بالنسبة للمنظمة، لذلك عليها تطوير منتجات وخدمات داخلية تحقق احتياجاتهم وترضي رغباتهم وميولهم، وذلك من أجل الفوز بولائهم والتزامهم في حين اقترح آخرون " نموذج سلسلة الخدمة ربح " أن رضا العاملين يتعلق بجودة الخدمة الداخلية، والتي تمثل سياق العمل الذي يؤثر في رضا الموظف، ويضيف نفس الباحثين أن جودة الخدمة الداخلية تقاس من خلال شعور العاملين اتجاه وظائفهم، وزملائهم وشركائهم.²

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

¹ أحلام عيشونة نور الهدى باخه، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، ماستر 2020/ 2021 ص29

² يخلف بشرى بن مناح سعيده، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، ماستر، 2020/2021 ص21

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

الدراسة الأولى

دراسة منال دونة ومريم بوزنادة 2019/2020 بعنوان "مساهمة التسويق الداخلي في المشاركة المعرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجرة بولاية الوادي"¹

وهي دراسة تهدف لإظهار مدى المساهمة التي يحدثها التسويق الداخلي بأبعاده التدريب، التحفيز والاتصال الداخلي) في المشاركة المعرفية في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي، بالاعتماد على تقنية دراسة الحالة مستخدمين الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، حيث تم توزيعها على عينة عشوائية مقدارها 40 عامل، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي 35 استبيان، استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب إحصائية.

أظهرت الدراسة بأنه باستثناء الاتصال الداخلي فإن كل من التدريب والتحفيز يساهمان في المشاركة المعرفية، وأثبتت الفرضية الرئيسية للدراسة صحتها والتي ترى بأن التسويق الداخلي يساهم في المشاركة المعرفية. ولقد خلصت الدراسة بنتيجة مفادها وجود علاقة إيجابية بين التسويق الداخلي والمشاركة المعرفية.

الدراسة الثانية

أحلام عيشونة ونور الهدى باخة 2020/2021 بعنوان "أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية دراسة حالة عينة من البنوك العمومية بولاية جيجل"²

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح ممارسات التسويق الداخلي وأثرها في الرضا الوظيفي للموظفين بالمؤسسات الخدمية حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع 85 استمارة استبيان على عينة من موظفي سبعة بنوك عمومية بولاية جيجل. توصلت الدراسة إلى وجود إدراك متوسط لدى أفراد العينة لممارسات التسويق الداخلي، كما أشارت النتائج إلى وجود

¹ دراسة منال دونة ومريم بوزنادة 2019/2020 بعنوان "مساهمة التسويق الداخلي في المشاركة المعرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجرة بولاية الوادي "

² أحلام عيشونة ونور الهدى باخة 2020/2021 بعنوان "أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية دراسة حالة عينة من البنوك العمومية بولاية جيجل"

مستوى متوسط من الرضا الوظيفي بين أفراد عينة الدراسة، وأظهرت النتائج أيضا وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين بالبنوك العمومية بولاية جيجل

الدراسة الثالثة

شرايطي شمس الدين . بلحمزي إبراهيم 2017-2018 بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحسين الرضا لدى العاملين في المؤسسات الإستشفائية - دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بالمدينة"¹-

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده التدريب التمكين التفاعل الداخلي، نظام الحوافز كمتغير مستقل في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى محمد بوضياف بالمدينة من خلال تفعيل مكونات الرضا الوظيفي الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرص الترقى + الرضا عن الإشراف + الرضا عن جماعة العمل + الرضا عن ساعات العمل + الرضا عن ظروف العمل كمتغير تابع.

تم استخدام الإستبانة بهدف قياس أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى محمد بوضياف بالمدينة إذ شملت العاملين بالمستشفى، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (70) إستبانة وقد تم استرجاع (60) إستبانة صالحة للتحليل ونسبة استرجاع بلغت (85%). وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحليل، وفقا لبرنامج SPSS.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي وجود أثر للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بمستشفى محمد بوضياف بالمدينة.

الدراسة الرابعة

ياسمينه جنين 2018/2019 بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر - بسكرة"²-

¹ شرايطي شمس الدين . بلحمزي إبراهيم 2017-2018 بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحسين الرضا لدى العاملين في المؤسسات الإستشفائية - دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بالمدينة"-

² ياسمينه جنين 2018/2019 بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر - بسكرة"-

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين لدى ممرضي المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، ووزع على أفراد العينة والمتمثلة في مجموعة من ممرضي المستشفى حيث تم توزيع 40 استبانة، ثم الحصول على 38 استبانة قابلة للتحليل الإحصائي، ثم اختبار الفرضيات بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

-يوجد أثر للرضا الوظيفي على أداء العاملين لدى ممرضي مؤسسة العمومية الاستشفائية بشير بن ناصر بسكرة.

-وجود مستوى متوسط للرضا الوظيفي للمؤسسة العمومية الاستشفائية حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.839 وانحراف معياري 1.008

-وجود مستوى مرتفع لأداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.012 بانحراف معياري 1.282

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

الدراسة الاولى

_ دراسة امينة زورري، اسماء بولهبال، مريم ازموم 2021 جامعة بجاية بعنوان Etude Exploratoire de la Relation entre les Eléments du Marketing Interne et le Personnel en Contact dans les Etablissements de Santé Privés en Algérie¹

الغرض من هذه المقالة هو الدراسة العلاقة بين عناصر التسويق الداخلي والأفراد على اتصال داخل المؤسسات الصحية الخاصة في الجزائر. لهذا اعتمدنا الدراسة النوعية واستكشافية من أجل تحديد الروابط بين عناصر التسويق من جهة داخلية وهي التوظيف والتدريب والتمكين والاتصال داخلياً ، ومن ناحية أخرى ، يعمل الموظفون المتصلون داخل المؤسسات الثلاث رعاية صحية خاصة بولاية بجاية، تم اجراء مقابلة لعينة مكونة من 14 شخص بمؤسسة صحية خاصة، ة هدفت هذه الى التعمق في الانعكاس

¹ دراسة امينة زورري، اسماء بولهبال، مريم ازموم 2021 جامعة بجاية بعنوان Etude Exploratoire de la Relation entre les Eléments du Marketing Interne et le Personnel en Contact dans les Etablissements de Santé Privés en Algérie

حول مسألة العلاقات بين عناصر التسويق الداخلي والموظفين المتصلين ، لاكتشاف الممارسات المعتمدة من قبل مديري منشآت المستشفيات الأفراد في ولاية بجاية ، وأثر هذه الممارسات على دوافع الأفراد على اتصال ، من خلال دراسة نوعية وجاءت بالنتائج ان التسويق الداخلي الذي يهتم بشكل أساسي بالعلاقة بين الشركة وموظفيها ، باعتبارهم عملاء داخليين ، منح عناية خاصة للأفراد المتصلين. يهدف إلى تحديد احتياجاتهم، تلبية توقعاتهم من أجل تشجيعهم على التمسك بقيم وأهداف التنظيم واعتماد الموقف الموجه نحو العملاء. للقيام بذلك، يجب على الشركة استخدام مجموعة من الأدوات التي تتكون من تعيين أفضل الموظفين، تدريبهم وتمكينهم وتوعيتهم بالقضايا التي تواجه المنظمة من خلال التواصل الداخلي الفعال والدوافع المتعددة اما في السياق الجزائري، تنطبق العيادات الخاصة التي تمت زيارتها بشكل عام بعض ممارسات التسويق الداخلي. ومع ذلك، نهجهم لا يزال قائماً غير رسمي حيث تبرز أهمية التسويق الداخلي في القطاع الصحي من الاعتراف بالطبيعة الأساسية للأفراد المتصلين في الخدمة

خدمة عالية الجودة للعملاء، من ناحية؛ والتعلق العاطفي بها لمؤسسة والمساهمة في خلق جو عائلي وودي وهو مصدر فخر، من ناحية أخرى.

الدراسة الثانية

_ دراسة امليغ ليديا،ارون سكورة ، جامعة مولود معمري تيزي وزو 2017 بعنوان La communication interne et son impact sur l'amélioration de la qualité de service bancaire. Cas :
BNA de TIZI-OUZO¹

جاءت الدراسة ان من المهم لأي شركة خدمات إدارة جودة خدماتها سيتيح له ذلك مكاناً مميزاً مع المنافسين وبالطبع الفوز المزيد من حصة السوق و كيف يساهم الاتصال الداخلي في التحسين جودة الخدمة المقدمة تم استخدام استبيان موزع على عينة من 70 شخص تم استرجاع 67 فقط واستخدم spss لتحليل هذه البيانات و الهدف من هذه الدراسة انها ركزت على تاثير الاتصال الداخلي في BNA تيزي وزو لتحسين جودة منتجاتها و الخدمة المصرفية و من النتائج المتوصل اليها أن الاتصال هو أداة لا غنى عنها للشركات بشكل عام وخاصة لشركات الخدمات. بالنسبة للأخير، كل شيء متصل بالاتصال بسبب تعقيد عمليات الخدمة وتفاصيل الخدمة حيث تحتاج الشركة إلى الوسائل التي تقنع بها وتغري عملائها وخلق

¹ دراسة امليغ ليديا،ارون سكورة ، جامعة مولود معمري تيزي وزو 2017 بعنوان La communication interne et son impact sur l'amélioration de la qualité de service bancaire. Cas : BNA de TIZI-OUZO

مناخ من الثقة. ويمكن القول ان الاتصال الداخلي له مكانة دور أساسي وأثر حيوي في إدارة البنك وموظفيه وتحفيزهم وميزة لتحسين أدائها وجودة خدماتها.

الدراسة الثالثة

_ دراسة امينة زوروي, اسماء بولهبال, مريم ازوموم جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية 2019 بعنوان
IMPACT DES PRATIQUES DU MARKETING INTERNE SUR LE PERSONNEL
EN CONTACT DANS DES ETABLISSEMENTS DE SANTE PRIVES Cas : Ville
1, de Bejaïa

اجريت هذه الدراسة اختبار تجريبي مع المؤسسات الصحية الخاصة لمدينة بجاية لبيان تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الموظفين مع الاتصال المباشر مع المرضى. للقيام بذلك، أجرينا دراسة نوعية تعتمد على بناء على استطلاع مقابلة مع موظفي ومديري هذه المؤسسات لعينة مكونة من 14, الهدف من هذا البحث تسليط الضوء على ممارسة التسويق، وهو التسويق داخلي، معتبرا أنه سيكون حلا لإدارة الأفراد المتصلين في الخدمات. هو جزء من منظور مزدوج، التسويق والموارد البشرية. تظهر النتائج التي تم الحصول عليها أن التسويق الداخلي يتم تطبيقه بشكل غير رسمي في الداخل هذه المؤسسات الصحية لها تأثير إيجابي على تحفيز الموظفين على اتصال ويساهم في خلق شعور بالانتماء إلى المنظمة. هذا الشعور يترجم من خلال التزام الموظفين وتعلقهم وولائهم.

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المقارنة حسب العينة

استهدفت دراستنا عينة من عمال مؤسسة مياه المعدنية بولاية سعيدة قدرها 35 عامل تم توزيع استبيانات عليهم

وبالنسبة للدراسات السابقة كان لكل واحدة حجم عينة خاص من المؤسسات محل الدراسة حيث شملت عينة الدراسة أولا 40 عامل والدراسة الثانية 85 عامل والدراسة الثالثة 70 عامل والدراسة الرابعة 40 والدراسات الأجنبية شملت عينات كانت على التوالي 14 عامل , 70 عامل , 14 فريق عمل.

المقارنة حسب الأسلوب المستخدم

¹ دراسة امينة زوروي, اسماء بولهبال, مريم ازوموم جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية 2019 بعنوان
IMPACT DES PRATIQUES
DU MARKETING INTERNE SUR LE PERSONNEL EN CONTACT DANS DES ETABLISSEMENTS
DE SANTE PRIVES Cas : Ville de Bejaïa

اشتركت الدراسات السابقة ودراستنا الحالية في تحليل نتائج الدراسة باستخدام برنامج spss حيث تم توزيع استبيانات على العينات المذكورة ومقارنة النتائج المقارنة حسب قطاع المؤسسة المدروسة

قمت بدراستي الحالية بمؤسسة مياه المعدنية بولاية سعيدة أما بالنسبة للدراسات السابقة فقد كان هناك تنوع في القطاعات بين مؤسسات عمومية وشركات وجامعات

خلاصة الفصل الأول

تناول هذا الفصل الحديث عن ملهية كل من التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وذلك من خلال التعرف على اساسيات كل منهما ومن تم معرفة طبيعة العلاقات بينهما وكيف يمكن للتسويق الداخلي ان بأثر على أداء العامل

الفصل الثاني: الاطار التطبيقي للدراسة

تمهيد:

أن الهدف الرئيسي من أي بحث علمي هو اختبار ظاهرة ما والتوصل الى مدى تأثير العوامل المستقلة على الظاهرة (المتغير التابع) وسنتطرق في هذا الفصل الى بيان التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي بحيث سيتضمن هذا الفصل تحديد متغيرات الدراسة وتحليلها إحصائيا إضافة إلى البيانات المستخدمة في الدراسة وذلك باستخدام برنامج Spss الإحصائي. انطلاقا من الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضيات الرئيسية 1

- تعتمد المؤسسات الجزائرية في ادارتها على التسويق الداخلي
- يؤثر التسويق الداخلي بشكل كبير على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة مياه المعدنية بسعيدة بصفة خاصة

ويتفرع منها 4 فرضيات فرعية

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتدريب على الرضا الوظيفي للعاملين
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتحفيز على الرضا الوظيفي للعاملين
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتمكين على الرضا الوظيفي للعاملين
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين

الفرضية الرئيسية 2

- يؤثر التسويق الداخلي بشكل كبير على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة مياه المعدنية بسعيدة بصفة خاصة
- ويتفرع منها 5 فرضيات فرعية

الجنس

الفئة العمرية

المؤهل العلمي

الرتبة الوظيفية

الخبرة المهنية

المبحث الأول: عموميات عام حول المؤسسة الماء المعدني -سعيدة.-

المطلب الأول: مفهوم ونشأت المؤسسة ماء المعدني سعيدة

تعرف مؤسسة الماء المعدني سعيدة بأنها وحدة إنتاج المياه تختص في تعبئة المياه المعدنية تحت تسمية " سعيدة " أنشأت هذه الوحدة سنة 1967م منذ أن كانت مؤسسة عمومية إلى أن الحقت بمجمع ياسي * سعيدة الجزائر التي ضمنت الاستثمارية بفضل طاقاتها طبيعة المواد.

المؤسسة ماء المعدني بسعيدة تنتج المشروبات غازية بعد وجود Soft compact drinks CDS ومن بينهم مشروب la casera بالإضافة إلى مشروب Orangina. هذا النشاط يرتبط بالمركب الصناعي للماء المعدني و المشروبات المختلفة هذا المركب يحتوي على مجموع الصناعات إضافة إلى المخازن والبيانات أخرى اجتماعية و التقنية.

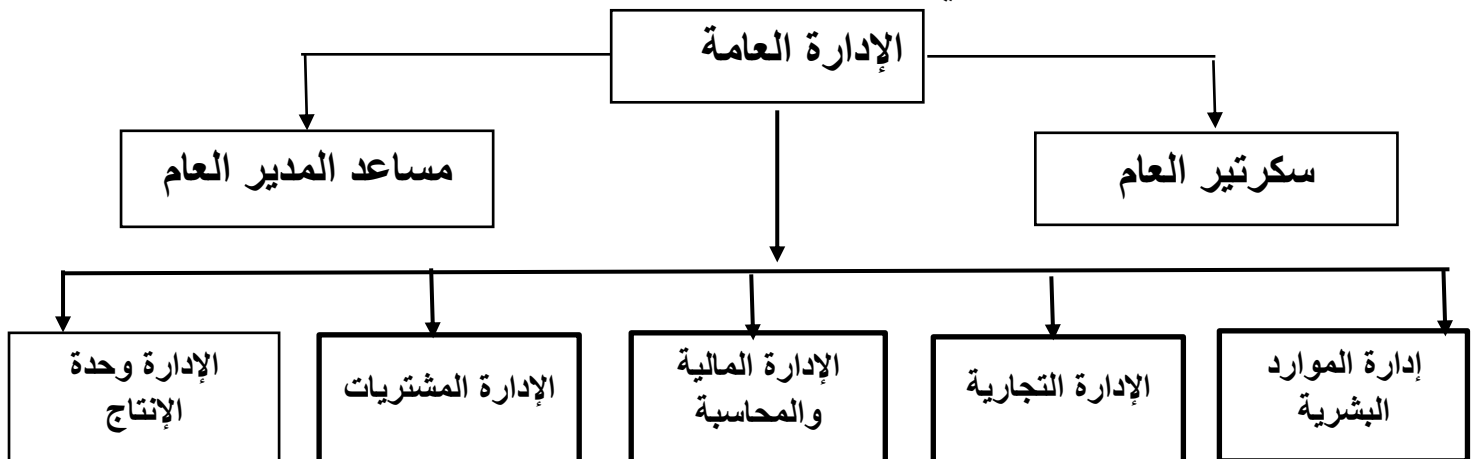
تسمية قانونية للمؤسسة:

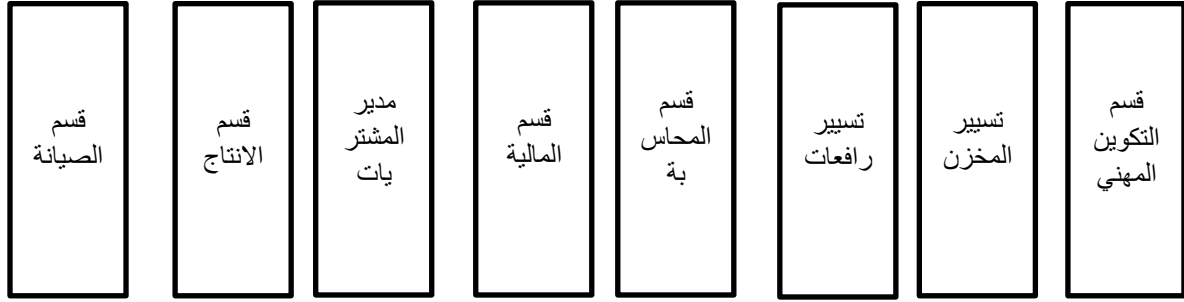
هي مش ، و ذ.م.م ماء المعدني سعيدة وهي تسمية قانونية وشكلها قانوني يتمثل في المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة يتمثل رأس مالها في 1340.000.000 دج ويتمثل نشاطها في إنتاج المياه و المشروبات المختلفة غير كحولية

انتقلت مؤسسة الماء المعدني سعيدة التي كانت تسمى آنذاك بمؤسسة المياه المعدنية سعيدة EMSS من مؤسسة عمومية سنة 2008 لتصبح خاصة تسمى الماء المعدني سعيدة EMS ومدتها 99 سنة الكائن مقرها الاجتماعي بالمنطقة الاجتماعية سعيدة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الماء المعدني - سعيدة -

الشكل رقم 1 الهيكل التنظيمي للمؤسسة





المصدر: من اعداد الطالب اعتماد على الوثائق المؤسسة

1- الإدارة الموارد البشرية

هي عبارة عن إدارة بالقوى العاملة للمنظمة أو الموارد البشرية وتختص بجذب الموظفين وقيام بعملية التدريب وتقييم الأداء، تحديد أجور الموظفين وأيضاً متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية وتؤكد من امتثال بقوانين العمل.

2- الإدارة التجارية

تتكون إدارة الأعمال التجارية من الأداء أو إدارة العمليات التجارية (عمل) التجاري)، وذلك لاتخاذ أو تنفيذ القرارات هامة ويمكن تعريف الإدارة كعملية عالمية لتنظيم الناس والموارد بكفاءة من اجل توجيه أنشطة نحو غايات وأهداف المشتركة حيث تتمثل مهامها في تخطيط التنظيم، التوظيف، التوجيه، القيادة، التحكم.

3- الإدارة المالية والمحاسبية

تعد الإدارة المالية والمحاسبية هي النظام المالي الذي يتم من خلاله تجميع ومعالجة وتحليل واعداد التقارير حول أهم المعلومات والبيانات التي تهدف لمساعدة المؤسسات في تحقق من موقعها المالي، وبما يمكنها من اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لها وتوضيح موقفها المالي للمستفيدين وحاملي الأسهم بالإضافة إلى تحقيق الرقابة والمتابعة المستمرة على صور النشاط داخل المؤسسة.

4- الإدارة المشتريات:

هي عبارة عن إدارة لعملية الشراء وما يتعلق بها في المؤسسة ونظراً لأن شركات الإنتاج تشتري حالياً ما يقارب من 70% من إجمالي المبيعات الخاصة بها تعد إدارة المشتريات إحدى الإدارات أكثر أهمية في المؤسسة وتحتاج إلى إدارة مشددة كما تشمل إدارة المشتريات مجالات الاستعانة بمصادر الخارجية

والداخلية تتضمن النماذج المستخدمة في المساعدة مديري المشتريات حيث إن إدارة تتكون من ثلاثة مراحل: التخطيط للشراء ومتابعة عملية الشراء وتقديم تقرير عن المشتريات.

-15 الإدارة الإنتاج:

أن الإنتاج بمفهومه الواسع يشمل تنفيذ أنشطة جلب عوامل الإنتاج أو مدخلات عملية إنتاجية تحويلها إلى مخرجات إما إدارة الإنتاج هي مجموعة من الأنشطة من تخطيط وتنظيم وقيادة ومراقبة تهدف إلى المساهمة في تحقيق أهداف الإستراتيجية للمؤسسة باستعمال الأمثل للموارد المادية والبشرية مع اخذ بعين الاعتبار مختلف القيود الداخلية والخارجية المفروضة على المؤسسة بالإضافة إلى أنها الأنشطة الإدارية اللازمة لتصميم وتشغيل الرقابة على العملية التحويلية

المطلب الثالث: تسيير المؤسسة المياه المعدنية

يعتبر السيد ياسي سمير المسير الأول للمؤسسة الذي بدوره يقوم بتعيين المسؤولين المكلفين بإدارة المؤسسة وهم على التوالي:

1 مدير الإدارة العامة: DAG الذي يقوم بالإشراف على أعمال الإدارة والإداريين.

2 مدير المالية والمحاسبة DFC الذي يقوم بدوره بالإشراف على تسيير مداخيل ونفقات المؤسسة

وذلك بالمتابعة وجردها عن طريق مصلحة المحاسبة التي يتولاها محاسبون أكفاء

3 مصلحة الصيانة: التي يديرها مدير الصيانة ويكلف بصيانة الآلات والمعدات المختلفة بإنتاج المياه المعدنية والمشروبات الأخرى غير الكحولية .

4-جهات خارج الشركة: تتمثل في الجهات الحكومية التي لها علاقة مثل مكاتب العمل ومكاتب الدراسات وإدارة الجوازات وغيرها ومراكز التكوين والتدريب ومكاتب الاستشارة ومنشآت أخرى المماثلة لها والمستشفيات وشركات التأمين والتأمينات الاجتماعية للعمال ومراكز التشغيل.

المبحث الثاني: طبيعة نشاط لمصلحة المستخدمين

المطلب الأول: مفهوم مصلحة المستخدمين.

تعتبر مصلحة المستخدمين من أهم المصالح الإدارية وأكبرها في الهيكلية الإدارية نظرا لطبيعة المهام الموجه إليها والمتمثلة في تسيير الموارد البشرية، يشرف على تسييرها رئيس المصلحة الذي يحدد

المناصب الشاغرة التابعة للإدارة العليا، والمؤسسة، كما يحدد شروط الالتحاق بهذه المناصب والعمليات المخولة إليه والتي تنشأ حسب التنظيم الهيكلي للمؤسسة.

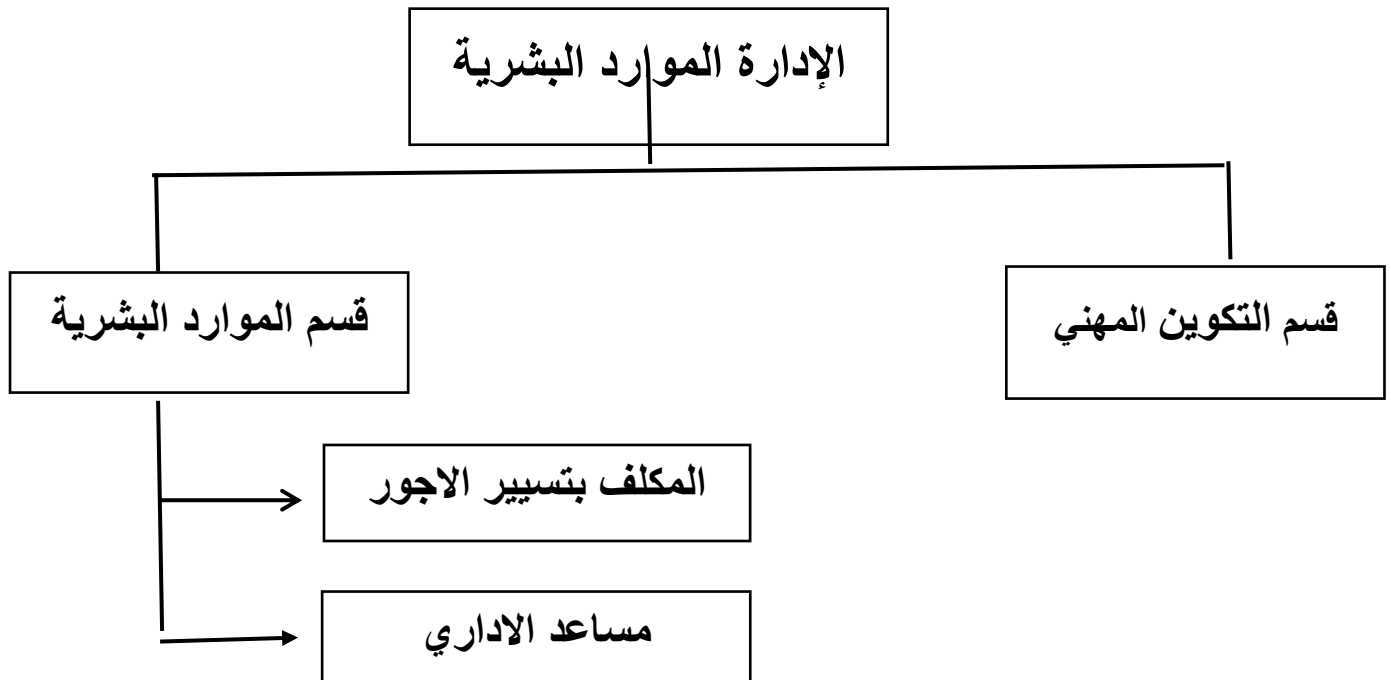
المطلب الثاني: مهام مصلحة المستخدمين لمؤسسة الماء المعدني - سعيدة -

تقوم المصلحة بتعيين الإداريين والتقنيين في المؤسسة والمتابعة مسارهم المهني وتسيير شؤونهم في إطار التنظيم الجاري به العمل وعليه تتمثل هذه المهام في:

- متابعة المسار المهني للموظف من بداية دخوله إلى المؤسسة إلى نهاية توظيف
- تسيير الملفات المستخدمين حسب ما يلي:
- انجاز القرارات التربص للموظفين معنيين الجدد.
- انجاز القرارات الترسيم.
- انجاز القرارات الترقية حسب كل الدرجة و التأهيل.
- انجاز القرارات العطل السنوية والعطل المرضية طويلة مدى
- انجاز القرارات التكفل التقاعد الانتداب.
- انجاز الإجازات والعقوبات والإنذارات الأول، الإنذار الثاني ثم يأتي قرار الفصل من العمل).
- انجاز القوائم الاسمية لجميع المستخدمين خلال السنة إلى غاية 31/12 من كل السنة (تقرير المرتبط بصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الإجراء - وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي).
- انجاز الملفات التقاعد على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد.

المطلب الثالث: هيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين بمؤسسة ماء المعدني - سعيدة -

الشكل رقم 2 يوضح هيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين بمؤسسة المياه المعدنية بسعيدة



المصدر: الوثائق المؤسسة .

1 قسم التكوين والتمهين

أن نجاح المؤسسات وحتى المجتمع ككل مرتبط بالضرورة تكوين الأفراد، فالتكوين يعتبر وسيلة لتنمية الاقتصادية وازدهار الاجتماعي، وتأمين ضد البطالة وفقدان التوظيف وعدم الملائمة الفرد لعمله، حيث يعتبر أمرا هاما عمل أساسا من اجل تحسين كمية ونوعية العمل، تخفيض التكاليف الإنتاج، رفع المعنويات وتحفيز الإنتاج، والعاملين فهو يعتبر إحدى الوسائل الرئيسية لرفع الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة.

2 قسم الموارد البشرية

يجب على المكلفين بهذه المهام والواجبات على عاتقهم المسؤولية أن يكون ذو كفاءة عالية بحيث ينعكس إيجابا على أداء الوحدات التنظيمية الأخرى في المؤسسة، وكلما كان الأداء أكثر الكفاءة والاحتراف كان ذلك الأداء له أثر المباشر في الأداء العاملين في الوحدات التنظيمية الأخرى في الشركة، وتميز قسم الموارد البشرية بـ:

-الدقة في العمل.

-السرعة في العمل.

-التطور المستمر.

-الأمانة والسرية.

-والبساطة في الإجراءات.

-الايجابيات والتفاعل مع الآخرين

-التنسيق والتكامل وذلك بالعمل بروح الفريق الواحد داخل الإدارة.

المبحث الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

يتناول هذا المبحث وصف منهج الدراسة الميدانية، مجتمع وعينة الدراسة، وكذلك الأدوات المستخدمة بالإضافة إلى ثبات أداة الدراسة بالإضافة إلى التعرف على الأساليب الإحصائية المستخدمة من أجل تحليل النتائج.

المطلب الأول: منهجية، مجتمع وعينة الدراسة

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى ما يلي:

الفرع الأول: منهجية الدراسة

للإلمام بجوانب الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل تحقيق أهداف بحثنا، حيث تم الاعتماد على نوعين أساسيين من مصادر البيانات والمعلومات: المصادر الأولية: لقد تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة اللازمة حول موضوع البحث، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الإحصائي SPSS V.29 كما تم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع دراستنا. المصادر الثانوية: وتتضمن المصادر النظرية من الكتب والمجلات العلمية والمقتنيات التي كتبت في موضوعنا والتي في ضوءها تم تحديد مشكلة الدراسة وفرضياتها.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.

- مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في مؤسسة مياه معدنية بسعيدة والتي يبلغ عدد عمالها 150 عامل.

- عينة الدراسة: تم حصر عينة الدراسة في مؤسسة مياه معدنية بولاية سعيدة في مجموعة عشوائية من العمال تتكون من 55 عامل بنسبة 36 % حيث تم توزيع 55 استبانة وتم استرجاعها كلها

المطلب الثاني: أداة جمع وتحليل البيانات.

يتناول هذا المطلب الأداة التي تم بها جمع بيانات الدراسة، بالإضافة إلى مختلف مكوناتها، كما سنتطرق إلى التحليل الوصفي لعينة الدراسة.

الفرع الأول: أداة جمع البيانات.

في هذا الصدد تم الاعتماد على استبيان يتكون من محاور الدراسة، بما يسمح لنا بقياس التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة مياه معدنية لولاية سعيدة، حيث تكون الاستبيان من المحاور التالية:

الجزء الأول: تناول هذا المحور البيانات الشخصية لعينة الدراسة حيث تضمن كل من متغيرات: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة الوظيفية وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني:

المحور الأول: تم تخصيص هذا المحور لمتغير التسويق الداخلي والذي تم قياسه من خلال الأبعاد التالية:

التدريب: تضمن هذا البعد فقرات معبرة عنه والتي كان عددها 05 فقرات (من الفقرة 01 إلى الفقرة 05)

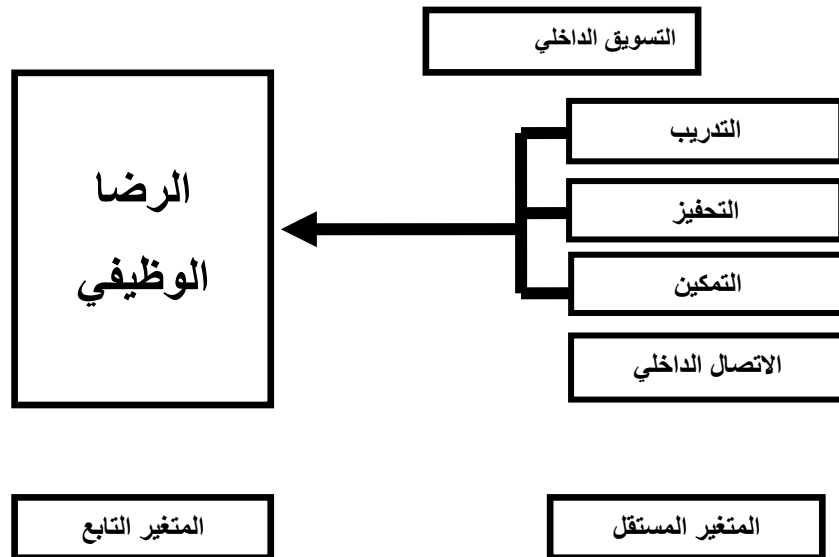
التحفيز: تضمن هذا البعد 05 فقرات (من الفقرة 60 إلى الفقرة 10)

التمكين: ضم هذا البعد 06 فقرات (من الفقرة 11 إلى الفقرة 16)

الاتصال الداخلي: ضم هذا البعد 05 فقرات (من الفقرة 17 إلى الفقرة 21)

المحور الثاني: خصص هذا المحور لقياس متغير الرضا الوظيفي في المؤسسة التالية:

الرضا الوظيفي: ضم هذا المحور 12 فقرات (من الفقرة 22 إلى الفقرة 33)



الشكل 3 نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالب

الفرع الثاني: أدوات التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تمت الاستعانة بأدوات التحليل الإحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي تم الحصول على نتائجها مباشرة بعد تفريغ بيانات الاستبيان من خلال (Statistique Package for Social Science الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS) برنامج حيث تم استخدام نوعين من الأساليب الإحصائية هي:

1: أساليب الإحصاء الوصفي: استخدمنا منها:

التوزيع التكراري: من خلال هذا الأسلوب يمكن التعرف على تكرارات الإجابات والنسب المئوية، ومن خلاله يمكن الحصول على مختلف الأشكال البيانية كالدوائر النسبية، المدرجات التكرارات الأعمدة التكرارية... وذلك للتعرف على خصائص عينة الدراسة.

الوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية بحيث يكون اتجاه هذه النزعة ايجابيا إذا تعدى الوسط الحسابي نقطة المنتصف، وقد اعتمد من أجل معرفة مدى تركيز الإجابات في اختيار معين لدى أفراد العينة.

الانحراف المعياري: هو أحد مقاييس التشتت الذي يؤكد صحة تمركز قيم الوسط الحسابي لعبارات الاستبيان وقد أستخدم هذا المقياس بهدف معرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي لإجابة أفراد عينة الدراسة حول أسئلة ومحاور الدراسة.

ثانيا: أساليب الإحصاء الاستدلالي: استخدمنا ما يلي:

✓ "Cronbach's Alpha" ألفا كرونباخ من أجل من قياس الاعتمادية

✓ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.

✓ أسلوب الانحدار البسيط من أجل تحديد أثر المتغيرات. المستقلة في المتغير التابع للإجابة على فرضيات الدراسة.

الفرع الثالث: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

للتعرف على خصائص عينة الدراسة من حيث المتغيرات الشخصية التي شملها الاستبيان في محوره الأول، تم تحليل إجابات أفراد العينة حول هذه المتغيرات كالتالي:

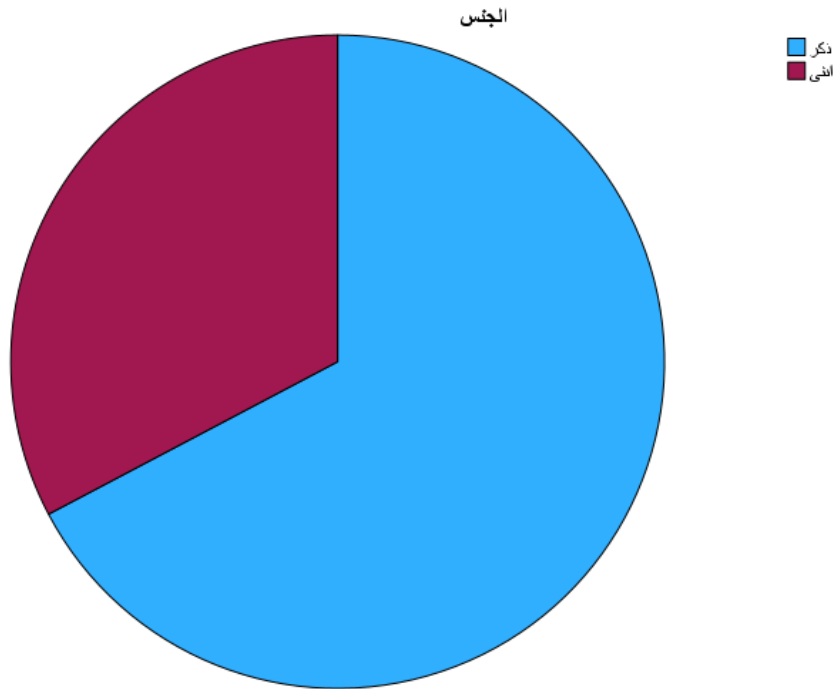
1- توزيع عينة الدراسة من حيث متغير الجنس:

لتبيان خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الجنس تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية كما يظهره الجدول (1)، كما تم التعبير عنها أيضا من خلال الدائرة النسبية في الشكل (1) أدناه.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	37	67.3%
أنثى	18	32.7%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29



الشكل 4 الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الجنس

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح أن معظم موظفي مؤسسة مياه المعدنية بولاية سعيدة من فئة الذكور حيث بلغ عددهم 37 فرداً بنسبة قدرها 67.3% وذلك لطبيعة مؤسسة الإنتاجية ، أما الإناث فقد بلغ عددهن 18 أنثى وبنسبة 32.7 %

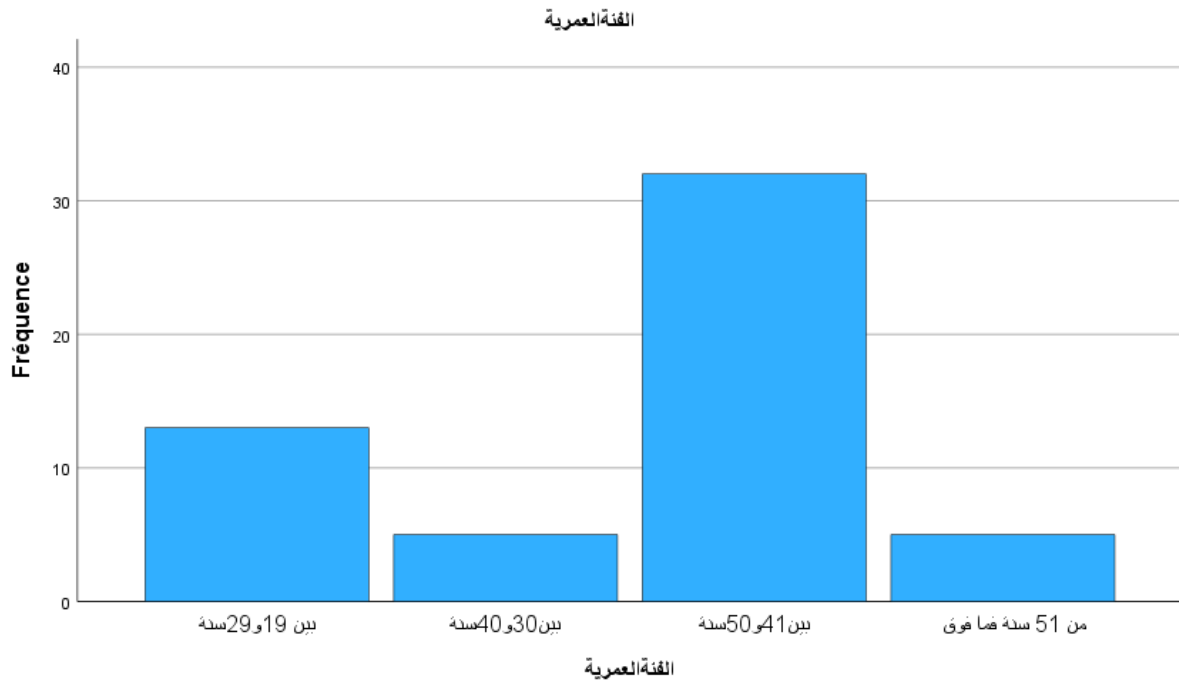
2- توزيع عينة الدراسة من حيث متغير الفئة العمرية:

توزعت أعمار عينة الدراسة حسب هذا المتغير وفقا لأربع فئات كما يبرزه كل من الجدول (2) أو الشكل (5) كما يلي:

الجدول (2): توزيع عينة الدراسة من حيث متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
بين 19 و 29 سنة	13	23.6%
بين 30 و 40 سنة	5	9.1%
بين 41 و 50 سنة	32	58.2%
51 سنة فما فوق	5	9.1%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29



الشكل 5 الأعمدة البيانية لتوزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية الغالبة في عينة الدراسة هي الفئة من 41 إلى 50 سنة بنسبة 58.2% أي أن معظم موظفي مؤسسة مياه معدنية بولاية سعيدة ذوي خبرة مهنية طويلة، لتليها بقية الفئات بالترتيب للوصول إلى الفئة الأقل عدد من فئة الاشخاص الذين أعمارهم بين 19 و29 سنة بنسبة 23.6%.

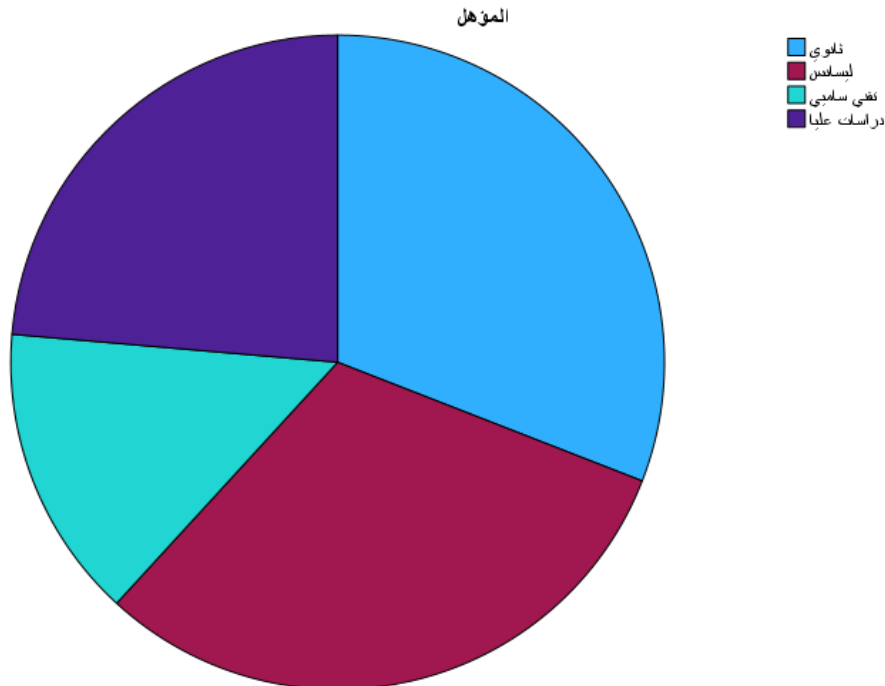
3- توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

يمكن توزيع العينة حسب هذا المتغير من خلال الجدول والشكل أدناه:

الجدول (3): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	17	30.9%
تقني سامي	17	30.9%
ليسانس	8	14.5%
دراسات عليا	13	23.6%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29



الشكل 6 الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير المؤهل العلمي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.29

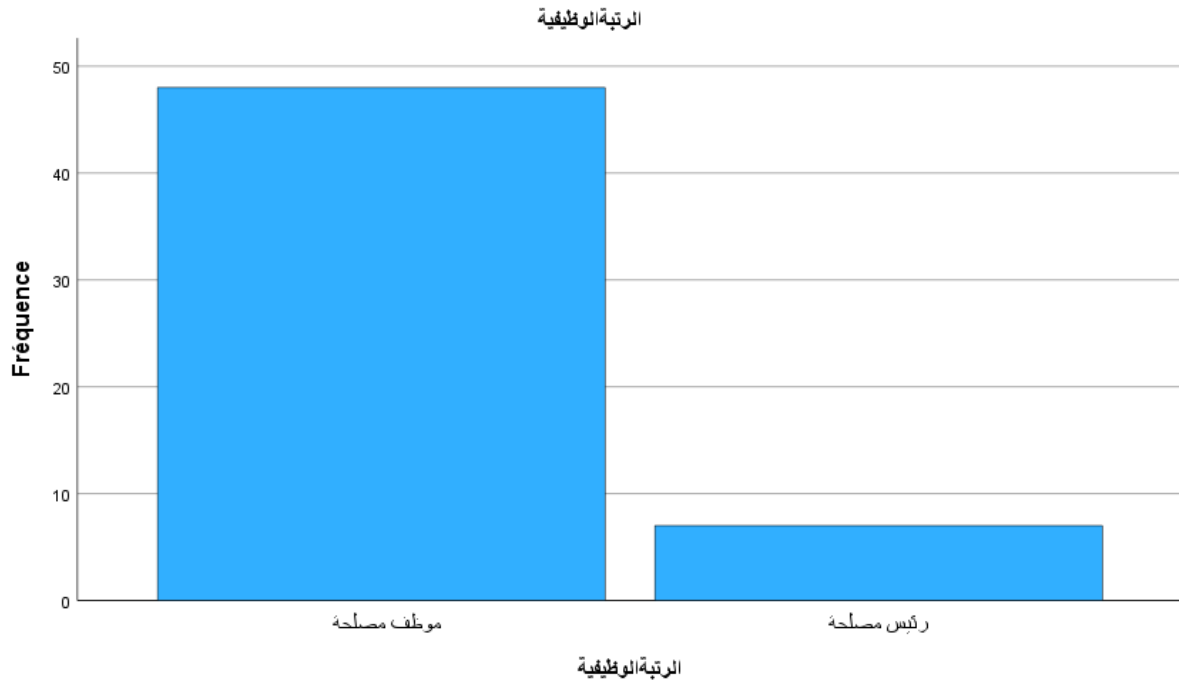
معظم أفراد عينة الدراسة من حاملي شهادة ثانوي وتقني سامي بنسبة 30.9% مما يدل على توجه المؤسسة محل الدراسة في توظيف خريجي الجامعات والمعاهد لامتناس البطالة من هذه الفئات وهذا لاستقطاب أيضا تم تسجيل نسبة مرتفعة من الموظفين الحاملين لشهادات الدراسات العليا بنسبة 23.6% وهذا ما يعزز توجه المؤسسة في الاعتماد على الموظفين من أصحاب الكفاءات العلمية.

4- توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية:

الجدول (4): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
موظف بمصلحة	48	87.3%
رئيس مصلحة	7	7%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29



الشكل 7 الأعمدة البانية لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.29

تتوزع عينة الدراسة وفقا لهذا المتغير في رتبتين وظيفيتين، موظف بمصلحة والتي كانت نسبتها الأكبر في العينة 87.3% وذلك باعتبارها الفئة المستهدفة من الدراسة وفئة الأكثر مرتكز في الإنتاج، بالإضافة إلى الموظفين رؤساء المصالح بنسبة 7%.

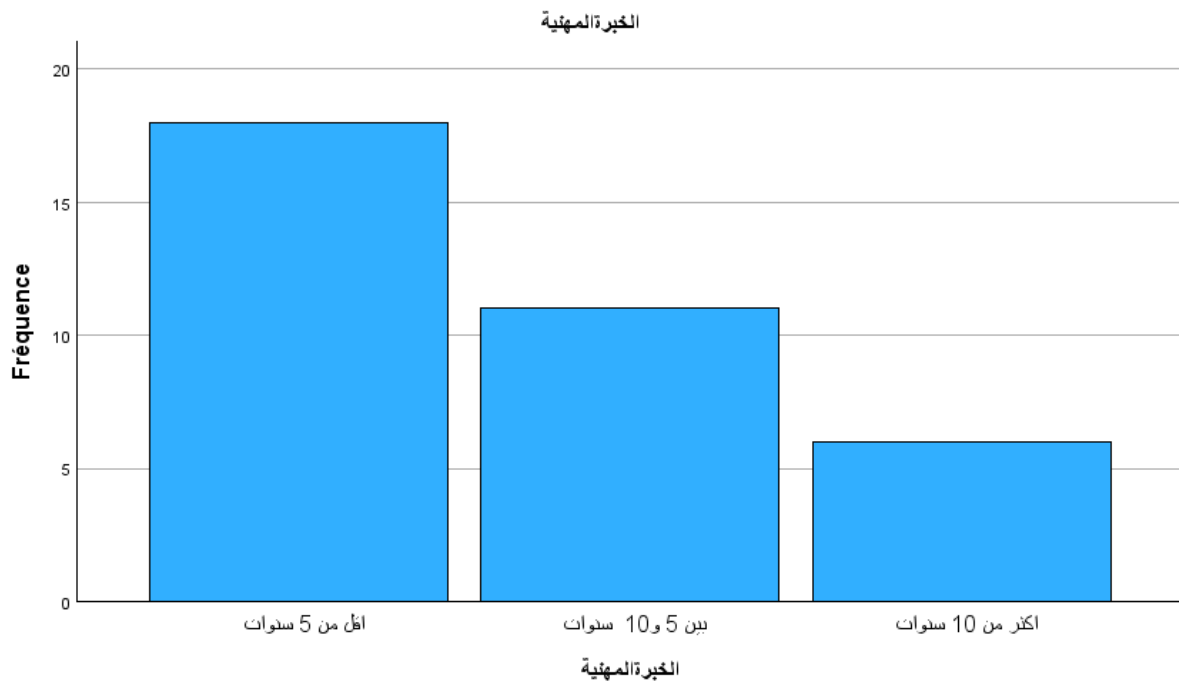
5- توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية:

تم توزيع موظفي مؤسسة مياه معدنية لولاية سعيدة، حسب متغير الخبرة المهنية في ثلاث فئات كما تم تقسيمه من خلال الجدول (5.2)، والشكل أدناه.

الجدول (5): توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	27	49.1%
بين 5 و 10 سنوات	18	32.7%
أكثر من 10 سنوات	10	18.2%
المجموع	55	100%

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29



الشكل 8 الأعمدة البيانية لتوزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الخبرة المهنية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.29

يشير المنحنى البياني إلى أن أغلب الموظفين في عينة الدراسة من ذوي خبرة مهنية قصيرة نوعاً ما والتي كانت اقل من 5 سنوات بنسبة 49.1% مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تتميز بالموظفين الذين لهم خبرة مهنية من مؤسسات متعددة. غير أنها لا تهمل فتح التوظيف للفئات متعددة في المجتمع وذلك ما استنتجناه من خلال نسبة الموظفين الذين لهم خبرة مهنية بين 05 و 10 سنوات التي حلت في المرتبة الثانية بنسبة 32.7%.

المبحث الرابع: النتائج ومناقشتها.

في هذا المبحث سيتم التطرف إلى اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات عينة الدراسة تم إلى قياس صدق وثبات أداة الدراسة بالإضافة إلى تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة لنخلص إلى اختبار فرضيات البحث الفرعية منها والرئيسية.

المطلب الأول: التوزيع الطبيعي للبيانات وصدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي.

وفقاً لنظرية النهايات المركزية فإن بيانات عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي بحكم أن حجم هذه الأخيرة 55 فرداً.

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.

1- ثبات أداة الدراسة:

لقياس هذا المؤشر تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ للأبعاد والمحاور كما يوضحه الجدول أدناه.

الجدول (6): معامل الثبات ألفا كرونباخ للاستبيان ككل

المتغيرات	قيمة الفا كرونباخ
2	0.895

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

القيمة الكلية للاستبيان ككل استقرت عند 0.895 وهذا يعني ان معامل الثبات مرتفع وبذلك تم التأكد من ثباتها مما يدل على صلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختيار فرضياتها

المطلب الثاني: تحليل إجابات الأفراد اتجاه محاور الدراسة.

لقياس مدى استجابة الأفراد لمتغيرات الدراسة تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي كما يوضحه الجدول أدناه:

الجدول (7): درجات مقياس سلم ليكارت

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

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلال باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 540.

وبالاعتماد على السلم أعلاه في الدراسة فإنه توجد أربعة مسافات بين كل درجة وأخرى، وتم تحديد طول الفترة من خلال قسمة أعلى بديل على عدد المسافات (5/4) فتحصلنا على مسافة تساوي 0.80.

الجدول رقم (8) المتوسطات المرجحة لسلم ليكارت الخماسي

الدرجة	المتوسط المرجح
موافق بشدة	من 1 إلى 1.8
موافق	من 1.81 إلى 2.6
محايد	من 2.61 إلى 3.4
غير موافق	من 3.41 إلى 4.2
غير موافق بشدة	من 4.21 إلى 5

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

وفيما يلي تحليل إجابات الأفراد حول كل بعد كما يأتي:

البعد الأول: التدريب

الجدول رقم (9) يوضح المتوسطات المرجحة لبعد التدريب

الفقرة	N	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري	55	2.31	1.069	موافق
ترى المؤسسة تطور مهارات العاملين استثمار وليس تكلفة	55	2.58	1.049	موافق
تعتبر البرامج التدريبية المتاحة كافية لأداء مهامك	55	2.47	1.016	موافق
تستخدم الإدارة معايير واضحة لقياس درجة استفادة المتدربين من التدريب	55	2.64	0.988	محايد
سبق لك الاستفادة من برامج التدريب	55	2.71	1.149	محايد
التدريب	55	2.54	0.872	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التدريب تتراوح ما بين 2.31 و 2.71 أي أن متوسط البعد اغلبيتها وقع بين مجال موافق و سؤال {تستخدم الإدارة معايير واضحة لقياس درجة استفادة المتدربين} من التدريب وقع ففي مجال محايد دلالة على ان الإدارة تطبق التدريب على فئة قليلة في المؤسسة. وهذا ما يؤكد المتوسط العام للبعد الذي بلغ 2.54 بانحراف معياري قدره 0.872 وهو

متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس لكارت الخماسي 1.81-2.6 والتي تشير الى خيار موافق، وبالتالي فان مؤسسة مياه مدنية لا تطبق بعد التدريب على كافة العمال.

البعد الثاني: التحفيز

الجدول رقم (10) يوضح المتوسطات المرجحة لبعد التحفيز

الفقرة	N	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
تقوم إدارة المؤسسة بمكافئتك نظير ادائك المتميز	55	2.60	1.082	موافق
الراتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم الجهود التي تقوم بها	55	2.93	1.103	محايد
تأخذ الإدارة الشكوى التي تقدمها بعين الاعتبار	55	2.33	0.963	موافق
تتلقى المديح والثناء من مديرك كلما أحسنت في أداء عملك	55	2.36	0.754	موافق
تقوم المؤسسة بدفع الأجور والمكافأة في الوقت المحدد	55	2.56	1.050	موافق
التحفيز	55	2.56	0.675	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التحفيز تتراوح ما بين 2.33 و2.93 أي ان متوسط البعد اغلبيتها وقع بين مجال موافق ،و {الراتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم الجهود التي تقوم بها}وقع في مجال محايد دليل على ان عمال مؤسسة يعملون طيلة أيام الأسبوع ليلا ونهارا فالجهد الذي يبذلونه لا يتوافق مع الراتب.وهذا ما يؤكد المتوسط العام للبعد الذي بلغ 2.56 بانحراف

معياري قدره 0.675 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي 1.81-2.6 والتي تشير الى خيار موافق ، وبالتالي فان مؤسسة مياه معدنية تطبق بعد التحفيز عل اغلبية العاملين.

البعد الثالث: التمكين

الجدول رقم (11) يوضح المتوسطات المرجحة لبعد التمكين

الفقرة	N	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
تحرص إدارة المؤسسة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل	55	1.84	0.811	موافق
تقوم إدارة المؤسسة بتفويض الصلاحيات والمسؤوليات لتسهيل خدمة زبائنهم	55	1.93	0.790	موافق
توفر الإدارة المعلومات المناسبة لتحسين ظروف العمل	55	2.15	0.848	موافق
تشجع إدارة المؤسسة على المبادرات الشخصية لحل مشاكل العمل	55	2.29	0.975	موافق
تمتلك القدرة على ابداء رأيك في الأعمال التي تقوم بها	55	2.09	0.845	موافق
تحرص إدارة المؤسسة على تنظيم لقاءات بين العاملين لمناقشة الأمور المتعلقة بالعمل	55	2.38	0.892	موافق
التمكين	55	2.11	0.673	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد التمكن تتراوح ما بين 1.84 و 2.38 أي ان متوسط البعد بالكامل وقع في مجال موافق وهذا ما يؤكد المتوسط العام للبعد الذي بلغ 2.11 بانحراف معياري قدره 0.673 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي 1.81-2.60 والتي تشير الى خيار موافق، وبالتالي فان مؤسسة مياه المعدنية تطبق بعد التمكن.

البعد الثالث: الاتصال الداخلي

الجدول رقم (12) يوضح المتوسطات المرجحة لبعد الاتصال الداخلي

الفقرة	N	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
أعتمد على قنوات الاتصال (غير الرسمية) كالزملاء في الحصول على المعلومات	55	2.04	0.769	موافق
تسود روح المودة والاحترام فيما بيننا كعاملين في المؤسسة	55	2.00	0.861	موافق
للمنظمة نظام اتصال داخلي واضح وفعال	55	1.95	0.780	موافق
في حال وجود مشاكل يمكنك الاتصال بالجهات المسؤولة بشكل مباشر وبسهولة	55	2.07	0.813	موافق
تتولي إدارة المؤسسة أهمية كبيرة للتواصل الايجابي مع الموظفين	55	2.18	0.819	موافق
الاتصال الداخلي	55	2.05	0.506	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الاتصال الداخلي تتراوح ما بين 1.95 و 2.18 أي ان متوسط البعد بالكامل وقع في مجال موافق وهذا ما يؤكد المتوسط العام للبعد الذي بلغ 2.085 بانحراف معياري قدره 0.455 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي 1.81-2.60 والتي تشير الى خيار موافق، وبالتالي فان مؤسسة مياه معدنية تطبق بعد الاتصال الداخلي.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الجدول رقم (13) يوضح المتوسطات المرجحة للمحور الثاني الرضا الوظيفي

الفقرة	N	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام
طريقة التقييم التي يتخذها رئيسك مرضيه لك	55	2.11	0.936	موافق
ترى أن ساعات العمل اليومي ملائمة لك	55	2.16	0.938	موافق
أنت راضي عن الأجور والحوافز التي تقدمها المؤسسة	55	2.44	0.996	موافق
يتم الأخذ بالأرائك التي تقدمها للإدارة وهذا يزيد من شعورك بالرضا في العمل	55	2.38	0.991	موافق
تشعر ان رؤسائك في العمل يثقون بقدراتك	55	2.35	1.022	موافق

الأجر الذي تحصل عليه يسدد احتياجاتك	55	2.56	0.958	موافق
وضوح المعلومات التي تتلقاها تزيد من ادائك في العمل	55	2.84	2.794	محايد
أسلوب الاتصال مع المدير يمنحك الرغبة في مواصلة العمل في المؤسسة	55	2.27	0.870	موافق
أنت راضي عن علاقتك مع زملائك في العمل	55	2.05	0.780	موافق
أنت راضي عن المساعدات التي تتلقاها من زملائك في العمل	55	2.05	0.786	موافق
أنت راضي عن جودة التجهيزات التي توفرها لك الإدارة	55	2.29	0.875	موافق
تفضل العمل في هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات	55	2.29	0.975	موافق
الرضا الوظيفي	55	2.33	0.613	موافق

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.29

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسطات الحسابية لفقرات محور الرضا الوظيفي تتراوح ما بين 2.05 و 2.84 أي ان متوسط المحور بالكامل وقع في مجال موافق ماعدا سؤال "وضوح المعلومات التي تتلقاها تزيد من ادائك في العمل" محايد وهذا ما يؤكد نقص المعلومات يؤدي الى نقص الرضا بين العاملين. المتوسط العام للبعد الذي بلغ 2.33 بانحراف معياري قدره 0.613 وهو متوسط يقع ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الخماسي 1.81-2.60 والتي تشير الى خيار موافق، وبالتالي فان مؤسسة المياه المعدنية تطبق على اغلبية العاملين لمحور الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات:

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى و فرضياتها الفرعية.

لمعرفة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية أم لا عند مستوى الدلالة المعنوية 0,05 >التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في مياه سعيده نقوم بوضع:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

الجدول رقم (14): يبين نتائج معامل الانحدار البسيط بين المحور الأول والمحور الثاني

المتغير المستقل: التسويق الداخلي					
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	مستوى الدلالة sig	معامل الانحدار	
				A	B
	0.618	0.382	0.001	0.611	0.743

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS v29

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=61.8\%$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في المياه المعدنية محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد قدرت ب $R^2 0.382$ أي 38.5% من الرضا الوظيفي راجع للتسويق الداخلي و 61.5% تعود لعوامل أخرى، كما أن مستوى الدلالة المعنوية sign هي (0.001) أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H1 ، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي.

ومنه يمكن تشكيل معادلة خط الانحدار على الشكل التالي:

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

$$\hat{y} = 0.611 + 0.743x$$

المتغير التابع الرضا الوظيفي حيث إن:

X المتغير المستقل التسويق الداخلي

β ميل الخط المستقيم

α الثابت

-الفرضية الفرعية الأولى:

لمعرفة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية أم لا عند مستوى الدلالة المعنوية 0,05 < a لتدريب على الرضا الوظيفي في المؤسسة للمياه المعدنية نقوم بوضع:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي في المؤسسة

الجدول رقم (15): يبين نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الأولى.

المتغير المستقل: التدريب					
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	مستوى الدلالة sig	معامل الانحدار	
				A	B
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	0.249	0.062	0.067	1.886	0.175

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS v29

التعليق

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=24.9\%$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط ضعيفة بين الدريب والرضا الوظيفي في مياه معدنية محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد قدرت ب $R^2 0.062$ أي 6.2% من الرضا الوظيفي راجع للتدريب و 93.8% تعود لعوامل أخرى، كما أن مستوى الدلالة المعنوية sig هي (0.067) أي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة $H1$ ، التي تنص على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الرضا الوظيفي في المؤسسة

ومنه يمكن تشكيل معادلة خط الانحدار على الشكل التالي:

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

$$\hat{y} = 1.886 + 0.175x$$

المتغير التابع "الرضا الوظيفي حيث إن:

X المتغير المستقل التدريب

β ميل الخط المستقيم

α الثابت

الفرضية الفرعية الثانية

المعرفة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية أم لا عند مستوى الدلالة المعنوية $0.05 > a$ للتحفيز على الرضا الوظيفي في مؤسسة مياه معدنية

$H0$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

$H1$: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي في المؤسسة

الجدول رقم (16): نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثانية.

المتغير المستقل: التحفيز					
المتغير التابع:	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	مستوى الدلالة sig	معامل الانحدار	
				A	B

الرضا الوظيفي	0.469	0.220	0.001	1.241	0.426
------------------	-------	-------	-------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS v29

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=46.9\%$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسط بين التحفيز والرضا الوظيفي في مياه معدنية محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد قدرت ب $R^2 0.220$ أي 22% من الرضا الوظيفي راجع للتحفيز و 78% تعود لعوامل أخرى، كما أن مستوى الدلالة المعنوية sig هي (0.001) أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة $H1$ التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على الرضا الوظيفي في المؤسسة

ومنه يمكن تشكيل معادلة خط الانحدار على الشكل التالي:

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

$$\hat{y} = 1.241 + 0.426x$$

$\hat{y}$ المتغير التابع "الرضا الوظيفي حيث إن:

X المتغير المستقل التحفيز

β ميل الخط المستقيم

α الثابت

الفرضية الفرعية الثالثة:

المعرفة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية أم لا عند مستوى الدلالة المعنوية 0.05 > لتمكين على

الرضا الوظيفي في المؤسسة مياه المعدنية

$H0$: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية التمكين على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التمكين على الرضا الوظيفي في المؤسسة

الجدول رقم (17): يبين نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل: التمكين					
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	مستوى الدلالة sig	معامل الانحدار	
				A	B
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	0.601	0.362	0.001	1.173	0.548

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS v29

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=60.1\%$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسط بين التمكين والرضا الوظيفي في المياه المعدنية محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد قدرت ب $R^2 = 0.362$ أي 36.2% من الرضا الوظيفي راجع التمكين و 63.8% تعود لعوامل أخرى، كما أن مستوى الدلالة المعنوية sig هي (0.001) أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H1 ، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التمكين على الرضا الوظيفي في المؤسسة

ومنه يمكن تشكيل معادلة خط الانحدار على الشكل التالي

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

$$\hat{y} = 1.173 + 0.548x$$

المتغير التابع "الرضا الوظيفي حيث إن:

X المتغير المستقل التمكين

β ميل الخط المستقيم

α الثابت

الفرضية الفرعية الرابعة:

المعرفة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية أم لا عند مستوى الدلالة المعنوية 0.05 > للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة

الجدول رقم (18): يبين نتائج معامل الانحدار البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

المتغير المستقل: الاتصال الداخلي					
	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	مستوى الدلالة sig	معامل الانحدار	
				A	
المتغير التابع: الرضا الوظيفي	0.639	0.408	0.001	0.746	0.774

المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS v29

التعليق:

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط $R=0.639$ وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسط بين الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي في مياه المعدنية محل الدراسة، كما أن قيمة معامل التحديد $R^2=0.354$ أي 40.8% من الرضا الوظيفي راجع للاتصال الداخلي و 59.2% تعود لعوامل أخرى، كما أن مستوى الدلالة المعنوية sig هي (0.001) أي أقل من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05) وعليه نرفض

الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي في المؤسسة

ومنه يمكن تشكيل معادلة خط الانحدار على الشكل التالي:

$$\hat{y} = \alpha + \beta x$$

$$\hat{y} = 0.746 + 0.774x$$

$\hat{y}$ المتغير التابع "الرضا الوظيفي حيث إن:

X المتغير المستقل الاتصال الداخلي

β ميل الخط المستقيم

α الثابت

2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

لدراسة وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $a > 0,05$ بين المتغيرات الشخصية والرضا الوظيفي. وينبثق منها خمسة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 >$ بين متغير الجنس والرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس و الرضا الوظيفي.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس و الرضا الوظيفي.

جدول رقم (19) : اختبار Test للعينات المستقلة بين الجنس الرضا الوظيفي.

المتغير المستقل: الجنس	
Test de levene	Test T

المتغير التابع:	قيمة F المحسوبة	Sig	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية
	1.314	0.257	1.640	53
			1.548	29.251

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V29

التعليق

بالنظر إلى الجدول أعلاه ومن خلال اختبار levene للاحظ أن قيمة الدلالة المعنوية $\text{sig}=0.257$ وان قيمة F المحسوبة هي 1.314 أي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة 0,005 مما يدل على أن مجموعتي المتغير المستقل الجنس هما مجموعتين متجانسين، وبالنظر الى قيمة T-test فان قيمة الدلالة المعنوية هي 1.640 عند درجة الحرية 53 وهي بدورها أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0,05 وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تؤكد على انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متغير الجنس والرضا الوظيفي

الفرضية الفرعية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0,05 > a$ بين متغير الفئة العمرية والرضا الوظيفي.

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الفئة العمرية والرضا الوظيفي.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الفئة العمرية والرضا الوظيفي.

جدول رقم (20) : نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA الفئة العمرية و الرضا الوظيفي.

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	Sig
بين المجموعات	0.499	3	0.166	0.428	0.733

داخل المجموعات	19.792	51	0.388	-	-
المجموع	20.291	54	-	-	-

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V29
التعليق :

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول تحليل التباين ANOVA نلاحظ أن قيمة فيشر هي 0,428 وان قيمة الدلالة المعنوية $\text{sig} = 0.733$ وهي أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة (0,05) وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية. وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تأكد على أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين الفئة العمرية والرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الثالثة

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha > 0.05$ بين متغير المؤهل العلمي والرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير المؤهل العلمي والرضا الوظيفي .

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير المؤهل العلمي والرضا الوظيفي.

جدول رقم (21) : نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA المؤهل العلمي و الرضا الوظيفي.

	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشر F	Sig
بين المجموعات	1.117	3	0.372	0.990	0.405
داخل المجموعات	19.174	51	0.376	-	-
المجموع	20.391	54	-	-	-

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V29

التعليق:

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول تحليل التباين ANOVA نلاحظ أن قيمة فيشر هي 0.511 وان قيمة الدلالة المعنوية sig 0.678 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة (0,05) وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية.

وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تؤكد على انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha > 0.05$ بين متغير الرتبة الوظيفية والرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الرتبة الوظيفية والرضا الوظيفي

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الرتبة الوظيفية والرضا الوظيفي.

جدول رقم (22) نموذج تحليل التباين الرتبة الوظيفية والرضا الوظيفي.

Sig	فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.102	2.764	1.006	1	1.006	بين المجموعات
—	—	0.364	53	19.285	داخل المجموعات
—	—	—	54	20.291	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V29

التعليق

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول تحليل التباين ANOVA نلاحظ أن قيمة فيشر هي 2.764 وان قيمة الدلالة المعنوية sig 0.102 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة (0,05) وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية.

وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تأكد على انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين مدة التعامل مع البنك والرضا الوظيفي.

الفرضية الفرعية الخامسة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $a > 0.05$ بين متغير الخبرة المهنية والرضا الوظيفي.

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة المهنية والرضا الوظيفي .

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الخبرة المهنية والرضا الوظيفي.

جدول رقم (23) : نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA الخبرة المهنية و الرضا الوظيفي.

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.761	0.275	0.106	2	0.212	بين المجموعات
—	—	0.386	52	20.079	داخل المجموعات
—	—	—	54	20.291	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS V29

التعليق:

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها في جدول تحليل التباين ANOVA نلاحظ أن قيمة فيشر هي 0.275 وأن قيمة الدلالة المعنوية sig 0.761 وهي أكبر من قيمة الدلالة المعتمدة (0,05) وهذا يدل على عدم وجود دلالة إحصائية. وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تأكد على انه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والرضا الوظيفي.

خلاصة الفصل

لقد كان هدف الدراسة في هذا الفصل وفحواها هو معرفة دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة مياه سعيادة، وتجسيد الطابع النظري على أرض الواقع ولتحقيق هدف الدراسة تم الإستعانة باستبانة للتعرف على التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي، من ناحية التدريب والتحفيز والتمكين والاتصال الداخلي حيث تم توزيع الإستبانة على عينة عشوائية مكونة من 55 عامل و تم استخدام عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى:

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل المتمثل في التسويق الداخلي و المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي. عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha > 0.05$

ونسبة تأثير التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) على الرضا الوظيفي في مؤسسة مياه المعدنية قدرت ب 61.8%

هذا يعني قوة العلاقة التأثيرية التي قد يحدثها التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في مؤسسة مياه المعدنية بسعيادة

-لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب و (الرضا الوظيفي) عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha > 0.05$

-وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (التحفيز) و (الرضا الوظيفي) عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha > 0.05$

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين و (الرضا الوظيفي) عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha > 0.05$

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصال الداخلي و (الرضا الوظيفي) عند مستوى دلالة إحصائية $\alpha > 0.05$

-عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $\alpha > 0.05$ بين المتغيرات الشخصية (الجنس و الفئة العمرية و المؤهل العلمي و الرتبة الوظيفية و الخبرة المهنية) و الرضا الوظيفي.

الخاتمة

وفي الأخير ومن خلال هذه الدراسة يمكن القول بأن للتسويق الداخلي أهمية كبيرة في المؤسسات كونه السبيل الأمثل للحصول على أفضل الموظفين وذلك من خلال أساليب الاختيار والانتقاء ومن تم تدريب العاملين وتكوينهم لرفع مهاراتهم وتزويدهم بالمعلومات الكافية حول العمل وهذا ما يخلق لديهم ما يسمى بالرضا الوظيفي ما يدفعهم للإبداع في العمل وتقديم خدمات ذات جودة عالية وبالتالي رضا العميل الخارجي أيضا.

ولخلق بيئة خصبة للتسويق الداخلي ووضعه حيز التنفيذ لابد من تطبيق إجراءاته المتمثلة في التدريب والتحفيز بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة الخدمة ونشر المعلومات خاصة التسويقية منها عن طريق الاتصال الداخلي بين العاملين

نتائج الدراسة النظرية:

من خلال هذه الدراسة تم الاعتماد على التسويق الداخلي كمتغير مستقل لمعرفة دوره في تحقيق الرضا الوظيفي (المتغير التابع)

وبعد التطرق إلى الجانب النظري من الموضوع بالإضافة إلى الجانب التطبيقي والإجابة على إشكالية الدراسة تمّ التوصل إلى النتائج التالية:

1 - إن التسويق الداخلي هو أحد أهم الأساليب الإدارية التي تحقق الرضا الوظيفي وتساهم في زيادة مستوى لدى العاملين

2 - إن أبعاد التسويق الداخلي تؤثر على الرضا الوظيفي

3 - يلعب التسويق الداخلي دورا مهما في تحقيق الرضا الوظيفي

نتائج تطبيقية

1 - بالنسبة لمتغير الجنس كانت نسبة الذكور في المؤسسة محل الدراسة % 71.4 أما نسبة الإناث بلغت 28.6%

2 - الفئة العمرية الغالبة في الدراسة هي بين 41 و 50 سنة

3 - بالنسبة للمستوى التعليمي تم التوصل إلى أن تقني سامي بنسبة % 40

4 - شملت عينة الدراسة نسبة % 91.4 من الموظفين ونسبة % 8.6 من رؤساء المصلحة

5 - وجود تسويق داخلي في مؤسسة المياه المعدنية سعيدة

6 - هناك رضا وظيفي لدى عمال مؤسسة المياه المعدنية سعيدة

7 - يوجد أثر ذو دلالة معنوية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي

8- التدريب لا يمثل كافة العمال

9- المؤسسة لا تمنح المعلومات الكافية لموظفيها فيها يخص برامج التدريب وطرق الاستفادة منها

10- سياسة الأجور المطبقة لا تنال رضا جميع العمال فحسب رايهم الاجر لا يتناسب لا مع الجهد ولا مع الاحتياجات

تأكيد الفرضيات

وفي الأخير ومن خلال ما سبق يمكننا تأكيد الفرضيات الرئيسية

-يؤثر التسويق الداخلي بشكل كبير على تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومؤسسة مياه المعدنية بسعيدة بصفة خاصة

قائمة المصادر والمراجع

- 1 إياد فتحي العالول، أثر التسويق الداخلي على الولاء التنظيمي من خلال الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة جوال في قطاع غزة، دكتورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 1438هـ - 2016م، ص11
- 2 زينب زغويد، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل، 2019/2018 ص16
- 3 عبد النور أميرة بوشوخ نور الهدى، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، الماستر، 2018/2019 ص 11
- 4 مثال دونة مريم بوزنادة، مساهمة التسويق الداخلي في المشاركة المعرفية، ماستر، 2019/2020 ص4
- 5 مثال دونة مريم بوزنادة، نفس المرجع. ص4
- 6 مثال دونة مريم بوزنادة، نفس المرجع. ص4
- 7 أحلام عيشونة نور الهدى باخة، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية، ماستر، 2020/2021، ص14
- 8 أحلام عيشونة نور الهدى باخة، مرجع سابق، ص 20
- 9 شرايطي شمس الدين بلحمزي ابراهيمدور، التسويق الداخلي في تحسين الرضا لدى العاملين، ماستر، جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدينة، 2017-2018، ص19
- 10 مثال دونة مريم بوزنادة، ، ص6
- 11 لوعيل محمد لوعيل فاطمة الزهراء، التسويق الداخلي ودوره في رفع درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين، الماستر، جامعة يمي فارس بالمدينة، 2016/2017، ص11
- 12 مثال دونة مريم بوزنادة، مرجع سابق، ص7
- 13 عبد النور أميرة بوشوخ نور الهدى، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، الماستر، 2018/2019، ص18
- 14 -زينب زغولف، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -، 2018/2019 ص23
- 15 سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2019/2020 ص 11
- 16 بوخاتم لخضراء، بوزار صفية، التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة الجزائر3، المجلد 13 /: العدد: 1 (2022)، ص 316-336 ص320
- 17 سليمان كريمة مسعودي أشواق قدوري حنين، مرجع سابق، ص13

- 18 بوخاتم لخضر، بوزار صفية، مرجع سابق، ص 321
- 19 سليمانى كريمه مسعودى أشواق قدورى حنين، مرجع سابق، ص 14
- 20 محمد حسين عبد المحسن أبو سنية، أثر التسويق الداخلى فى الالتزام التنظيمى مع وجود الرضا الوظيفى متغير وسطيا، الماجستير، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، 2013 ص 22
- 21 سليمانى كريمه مسعودى أشواق قدورى حنين، مرجع سابق، ص 15
- 22 محمد حسين عبد المحسن أبو سنية، مرجع سابق، ص 27
- 23 د نبيل حليلو ود عريف عبد الرزاق، التسويق الداخلى للموارد البشرية المفهوم والاهمية، مجلة الباحث فى العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر وجامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 33 / مارس 2018 ص 89
- 24 د. سالمى رشيداً. أوشاش فؤاد، دورالتسويق الداخلى فى تفعيل تطبيقات التسويق بالعلاقات، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية - 24(1)، جامعة زيان عاشور بالجلفة ص 289
- 25 وعلاني راضية، أثر التسويق الداخلى على التوجه السوقى جامعة محمد خيضر بسكرة الماستر، 2019/2020 ص 23
- 26 وعلاني راضية، مرجع سابق، ص 24
- 27 د. سالمى رشيداً . أوشاش فؤاد، مرجع سابق ص 287
- 28 محمد حسين عبد المحسن أبوسنية. مرجع سابق، ص 35
- 29 محمد حسين عبد المحسن أبوسنية. مرجع سابق، ص 35
- 30 بوخاتم لخضر، بوزار صفية، مرجع سابق، ص 231
- 31 إباد فتحي العالول، أثر التسويق الداخلى على الولاء التنظيمى من خلال الرضا الوظيفى لدى موظفى شركة جوال فى قطاع غزة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات العليا، دكتوراة، 2016- 1438 ص 45
- 32 ابن خروور خيرالدين، علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفى للمدرسين فى المؤسسة التربوية الجزائرية، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الماجستير، 2010/2011
- 33 بشرى عبد العزيز العبيدي: دور بيئة العمل فى تعزيز الرضا الوظيفى دراسة تطبيقية فى معمل بغداد للغازات مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36 سنة 2013، ص 261.
- 34 <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%87%D9%84-%D9%87%D9%88-%D9%85%D8%B7%D9%84%D8%A8-%D8%A3%D9%85-%D8%B6%D8%B1%D9%88%D8%B1%D8%A9-talal-alfulaity>

- ³⁵ إيراد فتحي العالول، مرجع سابق، ص46
- ³⁶ يسمينه جنين، أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الماستر، 2018/2019
- ³⁷ يسمينه جنين، أثر، الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية، جامعة محمد خيضر - بسكرة -، الماستر، 2018/2019
- ³⁸ لوكيا الهاشي العايب رابح، شلبي محمد، لعويرة عمر، محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكليلاند للدافعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، الماجستير، 2006 2007
- ³⁹ <https://www.hellooha.com/articles/3116-%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A-%D9%88%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84-%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B6%D8%A7-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%D9%8A>
- ⁴⁰ أحلام عيشونة نور الهدى باخه، أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، ماستر، 2020/ 2021 ص29
- ⁴¹ يخلف بشرى بن مناح سعيدة، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل، ماستر، 2020/2021، ص21
- ⁴² دراسة منال دونة ومريم بوزنادة 2019/2020 بعنوان "مساهمة التسويق الداخلي في المشاركة المعرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجرة بولاية الوادي "
- ⁴³ أحلام عيشونة ونور الهدى باخة 2020/2021 بعنوان "أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي بالمؤسسات الخدمية دراسة حالة عينة من البنوك العمومية بولاية جيجل"
- ⁴⁴ شرايطي شمس الدين . بلحمزي إبراهيم 2017-2018 بعنوان "دور التسويق الداخلي في تحسين الرضا لدى العاملين في المؤسسات الإستشفائية - دراسة حالة مستشفى محمد بوضياف بالمدينة"-
- ⁴⁵ ياسمينه جنين 2018/2019 بعنوان "أثر الرضا الوظيفي على أداء العاملين في المؤسسة العمومية الاستشفائية دراسة ميدانية بمستشفى بشير بن ناصر - بسكرة -"

⁴⁶ دراسة امينة زروري، اسماء بولهبال، مريم ازمووم 2021 جامعة بجاية بعنوان Etude Exploratoire de la Relation entre les Eléments du Marketing Interne et le Personnel en Contact dans les Etablissements de Santé Privés en Algérie

⁴⁷ دراسة امليغ ليديا، ارون سكورة ، جامعة مولود معمري تيزي وزو 2017 بعنوان La communication interne et son impact sur l'amélioration de la qualité de service bancaire. Cas : BNA de TIZI-OUZO

⁴⁸ دراسة امينة زروري، اسماء بولهبال، مريم ازمووم جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية 2019 بعنوان IMPACT DES PRATIQUES DU MARKETING INTERNE SUR LE PERSONNEL EN CONTACT DANS DES ETABLISSEMENTS DE SANTE PRIVES Cas : Ville de Bejaïa

الملاحق

الاستبيان



سادتي الكرام تحية طيبة.....

بين ايديكم هو احدى أدوات الدراسة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر في إدارة الاعمال بجامعة بسعيدة الدكتور مولاي الطاهر في إطار تقرير تربص والموسوم بعنوان التسويق الداخلي ودوره في تحقيق الرضا الوظيفي في المؤسسة مياه معدنية بسعيدة لذلك فأننا نرجو منكم الرد على مختلف فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية، لما لها من تأثير على مصداقية هذه الدراسة وذلك بوضع إشارة ((X)) امام الجواب المعبر عن رأيكم وفي الأخير نشكركم على التعاون معنا ونؤكد لكم التزامنا بالحفاظ على سرية المعلومات المقدمة وعلى استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط

الجزء الأول: البيانات الشخصية

- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- الفئة العمرية: بين 19 و 29 سنة ☐ بين 41 و 51 سنة ☐
- بين 30 و 40 سنة ☐ 51 سنة فما أكثر ☐
- المؤهل: ثانوي ☐ ليسانس ☐
- تقني سامي ☐ دراسات عليا ☐
- الرتبة الوظيفية: موظف مصلحة ☐
- رئيس مصلحة ☐
- مدير ☐
- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐

بين 5 و10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

الجزء الثاني: فقرات الاستبيان

الرقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: التسويق الداخلي						
البعد الأول: التدريب						
1	تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري					
2	ترى المؤسسة تطور مهارات العاملين استثمار وليس تكلفة					
3	تعتبر البرامج التدريبية المتاحة كافية لأداء مهامك					
4	تستخدم الإدارة معايير واضحة لقياس درجة استفادة المتدربين من التدريب					
5	سبق لك الاستفادة من برامج التدريب					
البعد الثاني: التحفيز						
1	تقوم إدارة المؤسسة بمكافئتك نظير ادائك المتميز					
2	الراتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم الجهود التي تقوم بها					
3	تأخذ الإدارة الشكوى التي تقدمها بعين الاعتبار					
4	تتلقي المديح والثناء من مديرك كلما أحسنت في أداء عملك					
5	تقوم المؤسسة بدفع الأجور والمكافأة في الوقت المحدد					
البعد الثالث: التمكين						
1	تحرس إدارة المؤسسة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل					
2	تقوم إدارة المؤسسة بتفويض الصلاحيات والمسؤوليات لتسهيل خدمة زبائننا					
3	توفر الإدارة المعلومات المناسبة لتحسين ظروف العمل					
4	تشجع إدارة المؤسسة على المبادرات الشخصية لحل مشاكل العمل					
5	تمتلك القدرة على ابداء رأيك في الأعمال التي تقوم بها					

6	تحرس إدارة المؤسسة على تنظيم لقاءات بين العاملين لمناقشة الأمور المتعلقة بالعمل				
	البعد الرابع: الاتصال الداخلي				
1	أعتمد على قنوات الاتصال (غير الرسمية) كالملاء في الحصول على المعلومات				
2	تسود روح المودة والاحترام فيما بيننا كعاملين في المؤسسة				
3	للمنظمة نظام اتصال داخلي واضح وفعال				
4	في حال وجود مشاكل يمكنك الاتصال بالجهات المسؤولة بشكل مباشر وبسهولة				
5	تتولى إدارة المؤسسة أهمية كبيرة للتواصل الايجابي مع الموظفين				
المحور الثاني: الرضا الوظيفي					
1	طريقة التقييم التي يتخذها رئيسك مرضيه لك				
2	ترى أن ساعات العمل اليومي ملائمة لك				
3	أنت راضي عن الأجور والحوافز التي تقدمها المؤسسة				
4	يتم الأخذ بالأرائك التي تقدمها للإدارة وهذا يزيد من شعورك بالرضا في العمل				
5	تشعر ان رؤسائك في العمل يثقون بقدراتك				
6	الأجر الذي تحصل عليه يسدد احتياجاتك				
7	وضوح المعلومات التي تتلقاها تزيد من ادائك في العمل				
8	أسلوب الاتصال مع المدير يمنحك الرغبة في مواصلة العمل في المؤسسة				
9	أنت راضي عن علاقتك مع زملائك في العمل				
10	أنت راضي عن المساعدات التي تتلقاها من زملائك في العمل				
11	أنت راضي عن جودة التجهيزات التي توفرها لك الإدارة				
12	تفضل العمل في هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات				

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	55	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	55	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,895	33

سلم ليكارت الخماسي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقوم المؤسسة بإعداد برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري	55	1	5	2,31	1,069
ترى المؤسسة تطور مهارات العاملين استثمار وليس تكلفة	55	1	5	2,58	1,049
تعتبر البرامج التدريبية المتاحة كافية لأداء مهامك	55	1	5	2,47	1,016

تستخدم الإدارة معايير واضحة لقياس درجة استفادة المتدربين من التدريب	55	1	5	2,64	,988
سبق لك الاستفادة من برامج التدريب	55	1	5	2,71	1,149
التدريب	55	1	5	2,54	,872
N valide (liste)	55				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تقوم إدارة المؤسسة بمكافئتك نظير ادائك المتميز	55	1	5	2,60	1,082
الراتب الذي تحصل عليه يتناسب مع حجم الجهود التي تقوم بها	55	1	5	2,93	1,103
تأخذ الإدارة الشكوى التي تقدمها بعين الاعتبار	55	1	5	2,33	,963
تتلقى المديح والثناء من مديرك كلما أحسنت في أداء عملك	55	1	4	2,36	,754
تقوم المؤسسة بدفع الأجور والمكافأة في الوقت المحدد	55	1	5	2,56	1,050
التحفيز	55	1	5	2,56	,675
N valide (liste)	55				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تحرص إدارة المؤسسة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل	55	1	5	1,84	,811
تقوم إدارة المؤسسة بتفويض الصلاحيات والمسؤوليات لتسهيل خدمة زبائنهم	55	1	5	1,93	,790
توفر الإدارة المعلومات المناسبة لتحسين ظروف العمل	55	1	5	2,15	,848
تشجع إدارة المؤسسة على المبادرات الشخصية لحل مشاكل العمل	55	1	5	2,29	,975
تمتلك القدرة على ابداء رأيك في الأعمال التي تقوم بها	55	1	4	2,09	,845

تحرص إدارة المؤسسة على تنظيم لقاءات بين العاملين لمناقشة الأمور المتعلقة بالعمل	55	1	5	2,38	,892
التمكين	55	1	5	2,11	,673
N valide (liste)	55				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
أعتمد على قنوات الاتصال (غير الرسمية) (كالزملاء في الحصول على المعلومات)	55	1	4	2,04	,769
تسود روح المودة والاحترام فيما بيننا كعاملين في المؤسسة	55	1	5	2,00	,861
للمنظمة نظام اتصال داخلي واضح وفعال	55	1	5	1,95	,780
في حال وجود مشاكل يمكنك الاتصال بالجهات المسؤولة بشكل مباشر وبسهولة	55	1	4	2,07	,813
تتولي إدارة المؤسسة أهمية كبيرة للتواصل الايجابي مع الموظفين	55	1	5	2,18	,819
الاتصال_الداخلي	55	1	3	2,05	,506
N valide (liste)	55				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
طريقة التقييم التي يتخذها رئيسك مرضيه لك	55	1	5	2,11	,936
ترى أن ساعات العمل اليومي ملائمة لك	55	1	5	2,16	,938
أنت راضي عن الأجور والحوافز التي تقدمها المؤسسة	55	1	5	2,44	,996
يتم الأخذ بالأرائك التي تقدمها للإدارة وهذا يزيد من شعورك بالرضا في العمل	55	1	5	2,38	,991
تشعر ان رؤسائك في العمل يثقون بقدراتك	55	1	5	2,35	1,022

الأجر الذي تحصل عليه يسدد احتياجاتك	55	1	5	2,56	,958
وضوح المعلومات التي تتلقاها تزيد من ادائك في العمل	55	1	22	2,84	2,794
أسلوب الاتصال مع المدير يمنحك الرغبة في مواصلة العمل في المؤسسة	55	1	5	2,27	,870
أنت راضي عن علاقتك مع زملائك في العمل	55	1	4	2,05	,780
أنت راضي عن المساعدات التي تتلقاها من زملائك في العمل	55	1	4	2,22	,786
أنت راضي عن جودة التجهيزات التي توفرها لك الإدارة	55	1	5	2,29	,875
تفضل العمل في هذه المؤسسة عن غيرها من المؤسسات	55	1	5	2,29	,975
الرضا_الوظيفي	55	1	5	2,33	,613
N valide (liste)	55				

اختبار الفرضيات

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التسويق_الداخلي ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,618 ^a	,382	,371	,486

a. Prédicteurs : (Constante), التسويق_الداخلي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	7,758	1	7,758	32,807	<,001 ^b
de Student	12,533	53	,236		
Total	20,291	54			

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), التسويق_الداخلي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,611	,307		1,991	,052
التسويق_الداخلي	,743	,130	,618	5,728	<,001

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	التدريب ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,249 ^a	,062	,044	,599

a. Prédictors : (Constante), التدريب

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,258	1	1,258	3,503	,067 ^b
de Student	19,033	53	,359		
Total	20,291	54			

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), التدريب

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,886	,251		7,513	<,001
التدريب	,175	,093	,249	1,872	,067

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	. التحفيز ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,469 ^a	,220	,206	,546

a. Prédictors : (Constante), التحفيز

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	4,473	1	4,473	14,986	<,001 ^b

de Student	15,818	53	,298		
Total	20,291	54			

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), التحفيز

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,241	,291		4,264	<,001
التحفيز	,426	,110	,469	3,871	<,001

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	. ^b التمكين		Introduire

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,601 ^a	,362	,350	,494

a. Prédictors : (Constante), التمكين

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	7,338	1	7,338	30,023	<,001 ^b
de Student	12,953	53	,244		

Total	20,291	54			
-------	--------	----	--	--	--

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Prédictors : (Constante), التمكين

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,173	,221		5,298	<,001
التمكين	,548	,100	,601	5,479	<,001

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	.الاتصال_الداخلي ^b		Introduire

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,639 ^a	,408	,397	,476

a. Prédictors : (Constante), الاتصال_الداخلي

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	8,286	1	8,286	36,583	<,001 ^b
de Student	12,005	53	,227		
Total	20,291	54			

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

b. Prédicteurs : (Constante), الاتصال_الداخلي

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,746	,270		2,766	,008
الاتصال_الداخلي	,774	,128	,639	6,048	<,001

a. Variable dépendante : الرضا_الوظيفي

الفئة العمرية**ANOVA**

	Somme des carrés		Carré moyen	الرضا الوظيفي	
		df		F	Sig.
Entre groupes	,499	3	,166	,428	,733
Intra-groupes	19,792	51	,388		
Total	20,291	54			

المؤهل العلمي**ANOVA**

	Somme des carrés		Carré moyen	الرضا الوظيفي	
		df		F	Sig.
Entre groupes	1,117	3	,372	,990	,405
Intra-groupes	19,174	51	,376		
Total	20,291	54			

الرتبة الوظيفية

ANOVA

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	1,006	1	1,006	2,764	,102
Intra-groupes	19,285	53	,364		
Total	20,291	54			

الرضا الوظيفي

الخبرة المهنية

ANOVA

	Somme des carrés	df	Carré moyen	F	Sig.
Entre groupes	,212	2	,106	,275	,761
Intra-groupes	20,079	52	,386		
Total	20,291	54			

الرضا الوظيفي