

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: علوم اقتصادية تجارية وعلوم التسيير
فرع: علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

إعداد الطلبة:

- بلة أمال

- عزيزي أحلام

تحت عنوان:

أثر التسويق الداخلي

في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين

- دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة -

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. بركاتي حسين
مشرفا و مقررا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. نوي نور الدين
مناقشا	جامعة محمد بوضياف المسيلة	د. حسان بوبعاية

السنة الجامعية : 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي
أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ
صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي

عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾

النمل: ١٩

عبر

شكر وتقدير

الحمد لله على نعمه التي لا ينسي ذكرها، ولا يؤدي بشيء من الأنواع
شكرها، نحمده تعالى عند هذا المقام
وفي هذا المقال نثني عليه الخير كله ولا نحصي
ثناءا عليه وهو أهل الحمد والشكر والثناء
وفي لحظات العرفان بالجميل وحسن الصنيع لا يسعنا إلا أن نحمد الله
الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع
ونصلي ونسلم على نور القلوب وضيائها حبيبنا
وقرة أعيننا محمد صلي الله عليه وسلم
نتقدم بالشكر لكل من ساعدنا على إنجاز هذا العمل المتواضع
ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "نوي نور الدين"
الذي لم يبخل علينا بنصائحه وتوجيهاته التي كانت لنا خير معين
في هذه الدراسة.
والشكر الجزيل للجنة المناقشة التي سيكون لها دورا كبيرا
في تقويم وتثمين هذه الدراسة
وإلى كل أساتذة قسم علوم التسيير بجامعة المسيلة

إهداء



إلى من قال فيهما سبحانه وتعالى: ﴿فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَهْرَبُهُمَا
وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا (23) وَأَخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ قُلْ رَبِّ
ارْحَمُهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا﴾

(سورة الإسراء الآية 24)

❖ إلى ينبوع الحب والحنان وزهرة العطف ومصدر الاطمئنان إلى أغلي ما في الوجود

❖ أمي الحبيبة الغالية .

❖ إلى من كان سندا لنا في الحياة صاحب الفضل ومصدر الرعاية إلى الذي

❖ لا يسعني إلا أن أقف أمامه احتراما وعرفانا وطاعة بعد الله والرسول وحباً أبي الغالي .

❖ إلى إخوتي واخوتي الاعزاء

❖ إلى كل أساتذة وعمال قسم العلوم التجارية

❖ إلى دفعة 2022/2021

❖ إلى كل من يعرفنا من قريب وبعيد.





إهداء

الحمد لله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث
إلى الذي وهبني ما يملك حتى احقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو
الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية
بكل قوة إلى مدرستي الأولى في الحياة
"أبي الغالي" على قلبي أطال الله في عمره
إلى التي وهبت كبدها كل العطاء والحنان إلى التي صبرت على كل شيء،
إلى التي رعنتي حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد وكانت دعواها لي بالتوفيق
تتبعنتي خطوة بخطوة في عملي إنها نبع الحنان "أمي" أعز ملاك
على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين.
إلى الزوج الكريم الذي ساهم ووقف الى جانبي ودعمني ماديا ومعنويا
إلى غاية اتمام هذا العمل المتواضع
إلى كل من ذكرهم قلبي ولم يكتبهم قلبي ولم تسعهم صفحتي
من اصدقاء وأقارب
إلى البنت الكتكوتة الصغيرة بسمه حياتي وسعادة أيامي
ابنتي "مياسين" حفصها الله لي.
إلى أخوتي وأخواتي اطال الله عمرهم
الى كل الأساتذة التابعين لقسم علوم التسيير

* بلة آمال *



فهرس المحتويات



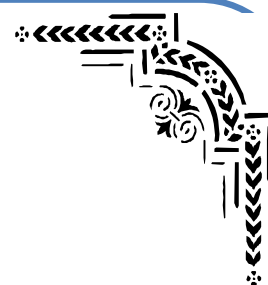
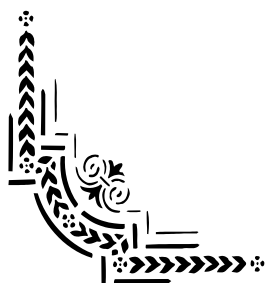
فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر
	إهداء
I	فهرس المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
أ - د	مقدمة
06 - 22	الفصل الأول: المدخل المفاهيمي للتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي
06	تمهيد:
07	المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي
07	المطلب الأول: مفهوم ومراحل التسويق الداخلي
07	الفرع الأول: تعريف التسويق الداخلي
08	الفرع الثاني: مراحل التسويق الداخلي
10	المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق الداخلي
10	الفرع الأول: أهداف التسويق الداخلي
11	الفرع الثاني: أهمية التسويق الداخلي
13	المطلب الثالث: أنواع ومستويات التسويق الداخلي
13	الفرع الأول: أنواع التسويق الداخلي
14	الفرع الثاني: مستويات التسويق الداخلي
16	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي للعاملين
16	المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي
16	الفرع الأول: تعريف الالتزام التنظيمي
17	الفرع الثاني: أنواع الالتزام التنظيمي

17	المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي وأبعاده
17	الفرع الأول: أهمية الالتزام التنظيمي
19	الفرع الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي
20	المطلب الثالث: مراحل الالتزام والعلاقة بين الإلتزام التنظيمي والسوق الداخلي
20	الفرع الأول: مراحل الالتزام التنظيمي
20	الفرع الثاني: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين
22	خلاصة
44 - 24	الفصل الثاني: دراسة ميدانية
24	المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية
24	المطلب الأول: المنهج والاجراءات
24	أولاً: المنهج والاجراءات
24	ثانياً: المجتمع والعينة
25	ثالثاً: أداة الدراسة
27	المطلب الثاني: التحقق من ملائمة الأداة للدراسة.
28	أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)
28	ثانياً: اختبار الثبات
29	ثالثاً: الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان
33	المبحث الثاني: تحليل بيانات المحاور واختبار فرضيات الدراسة
33	المطلب الأول: تحليل وتفسير بيانات محاور الاستبيان
33	أولاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية
35	ثانياً: عرض وتحليل أبعاد محور التسويق الداخلي
38	ثالثاً: عرض وتحليل أبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين
40	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

40	أولاً: اختبار صحة الفرضية الأولى
42	ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية
43	ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الثالثة
44	رابعاً: اختبار صحة الفرضية الرئيسية
47	الخاتمة
50	قائمة المصادر والمراجع
-	قائمة الملاحق
-	الملخص

قائمة الجداول والأشكال



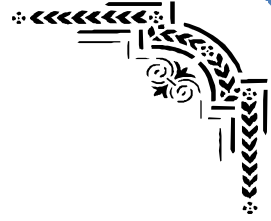
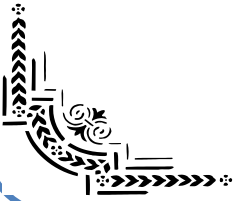
قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
21	مراحل تكون الالتزام	(01)
25	استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة	(02)
25	درجات مقياس الدراسة	(03)
26	محاور الاستبيان	(04)
28	اختبار الثبات لمحاور الاستبيان	(05)
29	الاتساق الداخلي لمحور التسويق الداخلي	(06)
30	الاتساق الداخلي لأبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين	(07)
31	اختبار كولنمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للبقايا	(08)
33	تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق الجنس	(09)
34	تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق العمر	(10)
35	تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق المستوى التعليمي	(11)
36	تحليل معطيات أبعاد محور التسويق الداخلي	(12)
38	تحليل معطيات أبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين	(13)
41	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الأولى	(14)
42	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثانية	(15)
43	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثالثة	(16)
44	نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الرئيسية	(17)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
33	شكل توزيع بيانات محور البيانات الشخصية وفق الجنس	(01)
34	شكل توزيع بيانات محور البيانات الشخصية وفق العمر	(02)
35	شكل توزيع بيانات محور البيانات الشخصية وفق المستوى التعليمي	(03)

مقدمة



مقدمة:

إن أكبر ثقة لمفهوم التسويق الداخلي هي ضمان إحساس الموظفين بأن الإدارة تهتم لأمرهم وتهتم بحاجاتهم وذلك باعتبارهم زبائننا الداخليين ويمكن أن يقر مسيرو الموارد البشرية ومديرو التسويق بأنهم يتحملون هذه المسؤولية، ومع ذلك تتم ترجمة التطبيق الناجح للتسويق الداخلي إلى المواقف الإيجابية للموظفين اتجاه أعمالهم بما في ذلك الاندماج ولرغبة في العمل، الرضا الوظيفي، وكذلك الالتزام التنظيمي وبالموازاة نجد أن بعض الدراسات الحديثة في مجال التسويق أشارت إلى أن هم في اتصال مباشر مع موظفي المؤسسة، كماله الأثر الإيجابي على رضا الزبائن كذلك.

من خلال ذلك جاء دور المنظمة في كيفية واختيار وتدريب وتحفيز العاملين وما لذلك من أثر على التزامهم نحو المنظمات ومن المعلوم ان لكل منظمة أهدافا، تسعى لتحقيقها من خلال مجموعة من الأعمال يمارسها العاملون الذين يملكون مؤهلات وقدرات معينة باذلين جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة وبالمقابل يحصلون منها على منافع عديدة تشبع حاجاتهم وعليه فإن العلاقة بين العاملين والمنظمة علاقة تكامل فمصلحة المنظمة تقتضي الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء ثم بذل المال والجهد في سبيل ضمان التزامهم وبقائهم في المنظمة التي أعدته ووفرت المناخ التنظيمي للعاملين الملائم، وأسهمت في إشباع حاجاته المختلفة.

لقد أصبحت المنظمات الكبيرة والتكنولوجيا المتقدمة ظاهرة العمر، فارتفع مستوى الإنتاج أساليبه وتحسنت وسائل تقديم الخدمة ونمت المنظمات وأخذت تبذل الجهد وتتفق المال وتصرف الوقت لاختيار أفضلهم كفاءة وتوليهم عناية خاصة فتوفر لهم تدريب المناسب وتمنحهم مزيدا من الحوافز المادية والمعنوية وبالمقابل فهي تطلب منهم الالتزام والإخلاص في الخدمة وتقديم الأداء المتميز لتحقيق اهدافها بكفاءة وفعالية ، إيماننا منها بأن التزام العاملين لمنظماتهم يجعلهم يقبلون أهدافها وقيمها ويبدون استعدادا لبذل مزيد من الجهد لتحقيق أهدافها ويظهرون رغبة في البقاء.

• إشكالية الدراسة:

- جاءت إشكالية الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي:
- هل موجب بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمسيلة؟
- للإجابة على هذه الإشكالية يمكن أن نطرح التساؤلات التالية:
- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير موجب بين اختيار العاملين والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة في المسيلة؟
- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير موجب بين التحفيز والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة في المسيلة؟
- هل توجد علاقة ارتباط وتأثير موجب بين التدريب والالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسة العمومية للصحة في المسيلة؟

• فرضيات الدراسة:

- للإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدت الدراسة على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية كما هو موضح ادناه:
- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية معنوية بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.
- أ- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية معنوية بين اختيار العاملين والالتزام التنظيمي.
- ب- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية معنوية بين التحفيز والالتزام التنظيمي.
- ت- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية معنوية بين التدريب والالتزام التنظيمي.

• أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال:

- توضيح الدور الذي يؤديه التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي.
- توضيح أهمية تلبية احتياجات العاملين لدى المنظمة وجعلها من أولوياتها خاصة المنظمات التي تعتمد بالدرجة الأولى على العنصر البشري.
- المساهمة في تطبيق التسويق الداخلي بالمؤسسة العمومية للصحة الجوارية بالمسيلة.

• أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة عموماً إلى:

- إعطاء تصور واضح لمفهوم التسويق الداخلي.
- معرفة مدى تطبيق التسويق الداخلي في المنظمة محل الدراسة.
- تحديد مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

• منهجية الدراسة:

من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي؛ من أجل تحليل البيانات والاستعانة بالاستبانة كأداة حيث تم توزيع استمارة على عينة الدراسة وتحليلها باستخدام SPSS.

كما تم الاعتماد على مجموعة من المراجع والمصادر المختلفة من خلال المسح المكتبي لأهم الدراسات السابقة وكذا الكتب والمداخلات، الأيام الدراسية والأطروحات وغيرها من المراجع.

• تقسيمات البحث:

من أجل الإلمام بالموضوع من مختلف جوانبه والاجابة عن اشكالية الدراسة واختبار الفرضيات تم تقسيم البحث إلى فصلين:

الفصل الاول: والذي جاء بعنوان الإطار المفاهيمي للتسويق الداخلي وتناول في مبحثه الاول مفاهيم اساسية حول التسويق الداخلي والمبحث الثاني: مفاهيم اساسية حول الالتزام التنظيمي للعاملين.

الفصل الثاني: والذي جاء بعنوان دراسة ميدانية حيث تم التطرق في مبحثه الاول إلى منهجية وادوات الدراسة اما المبحث الثاني فتناول التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات. أما خاتمة البحث فتضمنت حوصلة النتائج النظرية والتطبيقية للدراسة وكذا اختبار الفرضيات، ليتم في النهاية تقديم أهم التوصيات وأفاق البحث.

الفصل الأول:

المدخل المفاهيمي للتسويق
الداخلي والالتزام التنظيمي

تمهيد:

سيتم الحديث في هذا الفصل عن المفاهيم ومعالجتها من المنظور النظري وسوف نتناول

التسويق الداخلي أولاً تعريفه وكذلك مختلف الأبعاد المتعلقة به على النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي للعاملين

المبحث الأول: ماهية التسويق الداخلي

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي

الفرع الأول: تعريف التسويق الداخلي

هناك العديد من التعاريف للتسويق الداخلي وتبيان الفرق بينه وبين تسويق الموارد البشرية وكذا أهمية وبالإضافة إلى إبراز أهم خصائصه.

1- يعرف التسويق الداخلي على أنه مهمة لتوظيف تدريب وتحفيز قدرات العمال الذين يرغبون في خدمة الزبائن بشكل جيد فكل العمال داخل المؤسسة يثبتون مبادئ التسويق خاصة المسؤولين والإطارات في هذه المؤسسة.

2- كما عرف (Hoji ahdul and al-Dmour) على أنه اعتبار الموظفين كعملاء داخليين يتلقون الخدمة من عمال آخرين في الإدارات في نفس المؤسسة.

3- أما تعريف (Bullantyne) فإنه حل إشكال التسويق داخل المؤسسة والذي يركز على جذب انتباه العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي هي بحاجة إلى تغيير لتحسين أداء التسويق الداخلي.

4- أما Berty فقد عرفه على أنه تطبيق فلسفة قائمة على التعامل مع العاملين لأداء الأنشطة الداخلية التي هي بحاجة لتغيير لتحسين أداء التسويق الداخلي.

5- كما يعرف أيضا على أنه أي شكل من أشكال التسويق في المؤسسة الذي يركز على اهتمامات العاملين فيما يتعلق بالأنشطة الداخلية والتي هي بحاجة إلى تغيير وذلك لتعزيز الأداء في الأسواق الخارجية.

وعليه من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو تطبيق أساليب التسويق على السوق الداخلي للعاملين وذلك باتباع سياسات وبرامج موجهة إلى العاملين كزبائن داخليين بهدف استقطابهم والمحافظة على أفضلهم وتدريبهم وحثهم على أداء وظائف على أفضل وجه ممكن وتحفيزهم على تنفيذ استراتيجياتها بالاتصال الفعال فيما بينهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.¹

الفرع الثاني: مراحل التسويق الداخلي

ظهور مفهوم التسويق الداخلي بوصفه مفهوم ذا دلالة من رحم مفهوم التسويق بالعلاقات، وينصب اهتمامه على اختيار أفضل الأفراد (خاصة الذين يعملون في الخط الأمامي) من ذوي الإتصال المباشر بالزبائن وذلك من أجل تحقيق أفضل تفاعل مع الزبائن وعلى العموم تظهر مراجعة ادبيات الموضوع أن التسويق الداخلي مر بثلاثة مراحل وهي كالتالي:

المرحلة الأولى: إرضاء وتحفيز الموظف.

المرحلة الثانية: التوجه بالمستهلك.

المرحلة الثالثة: إدارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات.

أولاً: مرحلة إرضاء وتحفيز الموظفين

أغلب الإسهامات التي تناولت مفهوم التسويق الداخلي في هذه المرحلة كانت تركز على النقاط التالية:

- الموظفين كمستهلكين داخليين
- الوظائف كمنتجات داخلية
- تحفيز وغرضاء العاملين

¹ - هاني حامد الضمور، التسويق الداخلي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص284.

ثانيا: مرحلة التوجه بالمستهلك¹

تعود هذه المرحلة إلى إسهامات Gronroos حيث أشار إلى الدور الذي يلعبه موظفو الخط الأمامي في إدارة العلاقة مع الزبائن لكونهم مسؤولين على إشباع حاجات ورغبات الزبائن من خلال عملية التفاعل التي تتم بينهم وبذلك فهو يركز على مفهوم التسويق التفاعلي الذي يتيح للمنظمة فرص تسويقية هامة من أجل الاستفادة من فرص التسويق المتاحة يجب أن تعمل المنظمة على أن يكون لديها.

- موظفين لديهم توجه بالمستهلك والسوق؛
- موظفين لديهم عقلية بيعية؛
- استخدام التسويق كأساليب وتقنيات داخل المنظمة.

ثالثا: مرحلة إدارة التغيير وتنفيذ الاستراتيجية²

وفي هذه المرحلة يذهب الباحثين إلى اعتبار التسويق الداخلي كوسيلة للتنفيذ الفعال بالاستراتيجية وقد كان Winter عام 1985 أول من نادى بالدور المحتمل للتسويق الداخلي كأداة لتسيير الأفراد نحو تحقيق أهداف المنظمة حين يعرف التسويق الداخلي على أنه هو التخطيط والتعليم وتحفيز العاملين اتجاه تحقيق أهداف المنظمة ولكن أيضا معرفة دورهم في البرنامج.

من خلال هذه المرحلة أصبح واضحا أن أنشطة التسويق الداخلي هي أكثر من التوجيه والتوجه بالمستهلك بل توسعت لتشمل كل جهود التي تؤدي إلى تقليل الصراعات بين مختلف الوظائف، وتفعيل الإتصالات الداخلية من أجل تحقيق التنسيق والتكامل بينهما، وبالتالي فإن الأمر لا يتعلق فقط بعمال الاتصال بل يشمل كذلك العاملين في المنظمة من أجل المساهمة في تقديم الخدمات بجودة عالية.

¹ - محجوبي محمد الأخضر، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في المؤسسة الخدمية - حالة القطاع البنكي في الجزائر، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق الخدمات الجامعية، أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2009، 2010.

² - المرجع نفسه، ص15.

الجدير بالذكر أن أهم الأعمال التي ساعدت على ظهور التسويق الداخلي يمكن عزوها إلى القوي الآتية تسود عالم الأعمال اليوم حسب ما ذكر Sams.

أ- إن العديد من المنظمات تمر اليوم بمجالات من التغيير السديد الذي يتمثل التحولات التي تتطلب الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.

ب- إن العديد من المنظمات قد قامت بإجراءات تمكين العاملين لغرض زيادة التركيز على العلاقات مع الزبائن وأن هذا الأمر يتطلب تدخلا كامل وبرامج تدريبية مكثفة.

أ- تدني درجة الولاء المتبادل بين أرباب العمل والعاملين وهذا قلل من ربط هذين الطرفين بما يخص الغابات والقيم المشتركة مما يتطلب الاهتمام بالتسويق الداخلي لسد هذا النفق.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية التسويق الداخلي

الفرع الأول: أهداف التسويق الداخلي¹

لا يهدف التسويق الداخلي بشكل عام إلى خلق قوة عمل أكثر تفهما ووعيا واهتماما بخدمة العملاء، من أجل استقطاب والمحافظة على أفضل العاملين وحثهم على أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية بتطبيق فلسفة وأساليب التسويق الخارجي على السوق الداخلي للعاملين وبصفة عامة فإن التسويق الداخلي يسعى لتحقيق الآتي:

- تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم اتجاه الزبائن ولا سيما من هم على اتصال مباشر؛
- يعمل على مساعدة في بناء ثقافة التنظيمية تركز على خدمة الزبون وجودة الخدمة وبذلك فهو يؤدي إلى انخفاض على المعايير الجودة في تسليم الخدمة.

بالإضافة إلى:

- تجميع المعلومات عن القوى العاملة فيما يتعلق بالعملاء؛

¹ - سوزة محمد قادر - ديلمان أحمد عزيز بهناز رؤوف محمود، التسويق الداخلي واثره في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية عينة من العاملين في كلية الاقتصاد جامعة السليمانية، المجلد 8، العدد 1، جامعة السليمانية، العرف، 2018، ص288.

- إيجاد القبول لمفهوم التوجه نحو العملاء؛
- تدريب العاملين وإدارة طبيعة الاتصال مع العملاء؛
- تطوير بيئة تسويقية تدعم المواقف الخاصة وسلوك التوجه نحو العملاء.

الفرع الثاني: أهمية التسويق الداخلي¹

يكتسب التسويق الداخلي أهمية كبيرة كونه يحقق ويشبع رغبات العاملين في المنظمات مما يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لديهم وهذا ينعكس على سلوكهم اتجاه منظماتهم الأمر الذي يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها ويمكن تجزئة هذه الأهمية على مستويين.

1- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة:

يعتبر التسويق الداخلي مدخل للمنظمة للوصول إلى العملاء من خلال تطوير أفراد وتحفيز لأفراد المنظمة للقيام بمقامه على أكمل وجه فهنا يمكن القول أن أهمية المنظمة من خلال المحاور التالية:

أ- إدارة التغيير:

تشهد العديد من المنظمات نوعاً من التحول خلال دورة حياتها من خلال عمليات الدمج أو تقليص حجم أعمالها أو إدخال تكنولوجيا المعلومات أو ممارسة عمل جديدة وتغييرات أخرى مثل تغيير إسمها أو علاقتها التجارية أو حتى رسالتها أو أهدافها لذا فإنه من الضروري التواصل مع جميع الأطراف ذوي العلاقة بما فيهم العاملين داخل المنظمة لتغيير والتعزيز وذلك من خلال التسويق الداخلي.

ب- بناء الصورة العامة للمنظمة:

حسب رينشارد نورمان تعد صورة المنظمة أحد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق - مفهوم الخدمة صورة المنظمة نظام الثقافة المنظمة في نظام إدارة منظمة

¹ - محمد فيد المخطي الجاروشة: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العامة بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة فلسطين، 2016، ص 17.

الخدمة والصورة هي بمثابة أداة إعلامية تستعملها المنظمة للتأثر على (الموظفين سوق التوظيف - الزبائن المتدخلين) بهدف:

- التموقع الاستراتيجي؛
- دخول السوق بفعالية؛
- تسهيل الوصول إلى الموارد المتنوعة أو على الأقل بأقل التكاليف؛
- توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية الإنتاجية.

ب- 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.

2- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للعاملين: ¹

إن تطبيق برامج وسياسات التسويق الداخلي يعود بالعديد من المنافع للعاملين داخل المنظمة ومن بين هذه المنافع نذكر ما يلي:

- تحقيق الرضا لدى العاملين:

تقوم فلسفة الإدارة الحديثة على مبدأ أن العملاء يتوقعون الأفضل دائما للمنظمة ومن خلال نظرة التسويق الداخلي إلى العاملين بأنهم عملاء داخليين فإنه يهدف إلى التحفيز وتدريب ودعم العاملين وتعزيز الاتصالات الداخلية.

- تطوير وتحسين أداء العاملين:

إن الإدارة تستطيع أن تحرك الوعي في الفرد عن طريق إرضاء دوافعه وحاجاته التي تؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد ويساعد التسويق الداخلي المنظمة في اكتشاف هذه الدوافع والحاجات والعمل على إشباعها ما يجعل رفع الأداء نتيجة منطقية لعمليات التسويق الداخلي.

¹ - بلبلالي عيد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأدرار، رسالة الماجستير في علوم التسيير - جامعة قاصدي مرباح، ورقلة الجزائر، 2009 - ص18.

• الشعور بالالتزام التنظيمي:

إن عدم وجود التزام تنظيمي لدى العاملين في أي منظمة يعود عليها بنتائج كارثية قد تؤدي إلى إغلاقها إن التوجه الرئيسي لمفهوم التسويق الداخلي هو التأكد من أن العاملين يشعرون أن إدارة المنظمة تهتم بهم وتعمل على تلبية احتياجاتهم.

يمكن للمنظمة أن تعطي مزايا عدة من خلال تبنيها التسويق الداخلي وهي كالآتي:

- تشجيع السوق الداخلي على تقديم أفضل الخدمات؛
- تمكين العاملين وإعطائهم حرية في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية؛
- يساعد على تخفيض معدل دوران العمل وتحقيق مستويات عليا من الرضا الوظيفي؛
- إحداث التوازن بين متطلبات السوق الداخلي والخارجي.

المطلب الثالث: أنواع ومستويات التسويق الداخلي

الفرع الأول: أنواع التسويق الداخلي¹

لا يمكن أن ننظر إلى التسويق الداخلي على أنه يكون في المنظمة ككل فقط، بل يكون في الأقسام مجموعات أو الوظائف وعليه يرى Fore mam. Pitt أن هناك أنواع التسويق الداخلي يمكن تحديدها من خلال مخطط تصنيفي ذو بعدين:

الأول: من الذي يقوم بالتسويق الداخلي (قسم أو منظمة)؟

الثاني: إلى من توجه جهود التسويق الداخلي (قسم او منظمة)؟

¹ - أفطى جوهرة ، أثر القيادة الاستراتيجية على تشارك المعرفة- دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014، ص93.

أنواع التسويق الداخلي:

القسم	المنظمة	
خلية رقم 2	خلية رقم 4	المنظمة
خلية رقم 1	خلية رقم 3	القسم

من الشكل يتضح أن هناك أربعة خلايا وهي:

- **الخلية الأولى:** التسويق الداخلي ينظر لقسم معين على أنه الذي يقوم بجهود اتسويق والقسم الآخر هو العميل الفعلي سبيل المثال يقوم قسم نظام المعلومات الإدارية بتسويق خدمة إلى قسم المبيعات.
- **الخلية الثانية:** تقوم المنظمة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها مثل أن تعطي المستشفى اهتمام كبير إلى القسم التمريض بها عن طريق زيادة الحوافز المقدمة له.
- **الخلية الثالثة:** يقوم قسم بتسويق خدماتها إلى المنظمة ككل مثال ذلك تعاون مع الأقسام الإدارية الأخرى بالمنظمة وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء الأنشطة بالمهارة المطلوبة
- **الخلية الرابعة:** المنظمة ككل هي التي تقوم بالتسويق، وهي كذلك السوق فالعاملين هم عملاء والأعمال والأنشطة هي منتجات ولذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي سيقنطب ويختار ويحافظ على أفضل العاملين الذين هم الوسيلة الفاعلة لتقديم الخدمة للعملاء الخارجيين.

الفرع الثاني: مستويات التسويق الداخلي¹

يستخدم التسويق الداخلي حالياً كأداة للتوافق وتجاوز توقعات الزبون وبحيث يمكن تحقيقه في كل من مستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي.

المستوى الاستراتيجي: ويتمثل في إيجاد بيئة داخلية يتصرف فيها العاملون بالطريقة المرغوب فيها والتي يتم تسهيلها من خلال إجراءات فاعلة وهي ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي ونشر

¹ - واطي ابراهيم عمر أحمد رجب ريان، أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين - في منظمات المجتمع المدني قدم هذا البحث استعمالاً لمتطلبات الحصول على دبلوم مهني - الجامعة الإسلامية غزة، 2003، ص 11.

المعلومات التسويقية إلى العاملين والغاية من ذلك هو تطوير وعي الزبون الخارجي والداخلي وإيجاد التكامل بينهم ومحاولة إزالة العوائق الوظيفية التي تقف أمام فاعلية التسويق الداخلي.

المستوى التكتيكي: ويتمثل في بيع الخدمات والخدمات الداعمة وتوزيع الجهود التسويقية للموظفين ويعمل التسويق الداخلي على تنمية وتطوير الأفراد العاملين في مجال الخدمات لكي تصبح ذات مهارات ومعارف وإتجاهات متطور تستطيع المنظمة من خلالها تقديم أفضل الخدمات وأحسنها للزبائن بحيث تلبي رغباتهم وتتجاوز توقعاتهم.

المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي للعاملين

المطلب الأول: مفهوم الالتزام التنظيمي للعاملين

الفرع الأول: تعريف الالتزام التنظيمي

تعددت التعاريف التي تبين مفهوم الولاء التنظيمي ويعرف الولاء لغة بأنه " يعني العهد، والقرب والنظرة والمحبة والالتزام".¹

وقد عرفه ابعض الباحثين بأنه اقتران فعال بين الفرد والمنظمة بشكل كبير رغم حصوله على مردود أقل، وعرف أيضا على أنه حالة يتمثل فيها الفرد يقيم وأهداف المنظمة، ويرغب الفرد في المحافظة على عضوية فيها لتسهيل تحقيق أهدافه²،

ويرى ريتشارد كول أن مفهوم الولاء التنظيمي من المفاهيم التي تستخدم بعدة أشكال مختلفة وهو غالبا ما يستخدم هذا المصطلح ليشير إلى نوعية العمالة الذين لديهم درجة ولاء تنظيمي عال وهو يتضمن ثلاث أساسيات التي تشكل مستوى الولاء.³

- اتفاق أهداف الفرد مع أهداف المنظمة التي يعود على مستوى الأداء.
- العضوية طويلة المدى في المنظمة والإحساس بالولاء.
- مستوى عال من السلوك نحو تقبل الأدوار بالمنطقة التي يعود على مستوى الأداء.
- وقد عرفه بورتر بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها وتوصل إلى أن هنالك صفات لها تأثير كبير في تحديد الولاء التنظيمي للعاملين وهي:⁴

- 1- الإعتقاد القوي بقبول أهداف المنظمة؛
- 2- الاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة؛
- 3- الرغبة القوية فب المحافظة على استمرارية عضوية في المنظمة وعليه فالولاء التنظيمي وطبيعته بعد حالة يتحقق فيها التكالم و التوافق بين الفرد والمنظمة وانصهار

¹ - إبراهيم أنيس وآخرون المعجم الوسيط، ج2، مجمع اللغة، القاهرة، 1996، ص1058.

² - عبد الغفور مرارقة وآخرون ص278.

³ - أيمن عودة المعايير: الولاء التنظيمي سلوك العاملين وإنجاز مبدع، الأردن، 1996، ص17.

⁴ - الأحمدى، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية، المجلة العربية للإدارة العدد 1، 2004، ص9.

صفاته واتجاهاته بما يتماشى مع قيم واتجاهات المنظمة، الشيء الذي ينتج عنه التفاعل الإيجابي وتكوين لرغبة الفرد في تحقيق النمو والتطور والعمل على تحقيق أهداف المنظمة.

ويتحقق الولاء التنظيمي إلا وجود مقومات أساسية تتمثل في: ¹

- ✓ قبول أهداف وقيم المنظمة.
- ✓ المساهمة بصورة إيجابية لتحقيق أهداف المنظمة.
- ✓ توفر مستوى عال من لولاء للتنظيم.
- ✓ الرغبة الشديدة في البقاء والاستمرار في التنظيم القائم.

الفرع الثاني: أنواع الالتزام التنظيمي:

يتفرغ عن الالتزام التنظيمي ثلاثة أنواع هي (HERSCOVITCH, 2002, P474)

- (1) - **الالتزام العاطفي:** وهو يلتزم على الالتزام العاطفي المرتبط بشعور العامل نحو المنظمة التي يعمل بها عاطفياً.
- (2) - **الالتزام المستمر:** استمرار الفرد في المنظمة نتيجة لتحمله تكلفة عالية عند توليه العمل، حيث يبقى في المنظمة عندما يتوصل إلى قناعة بأن عمله في مكان آخر سيكون أكثر من بقائه فيها.

- (3) - **الالتزام الأخلاقي:** فهو ينتمي إلى الالتزام الأدبي للفرد بالبقاء في المنظمة وهو ينتج عنه شعور العامل بأن المنظمة أحسن إليه

المطلب الثاني: أهمية الالتزام التنظيمي و أبعاده

الفرع الأول: أهمية الالتزام التنظيمي

من الجدير بالذكر أن موضوع الالتزام التنظيمي من المواضيع الهامة والحساسة في وقتنا الحالي لما له من أهمية بالغة في نجاح المنظمة وضمان استقرارها والحفاظ على استمراريتها، ومن خلال هذا الفرع سنسعى إلى التطرق إلى أهمية الولاء التنظيمي.

¹ - عبد الغفور مرازقة وآخرون، ص 279.

لقد أشار العديد من العملاء إلى أهمية الالتزام التنظيمي على مستوى الفرد أو الإدارة نظراً لارتباط الالتزام التنظيمي بعوامل عدة خلّت أثر كبير على الأفراد أو المنظمة على حد سواء، فالولاء التنظيمي مرتبط بسلوك الفرد ونشاطاته كالتحول الوظيفي والغياب والفعالية في العمل كما أنه ذو علاقة وثيقة بالرضا الوظيفي، والاستقلالية وتحمل المسؤولية في العمل وصراع الأدوار وهو مرتبط كذلك بالسمات الشخصية للموظف¹ كالعمر والجنس والحاجة

إلى الإنجاز مما يسهل إمكانية التنبؤ لهذه القضايا الهامة في مجال العمل ونجد أن أهمية الولاء التنظيمي تتمثل كذلك في:²

- يعد ولاء الأفراد لمنظماتهم عاملاً مهماً للتنبؤ بفاعلية المنظمة؛
- ضمان استمرار العاملين في المنظمة وخاتمة ذوي المهارات والتخصصات النادرة؛
- أن عبئ تحقيق أهداف المنظمة يقع على عاتق العمال ومن خلال جهودهم وإبداعاتهم واقتراحاتهم مما يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بأعلى قدر من الكفاءة والفعالية؛
- إن شعور العاملين بالولاء للمنظمة يخفف من العبء على الرؤساء في توجيه العاملين والرقابة عليهم؛
- إن ارتفاع درجة الولاء لدى العاملين يساهم في تقليل التكاليف التي تتحملها المنظمة من خلال التخصيص من السلوكيات المفروضة مثل الإضراب واللامبالاة في العمل والسرقة والتخريب.

¹ - خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي، ط1، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 208، ص92.

² - عباس، منير خالد، آثار أنماط القيادة الإدارية في الولاء التنظيمي دراسة مقارنة بين المنظمات الصناعية في القطاعين العام والخاص في سورية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، 2008، ص165.

الفرع الثاني: أبعاد الالتزام التنظيمي

للولاء التنظيمي ثلاث ركائز أساسية يؤكد عليها علماء الاجتماع إذا توفرت في البيئة

التنظيمية فإنها تساعد على تماسك الالتزام التنظيمي وهي كالتالي:¹

- ركيزة الالتزام المستمر: هو الالتزام المرتبط بالتكاليف التي تترتب عن ترك العامل للمنظمة والامتيازات والفوائد التي يتلقاها من المنظمة تجعله يضحى بمصالحه ويرغب في الاستقرار فيها.

- ركيزة الالتزام الموجه: ويمثل ارتباط الفرد بقيم الجماعة ومبادئها وهناك تقسيم تقترحه

كل من allen and moyer سنة 1990 وتتمثل في:²

■ **الولاء العاطفي (الوجداني)**: وهو شعور العامل بالارتباط بالمنطقة والمساهمة فيها وهذا النوع يتأثر بمدى إدراك الفرد للخصائص المتميزة لعمله، من استقلالية اكتساب المهارات وطبيعة علاقته بالمسييرين، كما يتأثر بدرجة احساس الموظف أو العامل بأن البيئة التنظيمية التي يعمل فيها تسمح بالمشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات سواء لما يتعلق بالعمل أو العاملين.

■ **الالتزام المعياري**: يعبر عن شعور الفرد بالالتزام الأدبي للبقاء في المنطقة ويكون غالبا المصدر الأساس لهذا الإحساس تابع من القيم التي اكتسبها بالمنظمة من التطبيع التنظيمي وبالتالي يكون سلوك الأفراد انعكاس لما يشعر به ولما يعتقد أنه أخلاقيات الأعمال وعيه فالالتزام التنظيمي هو نتاج ثلاث مكونات متفاعلة وهي: التطابق ، الإخلاص والوفاء.

¹ - عبد الغفور مرارقة وآخرون، ص 278.

² - أحمد السويسي، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2018، ص 135.

المطلب الثالث: مراحل الالتزام والعلاقة بين الالتزام التنظيمي والسوق الداخلي

الفرع الأول: مراحل الالتزام

تتعدد مراحل تكوين الولاء التنظيمي على مراحل مختلفة حيث تتمثل هذه المراحل في:¹

أ- **مرحلة الطاعة والالتزام:** حيث تبدأ منذ تقلد الفرد للمنصب داخل المنظمة إلى غاية سنة.

ب- حيث تعني قبوله لسلطة الآخرين عليه والتزامه بأوامرهم من أجل الحصول على العوائد المادية والمعنوية ...

ت- مرحلة الاندماج مع الذات أو التطابق: حيث تتراوح من عامين إلى أربع اعوام، وتعني قبول الفرد سلطات الآخرين لتحقيق الرضا الدائم له في العمل وانسجامة مع ذاته وشعوره بالفخر والاعتزاز بانتمائه للمنظمة.

ث- مرحلة الهوية أو التبني: حيث تبدأ من السنة الخامسة حيث يقبل الفرد أهداف وقيم المنظمة.

الفرع الثاني: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي

إن تطور وتكوين الولاء التنظيمي يكون نتيجة لتجربة العامل خلال بقائه في المنظمة حيث تمر بمراحل متعددة وقد نوجزها فيما يلي:²

المرحلة الأولى: تمثل مرحلة التجربة حيث تبدأ قبل دخول إلى العمل وتمتد هذه الفترة لعام واحد، حيث تعتمد على ما يتوافر لدى الفرد من خبرات سابقة لأن الأفراد يدخلون إلى المنظمة وعندهم درجات أو مستويات مختلفة من الاستعداد للولاء التنظيمي الناتجة عن توقعات أو ظروف العمل أو طبيعة البيئة الاجتماعية وما تمثله من قيم واتجاهات وأفكار، ففي هذه المرحلة يهدف الفرد من توجهه نحو العمل إلى تحقيق الأمن والشعور به، والحصول على القبول من التنظيم، وبذل جهد للتعلم والتعايش مع بيئة العمل الجديدة.

¹ - حمادات، محمد حسين، فيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار حامد، عمان، 2006، ص64.

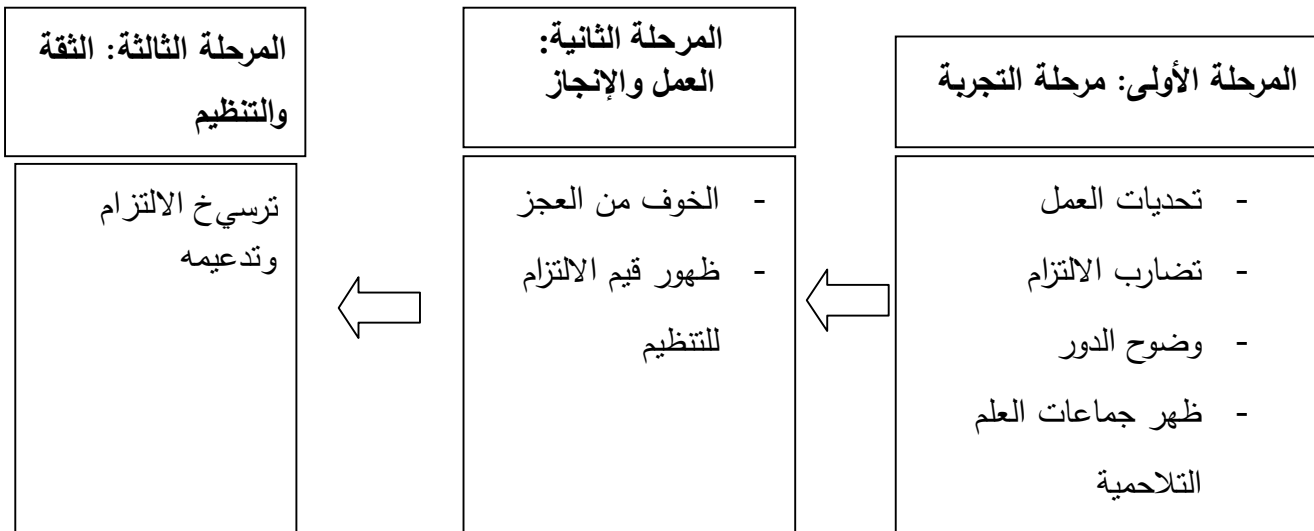
² - موسى اللوزي، التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة، دار وائل للنشر، عمان، 2010، ص132.

المرحلة الثانية: تمثل هذه المرحلة مرحلة البدء في العمل، بحيث تتضمن خبرات العمل المتعلقة بالأشهر الأولى من تاريخ بدأ العمل حيث تتراوح الفترة الزمنية لهاته المرحلة من عامين إلى أربعة أعوام وتظهر خلالها خصائص مميزة لها تتمثل في الأهمية الكبيرة والخوف من العجز وظهور قيم الالتزام التنظيمي.

المرحلة الثالثة: يبدأ تشكل الثقة في التنظيم خلال هذه المرحلة من العام الخامس من بداية تاريخ العمل، حيث تزداد الاتجاهات التي تعبر عن زيادة درجات الولاء التنظيمي ويزداد نمو هذا الولاء حتى يصل إلى مرحلة النضوج ثم دعم الولاء من خلال استثمارات الفرد في التنظيم، وتقييم عملية التوازن بين الجهود والتكلفة والإجراءات المعطاة للأفراد.

عفا على ما سبق يرى الباحث من خلال تعدد مراحل تطوير وتكوين الولاء أنها مرتبطة بعنصرين اثنين: الوقت، التجربة

الجدول رقم 01 : مراحل تكون الالتزام



المصدر: ايمن عودة المعاش، الولاء التنظيمي، سلوك العاملين وإنجاز مبدع، عمان، مؤسسة الورق، 1996، ص32.

خلاصة الفصل الأول:

تستطيع المنظمات تحقيق درجة عالية من الالتزام التنظيمي من خلال برامج التسويق الداخلي يمثل اختيار العاملين التحفيز - التدريب - التمكين والاتصال الداخلي، إذ أن كل هذا يصب في نهاية المطاف في وعاء زيادة الكفاءة الفاعلية والإنتاجية ويشجع العاملين على أن يكونوا جزءا من المنظمة يعملون بكل جد وإخلاص في تحقيق الأهداف.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية

المبحث الأول: منهجية وأدوات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث المنهجية المستخدمة في الدراسة متضمنة كلا من إجراءات الدراسة الميدانية المتعلقة بالمنهج وتصميم الأداة والاختبارات اللازمة للتأكد من صلاحية الأداة وطبيعة بياناتها.

المطلب الأول: المنهج والإجراءات

بعد تحديد كل ما يتعلق بالظاهرة موضوع الدراسة ومختلف أبعادها من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ولتحديد اثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين فقد اتباع المنهج الوصفي والتحليلي، الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لها وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

أولاً: المنهج المستخدم

تم استخدام مصدرين أساسيين للبيانات هما:

- المصادر الأولية: لتحليل مختلف البيانات ذات الطبيعة التحليلية ميدانياً تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية ممثلة في الاستبيان كأداة رئيسية للبحث
- المصادر الثانوية: وهي المصادر اللازمة لمعالجة الإطار النظري للبحث كما يستند عليها كذلك في اتخاذ القرارات وتفسير النتائج الميدانية، والمتمثلة أساساً في مختل المراجع كالكتب، المقالات، رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه.

ثانياً: المجتمع والعينة

يضم المجتمع المدروس من كل من عينة تم اختيار عينة عشوائية من خلالها حسب ما يوضحه

الجدول التالي:

الجدول رقم (02): استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة

الاستبيانات	العدد	النسبة من الاجمالي
استمارات موزعة	110	%100
استمارات مسترجعة	95	%86.36
استمارات صالحة للتحليل	93	%84.54

المصدر: إعداد الطالبة.

يتضح من خلال الجدول أنه تم توزيع (110) استمارة على مرتد العينة محل الدراسة أسترجم منها (95) استمارة بنسبة استرجاع قدرت بـ: (%86.36)، في حين أن الاستمارات المستخدمة فعلياً للتحليل هو (93) استمارة بنسبة (%84.54) من اجمالي الاستمارات الموزعة.

ثالثاً: أداة الدراسة

1- تصميم الاستبيان:

صُممت الأداة بالاستناد إلى الدراسات السابقة والجانب النظري للبحث، ولتحديد درجات الاجابة لكل فقرة من فقرات تم الاعتماد على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة على هذه الفقرات المندرجة تحت ثلاثة (03) محاور أساسية، حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس الدراسة

الاختيار	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
المجال	[-1.00]	[1.79]	[-2.60]	[2.59]	[-4.20]
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على سلم ليكرت (Likert) الخماسي.

الفصل الثاني ----- دراسة ميدانية

لتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، ثم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي (5/4 = 0.80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح إلى غاية الوصول إلى القيمة العظمى للمقياس (القيمة 5) مع طرح القيمة (0.01) ثم من كل مجال لتفادي مشكل ازدواجية القيم، كما تم تجزئة عبارات الاستبيان الى محاور حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): محاور الاستبيان

المحور	البعد	الفقرات
البيانات الشخصية	1.الجنس، 2.العمر، 3.المستوى التعليمي	
التسويق الداخلي	التدريب	من 6 إلى 12
	التمكين	من 13 إلى 19
	المعلومات التسويقية	من 20 إلى 26
	المحور ككل	من 6 إلى 26
الالتزام التنظيمي للعاملين	الالتزام الاتجاري	من 27 إلى 32
	الالتزام الاستمراري	من 33 إلى 38
	الالتزام المعياري	من 39 إلى 44
	المحور ككل	من 27 إلى 44

المصدر: إعداد الطالبة.

يبين الجدول أعلاه ان محاور وأبعاد الاستبيان تم تقسيمها كالتالي: ²⁰

- المحور الأول: وهو محور المعلومات الشخصية الخاصة بمفردات العينة محل الدراسة مشتملة على: الجنس، العمر، المستوى التعليمي.
- المحور الثاني: يشتمل على المحور على المتغير المستقل للدراسة ممثلا في التسويق الداخلي بمختلف أبعاده (التدريب، التمكين، المعلومات التسويقية).
- المحور الثالث: يدرس هذا المحور المتغير التابع ممثلا في الالتزام التنظيمي للعاملين. بمختلف أبعاده (الالتزام الاتجاهي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري).

2- الاختبارات المستخدمة في التحليل:

بهدف اختبار صدق وثبات أداة الدراسة ومعالجة مختلف محاورها واختبار فرضياتها يتم استخدام مجموعة من الأدوات والاختبارات الإحصائية بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) النسخة (26) كالتالي:

- اختبارات الصدق والثبات: للتأكد من صلاحية وملائمة أداة الدراسة للغرض الذي صممت من أجله.
- اختبار التوزيع الطبيعي: لتحديد مدى اتباع البيانات المعالجة للتوزيع الطبيعي.
- معامل الارتباط: لمعرفة قيمة واتجاه ومعنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- الاختبارات الوصفية: كالتكرارات والمتوسطات للوقوف على التوجه العام لإجابات وآراء أفراد العينة.
- معامل الانحدار: لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع وتحديد قيمته واتجاهه ومدى معنويته مع الاستعانة بكل من معامل التحديد (R^2)، اختبار فيشر (Fisher)، اختبار ستودنت (T-test).

المطلب الثاني: التحقق من ملائمة الأداة للدراسة.

يشتمل التحقق من ملائمة الأداة للدراسة على دراسة واختبار صدق وثبات الاستبيان، اختبار الاتساق الداخلي للفقرات بالإضافة إلى تحديد شكل البيانات (طبيعة التوزيع).

²⁰ أنظر الملحق رقم 1 (ملحق الاستبيان).

أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية لتحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة بهدف التأكد من سلامة بناء الأداة من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:²¹

- دقة وصحة صياغة الفقرات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه؛

- مدى قابلية الاستمارة لمعالجة مشكل الدراسة؛

- اقتراح ما يروونه ضروري من تعديل أو ادراج أو حذفه.

وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من لجنة التحكيم، تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل

للوصول إلى الشكل النهائي للاستمارة.

ثانياً: اختبار الثبات

يقصد بثبات الأداة أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي مدى الاستقرار في النتائج استمارة عند إعادة التوزيع، وفيما يلي نتائج اختبار الثبات:

الجدول رقم (05): اختبار الثبات لمحاور الاستبيان

المحور	البعد	Cronbach's Alpha
التسويق الداخلي	التدريب	0.879
	التمكين	0.707
	المعلومات التسويقية	0.771
	المحور ككل	0.899
الالتزام التنظيمي للعاملين	الالتزام الاتجاري	0.853
	الالتزام الاستمراري	0.663
	الالتزام المعياري	0.753
	المحور ككل	0.834

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

²¹ أنظر الملحق رقم 2 (ملحق قائمة المحكمين).

يوضح الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) للمتغير المستقل (التسويق الداخلي) قد تراوح بين بين (0.707) و(0.879) للأبعاد و(0.899) بالنسبة للدرجة الكلية للمحور، حين بلغ مستوى الثبات بالنسبة للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي للعاملين) تراوح بين (0.663) و(0.853) للأبعاد و(0.834) بالنسبة للدرجة الكلية للمحور، في وهي قم تفوق القيمة المعيارية (0.65) وعليه فان الأداة تتسم بخاصية الثبات.

ثالثاً: الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان

يوضح الاتساق الداخلي مدى ارتباط كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي له، وفيما يلي عرض لمستويات الاتساق المحسوبة لكل محور:

1-محور التسويق الداخلي: يوضح الجدول التالي قيم الاتساق الداخلي لفقرات محور التسويق الداخلي.

الجدول رقم (06): الاتساق الداخلي لمحور التسويق الداخلي

البعد	رقم الفقرة	Pearson	Sig
التدريب	01	0.835	0.000
	02	0.613	0.000
	03	0.743	0.000
	04	0.697	0.000
	05	0.575	0.000
	06	0.836	0.000
التمكين	07	0.841	0.000
	08	0.601	0.000
	09	0.742	0.000
	10	0.868	0.000
المعلومات التسويقية	11	0.869	0.000
	12	0.559	0.000

0.000	0.483	13	
0.000	0.893	14	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تشير بيانات الجدول أن قيمة الارتباط (معامل بيرسون) بين فقرات محور التسويق الداخلي والأبعاد التي تنتمي إليها تراوحت بين نسبة (57.5%) ونسبة (83.6%) بالنسبة لبعد التدريب، وبين (60.1%) و(86.8%) بالنسبة لبعد التمكين، وبين (48.3%) و(89.3%) بالنسبة لبعد المعلومات التسويقية، وهي ارتباطات طردية تميل من المتوسط إلى القوي وبدلالة إحصائية أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي بهامش خطأ أقل من (5%) لكل فقرات الاستبيان، وعليه فإن الاستبيان يتميز باتساق داخلي بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها بالنسبة لمتغير التسويق الداخلي.

3- محور الالتزام التنظيمي للعاملين: يوضح الجدول التالي قيم الاتساق الداخلي لكل بعد من

أبعاد هذا المحور.

الجدول رقم (07): الاتساق الداخلي لأبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين

البعد	رقم الفقرة	Pearson	Sig
الالتزام الاتجاري	15	0.899	0.000
	16	0.783	0.000
	17	0.581	0.000
	18	0.872	0.000
الالتزام الاستمراري	19	0.761	0.000
	20	0.700	0.000
	21	0.588	0.000
	22	0.822	0.000
	23	0.615	0.000
الالتزام المعياري	24	0.872	0.000

0.000	0.561	25	
0.000	0.898	26	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تشير بيانات الجدول أن قيمة الارتباط (معامل بيرسون) بين فقرات محور الالتزام التنظيمي للعاملين والأبعاد التي تنتمي إليها تراوحت بين نسبة (58.1%) ونسبة (89.9%) بالنسبة لبعد الالتزام الاتجahi، وبين (61.5%) و(82.2%) بالنسبة لبعد الالتزام الاستمراري، وبين (56.1%) و(89.8%) بالنسبة لبعد الالتزام المعياري، وهي ارتباطات طردية تميل من المتوسط إلى القوي وبدلالة إحصائية أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي بهامش خطأ أقل من (5%) لكل فقرات الاستبيان، وعليه فإن الاستبيان يتميز باتساق داخلي بين الفقرات والأبعاد التي تنتمي إليها بالنسبة لمتغير الالتزام التنظيمي للعاملين.

3- اختبار طبيعية البيانات

لاختبار طبيعية البيانات البواقى كل متغير تابع مع المتغير المستقل يتم الاعتماد على اختبار كولنمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) الذي يستخدم للعينات ذات المفردات الأكبر من (50) مفردة، حيث ان قاعدة اتخاذ القرار هنا تكون عكس باقي الاختبارات الإحصائية، أي البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ما عدا في حالة ان الدلالة الإحصائية لاختبار كولنمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) أكبر من القيمة المعيارية (0.05) وليس أقل، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (08): اختبار كولنمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للبواقى

المتغير التابع	التسويق الداخلي مع:	Sig	طبيعة التوزيع
الالتزام التنظيمي للعاملين	الاتجahi	0.067	طبيعي
	الاستمراري	0.051	
	المعياري	0.075	

	0.072	الالتزام ككل	
--	-------	--------------	--

المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

يوضح الجدول أعلاه أن الدلالة الإحصائية كولنمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) أكبر من القيمة المعيارية (0.05) وعليه فإن البواقي المحصل عليها باستخدام الانحدار البسيط بين أبعاد المتغير المستقل (التسويق الداخلي) والمتغير المستقل (الالتزام التنظيمي للعاملين) تأخذ شكل التوزيع الطبيعي وهو شرط مهم ينبغي توفره لقياس أثر متغير على متغير آخر باستخدام نماذج الانحدار.

فضلا عن أن التوزيع طبيعي فانه يمكن الاستناد إلى نظرية النهاية المركزية التي تسمح باستخدام الاختبارات المعلمية إذا كان عدد المفردات يزيد عن (30) مفردة، كما أن قياس معنوية الانحدار يتطلب إما أن التوزيع طبيعي للبواقي بالنسبة للعينات الصغيرة، أو يمكن استخدامه للعينات الكبيرة بغض النظر عن طبيعة التوزيع، وفي هذه الدراسة كلا الشرطين محققين.

المبحث الثاني: تحليل بيانات المحاور واختبار فرضيات الدراسة

يتضمن المبحث الثاني تحليل وتفسير بيانات محاور الاستبيان (البيانات الشخصية والمحاور) بالإضافة إلى تحليل النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل وتفسير بيانات محاور الاستبيان

من خلال هذا المطلب يتم عرض وتحليل محور البيانات العامة (البيانات الشخصية) المتعلقة بمحوري الدراسة.

أولاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية

1- تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق الجنس

لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير الجنس نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الشكل رقم (01): شكل توزيع بيانات محور البيانات الشخصية وفق الجنس



الجدول رقم (09): تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق الجنس

النسبة (%)	التكرار	الجنس
59.1	55	ذكر
40.9	38	أنثى
100	93	المجموع

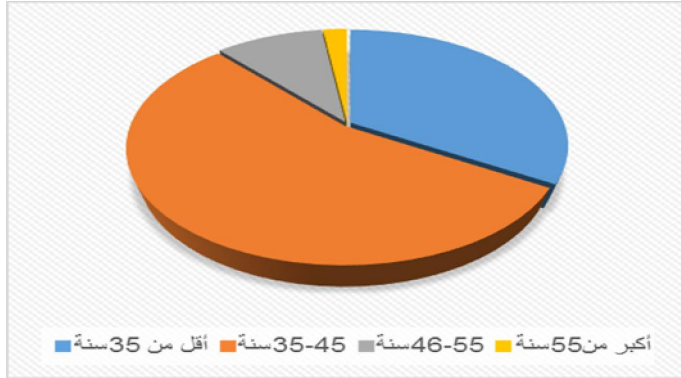
المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Excel 2016).

يشكل الطلبة الذكور أغلبية مفردات العينة محل الدراسة بنسبة (59.1%) بالمقارنة مع نسبة الإناث التي شكلت نسبة (40.9%) فقط من إجمالي مفردات العينة المدروسة.

2- تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق العمر

لدراسة وتحليل توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب متغير العمر نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الشكل رقم (02): شكل توزيع بيانات محور البيانات الشخصية وفق العمر



الجدول رقم (10): تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق العمر

العمر	التكرار	النسبة (%)
أقل من 35 سنة	31	33.3
35-45 سنة	51	54.8
46-55 سنة	9	9.7
أكبر من 55 سنة	2	2.2
المجموع	93	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

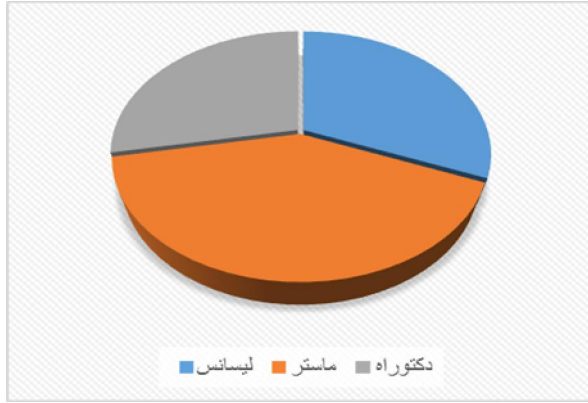
تشكل الفئة العمرية (35-45 سنة) ما نسبته (54.8%) ثم تليها فئة الأقل من (35 سنة) بنسبة (33.3%)، والنسبة لباقي الفئات بنسب متقاربة، والملاحظ هنا أنه كلما زاد العمر قل معها نسبة عدد المفردات نسبياً.

3- تحليل بيانات محور البيانات الشخصية وفق المستوى التعليمي

لدراسة توزيع مفردات العينة محل الدراسة حسب المستوى التعليمي نستعرض كلا من الجدول والشكل التاليين:

الجدول رقم (11): تحليل بيانات

الشخصية وفق المستوى التعليمي



محور البيانات الشخصية وفق

المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة (%)
ليسانس	29	31.2
ماستر	38	40.9
غير ذلك	26	28
المجموع	93	100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (Exel 2016).

يُلاحظ أن أفراد عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي تتوزع إلى (40.9%) حاملي شهادة الماستر، وبنسبة مقاربة لكل من فئتي حملة شهادات ليسانس والدكتوراه بنسب: (31.2%)، (28%) على التوالي:

ثانياً: عرض وتحليل أبعاد محور التسويق الداخلي

من أجل دراسة وتحليل أبعاد المتغير المستقل للدراسة (التسويق الداخلي) نستعرض الجدول الموالي:

الجدول رقم (12): تحليل معطيات أبعاد محور التسويق الداخلي

البعد	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه المتوسط	
التدريب	01	3.91	0.83	موافق	
	02	4.03	0.80	موافق	
	03	4.03	0.84	موافق	
	04	4.08	0.88	موافق	
	05	4.34	0.83	موافق بشدة	
	06	3.98	0.85	موافق	
الاتجاه العام					
التمكين	07	3.89	0.76	موافق	
	08	3.63	0.57	موافق	
	09	3.83	0.85	موافق	
	10	4.13	0.86	موافق	
	الاتجاه العام				
	11	4.09	0.95	موافق	المعلومات

موافق	0.74	4.01	توفر الإدارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة	12
موافق	0.79	3.97	لا يوجد ما يمنع من تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادلنا المعلومات والخبرات	13
موافق	0.87	4.00	أحرص على تقديم معلومات لزملائي في أعمالهم	14
موافق	0.73	4.02	الاتجاه العام	
موافق	0.61	3.98	التسويق الداخلي	
دلالة T-test	قيمة T-test		المعنوية	
0.000	13.160		التدريب	
0.000	15.372		التمكين	
0.000	15.532		المعلومات التسويقية	
0.000	15.664		التسويق الداخلي	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح أن:

1- بالنسبة لبعد التدريب: بلغ المتوسط العام لهذا البعد (4.06) عند درجة الموافق وهو نفس سلوك الفقرات عدا فقرة واحدة مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.88) في أقصى حالاتها وهذا يدل على ان البيانات غير متشتتة نسبيا عن متوسطها الحسابي بسبب وجود نسبي تجانس وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا البعد.

2- بالنسبة لبعد التمكين: تراوحت اجابات أفراد العينة فيما يخص هذا البعد بين (3.63) و(4.13) عند درجتي الموافق والموافق بشدة إلا أنه الاتجاه العام البالغ (3.87) يميل إلى درجة الموافق، مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.86) في أقصى حالاتها وهذا يدل على ان البيانات غير متشتتة نسبيا عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس نسبي وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا البعد.

3- بالنسبة لبعدها المعلومات التسويقية: تميل إجابات أفراد العينة فيما يخص البعد الثالث إلى درجة الموافقة بمتوسط قدره (4.02) مع اتفاق كل الفقرات على درجة الموافقة، مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.95) في أقصى حالاتها وهذا يدل على أن البيانات غير متشتتة نسبياً عن متوسطها الحسابي بسبب وجود نسبي تجانس وتوافق في إجابات أفراد العينة فيما يخص هذا البعد.

4- بالنسبة لمحور التسويق الداخلي ككل: تقترب المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات أبعاد محور التسويق الداخلي عند القيمة (3.98) عند درجة الموافقة، مع ملاحظة عدم تسجيل انحرافات معيارية كبيرة والتي لم تتجاوز (0.73) للدرجة الكلية للأبعاد وعند المحور ككل (0.61)، وهذا يدل على أن البيانات غير متشتتة عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس وتوافق في إجابات أفراد العينة فيما يخص هذا المحور، ويدعم ذلك أن كل قيم اختبار ستودنت (T-Test) سواء النسبة للأبعاد أو المحور ككل كانت عند مستوى دلالة أقل من القيمة المعيارية (0.000).

ثالثاً: عرض وتحليل أبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين

من أجل دراسة وتحليل المتغير التابع للدراسة (الالتزام التنظيمي للعاملين) نستعرض الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): تحليل معطيات أبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين

البعد	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
الالتزام الاتجاہي	15	أستمتع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل	4.18	0.82
	16	ارتباطي بعملي بدوافع ذاتية	4.02	0.74
	17	لا أنتازل عن عملي لصالح منظمات أخرى	4.20	0.60
	18	أعتبر نفسي على درجة عالية من الإلتزام إتجاه العمل	4.18	0.74
الاتجاه العام				
الالتزام	19	أستمر بعملي حتى لو كان لي رغبة في تركه	3.95	0.88
	20	أشعر أن ترك عملي يسبب لي عدة مشاكل (شخصية أو نفسية أو إقتصادية أو اجتماعية)	4.28	0.60

الفصل الثاني ----- دراسة ميدانية

21	فرص العمل المتاحة في المنظمات الاخرى غير مناسبة	4.01	0.81	موافق
22	أحب البقاء و الإستمرار في عملي الحالي	4.40	0.68	موافق بشدة
23	من الصعوبة ترك عملي بغض النظر عن الأسباب الوظيفية	4.25	0.65	موافق
الاتجاه العام				
24	أعتقد أن ترك العمل الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي	4.28	0.74	موافق بشدة
25	أشعر بأن الإلتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء في عملي	4.20	0.76	موافق
26	أعتقد أن الإستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف	4.24	0.79	موافق بشدة
الاتجاه العام				
التسويق الداخلي				
		4.19	0.46	موافق
المعنوية				
		قيمة T-test	دلالة T-test	
	الالتزام الاتجاهي	17.543	0.000	
	الالتزام الاستمراري	18.638	0.000	
	الالتزام المعياري	18.106	0.000	
	الالتزام التنظيمي للعاملين	21.176	0.000	

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

من خلال الجدول المبين أعلاه يتضح أن:

1- **بالنسبة لبعء الالتزام الاتجاهي:** بلغ المتوسط العام لهذا البعد (4.15) عند درجة الموافق وهو نفس سلوك الفقرات مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.82) في أقصى حالاتها وهذا يدل على ان البيانات غير متشتتة عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا البعد.

2- **بالنسبة لبعء الالتزام الاستمراري:** تراوحت اجابات أفراد العينة فيما يخص هذا البعد بين (3.95) و(4.40) عند درجتي الموافق والموافق بشدة مع ميول الاتجاه العام البالغ (4.18) إلى درجة

الموافق، مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.88) في أقصى حالاتها وهذا يدل على ان البيانات غير متشنتة عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا البعد.

3- بالنسبة لبعد الالتزام المعياري: تميل إجابات أفراد العينة فيما يخص البعد الثالث إلى درجة الموافق بشدة بمتوسط قدره (4.24) مع ميول أغلب الفقرات إلى هذه الدرجة في ظل مع تسجيل انحرافات معيارية متفاوتة والتي لم تتجاوز (0.85) في أقصى حالاتها وهذا يدل على ان البيانات غير متشنتة عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا البعد.

4- بالنسبة لمحور الالتزام التنظيمي للعاملين ككل: تقترب المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات أبعاد محور الالتزام التنظيمي للعاملين عند القيمة (4.19) عند درجة الموافق، مع ملاحظة عدم تسجيل انحرافات معيارية كبيرة والتي لم تتجاوز (0.67) للدرجة الكلية للأبعاد وعند للمحور ككل (0.46)، وهذا يدل على ان البيانات غير متشنتة عن متوسطها الحسابي بسبب وجود تجانس وتوافق في إجابات افراد العينة فيما يخص هذا المحور، ويدعم ذلك أن كل قيم اختبار ستودنت (T-Test) سواء النسبة للأبعاد او المحور ككل كانت عند مستوى دلالة أقل من القيمة المعيارية (0.000).

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على نموذج الانحدار البسيط المحسوب باستخدام برنامج (SPSS).

أولاً: اختبار صحة الفرضية الأولى

لدراسة دور التدريب (Training) "Tra" بوصفه أحد أبعاد متغير التسويق الداخلي (Internal Marketing) "IM" في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين (Organizational Commitment Of The Employees) "OCE"، نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (14): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الأولى

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.713	0.503	91.009	0.000
النموذج المقدر	المعامل			دلالة T
الثابت	1.812			0.000
Tra	0.575			0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي قوي نسبياً بنسبة (71.3%) بين الالتزام التنظيمي للعاملين والتدريب كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى التدريب بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.503) أي أن التدريب يفسر ما نسبته (50.3%) من التغيرات التي تطرأ على الالتزام التنظيمي للعاملين في حالة ثبات باقي العوامل، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت معادلة الانحدار البسيط الصيغة الرياضية التالية:

$$OCE = 1.812 + 0.575 Tra$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (T-Test) أي أن معاملات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن التدريب يؤثر إيجابياً بدرجة (0.575) على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الأولى التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية 0.05"، أي أن زيادة (تحسن) في مستوى التدريب بوحدة واحدة ستؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام لدى العاملين بـ: (0.575) وحدة.

ثانياً: اختبار صحة الفرضية الثانية

لدراسة دور التمكين (Empowerment) "Emp" بوصفه أحد أبعاد متغير التسويق الداخلي (Internal Marketing) "IM" في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين (Organizational Commitment Of The Employees) "OCE"، نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثانية

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.737	0.539	108.392	0.000
النموذج المقدر	المعامل		قيمة اختبار T	دلالة T
الثابت	1.551		5.998	0.000
Emp	0.638		10.411	0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي قوي نسبياً بنسبة (73.7%) بين الالتزام التنظيمي للعاملين والتمكين كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى التمكين بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.539) أي أن التمكين يفسر ما نسبته (53.9%) من التغيرات التي تطرأ على الالتزام التنظيمي للعاملين في حالة ثبات باقي العوامل، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت معادلة الانحدار البسيط الصيغة الرياضية التالية:

$$OCE = 1.551 + 0.638 \text{ Emp}$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس

الفصل الثاني ----- دراسة ميدانية

الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (T-Test) أي أن معاملات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن التمكين يؤثر إيجابيا بدرجة (0.638) على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الثانية التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتمكين في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية 0.05"، أي أن زيادة (تحسن) في مستوى التمكين بوحدة واحدة ستؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام لدى العاملين بـ: (0.638) وحدة.

ثالثا: اختبار صحة الفرضية الثالثة

لدراسة دور المعلومات التسويقية (Marketing Information) "MI" بوصفه أحد أبعاد متغير التسويق الداخلي (Internal Marketing) "IM" في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين (Organizational Commitment Of The Employees) "OCE"، نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الثالثة

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.622	0.380	57.335	0.000
النموذج المقدر	المعامل		قيمة اختبار T	دلالة T
الثابت	2.314		9.095	0.000
MI	0.460		7.572	0.000

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي متوسط القوة بنسبة (62.2%) بين الالتزام التنظيمي للعاملين والمعلومات التسويقية كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى المعلومات التسويقية بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين للمؤسسة بمقدرة تفسيرية

الفصل الثاني ----- دراسة ميدانية

تقدر ب: (0.380) أي أن المعلومات التسويقية يفسر ما نسبته (38%) من التغيرات التي تطرأ على الالتزام التنظيمي للعاملين في حالة ثبات باقي العوامل، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت معادلة الانحدار البسيط الصيغة الرياضية التالية:

$$OCE = 2.314 + 0.460 MI$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (T-Test) أي أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن المعلومات التسويقية تؤثر إيجابيا بدرجة (0.460) على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الثالثة التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمعلومات التسويقية في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية 0.05"، أي أن زيادة (تحسن) في مستوى المعلومات التسويقية بوحدة واحدة ستؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام لدى العاملين ب: (0.460) وحدة.

رابعا: اختبار صحة الفرضية الرئيسية

لدراسة دور التسويق الداخلي (Internal Marketing) "IM" في تعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين للعاملين (Organizational Commitment Of The Employees) "OCE"، نستعين بنتائج تحليل الانحدار الموضحة بالجدول الموالي:

الجدول رقم (17): نتائج اختبار نموذج الانحدار للفرضية الرئيسية

المؤشر	الارتباط Pearson	المقدرة التفسيرية المعدلة	قيمة اختبار F	دلالة F
	0.615	0.372	55.437	0.000
النموذج المقدر	المعامل		قيمة اختبار T	دلالة T

0.000	8.108	2.211	الثابت
0.000	7.446	0.491	IM

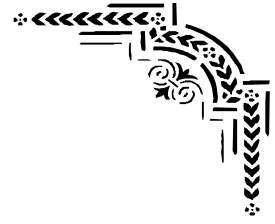
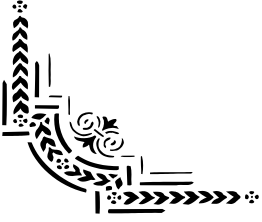
المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V26).

تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي متوسط القوة بنسبة (61.5%) بين الالتزام التنظيمي للعاملين والتسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى التسويق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين بمقدرة تفسيرية تقدر بـ: (0.372) أي أن التسويق الداخلي يفسر ما نسبته (37.2%) من التغيرات التي تطرأ على الالتزام التنظيمي للعاملين في حالة الأخذ بالاعتبار وجود وتفاعل بين ومكونات التسويق الداخلي، أما صيغة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع فقد أخذت معادلة الانحدار البسيط الصيغة الرياضية التالية:

$$OCE = 2.211 + 0.491 IM$$

بالاعتماد على جدول ومعادلة الانحدار فقد كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر (Fisher) أقل من القيمة المعيارية (0.05) أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية بالإضافة إلى توفر نفس الشرط (دلالة إحصائية أقل من 0.05) فيما يخص اختبار ستودنت (T-Test) أي أن معاملات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة (95%)، كما يلاحظ أن التسويق الداخلي يؤثر إيجابيا بدرجة (0.491) على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية التسويق الداخلي في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية 0.05"، أي أن زيادة (تحسن) في مستوى التسويق الداخلي بوحدة واحدة ستؤدي إلى تحسين مستوى الالتزام لدى العاملين بـ: (0.491) وحدة.

خاتمة



هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي وقد خلصت الدراسة الى النتائج التالية:

أولاً. اختبار الفرضيات :

- تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي قوي بين الالتزام التنظيمي للعاملين والتدريب كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى التدريب بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين، و كانت الدلالة الإحصائية لاختبار فيشر أقل من القيمة المعيارية أي أن نموذج الانحدار ذو دلالة كما تم التوصل الى أن التدريب يؤثر إيجابيا بدرجة (0.575) على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الأولى التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين؛

- تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي متوسط القوة بين الالتزام التنظيمي للعاملين والمعلومات التسويقية كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى المعلومات التسويقية بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين للمؤسسة، كما أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية بهامش ثقة ، كما تم التوصل الى أن المعلومات التسويقية تؤثر إيجابيا بدرجة على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الثالثة: التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمعلومات التسويقية في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية؛

- تم تسجيل ارتباط إيجابي طردي قوي نسبيا بنسبة بين الالتزام التنظيمي للعاملين والتمكين كأحد أبعاد متغير التسويق الداخلي بحيث كلما تحسن مستوى التمكين بالمؤسسة محل الدراسة تحسن معها الالتزام التنظيمي للعاملين، كما أن معلمات النموذج كذلك ذات دلالة إحصائية ، كما يلاحظ أن المعلومات التسويقية تؤثر إيجابيا على الالتزام التنظيمي للعاملين هذا ما يؤكد صحة قبول الفرضية الثانية التي تنص على: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة

إحصائية للمعلومات التسويقية في تحسين مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين عند مستوى معنوية.

- ثانيا: التوصيات:

من خلال ما توصلت إليه الدراسة من استنتاجات فان الباحث يقترح مجموعة من التوصيات يمكن بيانها على النحو التالي :

1- على المؤسسة بذل المزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين يوصي المادية والمعنوية وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل وإبعادهم عن التفكير بالانتقال إلى منظمات أخرى.

2- ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والمتصل بالتطوير التكنولوجي بشكل دوري ومستمر.

3- ضرورة أن تقدم قدرا كافيا من المعلومات التسويقية إلى العاملين كي يصبحوا قادرين على تقديم الخدمة الجديدة بطريقة أفضل للجمهور.

4- توسيع نطاق التمكين وتفويض الصلاحيات للعاملين لتشجعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وإبداء الآراء في مختلف القضايا خصوصا ما يتعلق بأعمالهم.

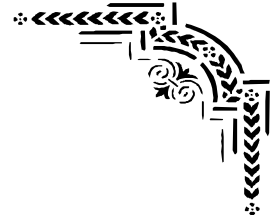
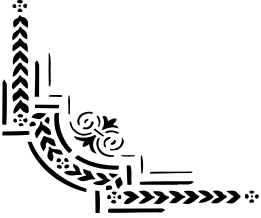
5- نظرا لأهمية الالتزام التنظيمي وما يتوقع منه في تحسين وتطوير مستوى الأداء العمل على تنمية الالتزام التنظيمي بأنواعه المختلفة من خلال تحفيز العاملين وتقديم المكافآت وعمل برامج الرفاه الاجتماعي لهم.

افاق الدراسة : من خلال دراستنا يمكن استخلاص بعض المشكلات التي يمكن ان تكون حقلا للبحث مستقبلا

- اثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة العمومية

- اثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين

قائمة المراجع



I. الكتب باللغة العربية:

1. هاني حامد الضمور، التسويق الداخلي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2002.
2. الطائي حميد عبد الني قياس تقنيات وإجراءات التسويق الداخلي، صناعة الفنادق من وجهة نظر العاملين، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2001.
3. منى لعواج، التسويق بالعلاقات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
4. صلاح الدين عبد الباقي، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2014.
5. أيمن عودة المعاش: الولاء التنظيمي سلوك العاملين وإنجاز مبدع، الأردن، 1996.
6. عضلي عمر وصفي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، سنة 2005.
7. خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن ولاولاء التنظيمي، ط1، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2008.
8. حمادات، محمد حسين، فيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس، دار حامد، عمان، 2006.
9. موسى اللوزي، التطوير التنظيمي - أساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر، عمان ، 2010.

II. المذكرات:

1. محجوبي محمد الأخضر، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصداقية في المؤسسة الخدمية - حالة القطاع البنكي في الجزائر، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق الخدمات الجامعية، أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2009، 2010.
2. محمد فيد المخطي الجاروشة: العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العامة بقطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية ثم كسب رضا الزبائن دراسة حالة عينة من البنوك التجارية بأدرار، رسالة الماجستير في علوم التسيير - جامعة قاصدي مرباج، ورقلة الجزائر، 2009 -.

3. أفطى جوهرة ، أثر القيادة الاستراتيجية على تشارك المعرفة- دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014.
4. اطي ابراهيم عمر أحمد رجب ريان، أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين- في منظمات المجتمع المدني قدم هذا البحث استعمالا لمتطلبات الحصول على دبلوم مهني -الجامعة الإسلامية غزة، 2003.
5. جمال كعبان: ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي، رسالة ماجستير، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسنطينة، 2001 - 2010.
6. عباس، منير خالد، آثار أنماط القيادة الإدارية في الولاء التنظيمي دراسة مقارنة بين المنظمات الصناعية في القطاعين العام والخاص في سورية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق، 2008.
7. أحمد السويسي، تأثير الثقافة التنظيمية على الولاء التنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2018.

III. المجلات:

- 1.سوزة محمد قادر - ديلمان أحمد عزيز بهناز رؤوف محمود، التسويق الداخلي واثره في تحقيق الالتزام التنظيمي، دراسة استطلاعية عينة من العاملين في كلية الاقتصاد جامعة السليمانية، المجلد 8، العدد 1 ، جامعة السليمانية، العرف، 2018.
- 2.الأحمدي، الولاء التنظيمي وعلاقته بالخصائص الشخصية، المجلة العربية للإدارة العدد 1، 2004.
- 3.إبراهيم أنيس وآخرون المعجم الوسيط، ج2، مجمع اللغة، القاهرة، 1996.

VII- المواقع الالكترونية:

- 1 -Tsai. Yofamy. And tany – ta wei. 2008. How ti im prove service quality: Imtermal.



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): *عزيزي أعلام المولود(ة) بتاريخ: 13/04/1992 ب. حمام الضلعة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 201047066 الصادرة بتاريخ: 16/04/2016 عن: الحوران

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: تسيير عمومي خلال السنة الجامعية: 2015/2016

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان:

أثر التسيير الداخلي في تحقيق الالتزام

التنظيمي للعاملين

دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 29/06/2016

التوقيع و البصمة



تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

Ur
Fa
de: أنا الممضي اسقله:

Dép الطالب (ة) * : المولود(ة) بتاريخ: ب:
1998/10/18 بوسعادة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: الصادرة بتاريخ: عن:
81/09/96 الإديرة بوسعادة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: تخصص: خلال السنة الجامعية:
علوم تسيير (تسيير محووم)

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان * :
أثر التسويق الداخلي في

Ur
Fa
de: تحقيق الإلتزام التنكيمي للعاملين في

Dép دراسة حالة مستشفى الزهراوي بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ:/...../.....
2022/06/29

التوقيع و البصمة

المخلص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور التسويق الداخلي، تحقيق الالتزام التنظيمي في المنظمات، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية والمعاصرة إذ ازداد الاهتمام بالتسويق الداخلي في المنظمات في الوقت الحاضر لاسيما بعد بروز دور وأهمية التسويق الداخلي في الحصول على موظفين ذوي قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عال من الجودة للزبائن. اختتمت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال دراسة لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التوجه نحو الزبون، الدعم الإداري) لها دور فعال في تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين الذي يساهم ترقية المنظمات وتحقيق أهداف المنظمة .

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الالتزام التنظيمي، الاتصال الداخلي، التوجه نحو الزبون، الدعم الإداري

Abstract:

This study aimed to know the role of internal marketing, achieving organizational commitment in organizations, which has become one of the vital and contemporary issues, as the interest in internal marketing has increased in organizations at the present time, especially after the emergence of the role and importance of internal marketing in obtaining employees with high capabilities and skills who are able to take responsibility Providing high quality services to customers. The study concluded with a set of conclusions and recommendations that were reached through a study of the dimensions of internal marketing (internal communication, customer orientation, administrative support) that have an effective role in achieving the job commitment of employees, which contributes to the promotion of organizations and the achievement of the organization's goals.

Keywords: internal marketing, organizational commitment, internal communication, customer orientation, administrative support