

أثر التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير . جامعة بسكرة

أ/ سعاد محبوبة

جامعة بسكرة

د/ رابح بوقرة

جامعة المسيلة

الملخص :

Abstract :

This study aims to identify the impact of application of internal marketing policies on job satisfaction of college professors of Economics and Business and Management Sciences University of Biskra, and try to identify the level of internal marketing and job satisfaction. It also discusses the impact of internal marketing policies on job satisfaction. To achieve these goals a questionnaire was used to collect research sample views.

The study found the internal marketing policies impact on job satisfaction. The study recommended the need of internal marketing concept for management and special attention to training and incentives and administrative support.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق سياسات التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لدى عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة؛ وكذلك محاولة التعرف على مستوى كل من التسويق الداخلي والرضا. كما تبحث مدى تأثير سياسات التسويق الداخلي أكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي. ولتحقيق هذه الأهداف تمت الاستعانة باستمارة لجمع آراء عينة الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير التسويق بمختلف السياسات في الرضا الوظيفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تبني الإدارة لمفهوم التسويق الداخلي والاهتمام خاصة بالتدريب والحوافز والدعم الإداري.

المقدمة:

تسعى المنظمات الخدمية عن طريق جهودها التسويقية إلى إرضاء الزبائن من خلال أنشطة التسويق الخارجي من المنظمة إلى العميل لتقديم خدمات ذات جودة عالية. إلا أنه يلاحظ بأن هذه الأنشطة غير كافية وحدها لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم ما لم يتم الانتباه بأن العاملين كملاء داخليين وتفاعلهم مع الزبون أثناء الخدمة هو المحدد الأساسي للجودة ورضا الزبون أو عدم رضاه. أدى هذا إلى ظهور مفهوم تسويقي حديث يهتم بالعاملين داخل المنظمة يسمى التسويق الداخلي حيث ينظر وفقه للعامل كزبون داخلي وعلى أدائه وأنشطته كأنها منتجات داخلية، يعني أنه على المؤسسة أن تسعى دائماً لتكوين برامج واستراتيجيات تعزز رضا العاملين بنفس المقدار المعطى لخطط التسويق الخارجية، كما وتلتزم الإدارة بخلق بيئة دعم للعاملين بمكافأتهم على الأداء الجيد للخدمة وأن تقوم بالبحث حول رضاهم عن عملهم.

- إشكالية الدراسة:

تحاول المنظمات الخدمية جاهدة كسب رضا الزبون من خلال تقديم خدمة جيدة ويظهر دور العاملون ورضاهم عن عملهم كونهم أداة الاتصال وأساس عملية تقديم الخدمة، لذلك تحاول المنظمات كسب رضاهم من خلال عدة سياسات تعبر عن جهود التسويق الموجهة للمعاملين أو ما يسمى بالتسويق الداخلي. وهذا ما تحاول الدراسة بحثه من خلال الإشكالية التالية: ما تأثير سياسات التسويق الداخلي في تحقيق رضا العاملين؟

- أهداف وأهمية الدراسة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام الإدارات بالتسويق الداخلي وتأثيره على الرضا الوظيفي، وتحديد مدى ارتباط استخدام سياسات التسويق الداخلي برضا العاملين. بالإضافة معرفة درجة الرضا لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة.

كما وتأخذ الدراسة أهميتها من أهمية العامل أولاً كعميل داخلي ودور رضاه في أدائه بتقديم خدمة جيدة. بالإضافة للعلاقة والتأثير بين التسويق الداخلي للعاملين ورضاهم عن عملهم.

- الإطار النظري للدراسة

أولاً: التسويق الداخلي:

1. مفهوم التسويق الداخلي: برز مصطلح التسويق الداخلي من فكرة (Grönroos,1981) القائلة بأن كل موظف هو زبون وأنهم أي الموظفون يشكلون سوقاً داخلياً في المنظمة،¹ ثم تسارعت الأبحاث وطبقت الكثير من المنظمات هذا المفهوم لكن بقي محدوداً بسبب عدم وجود اتفاق حول المفهوم.

وعرفت (Berry, 1984) التسويق الداخلي بأنه: "اعتبار الموظفين كزبائن داخليين والوظائف منتجات داخلية وجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة".² ووصف (Kotler, 2006) التسويق الداخلي بأنه عملية تدريب، تحفيز العاملين بهدف خدمة العملاء الخارجيين بأفضل طريقة ممكنة.

وهو حسب (Zeithmel & Bitner, 2006) اختيار العاملين المناسبين وتوظيفهم وتدريبهم وتشجيعهم ومكافأتهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف إيصال الخدمة ذات الجودة المطلوبة³ ومنه التسويق الداخلي فلسفة تستهدف إيصال رسالة المنظمة الخدمية وأهدافها للعاملين كعملاء داخليين من أجل تحقيقها.

2. سياسات التسويق الداخلي: يتضمن التسويق الداخلي العديد من أنشطة الموارد البشرية التي تركز على العامل باعتباره أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي، والهدف منها هو الاهتمام بالعاملين في الصفوف الأمامية والخلفية واعتبارهم زبائن للمنظمة. من هذا المنطلق اختلف الكتاب في تحديد أهم هذه الأنشطة أو السياسات، ومن أهمها ما يلي:

- أ- **الاتصال الداخلي:** يمكن أن يستخدم الاتصال التسويقي داخلياً مع الموظفين حيث يلعب دوراً أساسياً في بناء وتطوير ثقافة المنظمة وفي اعلام الموظفين بالإجراءات الجديدة مما يجعلهم أكثر تفهماً لأعمالهم، والاتصال الداخلي كجزء من التسويق الداخلي يجعل مقدمي الخدمة راضين والعلاقات بينهم متناسقة في جو من الثقة المتبادلة ويحفزهم على العمل. ويعرفه كل من (Frank & Browen) على أنه: "التعاملات بين الأفراد والمجموعات داخل المنظمة في كل المستويات"⁴، ومن وسائل الاتصال الداخلية التقارير، والمحاضرات واللقاءات والشبكات الداخلية.
- ب- **التحفيز:** يحصل العامل على أجر مقابل الجهد الذي يقدمه للمنظمة، وعلى مكافآت مقابل التميز في الأداء وما قدمه من جهد إضافي. والتحفيز هو تلك الجهود التي تبذلها المنظمة لحث العاملين على زيادة إنتاجيته، وتختلف الحوافز والمكافآت سواء كانت فردية أو جماعية، مادية أو معنوية حسب الهدف منها والعاملين أنفسهم.⁵ وتعتبر الحوافز المعنوية بالاضافة للأجر كالاعتراف بالجهد، محتوى العمل، بالاضافة لفرص الترقية والمشاركة في الادارة وتوسيع الأعمال وتوفير بيئة عمل مناسبة⁶.

ت- **التمكين:** يركز مفهوم التسويق الداخلي على معاملة الموظفين كزبائن وذلك من أجل الحصول على موظفين مخلصين ومحفرين ولأجل ذلك يجب أن توفر إدارة المنظمة بيئة منفتحة ومبدعة تشجع على انخراط العاملين في عملهم؛ كما وتعترف بقيمتهم وتمنحهم حرية التصرف دون الرجوع للمشرفين في كل صغيرة وكبيرة واتخاذ القرار.⁷ وينظر كل من (Hoffman & Bateson) إلى التمكين على أنه اعطاء الحرية لموظفي الخط الأمامي لتلبية حاجات الزبائن

بإبداع⁸.

ث- **التدريب:** يؤكد التسويق الداخلي على أهمية التدريب للعاملين خاصة موظفي الخط الأمامي من أجل تزويدهم بالمهارات اللازمة للتعامل مع الزبائن، ويعرف على أنه مجموعة من الاجراءات والعمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى العاملين في المنظمة لرفع مستوى الأداء بما يحقق المنفعة المتبادلة للمنظمة والعاملين.⁹

ج- **الدعم الإداري:** ويعبر عن تقدير المنظمة لموظفيها ورعايتها لهم؛ فعندما تقدم إدارة المنظمة المساندة والدعم فإن ذلك يرفع من الروح المعنوية للعاملين ويساهم في تحسين أدائهم. ومن جهود الدعم استعداد المنظمة لتقديم فرص تدريبية في مجال اهتمام العاملين وتشجيعهم على التطور الوظيفي والترقية، ومدى إتاحة الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات الهامة في المنظمة والمتعلقة بأعمالهم.¹⁰

ح- **ثقافة الخدمة:** يقصد بثقافة الخدمة كل التقاليد والقيم والأعراف والخصائص التي تشكل الجو العام للخدمة وتؤثر في العاملين. فثقافة المنظمة تؤثر على العاملين وتشكل شخصياتهم وقيمهم واتجاهاتهم. ويرتبط نجاح التسويق الداخلي بترسيخ ثقافة الخدمة التي تختلف قوتها وحجم تأثيرها باختلاف المنظمات، فالمنظمة التي تمتلك ثقافة خدمة قوية تؤثر إيجاباً في سلوك العاملين.¹¹

ثانياً: الرضا الوظيفي

1. **مفهوم الرضا الوظيفي:** يرى هوبوك أن الرضا الوظيفي يتكون من مجموعة من العوامل النفسية والبيئية والمادية والتي تؤدي بالفرد أن يقول بصدق بأنني راضٍ عن عملي¹²، كما أن الرضا الوظيفي هو المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف، ويتوقف ذلك على الملائمة والانسجام بين المكافآت التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد لهذه الوظائف¹³.

كما أنه حالة شعورية انفعالية ايجابية ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته العملية؛ وينتج الرضا الوظيفي عن إدراك الفرد إلى أي مدى يوفر العمل تلك الأشياء التي تعتبر هامة¹⁴.

2. **عوامل الرضا الوظيفي:** على الرغم من أن الرضا الوظيفي يتكون من عدد غير محدد من الميول المفضلة لدى كل فرد، إلا أن هناك نوعاً من الاتفاق على المجالات الواسعة التي يكون فيها إرضاء الأفراد ضرورياً، ومن بين هذه العوامل نجد ما يلي:

أ- **الأجر:** بمفهومه الاقتصادي هو المبلغ الذي يدفع للعامل مقابل قيامه بعمل ما أو عند تنفيذ هذا العمل لحساب شخص آخر¹⁵.

كما يعرف بأنه الدخل الذي يتقاضاه العامل، أو الدخل الذي يتحصل عليه مقابل تقديم عمل في

عملية بيع وشراء، باعتبار العمل سلعة، وفق قانون العرض والطلب في سوق العمل.¹⁶

ب- نمط الإشراف: هو عملية التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه ذلك النشاط نحو غاية معينة تستهدفها المنظمة.¹⁷ كما يعرف بأنه نشاط موجه يعتمد على دراسة وضع العمل والعاملين في أي مؤسسة أو منظمة، ويهدف إلى خدمتهم من خلال إطلاق قدراتهم ورفع مستواهم الشخصي والمهني مما يحقق تطوير منظماتهم وتحقيق أهدافها.

ت- فرص الترقية: تعرف الترقية على أنها تقدم الأفراد العاملين في وظائفهم وانتقالهم من مستويات أدنى إلى مستويات أعلى أي انتقال الفرد من العمل ذي المستوى الأقل إلى عمل ذي مستوى ومكانة وموقع أفضل. ويتطلب ذلك وجود مهارات أعلى قد يتبعها زيادة في الرواتب أو الأجور مدفوعة¹⁸.

ث- محتوى العمل: رغم أن طبيعة وتكوين المهام التي يؤديها الفرد في عمله تلعب دوراً هاماً في التأثير على رضاه عن عمله إلا أن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثاً نسبياً، فالمتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية التي يحتويها العمل وطبيعة أنشطة العمل وفرص الإنجاز التي يوفرها، والنمو الذي يتيحها الفرد وأيضاً تقدير الآخرين تمثل المتغيرات المسببة لمشاعر الرضا¹⁹.

ج- جماعة العمل: الفرد بطبعه كائن اجتماعي يحاول دائماً تكوين تجمعات داخل المنظمات فهم يسعون دائماً إلى تكوين جماعات عمل. وتعرف جماعة العمل: "بأنها تجمع لعدد صغير نسبياً من الأفراد بشكل يمكنهم من التفاعل الدائم خلال اللقاء والمواجهة المباشرة وجهاً لوجه ويشعرون فيما بينهم بالتجاوب النفسي من خلال إحساسهم بالانتماء لعضوية جماعة واحدة"²⁰.

ح- ظروف العمل المادية: تؤثر ظروف العمل المادية من تهوية وإضاءة ورطوبة وحرارة وضوضاء ونظافة على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل ورضاه عنها كما تؤثر هذه الظروف على بعض الظواهر السلوكية للأفراد العاملين كمعدلات دوران العمل والغيابات ومعدلات الحوادث والأمراض؛ فكلما كانت الظروف المادية جيدة كلما زاد رضا الأفراد على العمل²¹.

ثالثاً: التسويق الداخلي والرضا الوظيفي

تحدد اتجاهات العاملين حسب (Naude et al, 2002) بمدى ما يشعرون به تجاه المنظمة وهل يتم التعامل معهم على أنهم أعضاء فيها أم عملاء، لذلك كلما زاد رضاهم قلت احتمالية ردود أفعالهم السلبية.²²

وفي دراسة قم بها كل من (Berry and Parasuramen, 1991) عن العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا عن العمل أكدوا على أن المنظمة يجب أن تعامل العاملين كعملاء داخليين فتهتم أولاً برغبتهم وميولهم، وذلك من أجل الفوز برضاهم حتى يقدموا خدمة جيدة للعملاء الخارجيين.²³

- الدراسة التطبيقية

أولاً: منهجية الدراسة

1. **فرضيات الدراسة:** للإجابة عن إشكالية الدراسة تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:
 - لا يوجد أثر معنوي للتسويق الداخلي بسياساته المختلفة (التدريب والتطوير، الدعم الإداري، الاتصال الداخلي، التمكين وثقافة الخدمة) في الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.
2. **أداة الدراسة:** تم الاعتماد على الاستبانة كأداة وحيدة لجمع الإجابات من عينة الدراسة لغرض اختبار الفرضيات المقترحة. وقد تم تصميمها بالاستعانة بمجموعة من الدراسات السابقة تكونت من جزأين:

الجزء الأول: المعلومات العامة حول الجنس، العمر، الخبرة، الشهادة، الرتبة العلمية، الراتب.

الجزء الثاني: المحاور الخاصة بالمتغيرين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

بالنسبة للتسويق الداخلي احتوى المحور على الأبعاد الخاصة بسياسات التسويق الداخلي وهي: التدريب والتطوير، الدعم الإداري، الاتصال الداخلي، التمكين وثقافة الخدمة.

أما المحور الثاني الخاص بالرضا الوظيفي من خلال الأبعاد: الأجر، الإشراف، محتوى العمل، العلاقة مع الزملاء وظروف العمل المادية.

3. **مجتمع وعينة الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من الأساتذة العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة بسكرة والبالغ عددهم 168 أستاذاً دائماً، تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من 80 أستاذ وبعد توزيع الاستبانة تم استرداد 54 استمارة صالحة للتحليل.
4. **أساليب تحليل البيانات:** للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS. V :19) من خلال:

- مقاييس الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على الأسئلة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج المقترح.

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) وذلك لاختبار أثر أبعاد المتغير المستقل وهي: التدريب والتطوير، الدعم الإداري، الاتصال الداخلي، التمكين وثقافة الخدمة على المتغير التابع الرضا الوظيفي.

- معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's Coefficient) لقياس ثبات أداة الدراسة.

- اختبار كولموروف-سمرنوف Kolmorov-Smirnov لاختبار اعتدالية التوزيع لتطبيق اختبار

الانحدار.

5. اختبار الثبات والتوزيع الطبيعي: للتأكد من مدى ثبات أداة القياس بتطبيق اختبار ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة تم قبول كل الفقرات لأن معامل ثباتها يفوق 60 %. كما وجد بأن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً مما يمكننا من اختبار الفرضيات وذلك حسب اختبار كولمجروف- سمرنوف Kolmorov-Smirnov، حيث تتوزع البيانات طبيعياً إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

ثانياً: تحليل البيانات:

1. وصف عينة الدراسة: بالنسبة للجنس وجد أن نسبة الإناث تمثل النسبة الأعلى بـ 66,7 % من العينة، والذكور بنسبة 33,3 %. أما من ناحية العمر فكانت النسبة الأكبر للشباب من 31 سنة إلى 40 بنسبة 79,6 %، تليها كل من أقل من 30 سنة ومن 41 سنة إلى 50 بنسبة 9,3 % بالتساوي. وفي الأخير النسبة الأقل لأكثر من 51 سنة. بالنسبة لنوع الشهادة المحصل عليها النسبة الأعلى للماجستير بـ 70,4 % من مجموع العينة والدكتوراه بـ 29,6 %. أما بخصوص الأقدمية فمن لديهم خبرة بين 7 و 10 سنوات هم الأغلبية بـ 44,4 % ثم من 4 إلى 6 سنوات وأكثر من 10 سنوات، وأقل من 3 سنوات بنسب 25,9 %، 16,7 %، 13 % على التوالي. في حين يعتبر الأساتذة المساعدون الأكثر نسبة بـ 74,1 % ثم المحاضرون بـ 20,4 % وأساتذة التعليم العالي بنسبة 5,6 %. وبالنسبة للراتب فالنسبة الأكبر كانت لذوي راتب بين (70000 و 100000 دج) بنسبة 61,1 %، ثم بين 100000 و 130000 دج بنسبة 20,4 %؛ في حين كانت النسب متساوية لكل من كانت رواتبهم أقل من 70000 وأكثر من 130000 دج من مجموع العينة.

2. تحليل مستوى سياسات التسويق الداخلي من خلال اجابات عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): يوضح مدى وجود اهتمام بالتسويق الداخلي

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاتصال الداخلي	3,44	0.578
الدعم الإداري	2,91	0.671
التمكين	3,34	0.580
الحوافز	2,83	0.603
التدريب	2,68	0.661
ثقافة الخدمة	3,06	0.678
التسويق الداخلي	3,04	0.443

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه لوحظ وجود اهتمام متوسط بالتسويق الداخلي ب كل سياساته بمتوسط حسابي 3,04. وقد وجد أن الاتصال الداخلي الأعلى متوسط يليه التمكين، ثم ثقافة الخدمة، الدعم الإداري، الحوافز والتدريب على التوالي.

3. تحليل مستوى الرضا الوظيفي من خلال اجابات عينة الدراسة:

الجدول رقم(02): يوضح مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المكافآت	3,32	0.736
محتوى العمل	3,60	0.708
العلاقة مع الزملاء	3,89	0.724
الإشراف	3,73	0.720
ظروف العمل المادية	3,50	0.815
الرضا الوظيفي	3,61	0.554

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول وجد رضا وظيفي متوسط ب3,61 لدى عينة الدراسة؛ وبأخذ بعين الاعتبار أبعاد الرضا فقد رتبت من أعلى إلى أقل متوسط كالتالي: العلاقة مع الزملاء، الإشراف، محتوى العمل، ظروف العمل المادية وأخيراً المكافآت.

4. تحليل الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر معنوي للتسويق الداخلي بسياساته المختلفة (الاتصال الداخلي، الدعم الإداري، التمكين، الحوافز، التدريب والتطوير وثقافة الخدمة) في الرضا الوظيفي لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$.

- اختبار صلاحية النموذج

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم(03): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	5,916	1	5,916	29,806	0.000*
الخطأ	10,332	52	0,198		
المجموع الكلي	16,238	53			

*مستوى الدلالة 0.05 معامل الارتباط $R=0,604$ معامل التحديد $R^2=0,364$

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (29,806) بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). كما يتبين أن المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو التسويق الداخلي في هذا النموذج يفسر ما مقداره 36.4 % من التباين في المتغير التابع المتمثل في الرضا الوظيفي وهي قوة تفسيرية جيدة مما يدل على أن هناك أثر معنوي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في تحقيق الرضا الوظيفي. وبالتالي بناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية. كما هو مبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم(05): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار دور سياسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	قيمة F	قيمة T	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة SIG
الاتصال الداخلي	0,647	26,183	5,117	0,335	0,579	0,000
الدعم الاداري	0,391	12,729	3,568	0,197	0,443	0,001
التمكين	0,368	8,344	2,889	0,138	0,372	0,006
الحوافز	0,395	11,835	3,440	0,185	0,372	0,001
التدريب	0,220	3,852	1,963	0,069	0,263	0,055

والتطوير						
ثقافة الخدمة	0,404	16,789	4,097	0,244	0,494	0,000
التسويق الداخلي	0,785	29,806	5,459	0,364	0,604	0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات SPSS *مستوى الدلالة 0.05

باستخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة قد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول أعلاه ما يلي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتمثل في التسويق الداخلي بسياساته مجتمعة والرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة إذ بلغت قيمة T (5,459) بمستوى دلالة (0.000) ؛ وتشير قيمة معامل الارتباط (0,604) إلى قوة العلاقة بين المتغيرين. كما فسر متغير التسويق الداخلي 36.4% من التباين الكلي في مستوى الرضا الوظيفي، وبالتالي نرفض الفرضية بصيغتها الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي وجود أثر للتسويق الداخلي في الرضا الوظيفي.
- عند بحث أثر كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي محل الدراسة على نحو مستقل في مستوى الرضا الوظيفي تبين وجود أثر معنوي عند مستوى الدلالة (0,05) لكل المتغيرات المستقلة (الاتصال الداخلي، الدعم الإداري، التمكين، الحوافز وثقافة الخدمة) في مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة وذلك بدلالة قيم T المحسوبة على التوالي: (2,889، 3,568، 5,117، 3,440، 4,097) وقيم احتمالية بلغت على التوالي (0.000، 0.001، 0.006، 0.001، 0.000). وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$). كما تشير معاملات الارتباط إلى وجود علاقة بين سياسات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي كالتالي: (0,579، 0,443، 0,372، 0,372، 0,494). كما وجد أن المتغيرات المستقلة تفسر التباين في مستوى الرضا الوظيفي بالنسب التالية: (33,5 %، 7 %، 19 %، 13,9 %، 18,5 %، 24,4 %) وبناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر معنوي للتسويق الداخلي بأبعاده (الاتصال الداخلي، الدعم الإداري، التمكين، الحوافز وثقافة الخدمة)
- لا يوجد أثر للتدريب والتطوير على الرضا الوظيفي عند مستوى دلالة (0.05) لأن T المحسوبة بمستوى دلالة 0,055 غير دالة.

- النتائج والتوصيات:

- ✓ أظهرت النتائج اهتمام الإدارة بتبني مفهوم التسويق الداخلي بمستوى متوسط؛ خاصة من ناحية الاتصال الإداري الذي حظي باهتمام كبير فيما كان التدريب المحور الأقل

- اهتماماً وتطبيقاً من وجهة نظر الأساتذة عينة الدراسة.
- ✓ وجد مستوى عام متوسط من الرضا الوظيفي لدى أساتذة الكلية، وأن العلاقة مع الزملاء كانت الأكبر تقييماً، في حين كانت الحوافز الأقل رضا عند عينة الدراسة.
- ✓ وجد تأثير لسياسات التسويق الداخلي مجتمعة على الرضا الوظيفي، وكان أكبر تأثير للاتصال الداخلي ثم ثقافة الخدمة؛ وأقل تأثير للتمكين.
- ✓ وجد أن سياسة التدريب المتبعة في الكلية غير مؤثرة على الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.
- بعد توضيح أهم النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم بعض التوصيات التي قد تساهم من الرفع من مستوى اهتمام الادارات بالتسويق الداخلي ومحاولة تطبيق سياساتها وكذا امكانية ظهور نتائج ذلك في ارتفاع مستوى رضا العاملين عن عملهم، منها:
- العمل على تبني فلسفة التسويق الداخلي على نحو واضح ومعلوم وإشراك جميع العاملين في ذلك.
 - اعتماد سياسة مناسبة لتدريب الأساتذة بصفة مستمرة بهدف تنمية المهارات الفنية والسلوكية لزيادة القدرة على التفاعل أثناء تقديم الخدمة.
 - تطوير نظام الحوافز في الكلية والتصريح بطريقة تقديمها وإعلام العاملين بكيفية التقييم والتوزيع.
 - محاولة تمكين وإشراك الأساتذة بشكل أكثر فاعلية في القرارات وتفعيل المقترحات المقدمة.
 - تطوير نظام الاتصالات الداخلية في الكلية ونشر المعلومات في وقتها، بالإضافة إلى ربطه ببرنامج التدريب والاتصال.
 - ترسيخ وتدعيم ثقافة المنظمة وتطوير بيئة عمل محفزة بزيادة وتدعيم الحوافز المعنوية.
 - دراسة أسباب عدم رضا الأساتذة عن الأجور والحوافز لاستخدامها في تطوير نظام الحوافز.

الهوامش:

¹ Forman S.K & Money A.H; **Internal marketing: concepts, measurement and application**; Journal of marketing management. Vol 11, no 8;1995;P 755,756.

² Michael Dunmore, **Inside-Out Marketing: How to create on internal marketing strategy**, kagan page, London,2002. P19.

³ أسعد أبو رمان، علاء الدين أحمد؛ **العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية**؛ مجلة تنمية الرافدين، العدد 109؛ مجلد 34؛ جامعة الموصل؛ 2012؛ ص 55.

⁴ Sencis, D & Poloski, N, **Integrating internal communications ; human resources and marketing concepts into the new internal marketing philosophy**, working paper series No 07-12; university of Zagreb ; Croatia ; p 7

- ⁵ Christopher Lovelock et al ; **Marketing des services** ; Pearson education ; Paris; 6th Ed;2008 ;P 371
- ⁶ شاكر اسماعيل، **التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة الخدمة التعليمية**؛ مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 22، حزيران، 2011، ص 188.
- ⁷ خضير كاظم حمود، روان منير الشيخ، **إدارة الجودة في المنظمات المتميزة**، دار الصفاء، عمان، 2010، ص 120.
- ⁸ Douglas Hoffman & John Bateson; **Services Marketing: Concepts, Strategy and Cases**; Thomson ; USA; 3rd Ed ; 2006; P 265.
- ⁹ حميد الطائي ويشير العلاق، **تسويق الخدمات**، دار اليازوري، عمان، الطبعة العربية، 2009، ص 355.
- ¹⁰ أسعد أبو رمان، علاء الدين أحمد؛ مرجع سابق؛ ص 56.
- ¹¹ درمان صادق وحسان جاسم، **أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين: دراسة ميدانية في عينة من المصارف في محافظة نينوى**، مجلة تنمية الرادين، مجلد 85، عدد 29، 2007، ص ص 52-53.
- ¹² نبيهة صالح السامرائي، **علم النفس السياحي مفاهيم وتطبيقات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ط1 2012، ص 243.
- ¹³ محمد الصيرفي، **السلوك الإداري: العلاقات الإنسانية**، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، ط1 2006، ص 133
- ¹⁴ مراد عطياتي وعبد الله أبو سلمى؛ **أثر ممارسة أخلاقيات عمل إدارات البشرية على تحقيق رضا العاملين: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات بالأردن**؛ دراسات العلوم الإدارية، المجلد 4، العدد 2، 2014، ص 393.
- ¹⁵ مروان أسعد وآخرون، **إدارة الموارد البشرية**، مركز الشرق الأوسط الثقافي للطباعة والنشر، بيروت، ط1 2009، ص 123
- ¹⁶ ناصر داددي عدون، **إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي**، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004، ص 45
- ¹⁷ جبر السبحاني، **علاقة نمط الاشراف الاداري بمستوى الرضا الوظيفي**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2004، ص 11.
- ¹⁸ سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص 395
- ¹⁹ فاروق عبده فليح، السيد محمد عبد المجيد، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 261
- ²⁰ كمال محمد المغربي، **السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2004، ص 175
- ²¹ سهيلة محمد عباس وعلي حسين علي، مرجع سابق، ص 179
- ²² أمل الحاج وهاني الضمور؛ **أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 6، العدد 1، 2010، ص 42.
- ²³ Ching-Sheng Chang & Hsin-Hsin Chang, **Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan**, Journal of Nursing Research Vol. 15, No. 4, 2007, p 268.