

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

العنوان

دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي دراسة حالة مؤسسة التلاوز ولاية الشلف

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الاستاذ المشرف : قبلي نبيل

من اعداد الطالبين (ة) :

1. نسيم امقران

2. أحمد شرايف

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

- 1- سردون مهدي (أستاذ محاضر - ب - جامعة الجبالي بونعامة) رئيسا
- 2- قبلي نبيل (أستاذ محاضر - ب - جامعة الجبالي بونعامة) مشرفا
- 3- جبالي التومي حمزة (أستاذ مساعد - ب - جامعة الجبالي بونعامة) ممتحنا

السنة الجامعية 2021/2020

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

قال تعالى : (يرفع الله الذين امنوا والذين
أتوا العلم درجات و الله بما تعملون خبير)

صدق الله العظيم

سورة المجادلة: الآية 11

الإهداء

إلى أحدى هدية في الحياة ، إلى منبع الحب والحنان ، إلى بسملة الحياة وسر الوجود
وألقى إنسان على وجه الأرض بحر الاطمئنان وسريان الأمان، إلى من كان دعائها
سر نجاحي "أمي".
إلى ملاكي في الحياة من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب ، إلى من لعلت أنامله
ليقدم لنا لحظة سعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي لي مد لي طريق العلم إلى
القلب الكبير "أبي".
حفظهما الله و أطال الله في عمرهما وجعل لي في كل يوم تقواهما وأين ما كنت في
مقامي أبغى رضاهما.

إلى المرأة الشامخة منبع العطف و الحنان إلى التي لا تتصف الكلمات التعبير عنها .
إلى الروح الطاهرة رفيقة دربي في هذه الحياة ، إلى من وقفت بجانبني في عز الشدائد
، إلى من كانت العون لي في حياتي ، إلى أم أولادي ،حفظها الله و رعاها و أمد لها
الصحة والعافية .

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق و منبع سعادتي ، إلى كل من أنسوني تعب الدنيا
حين أراهم ، بنتايا وولداي وجدان الطفلة الكبرى التي أنارت حياتي الزوجية ،جنان منبع
العطف و الحنية ،محمود و معين فلذة كبدي ربي يحفظهم في حياتي و حياتهم ان شاء
الله .

إلى إخوتي رجالا و نساء و كذا أبنائهم
إلى زملائي في العمل و الدراسة ومن ساندوا وقت الحاجة ودعموا إيماني .

إلى كل من أحب أهدي هذا

الشكر و العرفان

الشكر الأول، لله خالق الخلق من عدم، شكر وحمد لا يترجمه مداد ولا قلم.

أما الشكر الثاني، فأوزعه على كافة موظفي جامعة خميس مليانة من عمال و إداريين و أساتذة و أخص بالذكر الأستاذ المشرف ""الذي أتقدم لو بخالص الشكر والتقدير لقبوله الإشراف على إعداد هذه المذكرة والذي كان لعلمه و توجيهاته تصويبا لأفكاري المشتتة .

و في الأخير أتقدم بخالص الشكر و العرفان لكل أستاذ كان له الفضل في تكويني و مرافقتي من الطور الابتدائي إلى غاية الطور الجامعي مبديا كل الاحترام لأساتذة معهد العلوم الإقتصادية و علوم التسيير

الصفحة	العنوان
IV	البسمة و الآية القرآنية الكريمة
IV	الاهداء
IV	الشكر و العرفان
IV	الفهرس
IV	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
أ- ب - ت	مقدمة
01	الفصل الأول : الجانب النظري لمتغيرات الدراسة
02	تمهيد الفصل الأول
03	المبحث الأول :الإطار النظري للتسويق الداخلي
03	المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي
06....04	المطلب الثاني: أهداف التسويق الداخلي و أهميته
07	المطلب الثالث :مبادئ التسويق الداخلي
08	المبحث الثاني: الإطار النظري للرضا الوظيفي
08	المطلب الأول :مفهوم الرضا الوظيفي
12.....09	المطلب الثاني :العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي
14.....12	المطلب الثالث: علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي
15	المبحث الثالث :الدراسات السابقة و القيمة المضافة
16..15	المطلب الأول :عرض الدراسات السابقة
17	المطلب الثاني :اوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة
18	المطلب الثالث القيمة المضافة
19	الفصل الثاني : دراسة حالة بشركة التلواز ولاية الشلف
20	المبحث الأول : نبذة تاريخية حول الشركة
21..20	المطلب الأول : نشأة الشركة و تعريفها
24..22	المطلب الثاني :نشاط الشركة و اهدافها و الهيكل التنظيمي لها
25	المبحث الثاني: الاطار المنهجي للدراسة
29.....25	المطلب الأول :الجوانب المتعلقة بالدراسة
42.....30	المطلب الثاني : مناقشة و تحليل نتائج الدراسة
43	خلاصة الفصل الثاني
46....44	الخاتمة
48....47	قائمة المراجع
58....49	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
17	اجراء المقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسات السابقة	01
25	جدول مستويات الموافقة	02
26	جدول معامل التساق الداخلي (الفا كرونبيخ)	03
26	جدول معاملات الارتباط (بيرسون)	04
27	جدول توزيع الاستبيانات	05
28	جدول خصائص عينة الدراسة	06
30	جدول درجات الموافقة	07
31	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و التكرارات لبعء ثقافة الخدمة لمحور التسويق الداخلي	08
35	المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و التكرارات لمحور الرضا الوظيفي	09
38	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعء ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي	10
39	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعء التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي	11
40	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعء التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي	12
41	نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعء التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي	13
42	نموذج الانحدار الخطي البسيط للدور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي	14

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
24	الهيكل التنظيمي للشركة	01
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	02
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	03
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	04
29	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة المهنية	05

مقدمة

مقدمة :

أصبحت وظيفة التسويق ليست الوظيفة التي تهتم بتقديم المنتجات للبيع وحسب وإنما أيضا الوظيفة التي تهتم بالأفراد، وتعتبرهم زبائن داخليين وتسعى إلى تحسين في مستوى الخدمات المقدم لهم في توفير الجو الملائم الذي يساعد في استخراج الطاقة أو الإمكانيات الباطنة للعامل، وجاء هذا من خلال تزايد تدمير العاملين داخل المنظمات من جراء المعاملات الصادرة عن الإدارة العليا التي تعتمد عليها بعيدا عن الاهتمام بهم لغرض تحقيق رضاهم الوظيفي ، حيث إن تنمية الالتزام بأبعاد التسويق الداخلي المتمثلة أساسا في ثقافة الخدمة ،التفاعل الداخلي للعاملين ،التدريب و التحفيز تعتبر من الفلسفات الرئيسية التي ينبغي وضعها في المقام الأول وأن تسير في فلكها جميع الفلسفات الأخرى المنشودة التي توصل جميعها نحو تعزيز الرضا الوظيفي داخل و خارج المنظمة. كما أنه يعتبر المورد البشري استثمارا مهما من استثمارات المنظمات في وضع الإدارة أمام صورة جديدة تتبنى من خلالها تحقيق الأرباح و الحصول على النتائج المطلوبة مع الحصول على الميزة التنافسية الناتج عن تحصل المنظمة على عمال أكفاء يقدمون خدمات في المستوى. حيث أنه من المعلوم أن رضا الزبون الخارجي يتأثر بتأثر الرضا الداخلي للعاملين خاصة الذين يحتكون مباشرة مع الزبائن. فإذا كان ذلك العامل يجد متطلباته والجو الذي يساعده لا يمكنه أن يوفر متطلبات الزبون والعكس عن توفير جو مناسب وإعطاء الحرية للعامل في اتخاذ القرارات أو في استعمال طريقتة الخاصة في التعامل مع الزبون دون قيد يمكنه أن يعطي الإضافة التي تحتاجها الشركة. ومن هنا فإن التسويق الداخلي يعد مطلبا أساسيا لتسويق الخارجي للمنظمة من جهة و من تعزيز رضاهم الوظيفي من جهة أخرى .

إن التسويق الداخلي أصبح من المواضيع ذات الأهمية البالغة في كثير من دول العالم نظرا لما يقدمه للإدارة العليا للمنظمات بصفة عامة و الموظف بصفة خاصة، حيث أنه يساهم في تعزيز رضاهم الوظيفي ، وانطلاقا من هذا سوف نقوم بالبحث والكشف عن الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي للعاملين بشركة التلواز ولاية الشلف في تعزيز رضاهم الوظيفي قصد تحقيقي أهداف الشركة من خلال استخدام أساليب علمية حديثة .

إشكالية الدراسة

يعد التسويق الداخلي من أساسيات النجاح للمنظمة لأنه يعكس ثقة الموظف بالإدارة العليا للمنظمة و تنحصر الإشكالية العامة للموضوع في التعرف على دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي .

ومن هنا جاءت الإشكالية على النحو التالي: كيف يساهم التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي في شركة التيلواز؟

وتتدرج من هذه الإشكالية من خلال التساؤلات التالية:

- ماهي محددات الرضا الوظيفي للفرد داخل المؤسسة؟
- ما هي أهم أسس التسويق الداخلي ؟

فرضيات الدراسة قصد الإجابة على هذه الأسئلة المطروحة تم الإعتماد على مجموعة من الفرضيات

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة نظر الموظفين
الفرضية الفرعية:

- لا يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعث ثقافة الخدمة على الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين .

- لا يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعث التفاعل الداخلي على الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين .

- لا يوجد دور ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعث التحفيز للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي شركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين.

- لا يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعث التدريب للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي شركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين.

أهداف البحث

إبراز أهمية التسويق الداخلي ودوره في تعزيز الرضا الوظيفي.
التعرف على واقع الخدمة في ظل تطبيق مفهوم التسويق الداخلي.
دور إبعاد التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي.

أهمية البحث:

تتمين دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي
وضع سبل او خطط لي كيفية تحقيق الرضا الوظيفي عن طريق التسويق الداخلي

حدود الدراسة

الحدود البشرية: أنجزت الدراسات الميدانية على عمال شركة التلواز .
الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي الشركة محل الدراسة و ما مدى تطبيقها لي التسويق الداخلي و مساهمته في تعزيز الرضا الوظيفي
الحدود المكانية: شركة التلواز لولاية الشلف.

الحدود الزمني: تم انجاز هذا البحث في الفصل الثاني للسنة الجامعية (2019_2020) في الفترة المحدد من (2020_02_15) إلى (2020_09_15)

منهج البحث

في هذه الدراسة وفي إطار الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي تم تقديم شرح نظري لمتغيرات الدراسة التسويق الداخلي وعلاقة بين المتغيرين .

وفي الجانب التطبيقي تم الإعتماد على أسلوب دراسة حالة وتحليل البيانات بإعتماد على عمليات ربما فنية ثم النتائج في شكل إحصائي.

صعوبات الدراسة

نظرا للظروف الإستثنائية والإجراءات المتخذة من طرف سلطات الدولة لمكافحة تفشي وباء كورونا المستجد **covid-19**، خاصة تلك المتعلقة بالحجر المنزلي والتنقل ما بين مختلف ولايات الوطن، كل هذا كان له من الكفاية في التأثير السلبي على سيرورة انجاز هذا العمل.

في حدود ما تم الإطلاع عليه، إن الدراسات الأكاديمية المتعلقة بالتسويق الداخلي موجودة لكن بشكل قليل، لأن هذا الموضوع يعتبر من المواضيع الحديثة والتي لم تخص بدراسات معمقة .

هيكل الدراسة

في هذه الدراسة نقسم البحث إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي الفصل الأول تم تقسّمه إلى ثلاث مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول الإطار النظري لتسويق الداخلي (مفهوم، أهداف، أهمية) أما المبحث الثاني تطرقنا إلى الإطار النظري لرضا الوظيفي وعلاقته بتسويق الداخلي والمبحث الثالث تكلمنا عن الدراسات التطبيقية السابقة والفصل الثاني بعنوان "دراسة حالة حول شركة التيلواز" حيث تناولنا التقديم العام للشركة والإجراءات المتبعة لدراسة ونتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الأول : الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

الفصل الأول : الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

إن إحدى التطورات الهامة التي طرأت على عصرنا ، هي إرتقاء مكانة وظيفة الموارد البشرية ، إلى شريك استراتيجي يساهم في خلق القيمة المنظمة، نتيجة الدور الذي يلعبه المورد البشري ، كمصدر أساسي للتميز و التفوق ، و كمسير لصناعة المستقبل في ظل محيط يتميز بالتعقيد واللايقين ، مما دفع مسيرها إلى البحث عن الأدوات الملائمة ، لتحسين و تطوير العلاقة بين المنظمة و الفرد الذي أصبح أكثر تطلبا وتقلبا وحرصا على جودة الحياة المهنية ليصبح للتسويق الداخلي دور كبير و فعال في تعزيز الرضا الوظيفي داخل و خارج المنظمة.

المبحث الأول :الإطار النظري للتسويق الداخلي

يعتبر المورد البشري العنصر الأساسي داخل للمنظمة وقصد الإهتمام بهذا المورد كان لزوماً التوجه الأقرب والأفضل هو توظيف المقاربة التسويقية عند ممارسة مهام وظيفة الموارد البشرية، خاصة بعد ما توسع مفهوم التسويق بالعلاقات ليشمل كل العلاقات التبادلية التي تقدم المنفعة للمنظمة بما فيها العاملين ، ليظهر بذلك مصطلح يعرف كمنهج جيد لتسيير يهدف إلى معالجة قضايا جذب العاملين والاحتفاظ بهم من خلال مراجعة العلاقة بين صاحب العمل والعامل ، و اعتبار هذا الأخير هو زبون داخلي للمنظمة

المطلب الأول : مفهوم التسويق الداخلي :

لم يأتي التسويق الداخلي بشكل مفصل ومستقل عن مفهوم التسويق بصفة عامة فمفهومه الذي يركز على:

- عملية التبادل التي تنشأ أطراف معينة (السوق).
- التوجه بالمستقبل.
- التكامل بين الأنشطة الوظيفية للمنظمة.
- إذا تم تطبيقه بشكل سليم يصبح الأداة الأساسية التي تمكن النمو من الإعتماد عليها لتطبيق أي مفهوم أو فلسفة تسويقية فرعية مثل التسويق الداخلي.
- وبدأ الحديث عن مفهوم التسويق الداخلي عام 1950 وذلك حين تم مناقشة بشكل غير مباشر في أدبيات إدارة الجودة الشاملة.¹
- كما أن أدبيات التسويق الداخلي تؤكد أن بروز هذا المفهوم كان مع نهاية السبعينيات وبداية الثمانينيات وكان أبرز تعريف لـ **Berry 1984** حيث عرف التسويق الداخلي على أنه اعتبار الموظفين كزبائن داخليين والوظائف منتجات داخلية وجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات الزبائن الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف الشركة.²

ومن هنا يتضح أن التسويق الداخلي يقوم على:

- اعتبار الموظفين مستهلكين يجب البحث عن حاجاتهم ورغباتهم.
- تصميم الوظائف كالمنتجات من أجل إرضاء وإشباع حاجات الزبائن الداخليين.
- التسويق الداخلي يعمل على تحقيق أهداف النمو.

¹ حميد عبد النبي الطائي، تحليل العلاقة التفاضلية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرها على رضا العاملين (دراسة حالة فنادق عمان)، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، نداء الأعمال وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 2012، ص 11.

² أمل إبراهيم أحمد الحاج، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، من وجهة نظر موظفي البيع (دراسة حالة الاتصالات الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2010، ص 10.

ويعتبر هذا التعريف أساسا طرح مفهوم التسويق الداخلي من حيث تركيزه على الموظفين المستهلكين والوظائف كمنتجات داخلية إذ نستنتج من هذا المفهوم قاعدة أساسية في أدبيات التسويق الداخلي وهي موظف راضي تساوي زبون راضي وهذا يعني أن التسويق الداخلي له تأثير على الزبون الخارجي والجودة.¹

وبرغم من تعدد الدراسات التي اهتمت بالتسويق الداخلي إلا أنه لا يوجد إتفاق حول معناه الدقيق لذا تم تقديم تعريفات مختلفة عن التسويق الداخلي، في أدبيات التسويق والسلوك التنظيمي يرى Benea أنه يمكن تصنيف مفاهيم التسويق الداخلي إلى ثلاثة أقسام هي: الزبون الداخلي، تطوير التوجه نحو الزبون ونظرية التسويق الداخلي كآلية تنفيذية.²

وقد عرفه الباحثون على أنه عبارة عن عملية داخلية بنظامين تستخدم إدارة الموارد البشرية والأدوات التسويقية لتطبيق التسويق كمواقف داخلية وذلك من خلال التوقف بين التوجه نحو الموظف والزبون وعليه فإن الموارد البشرية يرتبط التسويق الداخلي باختيار، التدريب تخطيط والرقابة والتطوير لتقنيات البيع الشخصي ومن الجانب التسويقي فإن استخدام مدخل التسويق يعد أساس التسويق الداخلي حيث أنه يشجع الموظفين على أن يصبحوا ذوي توجه نحو الزبون من خلال التحفيز والتكامل الأقسام الوظيفية كما اعتبره البعض على أنه جزء من الإستراتيجية التسويقية من وجهة تسويقية ومن جهة أخرى يمكن أن ينظر لتسويق الداخلي لعملية كفسلفة تنظيمية أو كوظيفة: كفسلفة فإن التسويق الداخلي مرتبط ارتباط وثيقا بالثقافة التنظيمية للنمو والفكرة الأساسية لهذه الفلسفة هي أنه إذ أرادت الإدارة أن يقدم موظفوها عمل عظيم لزبون فعليها تقديم عمل عظيم لموظفيها وكعملية إن التسويق الداخلي عبارة عن جهد مخطط يستخدم المدخل التسويقي في تحفيز الموظفين وتعليمهم والتنسيق بينهم نحو خلق رضا الزبون الخارجي، كنتيجة لذلك رفع الأداء التنظيمي، ويرى Kotler et Keller أن التسويق الداخلي وظيفة تعني بالإختيار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع العاملين في النمو وخاصة أنهم يرغبون في تقديم خدمات متميزة لزيائتهم. من ما سبق من تعاريف يؤكد أنه بسيط في البداية عميق إذ تم البحث فيه وهذا ما سنتأكد منه بعد هذا البحث.

¹ سهام موسى دربالي، واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي (دراسة حالة الكادر الطبي والتمريضي في

مستشفى الملك عبد الله الجامعي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009-2010، ص 11.

² أسعد حماد موسى أبو رمل، علاء الدين محمد خلف أحمد، العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين مجلة تنمية اليرافدين، مجلد 34، العدد 109، 2012، ص 18.

المطلب الثاني : أهداف التسويق الداخلي وأهميته

أهداف التسويق الداخلي متشعبة و كثيرة حيث أنها في مجملها تصب في تحسن أداء العمال و الزيادة في دافعيتهم لغرض الوصول إلى أهداف الإدارة العليا للمنظمة

الفرع الأول : أهداف التسويق الداخلي

بصفة عامة يهدف التسويق الداخلي إلى تحقيق الآتي :

1. مساعدة العاملين على فهم واستيعاب رسالة المنظمة وأهدافها ونظام وأساليب العمل المطبقة داخل المنظمة.
2. تحفيز العاملين وإثارة دافعيتهم نحو إنجاز وظائفهم بكفاءة، وتغيير مواقفهم وسلوكياتهم تجاه الزبائن .
3. اكتساب التزام الموظفين اتجاه خطط واستراتيجيات وثقافة المنظمة.
4. إدارة التغيرات للانتقال من الطريقة التي اعتدنا العمل بها إلى العمل بالطريقة التي نحقق بها النجاح .
5. يعمل على المساعدة في بناء ثقافة تنظيمية تركز على خدمة الزبون وجودة الخدمة وبذلك فهو يؤدي إلى الحفاظ على معايير الجودة في تسليم الخدمات .

ويشير بعض الباحثين إلى أن أهداف التسويق الداخلي لها مستويان، استراتيجي وتكتيكي، فعلى الصعيد الاستراتيجي يهدف التسويق الداخلي إلى خلق بيئة تنظيمية يسودها الوعي والإدراك بأهمية خدمة الزبائن، والجهود الموجهة اتجاههم، أما الأهداف على المستوى التكتيكي فهي تكمن في تنمية الاتجاه الإيجابي في التعامل مع الزبائن، ويعبر عن ذلك كرو نروس بقوله " بيع الخدمات والخدمات المساعدة إلى الموظفين، من خلال الجهود التسويقية داخل المنظمة، وهو يقصد بذلك أن مفتاح النجاح في السوق الخارجي وتحقيق أهداف المنظمة يقتضي حتما النجاح في السوق الداخلي.¹

الفرع الثاني : أهمية التسويق الداخلي

يكتسي التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد اتجاه المنظمة، وفيما يلي توضيح لأهمية التسويق الداخلي للمنظمة و الأفراد العاملين.

أولاً- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للمنظمة :

يعد التسويق الداخلي طريقة إدارية، تهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتحفيز أفراد المنظمة بالقيام بصهامها على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، وتطبيق فلسفة الإدارة والجودة في أداء الخدمات من قبل جميع أعضاء المنظمة بالطريقة التي تحقق الجودة ورضاء الزبائن.

معنى ذلك أن اعتناق أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المنظمة، هو الطريق الذي تعبر منه المنظمة إلى أسواقها الخارجية، والأداة التي تعزز من خلالها موقعا التنافسي في هذه الأسواق، وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء وربحية المنظمة وأهدافها المسطرة، ويكتسي التسويق الداخلي أهميته بالنسبة للمنظمة انطلاقا من ثلاثة محاور.²

¹ محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، دار الجامعة للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2002، ص 408.

² هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة 03 ، 2005، ص 343.

❖ إدارة التغيير .

❖ بناء الصورة العامة .

❖ إستراتيجية المنظمة.

أ - إدارة التغيير : قد تعتمد المنظمة إحداث تغييرات كبيرة، مثل أن تقرر رفع مستوى الأرباح بنسبة كبيرة جدا (من 03% إلى 30 %) على سبيل المثال، أو إدخال أنظمة جديدة داخل المنظمة مثل تكنولوجيات المعلومات، أو غيرها من التغييرات الكبرى والتي عادة ما تكون غير مخططة بمعنى فيها نوع من المفاجأة والاندفاع، أو تفرضها ظروف معينة، وهنا يلعب التسويق الداخلي دور مهم في قبول وإنجاح هذه التغييرات.

ب - بناء الصورة العامة : حسب ريتشارد نورمان، تعد صورة المنظمة أحد العناصر الأساسية من بين خمسة عناصر (قطاع السوق، مفهوم الخدمة، صورة المنظمة، نظام التسليم، ثقافة المنظمة في نظام إدارة منظمة الخدمة، والصورة هي بمثابة أداة إعلامية مثل حملة الأسهم أو مالكون آخرون للموارد...) بهدف:

❖ التمتع الإستراتيجي.

❖ دخول السوق بفاعلية.

❖ تسهيل الوصول إلى موارد متنوعة أو على الأقل بأقل تكاليف.

❖ توجيه سلوك الأفراد لزيادة الدافعية والإنتاجية.

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

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

ثانيا- أهمية التسويق الداخلي بالنسبة للموظف: العديد من المنافع والمزايا يستفيد منها الموظفين تتجم عن تطبيق برامج التسويق الداخلي نذكر منها:¹

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

ب - تطوير وتحسين مستوى أداء العامل: يعتبر العامل أول المستفيدين من برامج التسويق الداخلي لأنها تعمل على توفير كافة الظروف الملائمة، بالإضافة إلى برامج التدريب والتطوير وغيرها من الأنشطة التي تدخل ضمن برامج التسويق الداخلي والتي تساهم في تحسين أداء العامل وبالتالي زيادة اعترازه بالعمل الذي يقوم به.

¹ ريتشارد نورمان، إدارة الخدمات، ترجمة عمرو الملاح، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000، ص 256.

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

ث - شعور الموظف بمعنى الوظيفة: برامج التسويق الداخلي تولد شعور لدى الموظف بأهمية المهام والواجبات التي يقوم بها في المساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمنظمة والعاملين، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا عن الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.

المطلب الثالث : مبادئ التسويق الداخلي ومستوياته

الفرع الأول: مبادئ التسويق الداخلي

يختصر Jones مبادئ التسويق الداخلي كما يلي:¹

- ❖ الأفراد هم السوق الأول لخدمات الشركة .
- ❖ ضمان موظفين يدركون لماذا يجب أن ينجزوا المتوقع منهم.
- ❖ يجب أن يقبل الموظفون شروط أداء الخدمات في الشركة .
- ❖ ضرورة توفر قنوات داخلية لتبادل المعلومات .
- ❖ الحاجة إلى البيع الشخصي.

الفرع الثاني : مستويات التسويق الداخلي

يستخدم التسويق الداخلي حاليا كأداة إستراتيجية التوافق لتوقعات الزبون. ويمكن تحقيق التسويق الداخلي في كل من المستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي، ففي المستوى الاستراتيجي الهدف هو خلق محيط داخلي يهتم بالزبون ويشجع تبادل أفكار الموظفين. وقد قدم Bannon مجموعة أدوات يمكن أن تستخدم في التسويق الداخلي، وقسمها إلى أدوات إستراتيجية وأخرى تكتيكية.²

أولاً-الأدوات الإستراتيجية: وتشمل تبني نمط إداري مدعم لفلسفة التسويق الداخلي، ثقافة منفتحة، الصدق والنزاهة التي تشجع على تحسين الخدمات الداخلية والخارجية، وضع معايير الخدمة الداخلية وإجراءات مراقبة الأداء، خطط تدريبية للوصول إلى جودة الخدمات.

ثانياً- الأدوات التكتيكية: وتشمل: التدريب، التشجيع غير الرسمي، التفاعل والاتصال المحترم فلا يستخدم فقط خطابات العمل، البريد الإلكتروني وصفحات الويب)، اتصال رسمي مدعم الأنشطة التسويق الداخلي، بحوث التسويق الداخلية في تحديد القضايا، تغييرات المحيط والتغذية الراجعة حول الموارد الداخلية، وجود فريق يعزز الاتصالات، يملك النية الحسنة، تدفق المعلومات والأفكار، تنصيب هيئة توظيف، وذلك يشجع على فهم أجزاء الشركة وتطوير مهارات الأفراد والفرق، وتطوير الفرق وتشجيعهم على الإبداع.

¹ أقطي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص 85.

² أقطي جوهرة، المرجع نفسه، ص 97.

المبحث الثاني : الإطار النظري للرضا الوظيفي

الرضا الوظيفي هو من العوامل التي تكتسي أهمية كبيرة في الزيادة من قدرات و نشاط العاملين بمختلف المنظمات مؤثر بذلك على الزيادة في العملية الإنتاجية والقدرة التنافسية مع تحقيق الأرباح.

المطلب الأول : مفهوم الرضا الوظيفي

يعتبر مجال الرضا الوظيفي لدى العاملين والمشرفين على الإدارات داخل المنظمات وكذا المهتمين بالتطوير الإداري في مجال تسيير المورد البشري الحلقة الكبرى ذات الأهمية القصوى والشغل الشاغل في أية شركة والذي تستهدفه من خلال تسيير استراتيجيات مختلفة لأنه السبيل الذي من خلاله تثبت قوتها وجدارتها وفعاليتها ونتج عن هذا ظهور الكثير من الأبحاث والدراسات المتعلقة بمفهوم الرضا الوظيفي للفرد، ومعرفة العوامل التي تؤثر في رضاه على عمله .

أخذ مفهوم الرضا الوظيفي عدة تعاريف وهذا راجع لاختلاف الزوايا التي ينظر منها إليه من قبل مختلف الباحثين والمفكرين حين الخوض في هذا الموضوع إضافة إلى التطورات واختلاف الظروف والمواقف في هذا المجال وفيما يلي هذه التعريفات:

عرفه أحد الباحثين على انه مجموعة من الاهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تجعل الفرد يقول بصدق "أني راضي في وظيفتي".¹ ، أما البعض الآخر من الباحثين يرى الرضا الوظيفي بأنه شعور الفرد بالتكافؤ في عمله من خلال ما يحققه له العمل من نتائج ايجابية.²

و ذهب آخرون على أنه مشاعر الأفراد اتجاه أعمالهم التي تعتمد على ما يعتقد ان العمل يتجه له حاليا أي الإدراك بما هو كائن وما ينبغي أن تحققه وظيفته.

ومن خلال كل هذا نستنتج أن الرضا الوظيفي على انه كل ما يتلقاه العامل مكاسب سواء كانت مادية أو معنوية ،مادية أي كل ما له علاقة بالمكافآت ،أجور،علاوات و مكاسب أخرى أما المعنوية في مرتبطة بعلاقة الإدارة بالموظف من تحفيز و تدريب ،مكان العمل و ظروفه و اشراكه في اتخاذ القرارات داخل المنظمة و كذا العلاقات التي تربط العامل بزملائه و يتضح هذا أكثر بالمعادلة التالية:³

الرضا الوظيفي = الرضا عن الأجر + الرضا عن محتوى العمل + الرضا عن فرصة الترقية + الرضا عن الإشراف + الرضا عن ظروف العمل .

¹ عادل عبد الرزاق ، هاشم القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري للطباعة والنشر، الأردن، 2010ص85.

² أحمد الصريفي ، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية ، دار الوفاء للطباعة النشر الإسكندرية ، 2007ص45.

³ جعفر أبو القاسم أحمد ،الرضا الوظيفي، لبنان ، منشورات ذات السلاسل، 1991، ص 21.

المطلب الثاني : العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

هناك مركبات مادية ملموسة تكمن في محيط العمل وظروفه ومركبات نفسية تتعلق أساسا بشخصية الفرد، إلا أن هذه العناصر ليس من شأنها أن تضع حدا فاصلا بين كلا النوعين، فكثيرا ما تتداخل هذه العناصر المادية والنفسية ببعضها البعض، وفيما يلي سنتطرق بإيجاز إلى العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي .

الفرع الأول : العوامل التنظيمية (بيئة العمل) و المتمثلة في :

أولاً- الأجر: هو المصدر الأساسي لمعيشة الغالبية العظمى من الناس، كما أنه أهم سبيل لإشباع الحاجات الضرورية للأفراد، كما أنه يعتبر عنصرا من عناصر تكلفة الإنتاج بالنسبة للشركة، إضافة إلى كونه المحرك الأول لعملية التطور وتحقيق التقدم والرخاء فهو يعطي الشعور بالأمن، ويرمز إلى المكانة الاجتماعية ووجوده يؤثر ايجابيا في الرضا عن العمل ، ولاشك أن درجة رضا الفرد عن عمله تتوقف إلى حد كبير على قيمة ما يحصل عليه العامل نقدا أو عيلا.

ثانيا- الترقية: عملية الترقية مهمة بالنسبة للمنظمة والفرد فبالنسبة للمنظمة يمكن أن تستخدم كأداء لشحن هم العاملين ودفعهم إلى مضاعفة جهدهم في أداء الأعمال المنوطة بهم بشكل فعال أما بالنسبة للعاملين فهي تلبى حاجاتهم المعنوية والمادية وتشبع طموحاتهم في الحصول على مركز وظيفي أعلى وشريحة أجر أكبر و هي بذلك تساهم بشكل فعال و كبير في تحقيق رضا العاملين في مساهم المهني .

ثالثا- الحوافز: هي مجموعة من القوى الخارجية تثبت وتبعث الرغبة والحماس لدى العاملين تضعها إدارة المنظمة من أجل حث الأفراد لتبني سلوكيات واتجاهات معينة لغرض تحقيق أهداف الفرد والمنظمة ويقوم التحفيز على المحددات التالية:

- ممارسات إدارية ناضجة للمنظمة .
- تحديد حاجات ودوافع العمل لدى المنظمة .
- تحديد نظرية المنظمة لدوافع العمال .
- قيام المنظمة بوضع اعتماد في تصميم أنظمة الأجور، المزايا وأنظمة الحوافز .
- تحفيز لمختلف الفئات العاملين .

رابعا- الإشراف: إن وصول المنظمات لأهدافها المرسومة هو نتاج لوجود فئتين من العمال الفئة الأولى تضع المخططات الإنتاجية والفئة الثانية تقوم بالإشراف عليها من خلال مراقب تنفيذ هذه المخططات باعتبارها جسر ما بين الإدارة والعمال وهي الهيئة المشرفة على إدارة شؤون العمال .

خامسا- قيم و أهداف المنظمة: القيم هي أحد المقاييس والمعايير السوسولوجية التي تعتمد في فهم وتفسير وتشكيل السلوك التنظيمي للعاملين والموظفين بمختلف المنظمات على تباين أنشطتها وأحجامها، وتعتبر القيم من المعتقدات التي يحملها الشخص او مجموعة من الأشخاص او مجتمع ويعتبرها مهمة ويلتزم بها وتحدد له ما هو أصح وما هو الخطأ وما هو السيئ والجيد وتعتبر القيم من العوامل الأساسية لتحقيق الرضا الوظيفي والتي لا يمكن

إغفالها عند تحليل السلوك الإنساني، مساهمة في تحقيق أهداف المنظمة المتمثلة أساساً في الاستمرارية التي تعتبر أحد أبرز عوامل نجاح المنظمات في عصرنا الحالي لا سيما مع إشتداد المنافسة والبحث أكثر في جودة الإنتاج والرفع من عتبه .

سادساً- سياسة المنظمة : ويقصد بها سياسة المنظمة من حيث نظام الأجور والترقية والنقل والإجراءات الخاصة بالأمن الوظيفي وأساليب الاتصالات واتخاذ القرارات ونوع القيادة والإشراف والرقابة، وعلى الرغم من اقتناعنا بأن العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي كثيرة ومتنوعة، بعضها يتعلق بمستوى العمل ومتطلباته، وبعضها الآخر يتعلق بشخصية العامل ودوافعه، وبعضها يختص بالجوانب الاجتماعية للمهنة، كذلك نظام العلاقات بين الزملاء والرؤساء والظروف الأخرى المرتبطة بالعمل فإن معرفة بعض هذه العوامل تمكننا من أن نحسن فيها بما يرفع من رضا العامل المهني وتخفيض معدل دوران العمل، الغيابات، الإصابات وكذا معدل الأداء . تشير سياسة المنظمة على وجود أنظمة عمل ولوائح وإجراءات وقواعد تنظيم العمل وتوضيح التصرفات وتسلسلها بشكل يسير العمل ولا يعيقه¹. ويسمح التصميم السليم للعمل بالتنوع وتحسن المردودية والتكافل والأهمية والاستقلال في الممارسة وتوفر المعلومات فيكون هناك ضمان للتسيير الفعال الذي يؤدي للرضا عن العمل.

سابعاً- ظروف العمل المادية : تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل وبالتالي على رضاه الوظيفي، ولقد شغلت متغيرات ظروف العمل مثل : الإضاءة، الحرارة، التهوية، الضوضاء، النظافة، ووضع الفرد أثناء تأدية العمل والأمراض المهنية المتصلة بأدائه للعمل على اهتمام الباحثين، وتركيزهم على دراسة أثر العوامل المادية على الأداء الإنتاجي للأفراد، ولقد اتجهت الدراسات فيما بعد إلى اختيار أثر هذه الدراسات إلى أن درجة جودة أو سوء ظروف العمل المادية تؤثر على قوة الجذب التي تربط الفرد بعمله، أي درجة رضاه الوظيفي .

ثامناً- ظروف العمل الاجتماعية : يطلق اصطلاح الجماعة على أي صورة من صور التشكيل الاجتماعي المؤسس على إشباع دوافع الشعور بالانتماء إلى جماعة معينة في حين يشير جمال الدين محمد المرسي إلى أهمية الجماعات وتأثيرها على سلوك الأفراد بصفة عامة وعلى رضاهم بصفة خاصة، حيث تؤثر جماعات العمل على الأداء والعلاقات الشخصية والاتصالات والدافعية وهي كلها ذات علاقة متعددة بالرضا الوظيفي .

تاسعاً- الرضا عن محتوى العمل : يهتل العمل جزءاً مهماً من حياتنا، وبمرور الوقت داخل هذا العمل، يشكل كل فرد مجموعة من الآراء والمعتقدات والمشاعر حول هذا ما يطلق عليه بالرضا عن العمل. ويبدأ الأمر بقيام كل فرد بتكوين حصيلة من المعرفة والمعلومات والخبرات حول العمل، وبناءً عليها يتشكل وجدان ومشاعر الفرد ناحية عمله، وأخيراً يميل الفرد أن يتصرف سلوكياً ناحية عمله بشكل معين يظهر في أسلوب تعامله مع الزملاء، وفي غيابه، وتأخير، وفي تركه للعمل، وفي طريقة احترامه لرئيسه ولأنظمة الشركة.

¹ أحمد ماهر، محمد عبد العظيم ابو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 145.

عاشرا- جماعة العمل : تعتبر جماعة العمل عنصرا هاما في تحقيق الرضا عن العمل، فالعامل الذي يعمل داخل الشركة يعيش أولا مع الجماعة المحاطة بالأجهزة والمكاتب، فجماعة العمل هي حقل التفاعل المستمر بين سلوكيات الأفراد، وثقافة المجتمع، فهي بمثابة إرادة الأغلبية على الأقلية، والصورة التي ترسلها الجماعة لكل فرد هي الصورة المعطاة من كل عائلة ومدرسة، والتي بدورها تؤثر في تكوين شخصية الفرد، ولهذا فإن الفرد يكون مؤثرا عليه. وكلما عاش الفرد في وسط عمالي كلما أحس بضرورة انتمائه للجماعة، وفيه يعيش العامل صراعات مع الآخرين خاصة إذا كان مشروعه مهددا، وهذا ما يقلل من رضاه، أما الجماعة فتعبر بكلمة (نحن) للتعبير عن الهدف، فالعمل الجماعي يمكن اعتباره بأنه هو ذلك الزمن الذي يخرج فيه العامل أسراره وأحزانه المخزونة التي احتفظ بها، ويتضمن صراعات داخلية للجماعة ومنها تنشأ المشاكل، فالمعتزلون سوف يهربون من الجماعة إذا ما تعرضت هذه الأخيرة لأي نوع من الضغط أو التهديد ويكون عدم الرضا حالة طبيعية لديهم .

الفرع الثاني: العوامل الشخصية من أهم العوامل الشخصية المؤثرة على الرضا الوظيفي نجد :
أولا- احترام الذات : أثبتت بعض الدراسات أنه كلما كان هناك ميل لدى الفرد للتمسك برأيه وثقته به واحترامه لذاته والعلو بقدره، كان أقرب إلى الرضا عن العمل، وأما أولئك الأشخاص الذين يشعرون بنقص في قدراتهم، أو شعورهم بالشك وعدم الثقة واليقين بأفكارهم وآرائهم وعدم استعدادهم، فإنهم عادة ما يكونون غير راضين عن العمل¹.

ثانيا- السن : دلت الكثير من الأبحاث عن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين السن ودرجة الرضا الوظيفي، ويرى البعض أن السبب في ذلك يكون في طموحات العامل، والتي عادة ما تكون جد مرتفعة في بداية مشواره المهني، وبالتالي لا يقابلها في أغلب الحالات الحاجة التي يسبقها الواقع الفعلي لوظيفة ما، الذي يتسبب في الوقوع في حالة عدم الرضا الوظيفي، ولكن مع تقدم العمر يصبح الفرد أكثر واقعية، وتتنخفض درجة طموحاته ويرضى بالواقع .

ثالثا- المستوى التعليمي : يؤدي المستوى التعليمي للعاملين دورا بالغ الأهمية في توازن الفرد وتكيفه مع بيئته وفهمه لطبيعة عمله ودوره في المنظمة التي ينتمي إليها، بحيث توصلت الكثير من الأبحاث إلى أن الأفراد الأكثر تعليماً غالبا ما يكونون أكثر رضا عن أعمالهم ووظائفهم عن أولئك الأفراد الذين يمتلكون مستويات تعليمية دنيا، ويرجع ذلك إلى أن طموحات الأفراد الأكثر تعليماً تكون مرتفعة مقارنة بطموحات أولئك الأفراد الأقل تعليماً .

رابعا- الدافعية : عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى تأثير دوافع العمل لدى العامل، وبصفة عامة يلاحظ أنه يصعب التحكم في العوامل الشخصية واستخدامها لبحث درجة الرضا الوظيفي للفرد، وإلا تكون ذات فائدة عند اختيار الفرد للوظيفة. تمثل الدافعية عاملا هاما يتفاعل مع قدرات الفرد، ليؤثر في سلوك الأداء الذي يبديه الفرد في العمل، وهي تمثل القوى التي تحرك وتثير الفرد لكي يؤدي العمل². وتعد الدافعية أيضا من أهم العوامل المحددة للرضا الوظيفي، حيث يتوقف مدى نجاحها وفعاليتها على مدى دافعية وحماس أفرادها للعمل³.

¹ صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2000 ، ص 285.

² محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة ، 2003 ، ص 119 .

³ راوية محمد حسن ، السلوك في المنظمات ، الإسكندرية ، دار الجامعة للطباعة والنشر ، 2001 ، ص 14 .

خامسا- تحمل الضغوط: كلما كان الفرد قادرا على تحمل ضغوط العمل وتبعاته مهما كانت شدة ودرجات والتكيف معها، كان ذلك العامل أكثر رضا، وأما أولئك العمال الذين يتقاعسون ولا يستطيعون تحمل أو مجابهة مختلف المشاكل المهنية وينهارون بسرعة فور مواجهة أية عقبات، لأ م عادة ما يكونون مستاءين وغير قادرين على تحمل الضغوط، فإم غالبا ما يشعرون بحالة الاكتئاب وعدم الرضا الوظيفي¹.

سادسا-المكانة الاجتماعية و لأقدمية: كلما ارتفعت المكانة الاجتماعية أو الوظيفة للعامل أو زادت أقدميته المهنية زاد رضاه عن عمله، وأما إذا قلت مكانة الفرد وظيفيا واجتماعيا وقلت الأقدمية زاد استياء الفرد وبالتالي زادت حالة الشعور لديه بعدم الرضا عن العمل.

سابعا - الرضا العام عن الحياة : يكون الأفراد السعداء في حياتهم سعداء في عملهم، وأما التعساء في حياتهم وغير الراضين عن نمط حياتهم العائلية والاجتماعية، فإنما عادة ما ينقلون هذه التعاسة إلى أماكن عملهم.

المطلب الثالث: علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي

أجمع الكثير من الباحثين على ان رضا العاملين هو مطلب حاسم وأساسي لتحقيق رضا العملاء الخارجين للمنظمة خاصة في منظمات الخدمات حيث يكون التفاعل بين العملاء الخارجين والعاملين واضحا وبدرجة عالية والاحتكاك بينهم أكثر، وأشار أحد الكتاب إلى أن نظرة موظفي الخدمات اتجاه المناخ السائد في منظماتهم يرتبط بنظرة الزبائن الخارجين لجودة الخدمة المقدمة ذلك لان 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 زبائنها، والاحتفاظ بعلاقات معهم عليها أن تضمن رضا موظفيها عن الوظيفة وما يتعلق لأنهم هم حلقة الوصل بينها وبين زبائنها، 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 التعامل مع العاملين داخل المنظمة على أنهم عملاء داخليون يهتمون هذه المنظمة، لذلك عليها تطوير منتجات وخدمات داخلية تحقق احتياجاتهم و ترضي رغباتهم وميولهم ، وذلك من أجل الفوز بولائهم والتزامهم.في حين اقترح آخرون نموذج سلسلة الخدمة -ربح (Service-Profit Chaine) 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 تجاه وظائفهم، وزملائهم وشركائهم وتفترض هذه الدراسة كما سبق أن التسويق الداخلي يمكن أن يساهم في التأثير على الرضا الوظيفي للعاملينم خلال مجموعة من الأبعاد ونحن بصدد التطرق إلى أربعة منها :

ثقافة الخدمة ، التفاعل الداخلي، التحفيز، التدريب .

¹ أحمد ماهر، محمد عبد العظيم ابو النجا ، **نفس المرجع السابق** ، ص 145.

الفرع الأول :أبعاد التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي :

أولاً- اثر ثقافة الخدمة على الرضا الوظيفي :

كل منظمة لها ثقافة داخلية تؤثر في العاملين و تلعب دورا مهما في تكوين شخصياتهم و قيمهم و اتجاهاتهم كون هذه الخيرة عبارة عن كل التقاليد و القيم و الأعراف و الخصائص التي تشكل الاجواء العامة للخدمة و يرتبط نجاح التسويق الداخلي في المنظمات بترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملين حيث يحكم على التسويق الداخلي الفشل او الاخفاق اذا لم تعمل المنظمة على ترسيخ ثقافة الخدمة التي توفر المناخ الملائم لتطبيق التسويق الداخلي، و يكون ترسيخ ثقافة الخدمة التي تدعم التسويق الداخلي لدى العاملين من خلال استخدام اللامركزية في العمل لأن اللامركزية في العمل تتيح للعاملين اتخاذ ما يلزم من القرارات عند تقديمهم للخدمات كذلك في تحديد القواعد و السلوكيات و المسؤوليات المطلوبة في العمل و ايضا درجة العلاقة بين الادارة والعاملين من جهة و العلاقات بين العاملين.من جهة أخرى وجعلهم يمتلكون الاستعداد للتصرف و اتخاذ القرارات و المبادرة عوضا عن ان يكونوا ضعفاء ينتظرون توجيهات الإدارة و ينصاعون لها.

ثانيا- اثر التفاعل الداخلي على الرضا الوظيفي :

حيث يساعد التفاعل الداخلي على نشر المعلومات داخل المنظمة، لتمكينها من تكوين موظفين لديهم الحس الإنتمائي الكبير والمسؤولية الملقاة على عاتقهم فالتفاعل الداخل هو من اهم أبعاد التسويق الداخلي، إذ انه عام ل يخلق الفهم والوعي للموظفين وهو يؤثر على ثلاثة عناصر أساسية :

- 1- المعرفة
- 2- مواقف الافراد
- 3 - سلوكيات الافراد.

بالنسبة للمعرفة، يسمح التفاعل الداخلي بمعرفة متطلبات العميل وكذلك مفاهيم التسويق و فهم الأساسيات لتصبح ذات توجه لخدمة العملاء وتقوية ثقافة المنظمة أما فيما يخص سلوكيات الأفراد فهو يتعلق بالعنصر السابق فعندما يصبح الأفراد يتصرفون بثقة ومسؤولية واستقلالية تجاه الإدارة يظهر أثره مع العملاء.

ثالثا- اثر التحفيز على الرضا الوظيفي :

إن آلية التحفيز كبعد من أبعاد التسويق الداخلي، والذي يؤثر بشكل مباشر على رضا العاملين في المنظمة وتؤكد دراسات أن الرواتب المنخفضة و الحوافز القليلة والتي تعد من الحاجيات الأساسية لدى العاملين حيث تؤدي إلى عدم رضاهم وبالتالي تعود سلبا عن المنظمة (دوران العمل ،أضرار بالمنظمة ،حوادث العمل.... الخ). حيث أكد علماء نظرية الإدارة العلمية التي ركزت بشكل أساسي على الحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد الذي يلبي حاجيات الفرد.

رابعا - اثر التدريب على الرضا الوظيفي :

يعتبر عنصر التدريب من العناصر الأساسية لتحقيق درجة عالية من الرضا والذي يضع بشكل كبير حدا للمشاكل الإدارية كبعث الأخطاء في العمل، الدوران الوظيفي الخارجي، ما يعزز من أهمية الاحتفاظ بالعاملين وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة كما يساعد التدريب في تطوير العاملين وتنمية المهارات والقدرات في التعامل مع العملاء وكيفية تقديم الخدمة بشكل ممتاز يرضيهم، ويهدف أيضا إلى تنمية قيمهم وتوجهاتهم مع تحقيق الجودة حيث تؤدي

العملية التدريجية إلى تزويد الأفراد العاملين بمختلف المعارف والمعلومات والمعطيات التي تمكنهم في التحكم في عملهم مع فهم العلاقات والظواهر المحيطة بهم، مما ينتج عنه زيادة دورهم وأهميتهم في المنظمة مؤثر ذلك على رضاهم وولائهم مع تقوية روح الإنتماء وبالتالي تقليل معدل الدوران كونه مؤشر رضا الفرد من عدمه .

الفرع الثاني : التسويق الداخلي و مظاهر الرضا الوظيفي

لقد أصبح موضوع الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع أهمية في الفكر التسويقي الحديث وأبحاث سلوك المستهلك، حيث أنه كلما كان هناك رضا من الزبائن لمنتج محدد أو خدمة معينة بعد استخدام كلما أصبحت هناك قابلية للإستخدام المتكرر للخدمة أو المنتج ومن هنا سنتطرق إلى أبعاد الرضا الوظيفي وعلاقة كل بعد بالتسويق الداخلي.¹

أولاً- المكافآت والأجور: يضم مختلف المزايا المادية والمعنوية التي يحصل عليها الفرد مقابل الجهود المبذولة التميز بالأداء، وتبعاً لطبيعة الوظيفة وظروف العمل ، المكافآت و الأجور لها علاقة وطيدة بالتسويق الداخلي كونه يركز على العامل في حد ذاته وعوامل إرضائه ويعتبر أيضاً من الأبعاد التي تحفز العامل وتجعله يطور نفسه ويحقق أهدافه وأهداف المنظمة .

ثانياً- طبيعة ومضمون العمل : ويشمل وضوح المهام والمسؤوليات والشروط (القدرات ,الاستعدادات ,المؤهلات) التي تتطلبها المنظمة والذي يتيح العمل للعامل من إظهار جميع مهارته وقدراته ومواهبه وفرص المبادرة و الإبداع كما أن لمنظمة التي تتبنى التسويق الداخلي تقوم بعدة عوامل من أجل الحصول على رضا العاملين من أجل المحافظة على الفرد لعاملين لديها ، ومن أجل تنمية قدراتهم بما يخدمهم ويخدم المنظمة ، فالهدف الرئيسي في التسويق الداخلي هو تحقيق رضا العامل وهذا يكون من خلال توفير بعد طبيعة و مضمون العمل للرضا الوظيفي ومن هنا فان هذا البعد و مفهوم التسويق الداخلي تربطهما علاقة تكاملية .

ثالثاً- الإشراف و العلاقة مع الزملاء: ويتعلق بنمط الإشراف ، والتفاعل بين العاملين وعلاقة الرئيس بمرؤوسيهم التفاعلات المتبادلة بينهم في إطار العمل أو خارجه . وتظهر العلاقة بين التسويق الداخلي وهذا البعد من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات كفريق واحد والتعامل باللامركزية ، حيث تسود علاقة احترام وثقة متبادلة سواء بين المنظمة والعاملين أو بين العاملين مع بعضهم البعض وهكذا يعم الرضا الوظيفي ومنه تتحقق مفهوم التسويق.

رابعاً- المحيط المادي للعمل: ويتعلق بالبيئة المادية للعمل ، وكل مستلزمات متطلبات إنجاز المهام والواجبات التي تفرضها الوظيفة ، ينص مفهوم التسويق الداخلي أن المنظمة تسعى إلى رضا العاملين لديها ويكون هذا من خلال توفير محيط مادي أو بيئة عمل مادية تسمح بإنجاز المهام المطلوبة ، أي أن بعد المحيط المادي للعمل علاقة تتجسد في مفهوم التسويق الداخلي ذاته ².

¹ دراسة أمينة علي ، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA، مذكرة ماجستير،

تخصص موارد بشرية، جامعة بسكرة، 2016-2017، ص 47 .

² سهيلة محمد عباس، علي حسن علي ،إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، الأردن، 2010، ص 177 .

المبحث الثالث:الدراسات السابقة و القيمة المضافة

المطلب الأول : الدراسات السابقة

قد تناول العديد من الكتاب والباحثين موضوع دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي وهو على مستوى الإدارات والمؤسسات أو المنظمات بإدارة الموارد البشرية

الدراسات الاجنبية

دراسة الحداد وعلي بعنوان اختيار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية (2008 م) و أهم ما هدفت إليه هذه الدراسة ما يلي :

اختيار صلاحية تطبيق مقياس التسويق الداخلي في بيئة الأعمال الأردنية و كانت عن طريق توزيع استبيانات على عينة الدراسة المتمثلة في البنوك التجارية الأردنية متبعين المنهج الإستقرائي و قد أسفرت نتائج الدراسة عن وجود درجة كبيرة من التزام البنوك التجارية بالتسويق الداخلي ووجود تقارب كبير في محتوى عمل البنوك.

دراسة ابزاري و اخرون (**ABZARIA and ETAL**) بعنوان "تأثير التسويق الداخلي في الولاء الوظيفي" رسالة ماجستير إيران (2011) هدفت هذه الدراسة الى التحسيس بضرورة تحسين التسويق الداخلي .

حيث استخدم الباحث أسلوب العينة الاحتمالية و المنهج الوظيفي و اعتمد على الإستبانة كأداة لجمع المعلومات الأولية كما استخدم العينة العشوائية وقد تم توزيع 100 استبيان و توصلت الدراسات إلى أن هناك تأثير كبير لأداء التسويق الداخلي في الولاء الوظيفي وأهم نتائج هذه الدراسة : بيان اثر التسويق الداخلي للولاء الوظيفي للعاملين .

تطوير نموذج مفاهيمي قابل للتطبيق حول التسويق الداخلي في الاحتفاظ بالولاء الوظيفي للعاملين تقديم توصيات متخذي القرار في مجال التسويق الداخلي و أثره في الولاء الوظيفي للعاملين في المؤسسات المالية و التي بدورها تساهم في تحسين أداء الخدمات المالية .

دراسة (**AracyA suter**) بعنوان "التكامل بين التسويق الداخلي والثقافة المنظمة للمنظمات الخدمية (2004م) هدفت هذه الدراسة إلى ما يلي :

كشف أهمية التكامل بين ثقافة المنظمة و التسويق الداخلي و خاصة في المنظمات الخدمية توضيح مفاهيم التسويق الداخلي والثقافة المنظمة إلى المتطور المتوجه نحو الزبائن وهو المتطور المروري المؤهل لمفهوم التسويق الداخلي

وقد خلصت نتائج هذه الدراسة أنه يمكن للتسويق الداخلي أن يتكامل بنجاح مع الثقافة المنظمة للمنظمات الخدمية ولكي يحصل ذلك فإنه يتوجب على الإدارات العليا للمنظمات أن تقوده باتجاه زرع القيم والقناعات بأن الزبون الداخلي موجود في كل المؤسسات المنظمة وهو الشيء الذي ينشئ المبادئ المنظمة التي يشارك فيها كل العاملين وبذلك فإن العاملين يمتلكون الآن المبادئ الخاصة بالسلوك المطلوب في المنظمة و الذي يمكن أن يحقق التغيير في الثقافة المنظمة .

دراسة **Dawn & timothy** بعنوان "التسويق الداخلي وصف لنجاح المنظمات بفلوريدا الأمريكية 2002" هدفت هذه الدراسة الى :

توصيف و تقييم الممارسات الفعلية لاستراتيجيات و سياسات و برامج التسويق الداخلي للمنظمات معرفة مدى وجود تأثير للممارسات الفعلية لاستراتيجيات و سياسات و برامج التسويق الداخلي على مستوى نجاح الخدمات التي تقدمها المنظمات عينة الدراسة ، وقد خرجت هذه الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات تتلخص في : التسويق الداخلي ليس مجرد فلسفة ، بل هو عملية مستمرة تشتمل مجموعة من النشاطات التي يتوجب استخدامها لتحقيق الأهداف والغايات التي تريدها المنظمة

تشتمل خطة التسويق الداخلي تحليل طبيعة منظمات الخدمة من مواقف وسلوكيات بين العاملين والزبائن. جعل الأفراد يفهمون كل شيء يتعلق بالمفهوم المتوجه نحو الزبائن وكذلك الوصول إلى وظيفة التسويق فاعلي ممتاز .

تحقيق وتنفيذ العمليات التشغيلية المستمرة الموجهة للزبون، ويكمن وراء كل ذلك فكرة إيجاد "خبرة الخدمة الجيدة" المقدمة الى الزبائن.

الدراسات المحلية :

1/ دراسة **محبوبي محمد الأخضر** : أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي والمصادقية في شركة الخدمات، دراسة حالة القطاع البنكي في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص بتسويق الخدمات "جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان 2009-2010

وتهدف هذه الدراسات إلى التعريف بمفهوم التسويق الداخلي والأنشطة والبرامج التي يقوم عليها والوقوف على اثر تطبيق مزيج التسويق الداخلي على مستوى الرضا الوظيفي ودرجة المصادقية في المؤسسة الخدماتية وبالتطبيق على القطاع البنكي العمومي كنموذج الدراسة

وقد جاءت نتائج الدراسة أن التسويق الداخلي كمفهوم وفلسفة لا يعرف شيوعا كبير في البنوك عينة الدراسة ولكن هناك ممارسات لبعض أنشطة التسويق الداخلي بشكل ضمنى في الإطار العادي لإدارة الموارد البشرية كما أظهرت النتائج أنه هناك علاقة ارتباط قوية بين تطبيق مزيج التسويق الداخلي ودرجة المصادقية كما له تأثير مهم على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

الفصل الأول : الجانب النظري لمتغيرات الدراسة

المطلب الثاني : أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المطلب الى إجراء مقارنة بين الدراسات السابقة وموضوع البحث القيمة المضافة للبحث

الجدول رقم (01): إجراء المقارنة بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة

الدراسة	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة الحداد وعلي	تشابه الدراسة من حيث البعد في التعرف على مدى الالتزام بموضوع البحث تشابه الدراسة في النتائج وتأكيد وجود التزام بالتسويق الداخلي	يوجد اختلاف في قطاع الدراسة (البنوك التجارية)
دراسة ABZARI	تشابه الدراسة من حيث البعد في اثر التسويق الداخلي في الولاء الوظيفي للعاملين * تشابه الدراسة في المنهج الوصفي وتقديم مجموعة من النتائج في شكل توصيات	اختلاف في المتغير التابع (الولاء الوظيفي) اختلاف في العينة المدروسة
دراسة TRACY A SUTER	تشابه الدراسة من حيث البعد في اهمية التكامل بين ثقافة المنظمة والتسويق الداخلي توضيح مفهوم التسويق الداخلي	يوجد اختلاف في قطاع الدولة الاختلاف للمتغير التابع و المتغير المستقل
دراسة Dawn & Timothy	تشابه الدراسة من حيث الهدف في معرفة مدى وجود تاثير لبرامج التسويق الداخلي تشابه الدراسة في المتجمع الوظيفي تشابه الدراسة في النتائج المتوصل اليها	اختلاف في قطاع الدراسة (فلوريدا) وجود متغير واحد اختلاف في العينة المختارة حيث اعتمدت الدراسة على مجموعة من المخططات و دراستنا كانت على مؤسسة واحدة
دراسة محجوبي محمد الأخضر	<ul style="list-style-type: none"> تشابه دراستنا من حيث البعد و مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي تشابه في المنهج (وصفي تحليلي) استخدام الاستبيان 	<ul style="list-style-type: none"> يوجد اختلاف في قطاع الدراسة (القطاع البنكي) اختلاف في العينة (البنوك)

المطلب الثالث : القيمة المضافة

من خلال استعراضنا للدراسة السابقة توصلنا إلى أن معظم الدراسات تسعى إلى نفس الهدف و غايتها واحدة والتمثلة في كشف الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي و تنمية الولاء لدى العاملين و التحسن بأهمية التي يكتسبها موضوع الدراسة وهو نفس الهدف و الغاية التي نسعى إلى الوصول إليه كون هذا الموضوع من المواضيع الحديثة التي بدأت تتميز بالتعقيد و محل لدراسات سواء أجنبية أو محلية و ذلك راجع لأهمية التسويق الداخلي اعتمدنا في بحثنا على تبيان مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي و مساهمة هذا الأخير في تحقيق أهداف المنظمة داخل شركة التلواز بولاية الشلف و هذا من خلال التطرق إلى أبعاد التسويق الداخلي و مدى تأثيرها على تحقيق أو تعزيز الرضا الوظيفي و كانت كل النتائج ايجابية من وجهة عينة الدراسة المتمثلة عمال هذه الشركة و هذا أيضا ما انعكس إيجابا على الإدارة العليا للشركة من خلال تحقيق نسبة كبيرة من الأرباح و تحقيق الميزة التنافسية في السوق الجزائرية .

الفصل الثاني

دراسة حالة على شركة التلواز ولاية الشلف

بعد أن تطرقنا على الجانب النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة و علاقتها ببعضها البعض و التي مست كل من التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي و العلاقة التي تربطهما مستدلين بنتائج ما توصل إليه الباحثين في هذه المواضيع ، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى اختبار الفرضيات المطروحة في دراستنا عن طريق تطبيق نموذج الدراسة على شركة التلواز بولاية الشلف حيث قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين هما :

1. نبذة تاريخية حول الشركة

2. الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الأول : نبذة تاريخية حول الشركة

أي مؤسسة أو وحدة اقتصادية تحمل بطاقة تعريف خاصة بها تتميز بشكل قانوني يميزها عن المؤسسات الأخرى، في هذا الصدد سوف نتطرق إلى التعريف بهذه الشركة وتبيان نشأتها ونشاطها وسنتطرق لبعض التفاصيل الخاصة بالشركة .

المطلب الأول :نشأة الشركة و تعريفها

تعتبر ولاية الشف من الولايات الرائدة في إنتاج الحمضيات و الطماطم مما جعل الدولة الجزائرية تفكر في إنشاء شركة وطنية للمصبرات الغذائية

الفرع الأول : نشأة الوحدة

الوحدة التي تشكل موضوع دراستنا هي شركة تحويل وتصبير الخضر والفواكه بالشلف "التلواز" - LA - TELLOISE- كانت تدعى عند بنائها سنة 1965 بالشركة الجزائرية للمصبرات الغذائية (S.O.A.L.C.O) وفي سنة 1972 أطلق عليها اسم شركة التسيير وتنمية الصناعات الغذائية SO.GE.DIA1 ثم سميت المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية E.NA.JU.C والتي تفرعت عنها كل من:

● المؤسسة الوطنية للأجسام الدسمة E.N.C.G

● المؤسسة الوطنية للسكريات E.N.A.SUCRE

● المؤسسة الوطنية للعصير والمصبرات الغذائية E.NA.JU.C

وهذا بعد ظهور سياسة إعادة هيكلة المؤسسات سنة 1982 وأصبحت تحت وصاية وزارة الفلاحة سنة 1986 طبقا للمرسوم 452/82 الصادر 1982/12/11 بعدما كانت تحت وصاية وزارة الصناعات الخفيفة والذي يناسب المؤسسة لهدف تمويلها مباشرة من طرف المستثمرات الزراعية بصفة دائمة دون اللجوء إلى ديوان الخضر والفواكه (O.F.L.A).

تقع المديرية العامة لهذه المؤسسة بالبلدية، وكانت تضم 14 وحدة موزعة على 03 أقطاب وهي: القطب الغربي، القطب الأوسط، القطب الشرقي إلا أنه تم ابتداء من سنة 1997 تم هيكلة خمسة (05) مجموعات وأصبحت هذه الوحدات مستقلة عن المؤسسة الأم، بينما 09 وحدات الباقية استمرت تزاوّل نشاطها في ظل سياسة جديدة تتمثل في إشراف إحدى الوحدات على الأخرى ذلك بوضع مسير على رأس المشرفة، وفي صدد ذلك أصبحت وحدة غليزان تشرف على وحدة الشلف وسميت العلاقة الموجودة بين الوحدتين بـ"الثلية". تحت عقد 97/772 الموافق لـ 1997/01/03 وأطلق عليها اسم "التلواز" « LA TELLOISE » .

الفرع الثاني : تعريف الوحدة

انطلقت أشغال بناء هذه الوحدة (وحدة الشلف) سنة 1965 ودخلت عملية الإنتاج سنة 1967 وقد ساهم في المشروع مكتب الدراسات والانجازات الصناعية بالجزائر " B.E.R.I " والشركة اليوغسلافية " JEDINSTVO ". تقع شركة تحويل وتصبير الخضر والفواكه على بعد 01 كلم من مقر بلدية الشلف إلى جهة الشرقية وبالضبط على حافة الطريق الوطني رقم 04 الذي يربط الجزائر العاصمة بوهران، بالقرب من السكك الحديدية وهي تتربع على مساحة تقدر بـ04 هكتارات منها 02 مغطاة.

سبب وجود هذه الشركة في هذا الإقليم يكمن في كون هذه المنطقة ذات طبيعة زراعية وبالتالي فهي تشكل مصدرا هاما للمواد الأولية لمثل هذا النوع من الصناعات إضافة إلى موقعها الاستراتيجي الذي يسهل عملية التموين والتسويق إلى جانب ذلك فإن هذه الوحدة تشكل عنصرا لا يقل أهمية في توزيع الدخل القومي وذلك عن طريق توفير فرص العمل لسكان هذه المنطقة، إن شركة "التلواز" يمكن تصنيفها حسب طبيعة نشاطها بالمؤسسات الإنتاجية التجارية في نفس الوقت، إذ تقوم بشراء سلع ثم بيعها دون إجراء أي تغيير عليها وهذا من أجل تغطية بعض الخسائر المحتملة وزيادة الفائض المادي (الربح).

أما من الجهة القانونية كانت تعتبر من المؤسسات العامة التابعة لقطاع الدولة، وتكمن أهميتها في تلبية حاجيات السوق ومتطلبات المجتمع ومستوى نشاطها محلي جهوي (إقليمي) ووطني، وأما نشاطها الأساسي فيعتمد على القطاع الزراعي على وجه الخصوص، وفق نشاط صناعي يتماشى مع إنتاج زراعي .

في شهر جويلية سنة 2007 تم خصصة وحدة التلواز وكل الوحدات التابعة للمؤسسة الأم ENAJUC بالبلدية. وسميت بمؤسسة ذات شخص وحيد EURL-LA TELLOISE وفي شهر مارس سنة 2010 تم تحويلها إلى شركة ذات مسؤولية محدودة (ش.ذ.م.م) " SARL-LA TELLOISE " حيث يقدر رأس مالها الاجمالي بـ 70 000 000.00 دج وتتوفر الشركة على أحدث المعدات والتجهيزات المستعملة في صناعة المصبرات الغذائية، حيث تقدر الطاقة الإنتاجية بـ 20000 طن سنويا، وقدرات تشغيل العمال هي: 75 عامل دائمون منها: 12 عمال بالإدارة، 15 عمال في الصيانة، 43 عامل بورشة الإنتاج، 05 عمال في المخبر ويزيد عدد العمال في المواسم إلى 120 عامل.

المطلب الثاني : نشاط الشركة و أهدافها ،الهيكل التنظيمي لها
للشركة عدة نشاطات مختلفة و المتمثلة أساسا في الإنتاج و التوزيع او التسويق

الفرع الأول :نشاط الشركة وأهدافها

أولاً- نشاط الشركة :

تقوم بإنتاج عدة منتجات غذائية منها العصير، مربى الفواكه ومصبرات الخضر انطلاقا من المادة الأولية التي تستقبلها من طرف الفلاحين والسوق المحلية والدولية أحيانا أي المستوردة المتمثلة فيما يلي :

- سلسلة الحوامض
- سلسلة المشمش
- سلسلة الطماطم الصناعية
- سلسلة التين
- سلسلة الهريسة
- وتنتج الشركة عدة منتجات أخرى منها:
- مربى التفاح والأجاص Confiture pomme et poire
- مربى الفراولة ومربى الكرز Confiture de Fraise et cerise

ثانيا- الأهداف المسطرة للشركة:

إن هدف شركة تحويل وتصبير الخضر والفواكه بالشلف هو:

- زيادة كمية المنتجات المطلوبة بكثرة في السوق للحصول على هامش ربح كبير.
- كفاية السوق المحلية.
- القضاء على التبعية الغذائية.
- فتح مناصب شغل جديدة وخاصة في بعض المواسم التي تتطلب يد عاملة إضافية.
- زيادة القدرة الإنتاجية للشركة.
- إعداد وتكوين عمال من ذوي الخبرة للارتكاز عليهم في المستقبل

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي للشركة

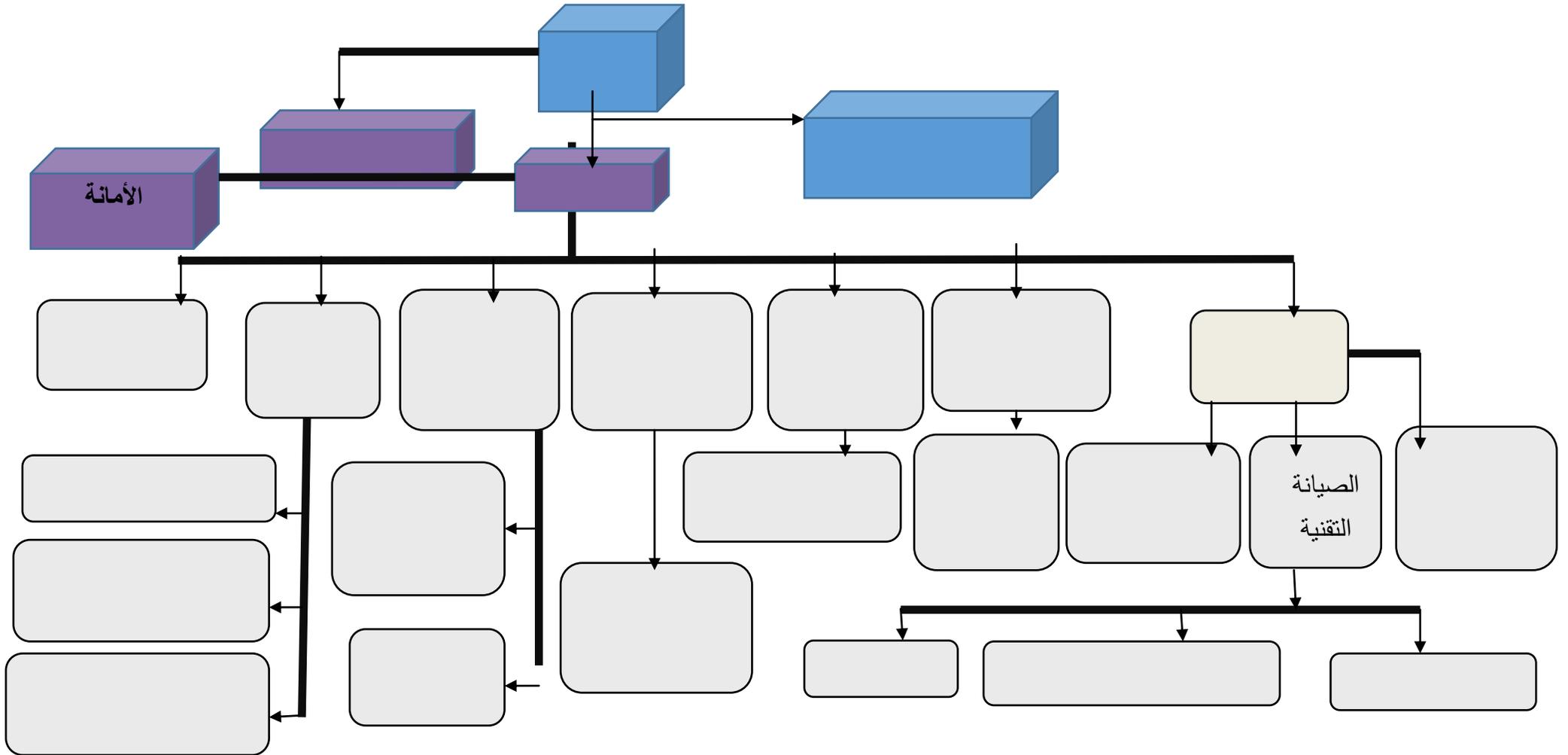
إن الهيكل التنظيمي بصفة عامة مرتبط بالشركة سواء كانت إنتاجية، صناعية، تجارية أو غير ذلك. ويمكن تلخيص وحصر معنى الهيكل التنظيمي في انه إقامة ووضع ما يسمى بالمراكز الاستثمارية أو الاستقلال بكيفية تضمن أكبر درجة من التنسيق والارتباط. ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لشركة تحويل وتصبير الخضر والفواكه

الموقع الإلكتروني للشركة : WWW.LATELLOISE.COM

شعار الشركة



الشكل رقم "01": الهيكل التنظيمي لشركة « التلواز



المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

محاولة منا لإعطاء مصداقية لنتائج الدراسة النظرية حول موضوع "دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي"، قمنا بدراسة ميدانية على مستوى شركة التلواز بالشلف، وذلك باستخدام أداة الاستبيان التي تعتبر أكثر أدوات البحث الميداني استخداما.

المطلب الأول: الجوانب المتعلقة بالدراسة

أولا: أداة الدراسة: تم الاعتماد على استبان للقيام بجمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية، وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: يحتوي على معلومات شخصية عن المجيب تتمثل في كل من (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمنصب).

القسم الثاني: ويحتوي على محورين

المحور الأول يتعلق بالتسويق الداخلي : ويتجلى هذا من خلال ما تتيحه الشركة من فرص في اتخاذ القرارات مع تحديدها للسلوكيات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العمل داخل عمله وأيضا بالعلاقة الوطيدة التي تربط العامل بالإدارة وزملائه ومن خلال أيضا المساهمة في اتخاذ القرارات وطرق الإتصال والعلاقة الأخوية بين جميع أفراد الشركة دون إهمال جانب التحفيز والتدريب للرفع من قدرات العمل لتحقيق أهداف الشركة

المحور الثاني يتعلق بالرضا الوظيفي: ويكون هذا من خلال الولاء للشركة والشعور بالامتنان والطمأنينة داخلها وخارجها مع الراحة النفسية وكذا اكتساب المهارات والفنيات التي تساعد في أداء المهام والعمل كفريق واحد وقد اعتمدنا في دراستنا على مقياس ليكرت الخماسي (Likert scale)، وهو مقياس فئوي مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة مفردات العينة على كل فقرة من الاستبانة، وتحويلها إلى معطيات كمية يمكن قياسها إحصائيا وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (02): جدول مستويات الموافقة

مستوى الموافقة	درجة الموافقة	الوزن النسبي
موافق تماما	5	100%
موافق	4	80%
محايد	3	60%
غير موافق	2	40%
غير موافق تماما	1	20%

المصدر: من إعداد الطالبين

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

ثانياً: اختبار ثبات أداة الدراسة: سعياً منا للتأكد من مستوى ثبات العينة قمنا بالاختبارات التالية:

1 - معامل ألفا كرونباخ:

من خلال إخضاع أسئلة الاستبانة لاختبار قوة الثبات باستخدام معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وفق معادلة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وفق برنامج SPSS والذي يعتبر مناسباً إذا كانت قيمته تزيد عن 0.6 ، وتكون قيمة معادلة ألفا كرونباخ محصورة بين (0-1).

والذي جاءت نتائجها على محاور الاستبانة وفق ما يبينها الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): جدول معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ)

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
التسويق الداخلي	16	0,641
الرضا الوظيفي	08	0,814
معامل ألفا كرونباخ الكلي		0,807

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

2 - معامل الارتباط بيرسون: جاءت نتائج معامل الارتباط بيرسون لاتبانة الدراسة وفق ما يوضحها الجدول الموالي

الجدول رقم (04): جدول معاملات الارتباط بيرسون

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التسويق الداخلي	0.709**	0.000
الرضا الوظيفي	0.763**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون للمحورين الأول والثاني جاءت موجبة ما يؤكد على صدق وثبات الاستبانة، وقد جاءت قيمة معامل ارتباط بيرسون لمحور التسويق الداخلي موجبة هي الأخرى وهذا ما يعزز ثبات وصدق أسئلة الاستبانة عند مستوى دلالة $\alpha = (0.01)$.

- **عينة الدراسة:** تتكون عينة الدراسة من الموظفين العاملين لدى شركة التلواز - ولاية الشلف، وقد تم اختيار عينة الدراسة من مختلف الشرائح المهمة بموضوع دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي .

- مسيري الشركة باعتبارهم أكثر الأشخاص إماماً بموضوع

- رؤساء مصالح باعتبارهم القائمين عن مختلف المهام التابعة لهم

- موظفين باعتبارهم المورد الأساسي الذي تعتمد عليه الشركة .

-

ثالثاً: حدود الدراسة:

1 - الحدود الزمنية للدراسة: بدأت الدراسة الميدانية في أواخر شهر مارس 2020، بداية بصياغة النموذج الأولي للاستبانة، وعرضها على مجموعة من الأساتذة من أهل الإختصاص في موضوعي التسويق الداخلي و الرضا الوظيفي وفي منهجية البحث العلمي، وبعد الملاحظات التي أبدوها على مضمون وهيكل الاستبانة قمنا بالتعديلات اللازمة، وبدأنا عملية توزيع الاستبانات ابتداءً من 01 أكتوبر وتم استرجاعها بتاريخ 15 من نفس الشهر .

2 - الحدود المكانية للدراسة: شركة التلواز بولاية الشلف .

3 - الحدود البشرية للدراسة: وجهة هذه الاستبانة على مختلف الموظفين داخل الشركة

رابعاً: الأساليب الاحصائية المستعملة:

توزيع الاستبانات: يوضح الجدول الموالي توزيع الاستبانات على الشركة محل الدراسة

الجدول رقم (05): جدول توزيعات الاستبانات

الاستبانات	المجموع	
الاستبانات الموزعة	50	100%
الاستبانات المسترجعة	47	94%
الاستبانات غير المسترجعة	00	00%
الاستبانات الملغاة	03	6%
الاستبانات المقبولة	44	88%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على الاستبانات الموزعة والمسترجعة

قمنا بتوزيع مجموعة (50) استبانة موزعة إلى (03) للفئة أ ، (07) للفئة ب، (40) للفئة ج ، وكان مجموع الاستبانات المسترجعة (47) استبانة بنسبة 94%، منها (44) استبانة مقبولة بنسبة 88% و(03) استبانات ملغاة لعدم توافقها مع ما جاء في مضمون الاستبانة بنسبة 6%.

خامسا: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يمثل الجدول الموالي تقسيم أفراد العينة من حيث كل من : الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخبرة

الجدول رقم (06): جدول خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	33	75 %
	أنثى	11	25 %
العمر	أقل من 30 سنة	02	4.5 %
	من 30-40 سنة	24	54.5 %
	أكثر من 40 سنة	18	40.9 %
المستوى التعليمي	ثانوي و اقل	29	65.9 %
	جامعي	11	25 %
	ماستر فما فوق	4	9.1 %
سنوات الخبرة	أقل من 5	12	31.9 %
	من 5 إلى أقل من 10	18	38.3 %
	أكثر من 15	14	29.8 %

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يكون التحليل على الشكل التالي:

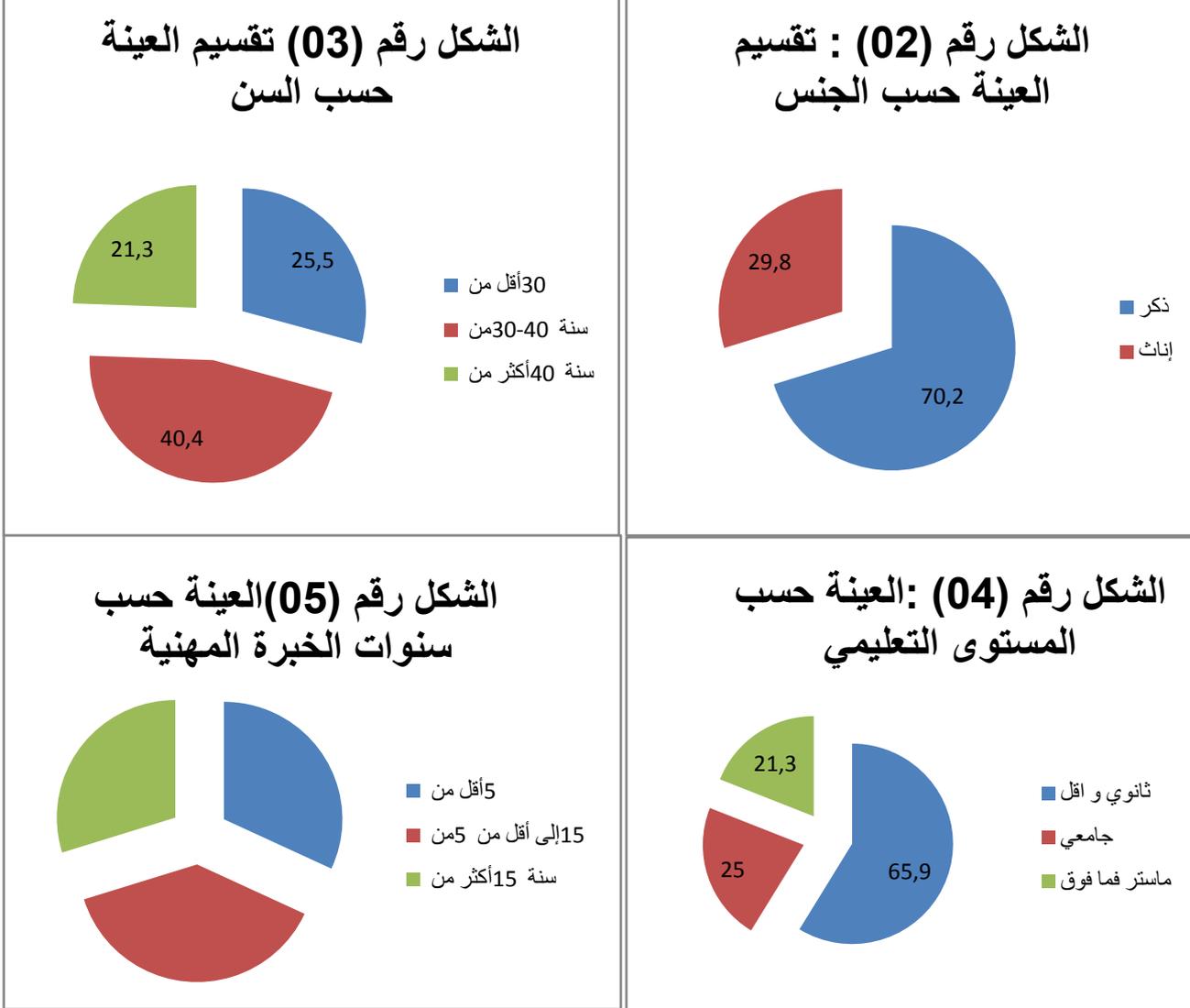
يلاحظ من الجدول السابق أن تقسيم أفراد العينة من حيث الجنس مكون من 33 ذكر ما يمثل نسبة 75 % وهي الصفة الغالبة، والبقية عبارة عن إناث والمقدر عددهم ب 11 فرد ممثلة بنسبة 25 %، أما فيما يخص تقسيم أفراد عينة الدراسة من حيث العمر فقد كان عمر أغلب أفراد العينة يتعدى 30 سنة حيث كان عدد الأفراد ما بين 30-40 سنة يقدر ب 24 فرد بنسبة 54.5 % و 18 فرد بنسبة 40.9 % يفوق سنهم 40 سنة فيما كان عدد الأفراد الذين يبلغ عمرهم أقل من 30 سنة 02 فردين بنسبة 4.5 % .

أما فيما يخص المستوى التعليمي لأفراد العينة فإن أغلب أفراد العينة كان مستواهم ثانوي فاقل وهو ما يتوافق مع متطلبات الإدارة العليا للشركة حيث كان عدد الأفراد يقدر ب 29 فرد بنسبة 65.9 % وعدد أصحاب الدراسات الجامعية يقدر ب 11 فرد بنسبة 25 %، فيما كان عدد الأفراد ذوي مستوى ماستر فما فوق يقدر ب 4 أفراد بنسبة 9.1 %، ولم ترد أية ملاحظة تبين أن أيا من أفراد عينة الدراسة كان خارج نطاق الاقتراحات المقدمة. وجاءت تقسيمات أفراد عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة متناسقة مع العمر والمستوى التعليمي، حيث الملاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتمتع بالخبرة اللازمة للإدارة العليا لشركة التلواز ، حيث كان عدد أفراد العينة الذين يملكون خبرة تتراوح بين 5 و 10 سنوات يمثل الجزء الأكبر ب 18 فرد بنسبة 38.3 %، ليأتي في المرتبة الثانية

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

الأفراد الذين يملكون خبرة أكثر من 15 سنة يقدر ب14 فرد بنسبة 29.8%، فيما كان عدد الأفراد الذين يملكون خبرة أقل من 5 سنوات 12 فرد فقط (أغلبهم من أصحاب من الموظفين المسيرين و رؤساء المصالح بنسبة 29.8%).

ويمكن تمثيل البيانات السابقة وفق الأشكال التالية:



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الجدول رقم (05)

سادسا- متغيرات الدراسة: تشمل هذه الدراسة على مجموعة من المتغيرات هي كالآتي:

المتغير المستقل: وهو التسويق الداخلي .

المتغير التابع: وتتمثل في متغير الرضا الوظيفي .

المطلب الثاني: مناقشة وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب مناقشة نتائج البحث وذلك بالإجابة على أسئلة الاستبانة ومناقشة فرضياتها:

الفرع الأول : المعالجة الإحصائية

قمنا باستخدام مجموعة من العمليات الإحصائية لدراسة صحة الفرضيات باستخدام برنامج الجزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 20 وذلك من خلال:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

- معامل ألفا كرونباخ (ALPHA CRONBACH)

- معامل الارتباط بيرسون PEARSON

- معادلة الانحدار الخطي البسيط

- مستوى المعنوية

بما أننا اعتمدنا في دراستنا على معامل ليكرت الخماسي (LIKERT SCALE)، فيمكن تشكيل جدول درجات الموافقة تبعاً لما يلي:

الجدول رقم (07): جدول درجات الموافقة

الاستجابة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
درجة الاستجابة	5	4	3	2	1
المتوسط الحسابي	5-4.21	4.20-3.21	3.20-2.41	2.40-1.81	1.80-1.01
الدرجة	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة جداً	منخفضة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرت (LIKERT SCALE)

1- تحليل نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري

تتكون هذه الدراسة من محورين رئيسيين بفرضية رئيسية ويتضمن المحور الأول أربع فرضيات فرعية سيتم

التحقق من صحتها من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المحور الأول:التسويق الداخلي يتكون هذا المحور من 16 عبارة مقسمة على أربعة ابعاد من خلال أربع فقرات

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلاز

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لبعث ثقافة الخدمة لمحور التسويق الداخلي

الترتيب	إجابات أفراد العينة					العبارات		الرقم
	التكرارات							
	تماماً موافق	موافق	م	موافق بجزء	تماماً موافق بجزء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
ثقافة الخدمة								
01	21	12	7	3	1	1.13	4.11	تتيح لي الشركة فرص في اتخاذ القرارات عند تقديم الخدمات للزبون
	%47.73	%27.27	%15.91	%6.82	%2.27			
04	10	21	9	2	2	1.00	3.80	تساعدني الشركة في تحديد المسؤوليات المطلوبة والسلوكيات داخل العمل
	%22.73	%47.73	%20.45	%4.55	%4.55			
03	9	25	6	4	0	0.71	3.89	تربطني علاقة جيدة مع الإدارة و زملائي في العمل
	%20.45	%56.82	%13.64	%09.9	%0.00			
02	16	19	3	5	1	1.12	4.00	لدي إحساس و شعور بهدف الشركة و اسعى دائماً لتحقيقه
	%36.36	%43.18	%6.82	%11.36	%2.27			
التفاعل الداخلي								
01	18	25	1	0	0	0.29	4.39	المؤسسة تشاركني في اتخاذ القرارات
	%40.91	%56.82	%2.27	%0.00	%0.00			
03	20	10	10	3	1	1.19	4.02	علاقتي بالمؤسسة كأنها جزء لا يتجزأ مني بفضل العلاقات الإنسانية التي تربطني بزملائي
	%45.45	%22.73	%22.73	%6.82	%2.27			
04	7	30	5	2	0	0.46	3.95	تعتمد المؤسسة في اتصالها مع الموظفين على القنوات الغير رسمية
	%15.91	%68.18	%11.36	%4.55	%0.00			
02	15	27	2	0	0	0.31	4.30	المؤسسة تخلق لي جو عائلي بيبي و بين زملائي
	%34.09	%61.36	%4.55	%0.00	%0.00			
التحفيز								
01	9	31	4	0	0	0.29	4.11	تخصص إدارة المؤسسة يوم استقبال لطرح انشغالات الموظفين
	%20.45	%70.45	%09.09	%0.00	%0.00			
04	23	17	4	0	0	0.44	4.43	تقوم المؤسسة بتقسيم نسبة معينة من الأرباح عند نهاية السنة
	%52.27	%38.64	%09.09	%0.00	%0.00			
03	11	28	5	0	0	0.35	4.14	تخصيص شهادات وامتيازات على حساب المؤسسة للموظفين المتميزين
	%25.00	%63.64	%11.36	%0.00	%0.00			
02	7	23	8	4	2	1.2	3.66	التكفل الاجتماعي للموظفين على عاتق المؤسسة
	%15.91	%52.27	%18.18	%09.09	%4.55			

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

التدريب									
01	12	17	11	4	0	0.88	3.84	وضع برامج تدريبية للموظفين تتماشى و تخصص كل العمال	13
	%27.27	%38.64	%25.00	%9.09	%0.00				
04	18	11	8	5	2	1.47	3.86	القيام بتبادل الخبرات مع المؤسسات التي لها نفس المهام	14
	%40.91	%25.00	%18.18	%11.36	%4.55				
03	6	29	7	2	0	0.48	3.89	المشاركة في مختلف اللقاءات و الندوات الخارجية	15
	%13.64	%65.91	%15.91	%4.55	%0.00				
02	19	13	9	1	2	1.16	4.05	المتابعة اليومية عن طريق برمجة اللقاءات قبل بداية العمل و عند نهايته	16
	%43.18	%29.55	%20.45	%2.27	%4.55				

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تحليل نتائج الجدول اعلاه :

1. جاءت إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 4.11 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 3.4 و 4.2 أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق تماما"، 21 فرد من أصل 44 بنسبة 47.73% أي بدرجة مرتفعة ، مع انحراف معياري قدره 1.13 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يتيح للموظفين فرص في اتخاذ القرارات عند تقديم الخدمة للزبون بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 2.27%، غير موافق بنسبة 6.82%، محايد بنسبة 15.91%، و موافق بنسبة 27.7%.
2. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثانية هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (3.89) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق " بعدد 21 فرد ما يمثل نسبة 47.73%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 1.00 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يقوم بمساعدة العاملين في تحديد المسؤوليات المطلوبة و السلوكيات داخل العمل بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 4.55%، غير موافق بنسبة 4.55%، محايد بنسبة 20.45%، و موافق تماما بنسبة 22.73%.
3. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثالثة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (3.80) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق " بعدد 25 فرد ما يمثل نسبة 56.82%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 0.71 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة تربطه علاقة جيدة مع العمال داخل العمل بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 9.9%، محايد بنسبة 13.64%، و موافق تماما بنسبة 20.45%.
4. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الرابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (4.00) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق " بعدد 19 فرد ما يمثل نسبة 43.18%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 1.12 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على الموظفين لديهم

- إحساس في تحقيق هدف الشركة بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 2.27%، غير موافق بنسبة 11.36%، محايد بنسبة 6.82%، وموافق تماما بنسبة 36.36%.
5. يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 4.39 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 4.21 و 5 أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق"، 25 فرد من أصل 44 بنسبة 56.82% أي بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0.29 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة و يدل أيضا على أن مجلس الإدارة يشارك الموظفين في اتخاذ القرارات بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 2.27%، وموافق تماما بنسبة 40.91%.
6. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثانية هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين (3.4 و 4.2) 4.02 والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 20 فرد ما يمثل نسبة 45.45%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 1.19 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يقوم بمساعدة العاملين في ربط علاقات جيدة بينهم بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 2.27%، غير موافق بنسبة 6.82%، محايد بنسبة 22.73%، وموافق بنسبة 22.73%.
7. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثالثة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (3.95) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 30 فرد ما يمثل نسبة 68.18%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0.46 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يعتمد على قنوات غير رسمية في اتصاله مع العمال بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 4.55%، محايد بنسبة 11.36%، وموافق تماما بنسبة 15.91%.
8. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الرابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 4.21 و 5 (4.30) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 21 فرد ما يمثل نسبة 61.36%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0.31 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على الموظفين لديهم جو عائلي بين بعضهم البعض بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 4.55%، و موافق تماما بنسبة 34.09%.
9. يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 4.11 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 3.21 و 4.20 أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق"، 31 فرد من أصل 44 بنسبة 70.45% أي بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0.29 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة و يدل أيضا على أن مجلس الإدارة يخصص يوم لإستقبال لطرح انشغالات الموظفين بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 9.09%، وموافق تمام بنسبة 20.45%.
10. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثانية هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين (4.21 و 5) 4.43 والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 23 فرد ما يمثل نسبة

52.27%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0.44 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يقوم بتقسيم نسبة من الأرباح على الموظفين نهاية كل سنة بين غير موافق بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 9.09%، و موافق بنسبة 38.64%.

11. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثالثة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (4.14) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 28 فرد ما يمثل نسبة 63.64%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0.35 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يخصص شهادات و امتيازات على حساب المؤسسة للموظفين المتميزين بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 11.36%، و موافق تماما بنسبة 25.00%.

12. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الرابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.4 و 4.2 (3.66) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 23 فرد ما يمثل نسبة 52.27%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 1.2 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على الموظفين مما يعني أن مجلس الإدارة يقوم بالتكفل الاجتماعي بالموظفين بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 4.55%، غير موافق بنسبة 9.09%، محايد بنسبة 18.18%، و موافق تماما بنسبة 15.91%.

13. يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 3.84 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 3.21 و 4.20 أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق"، 17 فرد من أصل 44 بنسبة 38.64% أي بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0.88 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة و يدل أيضا على أن مجلس الإدارة يضع برامج تدريبية تتماشى و متطلبات الموظفين بينما كانت غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 9.09%، محايد بنسبة 25.00%، و موافق تماما بنسبة 27.27%.

14. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثانية هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين (3.21 و 4.20) بنسبة 3.86 والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 18 فرد ما يمثل نسبة 40.91%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 1.47 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يتبادل الخبرات مع مختلف المؤسسات بينما كانت غير موافق تمام بنسبة 4.55%، غير موافق بنسبة 11.36%، محايد بنسبة 18.18%، و موافق بنسبة 25.00%.

15. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثالثة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.21 و 4.20 (3.89) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 29 فرد ما يمثل نسبة 65.91%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0.48 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يشارك في مختلف اللقاءات و الندوات الخارجية بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 4.55%، محايد بنسبة 15.91%، و موافق تماما بنسبة 13.64%.

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

16. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الرابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.21 و 4.20 (4.05) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 19 فرد ما يمثل نسبة 43.18%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 1.16 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على الموظفين مما يعني أن مجلس الإدارة يعقد لقاءات قبل و بعد نهاية فترت العمل بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 4.55%، غير موافق بنسبة 2.27%، محايد بنسبة 20.45%، و موافق 2 بنسبة 29.55%.

المحور الثاني: الرضا الوظيفي يتكون هذا المحور من 08 عبارات

الجدول رقم(09): المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والتكرارات لمحور الرضا الوظيفي

الترتيب	إجابات أفراد العينة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
	التكرارات								
	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما				
5	5	34	5	0	0	0,23	4,00	راضي كل الرضا عن مهامه ووجودي ضمن المؤسسة	01
	%11,36	% 77,27	%11,36	% 0,00	% 0,00				
4	19	16	7	0	2	1,00	4,14	علاقتي الإنسانية مع زملائي تجعلني أحب عملي	02
	% 43,18	% 36,36	% 15,91	% 0,00	% 4,55				
1	11	33	0	0	0	0,19	4,25	اشعر بالامتنان تجاه كل ما تقدمه لي المؤسسة من حوافز مادية و معنوية	03
	% 25,00	%75,00	% 0,00	% 0,00	% 0,00				
8	2	37	4	1	0	0,22	3,91	المهارات و الفنيات والمعلومات التي اكتسبتها من المؤسسة تجعلني مرتاح في اداء مهامه	04
	% 4,55	% 84,09	% 9,09	% 2,27	% 0,00				
6	15	18	7	2	2	1,11	3,95	تغمرني السعادة و الراحة النفسية مع كل زملائي و مؤسستي	05
	%34,09	%40,91	% 15,91	%4,55	% 4,55				
3	15	21	5	2	1	0,86	4,07	الجهد و النشاط المبذول يتماشى مع المستحقات التي أتلقاها	06
	% 34,09	%47,73	%11,36	%4,55	% 2,27				
2	11	29	4	0	0	0,32	4,16	طريقة تقسيم المهام و كذا تقييم الأداء مرضية بالنسبة لي	07
	% 25,00	%65,91	% 9,09	% 0,00	% 0,00				
7	18	11	10	3	2	1,34	3,91	التكفل الإجتماعي من قبل المؤسسة يريحني في عملي المهنية و الأسرية	08
	%40,91	% 25,00	% 22,73	% 6,82	% 4,55				

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

تحليل نتائج الجدول اعلاه :

1. يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الأولى جاءت بمتوسط حسابي قدره 4,00 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 3.21 و 4.20. أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق"، 34 فرد من أصل 44 بنسبة 77,27% أي بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 0,23 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة و يدل أيضا على أن الموظفين راضين على أداء مهامهم بينما كانت غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 11,36%، و موافق تماما بنسبة 11,36%.
2. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثانية هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين (3.21 و 4.20) بنسبة 4.14 والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 19 فرد ما يمثل نسبة 43,18%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 1,00 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أنه توجد علاقة الإنسانية مع الموظفين تجعلهم يحبون العمل بينما كانت غير موافق تمام بنسبة 4.55%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 15.91%، و موافق بنسبة 36,36%.
3. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثالثة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 4.21 و 5 (4,25) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 33 فرد ما يمثل نسبة 75,00%، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0,19 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة مما يدل على أن الموظفين يشعرون بالامتنان تجاه ما تقدمه لهم المؤسسة من حوافز مادية و معنوية بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 0.00%، محايد بنسبة 0.00%، و موافق تماما بنسبة 25,00%.
4. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الرابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.21 و 4.20 (3,91) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 37 فرد ما يمثل نسبة 84,09%، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 0,22 مما يعني وجود تفاوت نسبي في أفراد العينة مما يدل على أن الموظفين مرتاحين في أداء مهامهم من خلال لمهارات و الفنيات و المعلومات التي اكتسبوها من المؤسسة بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00%، غير موافق بنسبة 2.27%، محايد بنسبة 9,09%، و موافق تماما بنسبة 4,55%.
5. يظهر من خلال الجدول أعلاه أن إجابات الأفراد على العبارة الخامسة جاءت بمتوسط حسابي قدره 3,95 والتي تشير إلى أن إجابات الأفراد محصورة بين 3.21 و 4.20. أغلب أفراد العينة الذين أجابوا ب "موافق"، 18 فرد من أصل 44 بنسبة 40,91% أي بدرجة مرتفعة، مع انحراف معياري قدره 1,11 ما يعني تفاوت في إجابات أفراد العينة و يدل أيضا على أنه يوجد نوع من السعادة النفسية تغمر الموظفين داخل المؤسسة بينما كانت غير موافق تماما بنسبة 4,55%، غير موافق بنسبة 4,55%، محايد بنسبة 15,91%، و موافق تماما بنسبة 34,09%.
6. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة السادسة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين (3.21 و 4.20) بنسبة 4,07 والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 21 فرد ما يمثل نسبة

47,73 %، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 0,86 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يمنح المستحقات حسب الجهودات و النشاطات المبذولة من الموظفين يتبادل الخبرات مع مختلف المؤسسات بينما كانت غير موافق تمام بنسبة 2,27 %، غير موافق بنسبة 4.55 %، محايد بنسبة 11,36 %، و موافق تماما بنسبة 34,09 %.

7. فيما جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة السابعة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.21 و 4.20 (4,16) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق" بعدد 29 فرد ما يمثل نسبة 65.91 %، كما جاء الانحراف المعياري بقيمة 0,32 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يعمل على إرضاء العمال من خلال طريقة تقسيم المهام و كذا تقييم الأداء بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 0.00 %، غير موافق بنسبة 0.00 %، محايد بنسبة 9,09 %، و موافق تماما بنسبة 25,00 %.

8. جاءت قيمة المتوسط الحسابي لأفراد العينة على العبارة الثامنة هي الأخرى مرتفعة و محصورة بين 3.21 و 4.20 (3,91) والتي تعني أن متوسط الإجابات كان "موافق تماما" بعدد 19 فرد ما يمثل نسبة 43.18 %، كما جاء الإنحراف المعياري بقيمة 1,34 مما يعني وجود تفاوت نسبي في إجابات أفراد العينة على الموظفين مما يعني أن مجلس الإدارة يعقد لقاءات قبل و بعد نهاية فترت العمل بينما كانت بين غير موافق تماما بنسبة 4.55 %، غير موافق بنسبة 6,82 %، محايد بنسبة 22,73 %، و موافق بنسبة 25,00 %.¹

الفرع الثاني : التأكد من صحة الفرضيات

أولاً-اختبار الفرضيات:

يتم التأكد من قبول الفرضيات أو رفضها والتي تتعلق بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع بالاعتماد على على مستوى الدلالة حيث كلما كان مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المعتمد والمقدر ب 0.05 فإننا نؤكد صحة الفرضية. التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع عند مستوى معنوية 0.05،²

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده ثقافة الخدمة في تعزيز

الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين .

H0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية (0,05=α)

H1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية (0,05=α)

¹ مصطفى طويطي، التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان ، تطبيقات عملية على برنامج excel، الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018، ص 19.

² Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009, p53

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (10) : نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابت A	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج		المتغير التابع
						قيمة (t)	مستوى المعنوية	
X	0,205	0,042	0,078	2,986	0,205	1,357	0,000	Y

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

- يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,205، كما بلغ معامل التحديد 0,042 مما يعني أن 4.2 % من الزيادة من تحقيق الرضا الوظيفي تعود إلى تأثير بعد ثقافة الخدمة للتسويق الداخلي وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لبعء ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز ولاية الشلف من وجهة الموظفين .

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعء ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

$$Y=2,986+ 0,078X$$

حيث:

X= تأثير بعد ثقافة الخدمة للتسويق الداخلي

Y= الرضا الوظيفي

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد ثقافة الخدمة في تعزيز الرضا الوظيفي بواسطة معامل Beta والذي بلغت قيمته 0,205.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعء التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين

H0= لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

H1= يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

ويمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (11) : نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابت	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج	
						قيمة (t)	مستوى المعنوية
X	0,753	0,568	0,548	1,502	0,753	7,424	0,000
Y							

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,753، كما بلغ معامل التحديد 0,568 مما يعني أن 56,8% من الزيادة في تعزيز الرضا الوظيفي تعود إلى دور التفاعل الداخلي للتسويق الداخلي. وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لتفعيل دور التفاعل الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي داخل شركة التلواز لولاية الشلف.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي البسيط لتفعيل بعد التفاعل الداخلي و دوره في تعزيز الرضا الوظيفي في شركة التلواز بولاية الشلف عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

$$Y = 1,502 + 0,548X$$

حيث:

X = تأثير بعد التفاعل الداخلي للتسويق الداخلي

Y = الرضا الوظيفي

وتمثل هذه المعادلة أثر الالتزام بمبدأ المساءلة على تفعيل الأداء المالي بواسطة معامل Beta والذي بلغت قيمته 0,753.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين

H0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

H1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

ذيمن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (12) : نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	الجزء الثابت a	معامل المتغير المستقل b	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	قيمة (t)	مستوى المعنوية						
Y	0,000	7,198	0,743	1,126	0,600	0,552	0,743	X

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,743، كما بلغ معامل التحديد 0,552 مما يعني أن 55,2% من الزيادة في تعزيز الرضا الوظيفي تعود إلى تفعيل دور التحفيز لعمال شركة التلواز. وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لتفعيل دور التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي في شركة التلواز ولاية الشلف.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لتفعيل دور التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي

$$Y=1,126+ 0,600 X$$

في شركة التلواز ولاية الشلف عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

حيث:

X = تفعيل دور التحفيز في تعزيز الرضا الوظيفي في شركة التلواز ولاية الشلف

Y = تعزيز الرضا الوظيفي

وتمثل هذه المعادلة أثر الالتزام بمبدأ المساواة على تفعيل الأداء المالي بواسطة معامل Beta والذي بلغت قيمته 0,743.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعد التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين

H0 = لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

H1 = يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (13) : نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد التدريب في تعزيز الرضا الوظيفي

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل المتغير المستقل b	الجزء الثابت a	معامل Beta	اختبار (t) للنموذج		المتغير التابع
						قيمة (t)	مستوى المعنوية	
X	0,808	0,653	0,626	1,297	0,808	8,892	0,000	Y

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,808، كما بلغ معامل التحديد 0,653 مما يعني أن 65,3% من الزيادة في تعزيز الرضا الوظيفي تعود إلى تفعيل دور التدريب لموظفي شركة التلواز بولاية الشلف. وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لتفعيل دور بعد التدريب للموظفين في تعزيز الرضا الوظيفي بالشركة.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي البسيط لتفعيل دور بعد التدريب للموظفين في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز ولاية الشلف عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

$$Y=1,297+ 0,626 X$$

حيث:

X= تفعيل دور التدريب لموظفي الشركة

Y= تعزيز الرضا الوظيفي

وتمثل هذه المعادلة أثر الالتزام ببعده التدريب لغرض تعزيز الرضا الوظيفي بواسطة معامل Beta والذي بلغت قيمته 0,808.

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة الموظفين

H0= لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

H1= يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي على شركة التلواز

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (14) : نموذج الانحدار الخطي البسيط لتأثير بعد التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	الجزء الثابت a	معامل المتغير المستقل b	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	قيمة (t)	مستوى المعنوية						
Y	0,006	2,919	0,411	2,154	0,337	0,169	0,411	X

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,411، كما بلغ معامل التحديد 0,169 مما يعني أن 16,9% من الزيادة في تعزيز الرضا الوظيفي تعود إلى تفعيل دور التسويق الداخلي داخل شركة التلواز لولاية الشلف. وبما أن مستوى الدلالة يساوي إلى الصفر وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دلالة إحصائية لتفعيل دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز ولاية الشلف.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الإنحدار الخطي البسيط لتفعيل دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بشركة التلواز ولاية الشلف عند مستوى معنوية $(\alpha=0,05)$

$$Y=2,154+ 0,337 X$$

حيث:

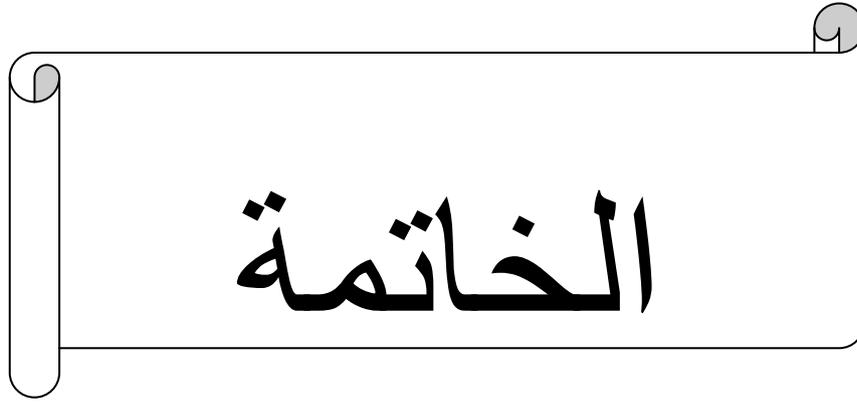
X= تفعيل دور التسويق الداخلي بشركة التلواز ولاية الشلف

Y= تعزيز الرضا الوظيفي

وتمثل هذه المعادلة أثر التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي بواسطة معامل Beta والذي بلغت قيمته 0,411.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تعرفنا على الشركة محل الدراسة واعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة من الموظفين العاملين بالشركة محل الدراسة، وتضمن الاستبيان محورين أساسيين يقيسان متغيرات الدراسة، وعند استرجاع الاستبيانات ثم تفرغته وتحليل بياناته بالاستعانة على برنامج الاحصائي SPSS، ثم بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية اللازمة للإجابة على إشكالية الدراسة، ومن خلال تحليل إجابات الأفراد العينة وتفسيرها توصلنا إلى أنه: يوجد دور ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي شركة التلواز - ولاية الشلف من وجهة نظر الموظفين كما توصلنا في دراستنا أن الرضا الوظيفي يفسره كل من ابعاد التسويق الداخلي وهم ثقافة الخدمة ، التفاعل الداخلي، التدريب و التحفيز داخل الشركة محل دراستنا و رغم المدة القصيرة من خصوصية الشركة إلا انها اصبحت من المؤسسات الرائدة المتخصصة في المصبرات و يعود هذا الى الإهتمام بالموارد البشري .



إن وصول أي تنظيم إلى تحقيق إلى الأهداف بفعالية يمر حتما حسب النظريات الحديثة في علوم الإدارة و التسيير عبر إصلاح طبيعة القيم المتعلقة بسلوك موظفيه ، ذلك أن النظرة الكلاسيكية التي تحصر الإدارة في كونها مجموعة من الهياكل والقوانين نظرة قاصرة ومحدودة ، فقد أصبح بجانب التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي قيمة ومكانة جوهرية في الإدارة ومنبع نتائج التسويق الداخلي هي تلك السلوكات والتصرفات موظفي الإدارة وأعاونها التي تؤثر بشكل أو بآخر في طبيعة الإدارة ووظائفها ، حيث أن فلسفة التسويق الداخلي تنعكس على الموظفين وتصل إليها من خلال تعزيز رضاهم الوظيفي.

من خلال الدراسة التي قمنا بها توصلنا انه فعلا يوجد دور ايجابي كبير للتسويق الداخلي في تعزيز و تحقيق الرضا الوظيفي لدى المنظمة و ان هذان المفهومان ساهما بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للشركة و تطورها و نصب مكانة اقتصادية لها داخل الوطن و خارجه مما يبين أن المورد البشري يبقى العمود الفقري لأي منظمة تريد النجاح و تحقيق الأرباح و احتلال السوق و عليه وجب العناية بالرضا الوظيفي بإعتباره متغير تابع تربطه علاقة وطيدو بأبعاد التسويق الداخلي محل الدراسة و قد حاولنا إبراز كل هذا من خلال الدراسة النظرية و التطبيقية باعتبار أن المفهومين لهما أهمية إستراتيجية من اجل بقاء و تطور المنظمة في ظل التطورات الاقتصادية حيث و جدنا أن الأبعاد الثلاثة لها دور ايجابي كبير في تعزيز الرضا الوظيفي داخل شركة التلواز وكانت لنا نتائج من خلال الدراسة النظرية و على رأسها :

- يمكن التسويق من التفاعل الداخلي للعاملين من خلال التعبير عن وجهات نظرهم وإيصالها للإدارة وكذا يوفر لهم فرص الإبداع و المشاركة من خلال إتاحة أمامهم الفرصة لطرح أفكار ومقترحات جديدة و مفيدة تساهم في تطوير المنظمة من جهة و يعمل على رضاهم من جهة أخرى
- يعد موضوع الرضا الوظيفي من أهم المواضيع التي تسعى المنظمات إلى تجسيدها على أرض الواقع نظرا لارتباطه بأهم مورد لديها المتمثل في العنصر البشري من أجل نجاحها و تميزها .
- يمكن للتسويق الداخلي من خلق مناخ داخلي تحفيزي يتيح للعاملين بأن يحصلوا على احتياجاتهم و رغباتهم من خلال جهودهم في العمل وهذا ما يؤدي الى تحقيق رضاهم الوظيفي
- للتسويق الداخلي دور كبير في بناء الثقة في العلاقات المتبادلة في العمل بين العاملين و العلاقات الشخصية خارج إطار العمل .

و من خلال الدراسة التطبيقية تحصلنا كانت لنا النتائج التالية :

- من خلال العرض والتحليل والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات توصلنا إلى انه يوجد دور ايجابي للتسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي في شركة التيلواز

- يوجد دور ايجابي لبعء كل من ثقافة الخدمة ، الرضا الداخلي ، التحفيز و التدريب في تحقيق الرضا الوظيفي للعمال داخل الشركة
وفي الأخير نوصي بالاهتمام الجدي بدراسة هذه المواضيع وزيادة الإهتمام بها ، و هذا لما شهدته الجزائر في الآونة الأخيرة من قضايا فساد رهيبه من موظفين تجاه مؤسساتهم
كما نوصي القائمين على الإدارة العليا للشركة بمواصلة سياستها التنظيمية الناجحة و التي كللت برضا موظفيها محققة بذلك الميزة التنافسية و السيطرة على السوق ، كما نقتراح على الشركة المواصلة في عملية دافعية التحفيز و التدريب و الرضا الداخلي مع ايلاء أهمية كبيرة لثقافة الخدمة بهدف الزيادة في إنتاجية و كسب ثقة العامل مع تحقيق المزيد من الأرباح لشركة التيلواز في ظل موظف راض عن عمله و أكثر ولاء تجاه شركته .

آفاق الدراسة

اقتراح موضوع أخلاقيات المهنة و أثره على عملية التوظيف

القرآن الكريم

أولاً- الكتب

- أحمد ماهر، محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008 .
- جعفر أبو القاسم أجمد ، الرضا الوظيفي، لبنان ، منشورات ذات السلاسل، 1991 .
- عادل عبد الرزاق هاشم ، القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي، دار اليازوري للطباعة ونشر ،الأردن ،2010.
- حميد عبد النبي الطائي، تحليل العلاقة التفاضلية بين الذكاء التسويقي والتسويق الداخلي وأثرها على رضا العاملين (دراسة حالة فنادق عمان)، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر، ذكاء الأعمال وإقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن، 2012.
- محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2002.
- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة 03 ، 2005.
- أحمد الصريفي ، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية ، دار الوفاء للطباعة النشر الإسكندرية ،2007.
- محمد سعيد سلطان، السلوك التنظيمي، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة ، 2003.
- راوية محمد حسن ، السلوك في المنظمات ، الإسكندرية ، دار الجامعة للطباعة والنشر ، 2001.
- سهيلة محمد عباس ، علي حسن علي ،إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، الأردن، 2010
- ريتشارد نورمان، إدارة الخدمات، ترجمة عمرو الملاح، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000.

ثانياً-المذكرات والأطروحات :

- أقطي جوهرة، أثر القيادة الإستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014
- مصطفى طويطي . التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel- الجزء الأول، النشر الجامعي الجديد، تلمسان، الجزائر 2018
- أمل إبراهيم أحمد الحاج، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، (دراسة حالة الاتصالات الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2010.

- سهام موسى دربالي، واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضا الوظيفي (دراسة حالة الكادر الطبي والتمريضي في مستشفى الملك عبد الله الجامعي)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2010-2009.
- دراسة أمينة عليطي، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي (دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA، مذكرة ماستر، تخصص موارد بشرية، جامعة بسكرة، 2017-2016)

ثالثا : المجالات

- أسعد حماد موسى أبو رمل، علاء الدين محمد خلف أحمد، العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين مجلة تنمية الرافدين، مجلد 34، العدد 109، 2012

المراجع باللغة الأجنبية

Mana carricano et Fanny Poujol ,Analyse de données avec spss ,Edition PERSON ,2009



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة الموارد البشرية

الاستبيان

أخي الموظف، أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....أما بعد

تهدف هذه الاستبانة إلى استطلاع آرائكم حول " دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي " وقد تم تصميمها لغرض جمع البيانات التي تساعد على إتمام هذا البحث لنيل شهادة الماجستير.

نرجو منكم ملء هذا الاستبيان بكل عناية ومصداقية، وبما يتناسب مع وجهة نظركم حول بنود هذا الاستبيان بشكل

فردى وليس جماعى، علما بان المعلومات المدونة أدناه تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية، ولا تستخدم إلا

لأغراض البحث العلمى فقط، لذا نرجو منكم التكرم والتعاون فى الإجابة بدقة وموضوعية على العبارات بوضع

علامة (x) فى المكان الذى يناسب اختياركم.

مع خالص التحية والاحترام والتقدير، وشكرا على تعاونكم.

الطالبين:

الجزء الأول / المعلومات الشخصية

1/الجنس

ذكر أنثى

2/العمر:

أقل من 30 سنة من 30 الى 40 أكثر من 40 سنة

3/المستوى التعليمي: ثانوي ليسانس ماستر فما فوق

4/ عدد سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات ما بين 5 سنوات إلى 10 اكثر من 15

الجزء الثاني: محاور الدراسة المحور الأول: التسويق الداخلي

الرقم	الفقرة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	ثقافة الخدمة				
01	تتيح لي الشركة فرص في اتخاذ القرارات عند تقديم الخدمات للزبون				
02	تساعدني الشركة في تحديد المسؤوليات المطلوبة والسلوكيات داخل العمل				
03	تربطني علاقة جيدة مع الإدارة و زملائي في العمل				
04	لدي إحساس و شعور بمهدف الشركة و اسعى دائما لتحقيقه				
	التفاعل الداخلي				
05	المؤسسة تشاركني في اتخاذ القرارات				
06	علاقتي بالمؤسسة كأنها جزء لا يتجزأ مني بفضل العلاقات الإنسانية التي تربطني بزملائي				
07	تعتمد المؤسسة في اتصالها مع الموظفين على القنوات الغير رسمية				
08	المؤسسة تخلق لي جو عائلي بيبي و بين زملائي				
	التحفيز				
09	تخصص إدارة المؤسسة يوم استقبال لطرح انشغالات الموظفين				
10	تقوم المؤسسة بتقسيم نسبة معينة من الأرباح عند نهاية السنة				
11	تخصيص شهادات و امتيازات على حساب المؤسسة للموظفين المتميزين				
12	الكفل الإجتماعي للموظفين على عاتق المؤسسة				
	التدريب				
13	وضع برامج تدريبية للموظفين تتماشى و تخصص كل العمال				
14	القيام بتبادل الخبرات مع المؤسسات التي لها نفس المهام				
15	المشاركة في مختلف اللقاءات و الندوات الخارجية				
16	المتابعة اليومية عن طريق برجة اللقاءات قبل بداية العمل و عند نهايته				

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
01	راضي كل الرضا عن مهامي ووجودي ضمن المؤسسة					
02	علاقتي الإنسانية مع زملائي تجعلني أحب عملي					
03	اشعر بالامتنان تجاه كل ما تقدمه لي المؤسسة من حوافز مادية و معنوية					
04	المهارات و الفنيات و المعلومات التي اكتسبتها من المؤسسة تجعلني مرتاح في اداء مهامي					
05	تغمرنني السعادة و الراحة النفسية مع كل زملائي و مؤسستي					
06	الجهد و النشاط المبذول يتماشى مع المستحقات التي ألقاها					
07	طريقة تقسيم المهام و كذا تقييم الأداء مرضية بالنسبة لي					
08	التكفل الإجتماعي من قبل المؤسسة يريحني في عملي المهنية و الأسرية					

ملحق رقم (02)

معامل الفاكروباخ الكلي

		N	%
Observations	Valide	47	100,0
	Exclus ^a	3	6,4
	Total	44	93,6

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,807	24

ملحق رقم (03)

معامل الفا كرونباخ لمتغير التسويق

		N	%
Observations	Valide	47	100,0
	Exclus ^a	3	6,4
	Total	44	93,6

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,641	16

ملحق رقم (04)

معامل الفا كرونباخ متغير الرضا الوظيفي

		N	%
Observations	Valide	47	100,0
	Exclus ^a	3	6,4
	Total	44	93,6

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

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	8

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	ثقافة_الخدمة ^a	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,205 ^a	,042	,019	,51688

a. Valeurs prédites : (constantes), الخدمة_ثقافة

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,492	1	,492	1,841	,182 ^a
	Résidu	11,221	42	,267		
	Total	11,713	43			

a. Valeurs prédites : (constantes), الخدمة_ثقافة

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,986	,177		16,902	,000
	ثقافة_الخدمة	,078	,057	,205	1,357	,182

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	^a التفاعل الداخلي	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,753 ^a	,568	,557	,34728

a. Valeurs prédites : (constantes), الداخلي_التفاعل

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,647	1	6,647	55,117	,000 ^a
	Résidu	5,065	42	,121		
	Total	11,713	43			

a. Valeurs prédites : (constantes), الداخلي_التفاعل

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,502	,235		6,398	,000
	التفاعل الداخلي	,548	,074	,753	7,424	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	^a التحفيز	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,743 ^a	,552	,542	,35334

a. Valeurs prédites : (constantes), التحفيز

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,469	1	6,469	51,816	,000 ^a
	Résidu	5,244	42	,125		
	Total	11,713	43			

a. Valeurs prédites : (constantes), التحفيز

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,126	,293		3,841	,000
	التحفيز	,600	,083	,743	7,198	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	^a التدريب	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا :

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,808 ^a	,653	,645	,31103

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	7,650	1	7,650	79,072	,000 ^a
	Résidu	4,063	42	,097		
	Total	11,713	43			

a. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا :

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,297	,219		5,914	,000
	التدريب	,626	,070	,808	8,892	,000

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا :

Variables introduites/supprimées^b

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التسويق الداخلي ^a	.	Entrée

a. Toutes variables requises saisies.

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,411 ^a	,169	,149	,48149

a. Valeurs prédites : (constantes), الداخلي_التسويق

ANOVA^b

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1,976	1	1,976	8,523	,006 ^a
	Résidu	9,737	42	,232		
	Total	11,713	43			

a. Valeurs prédites : (constantes), الداخلي_التسويق

b. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2,154	,366		5,887	,000
	التسويق الداخلي	,337	,116	,411	2,919	,006

a. Variable dépendante : الوظيفي_الرضا