



المملكة العربية السعودية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الأندلس للعلوم والتقنية

عمادة الدراسات العليا

كلية العلوم الإدارية

إدارة الأعمال

أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية

رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الطالبة:

رحاب فاضل أحمد عبد المغني السنباني

إشراف:

د جبر عبدالقوي اسماعيل السنباني

جامعة الأندلس

1439 هـ - 2018م



قال تعالى :

﴿٩٣﴾ حَتَّىٰ إِذَا بَلَغَ بَيْنَ السَّدَّيْنِ وَجَدَ مِنْ دُونِهِمَا قَوْمًا
لَا يَكَادُونَ يَفْقَهُونَ قَوْلًا ﴿٩٣﴾ قَالُوا يَا بَنِي آدَمَ الْقَرْنَيْنِ إِنَّا يَا جُوجَ
وَمَا جُوجَ مُفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ فَهَلْ نَجْعَلُ لَكَ خَرْجًا عَلَىٰ أَنْ
تَجْعَلَ بَيْنَنَا وَبَيْنَهُمْ سَدًّا ﴿٩٤﴾ قَالَ مَا مَكَّنِّي فِيهِ رَبِّي خَيْرٌ فَأَعِينُونِي
بِقُوَّةٍ أَجْعَلْ بَيْنَكُمْ وَبَيْنَهُمْ رَدْمًا ﴿٩٥﴾ ءَاتُونِي زُبْرَ الْحَدِيدِ حَتَّىٰ إِذَا سَاوَىٰ
بَيْنَ الصَّدَفَيْنِ قَالَ أَنْفُخُوا حَتَّىٰ إِذَا جَعَلَهُ نَارًا قَالَ ءَاتُونِي أُفْرِغْ عَلَيْهِ
قِطْرًا ﴿٩٦﴾ فَمَا اسْطَعُوا أَنْ يَظْهَرُوهُ وَمَا اسْتَطَعُوا لَهُ نُقْبًا ﴿٩٧﴾

(سورة الكهف الآية 97)

التاريخ: / / 20م

المرفقات:

المرجع ()



جامعة البلقاء

للعلوم والتكنولوجيا

مرئاسة الجامعة

عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

قرار لجنة مناقشة رسالة ماجستير رقم (75)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين... وبعد:
تم بحمد الله وتوفيقه يوم السبت بتاريخ: 6/ جماد الآخر / 1440 هـ الموافق: 12 / 1 / 2019م، اجتماع اللجنة المشكلة
بقرار مجلس الدراسات العليا رقم (3) بتاريخ: 19 / 12 / 2019م
لمناقشة الطالبة: رحاب فاضل احمد السنباطي الكنية: العثوم الادارية التخصص: ادارة اعمال
في رسالته التي هي بعنوان:

أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية دراسة حالة
وبعد مناقشة علنية للطالب من الساعة ١٠:٠٠م. إلى الساعة ١٢:٠٠م. وبعد المداولة والمناقشة، اتخذت اللجنة القرار
التالي:

- إجازة الرسالة ويمتج الطالب معدل (%) بتقدير () .
- إجازة الرسالة مع إجراء التعديلات عليها بمعرفة المشرف ويمتج الطالب معدل ٦٦% بتقدير (ممتاز)
- إجازة الرسالة مع إجراء التعديلات بمعرفة المشرف وموافقة الدكتور.....
- بمعدل (%) بتقدير ()

أسماء لجنة المناقشة والحكم

م	اسم المناقش	الصفة	الدور في المناقشة	التوقيع
1	أ.م.د. أمال محمد المجاهد	مناقشا	رئيسا	
2	أ.م.د. عبدالله علي القرشي	مناقشا	عضوا	
3	د. جبر عبدالقوي السنباطي	مشرفا	عضوا	

يعتمد،،،

عميد الدراسات العليا

مدير الدراسات العليا

المختص

إِهْدَاءً

أهدي هذا العمل إلى
والدائي ..

زوجي ..

أولادي ..

إلى كل من دعمني وساعدني
في إنجاز هذا العمل

الشكر والتقدير

اللهم لك الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، ملء السموات وملء الأرض، وملء ما شئت من شيء بعد، أهل الثناء والمجد، أحق ما قال العبد، وكلنا لك عبد، أشكرك ربي على نعمك التي لا تعد، وآلائك التي لا تحدد.

وخالص المحبة والوفاء، وجزيل الامتنان إلى جامعة الأندلس للعلوم والتقنية منارة العلم والمعرفة، والتي أتاحت لي فرصة الدراسة لنيل هذه الدرجة، وأخص بالشكر والعرفان الجميل الأستاذ الدكتور أحمد محمد برقعان رئيس الجامعة.

ولا يسعني في هذا الصرح التعليمي الجميل إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من رعاني طالباً في برنامج الماجستير، ومعداً هذا البحث أستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور: جبر عبد القوي إسماعيل السنباني، الذي له الفضل -بعد الله تعالى- على البحث والباحث منذ كان الموضوع عنواناً وفكرة إلى أن صار رسالة وبحثاً فله مني الشكر كله والتقدير والعرفان.

وكما أتقدم بفائق التقدير والشكر الجزيل إلى الأساتذة أعضاء هيئة المناقشة الأستاذة الدكتورة آمال المجاهد والأستاذ الدكتور عبدالله القرشي على سعة صدورهم وتفضلهم بقراءة الرسالة وعلى ملاحظاتهم القيمة التي ستعزز من جودة الرسالة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتي الأفاضل أعضاء هيئة التدريس في قسم إدارة الأعمال على ما قدموه لي من جهد مشكور أثناء فترة دراستي في جامعة الأندلس، وإلى عميد الدراسات العليا الأستاذ الدكتور يحيى قطران وجميع الموظفين في الدراسات العليا، كما أشكر عميد كلية العلوم الإدارية الدكتور علي هارب.

ولا يفوتني أن أشكر الذين أفادوني بملاحظاتهم القيمة وهم الأساتذة المحكمون لأداة الدراسة.

كما أشكر والدي الدكتور فاضل أحمد السنباني الذي ساعدني وأعانني على إنجاز هذا البحث.
وأشكر جميع الأخوة القائمين على العمل في جامعة الأندلس، فلهم في النفس منزلة وإن لم يسعف
المقام لذكورهم، فهم أهل للفضل والخير والشكر.
وأقدم بخالص الشكر والعرفان إلى كل المدراء والموظفين الإداريين في الصندوق الاجتماعي
للتتمية على تعاونهم معي أثناء جمع البيانات الميدانية للدراسة.

الباحثة

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	البسمة.
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الإهداء.
هـ	الشكر والتقدير.
و	قائمة المحتويات.
ط	قائمة الجداول.
ك	قائمة الأشكال.
ك	قائمة الملاحق.
ل	ملخص الدراسة باللغة العربية.
ف	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية.
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة
2	المبحث الأول: الإطار العام للدراسة.
2	مقدمة.
4	أولاً: مشكلة الدراسة.
5	ثانياً: أهداف الدراسة.
6	ثالثاً: فرضيات الدراسة.
7	رابعاً: أهمية الدراسة.
7	خامساً: مصطلحات الدراسة.
9	سادساً: حدود الدراسة.
10	سابعاً: أنموذج الدراسة.
11	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.
11	أولاً: الدراسات العربية.
17	ثانياً: الدراسات الأجنبية.
20	ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة.

الصفحة	الموضوع
23	الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية
24	التمهيد
24	المبحث الأول: التسويق الداخلي.
24	أولاً: مفهوم التسويق الداخلي.
28	ثانياً: أهمية التسويق الداخلي.
29	ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي.
30	رابعاً: العوامل التي ساعدت على ظهور وتطور التسويق الداخلي.
31	خامساً: أهداف التسويق الداخلي.
32	سادساً: الأنشطة المطلوبة في تهيئة المنظمة لتنفيذ التسويق الداخلي.
34	سابعاً: أبعاد التسويق الداخلي.
44	المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي.
44	أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي.
44	ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي.
45	ثالثاً: أنواع الالتزام التنظيمي.
46	رابعاً: خصائص الالتزام التنظيمي.
47	خامساً: النتائج المترتبة على الالتزام التنظيمي.
48	سادساً: طرق تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي.
51	المبحث الثالث: الصندوق الاجتماعي للتنمية .
51	أولاً: نشأة الصندوق الاجتماعي للتنمية.
51	ثانياً: فروع الصندوق الاجتماعي للتنمية.
52	ثالثاً: سياسات الصندوق الاجتماعي للتنمية.
54	رابعاً: معايير تمويل مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية.
55	خامساً: مجالات تدخل الصندوق الاجتماعي للتنمية.

الصفحة	الموضوع
56	سادساً: برامج الصندوق الاجتماعي للتنمية.
59	سابعاً: ممولين الصندوق الاجتماعي للتنمية.
61	الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة
62	التمهيد
62	المبحث الأول: منهجية الدراسة.
63	المبحث الثاني: مجتمع الدراسة.
64	المبحث الثالث: عينة الدراسة.
65	المبحث الرابع: مصادر جمع البيانات.
66	المبحث الخامس: متغيرات الدراسة.
67	المبحث السادس: أداة الدراسة.
69	المبحث السابع: معايير القياس.
69	المبحث الثامن: أساليب التحليل الإحصائي.
71	المبحث التاسع: احتساب التقدير اللفظي.
72	المبحث العاشر: صدق وثبات الاستبانة.
74	المبحث الحادي عشر: صدق الاتساق الداخلي.
79	المبحث الثاني عشر: تحليل المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة.
83	الفصل الرابع: مناقشة وتحليل متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات وملخص نتائج الدراسة
84	التمهيد
84	المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها.
103	المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليلها.
118	المبحث الثالث: ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
120	الفصل الخامس: استنتاجات وتوصيات الدراسة ومقترحاتها
121	المبحث الأول: الاستنتاجات.
123	المبحث الثاني: التوصيات.

الصفحة	الموضوع
125	المبحث الثالث: المقترحات.
126	المراجع
135	الملاحق

قائمة الجداول

الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة في الجمهورية اليمنية	64
2	عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة.	67
3	أبعاد الدراسة ومتغيراتها.	68
4	معايير قياس أداة الدراسة.	69
5	كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة.	71
6	نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة.	72
7	معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الأول (التدريب).	74
8	معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الثاني (التمكين).	75
9	معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الثالث (نشر المعلومات التسويقية).	76
10	معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الرابع (الدعم الإداري).	77
11	معاملات ارتباط بيرسون للمحور بالدرجة الكلية للمحور (الالتزام التنظيمي).	78
12	توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الجنس.	79
13	توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.	80
14	توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الفئات العمرية.	81
15	توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	81
16	توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.	82
17	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى التسويق الداخلي.	84
18	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى التدريب.	87
19	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى تمكين العاملين.	90
20	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى نشر المعلومات التسويقية.	92
21	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الدعم الإداري.	95

رقم الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
98	نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الالتزام التنظيمي.	22
103	نتائج تحليل الانحدار للفرضية الأساسية.	23
104	نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى.	24
105	نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية.	25
106	نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة.	26
107	نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة.	27
108	نتيجة اختبار (T- test) لدلالة الفروقات بين متوسطات آراء العينة وفقاً لمتغير الجنس.	28
110	نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب المستوى التعليمي.	29
111	نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب الفئة العمرية.	30
113	نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب الحالة الاجتماعية.	31
115	نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب عدد سنوات الخدمة.	32
136	قائمة أسماء المحكمين للاستبيان.	33

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الأشكال
10	أنموذج الدراسة.	1
51	فروع الصندوق الاجتماعي للتنمية بالجمهورية اليمنية.	2

قائمة الملاحق

رقم الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
136	قائمة أسماء المحكمين للاستبيان.	1
138	الاستبيان قبل التحكيم.	2
142	الاستبيان النهائي لعينة الدراسة.	3
145	إقرار بالتدقيق اللغوي لرسالة ماجستير إلى عمادة كلية العلوم الإدارية	4

ملخص الدراسة

عنوان الرسالة: أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب -تمكين العاملين - نشر المعلومات التسويقية - الدعم الإداري) في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية. كما هدفت أيضاً إلى التعرف على الفروقات بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تبعاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية، الجنس، الحالة الاجتماعية، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة أساسية للدراسة، حيث تم تطبيقها على مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 790 مفردة، إذ تم اختيار عينة عشوائية بسيطة عددها 254 مفردة. واعتمدت الدراسة على كلاً من (التدريب، التمكين، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري) كمتغير مستقل للتسويق الداخلي كما تم اعتماد الالتزام التنظيمي كمتغير تابع.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

1- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، وتمكين العاملين، ونشر المعلومات التسويقية، والدعم الإداري) في الصندوق الاجتماعي للتنمية من وجهة نظر عينة الدراسة كانت جميعها مرتفعة .

2- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة يوافقون أن هناك مستوى جيداً في الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

3- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك قصور في منح العاملين حرية التصرف في أعمالهم لتلبية حاجات طالبي الخدمة في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

4- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك قصور في سهولة تشاركية المعلومات التسويقية ودقتها في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

5- هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتسويق الداخلي بأبعاده (التدريب- تمكين العاملين- نشر المعلومات التسويقية- الدعم الإداري) في تحسين الإلتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

6- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة بما يتعلق بالتسويق الداخلي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية) بينما لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي تعزى للخصائص الديموغرافية (الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة).

7- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة بما يتعلق بالالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة) بينما لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).

وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثة توصي بالآتي:

1. زيادة الإهتمام بالتسويق الداخلي بجميع أبعاده لما له من أثر ايجابي في تحسين الإلتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

2. ضرورة التأكيد على تعزيز وتطبيق الثقافة الداعمة للتسويق الداخلي من خلال الإهتمام بتدريب العاملين وتمكينهم ونشر المعلومات التسويقية ودعمهم إدارياً لتحسين التزامهم التنظيمي.

3. توصي الباحثة بضرورة إعطاء الإدارة العليا للعاملين حرية التصرف في عملهم لتببية حاجات طالبي الخدمة، واقتراح الطريقة الأنسب لآدائهم مهامهم، حيث يسهم ذلك في تنمية حسهم الإبداعي وقدرتهم على تحمل المسؤولية. ويمكن للإدارة العليا زيادة تدريب العاملين وتأهيلهم إدارياً وفنياً لتزداد ثقة كل من الإدارة العليا والعاملين في قدرة العاملين على إنجاز هذه المهام.

4. توصي الباحثة الصندوق الاجتماعي للتنمية بضرورة تفعيل نظام تسويقي جيد يمنح العاملين الفرصة في تشاركية المعلومات التسويقية الدقيقة والواضحة بسهولة لمساعدتهم في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب واقتناء الفرص وحل المشكلات.

In light of the findings of the study, the researcher recommends the following:

1. Increase the interest in internal marketing in all its dimensions because of its positive impact in improving the organizational commitment of the Social Fund for Development.
2. The need to emphasize the promotion and application of culture supportive of internal marketing through the interest in training and empowering employees ,the dissemination of marketing information and administrative support to improve their organizational commitment.
3. The researcher recommends that the senior management should give the employees the opportunity to choose how to perform the tasks to meet their clients needs and to propose the most appropriate way to perform their duties, which contributes to the development of their sense of creativity and their ability to take responsibility. The senior management can increase the training of staff and their administrative and technical qualification to increase the confidence of senior management and employees in the ability of employees to accomplish these tasks.
4. The researcher recommends that Social Fund for Devleopment should activate a good marketing system that gives employees the opportunity to share accurate and clear marketing information easily, which helps them to make timely decisions, acquire opportunities and to solve problems.

2. The results of the study showed that the level of organizational commitment is high, indicating that the majority of respondents agree that there is a good level of organizational commitment in the Social Fund for Development.
3. The results of the study showed that there is a shortage in giving employees the opportunity to choose how to perform their tasks to meet their client needs in the Social Fund for Development.
4. The results of the study showed that there is a lack of ease of sharing and accuracy of marketing information in the Social Fund for Development.
5. There is a statistically significant effect at the level of (0.05) significance of internal marketing in its dimensions (training – empowering employees – publishing marketing information – administrative support) in improving the organizational commitment of the Social Fund for Development.
6. There were statistically significant differences at the level of (0.05) between the responses of the sample of the study in terms of internal marketing due to the demographic characteristics (gender, age group), while there were no significant differences related to internal marketing due to demographic characteristics (social status, educational level, number of years of service).
7. There were statistically significant differences at the level of (0.05) between the responses of the sample individuals Study with respect to organizational commitment due to demographic characteristics (age group, number of years of service), while there were no differences related to (gender, marital status, educational level).

Abstract

Study Title: The Impact of Internal Marketing in Improving the Organizational Commitment of Social Fund for Development.

The study aimed to identify the impact of internal marketing in its dimensions (training – staff empowerment – dissemination of marketing information – administrative support) to achieve organizational commitment in the Social Fund for Development. Additionally, the study aimed to identify the differences of the answers of the sample with regard to internal marketing and organizational commitment according to their different demographic characteristics. Based on the analytical descriptive approach, the researcher has designed a questionnaire as a basic tool for the study. It has been applied to the study of a community with a number of 790 employees. A random sample of 254 individuals has been chosen. The study used the (training, empowering of employees, dissemination of marketing information and administrative support) as dependent variable and organizational commitment as independent variable.

The study has concluded a group of results:

1. The results of the study showed that the level of internal marketing in its dimensions (training, empowerment of employees, dissemination of marketing information and administrative support) in the Social Fund for Development.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

- المبحث الأول: الإطار النظري.

- المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

يتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة والذي يتمثل في مقدمة ومشكلة الدراسة وأهدافها، وفرضيات الدراسة وأهميتها، والمصطلحات الواردة في الدراسة وحدودها، فضلاً عن تناول متغيرات وأنموذج الدراسة، كما يتناول الفصل الأول الدراسات السابقة، وسيتم تناول ذلك في مبحثين وكما يأتي:

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة:

تتضمن إدارة الأعمال في مختلف المنظومات على العديد من المفاهيم والمبادئ والمصطلحات والتي يشكل التسويق أحد أهم فروعها، ذلك أن كل جهة عمل تحتاج الى تسويق خدماتها إذا ما أرادت المحافظة على استمراريتها أو توسيع نطاق خدماتها وحتى يتحقق ذلك يجب عليها أن تأخذ في الحسبان الجوانب التسويقية المرئية المحسوسة فضلاً عن الجوانب غير المرئية. فالأولى تتضمن المكتب، الأثاث، والأخرى تتضمن العمليات والإجراءات، وما يدعم الخدمة التي يراها المتلقي.

والتسويق بالمفهوم الحديث لم يعد مقصوراً على دراسة تطوير المنتجات وترويجها وتحديد الأسعار المناسبة لها، بل أصبح يشمل دراسة العاملين داخل المنظمة وما يحتاجونه من منافع وخدمات سعياً لرفع قدراتهم ومهاراتهم وتحسين مستوى أدائهم، وهو ما اصطلح على تسميته بالتسويق الداخلي والذي يعتبر عملية تمهيدية للنجاح في التسويق الخارجي.

وقد طرح الباحث الفنلندي (كرستيان جرونروس) فكرة أن تسويق الخدمات لا تتطلب التسويق الخارجي فحسب بل وتتطلب التسويق الداخلي التفاعلي.

فبينما يُعني التسويق الخارجي بدراسة المتطلبات وإبراز القدرة على تلبيةها، يُعني التسويق الداخلي بالأفراد العاملين ويعدهم زبائن داخليين يقدم لهم المنافع والخدمات، ويعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم بهدف تحسين مستوى التزامهم وادائهم تمهيداً للنجاح في عملية التسويق الخارجي.

كما يهتم التسويق الداخلي بنشر المعلومات التسويقية لدى الموظفين بشكل متواصل لإنشاء كادر وظيفي مثقف حول جهة العمل يؤمن برؤية المنظمة ورسالتها ويسعى لتحقيق اهدافها وللارتقاء بها. (Kotler, 2006, 17)

وذلك أن نجاح أي منظومة عمل تقوم وتعتمد على الكادر البشري العامل فيها والذي يمثل الخط الأمامي لأي جهة في تسويق رؤيتها وأهدافها. وإذا كان من المعروف أن الحافز المادي يلعب دوراً مهماً في تحفيز الموظفين على الأداء إلا أنه ليس العامل الوحيد فهناك عوامل أخرى تتمثل في التدريب والتمكين ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري وهي من المرتكزات التي يقوم عليها التسويق الداخلي. ولا يقتصر التسويق على الجهات الهادفة للربح، إذ أن أي منظمة تحتاج للتمويل للحصول على نفقاتها التشغيلية على الأقل أو لتوسيع أعمالها. فعلى سبيل المثال تحتاج المؤسسات غير الربحية لتسويق خبراتها وقدراتها وذلك من أجل نيل ثقة الجهات المانحة والحصول على فرص تمويل من المانحين.

إن نجاح المنظمات لم يعد يعتمد على تطوير منتجات وأسعار وترويج فقط بل أصبح يتوقف على قدرة المنظمات على أن تبذل جهداً وإيماناً حقيقياً بمجموعة من القيم التي تعكس أهمية العملاء وخدمتهم وارضائهم وكذلك الإهتمام بواقعها الداخلي من تطوير معارف العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال خدمة العملاء على نحو متميز، والمفهوم الحديث الذي أصبح يعالج ذلك يتمثل في التسويق الداخلي. (دربالي، 2009، 2)

كما يؤثر التسويق الداخلي بشكل كبير في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين فكلما زاد الإهتمام بالعاملين وتقديم التدريب وتمكينهم وتنقيفهم كلما زاد ولائهم للمنظمة وانتمائهم لها واحساسهم الأدبي بالبقاء بها والرغبة بالاستمرار بالعمل بها.

ويؤثر التزام العاملين على كفاءة العمل ومخرجاته حيث يشعر الموظفون بالانتماء للعمل وبالإيمان برؤيته ورسالته ويسعون لتحقيق أهدافه والمساهمة في تطويره وتحسينه كما أنه يقلل من تكاليف دوران الموظفين وغيره.

وعليه كان محور الدراسة أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية خصوصاً وأنه يعتمد بشكل أكبر على العنصر البشري، فكلما انتشر

مفهوم التسويق الداخلي وتم تطبيقه كلما تحسن الالتزام التنظيمي للعاملين وبالتالي تحسنت جودة خدمات الصندوق وعمت الفائدة.

وقد تم دراسة أثر التسويق الداخلي على إرضا والتزام العاملين في دراسات سابقة وإن كانت قد اعتمدت كل منها على مرتكزات مختلفة للتسويق الداخلي إلا أنها اتفقت في معظمها على اعتماد التدريب والتمكين ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري كعوامل أساسية له.

أولاً: مشكلة الدراسة.

من أهم المتطلبات التي تمكن الشركات من الاستمرار والمنافسة هو الالتزام التنظيمي للعاملين الذي يؤثر إيجاباً في إرضا العملاء والاحتفاظ بهم، وقد لاحظت الباحثة من خلال عملها السابق بالصندوق الاجتماعي للتنمية أن هناك قصور في عملية التسويق الداخلي متجاهلة الدور الفعال الذي يلعبه في الالتزام التنظيمي للعاملين، حيث يعيش موظفيها في غياب الدعم المادي والمعنوي من حيث الحوافز النقدية والتدريب وتمكين الموظفين واعطاءهم الصلاحيات اللازمة للعمل في استقلال ونشر المعلومات التسويقية مما أثر على مدى الالتزام التنظيمي للعاملين وزاد من سرعة دورانهم أو الإهمال الوظيفي وبالتالي على كفاءة ومخرجات الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وقد وجد العاملين بالإدارة العليا أن العامل الأكثر أهمية في اكتساب ميزة تنافسية هو الموارد البشرية، وبالتالي يجب أن يكون التركيز على الالتزام التنظيمي للعاملين وهو أحد الاهتمامات الرئيسية للمدراء.

وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات الأجنبية التي تناولت دراسة تأثير أبعاد التسويق الداخلي إلا أنها تباينت في نتائجها، وهذا يوحي بطبيعة الدور الذي تلعبه تلك الأبعاد في تحسين الالتزام التنظيمي، وأنه لا يزال مجالاً واسعاً لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث لاستكشاف مثل هذا الدور في مجالات وأنشطة متعددة وفي بيئات مختلفة.

وطبقاً لهذا التأسيس تأتي هذه الدراسة لقياس أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية لما له من أثر في تحسين مستوى الخدمة واكتساب ميزة تنافسية.

ووفقاً لأبعاد التسويق الداخلي المعتمدة لمعرفة أثارها في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين طرحت الدراسة مجموعة من التساؤلات يمكن صياغتها في السؤال الجوهري الآتي:

ما أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟
ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية الآتية :

1. ما أثر التدريب في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟
2. ما أثر تمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟
3. ما أثر نشر المعلومات التسويقية على العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟
4. ما أثر الدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟
5. ما مستوى الفروقات بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تبعاً للخصائص الديموغرافية (الجنس - الحالة الاجتماعية - لفئة العمرية - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخدمة) بالصندوق الاجتماعي للتنمية؟

ثانياً: أهداف الدراسة.

إن الهدف الرئيسي للدراسة هو معرفة أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية ويشتمل هذا على الآتي:

1. التعرف على أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية.
2. التعرف على أثر التدريب في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.
3. التعرف على أثر تمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.
4. التعرف على أثر نشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

5. التعرف على أثر الدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

6. تحديد مستوى الفروقات بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تبعاً للخصائص الديموغرافية، (الجنس - الحالة الاجتماعية - الفئة العمرية - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخدمة) بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

7. تقديم توصيات أو مقترحات يمكن أن تساهم في تحسين النشاط التسويقي للصندوق الاجتماعي للتنمية.

ثالثاً: فرضيات الدراسة.

بناءً على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للتسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للتدريب في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لتمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) لنشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0,05) للدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

رابعاً: أهمية الدراسة.

وعلى ضوء ذلك تتحدد أهمية الدراسة بما يأتي:

1- الأهمية العلمية:

- أ- تعتبر هذه الدراسة أول دراسة من الدراسات اليمينية حسب علم الباحثة في الصندوق الاجتماعي للتنمية التي سعت إلى معرفة أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي.
- ب- سعت الدراسة إلى إبراز الدور الجوهرى للتسويق الداخلي وأهمية ممارسته بالصندوق الاجتماعي للتنمية، وذلك نتيجة لما يحققه ممارسة التسويق الداخلي من مزايا وفوائد تنعكس إيجاباً على تحسين الالتزام التنظيمي.

ت- إضافة علمية إلى موضوع التسويق الداخلي في المكتبات اليمينية.

2- الأهمية العملية:

- أ- قد تسهم النتائج المتوقعة لهذه الدراسة في رفع مستوى ممارسة التسويق الداخلي، وإبراز أثره على الالتزام التنظيمي للعاملين، وتحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.
- ب- تأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة اسهاماً فاعلاً في الواقع العملي للصندوق الاجتماعي للتنمية من خلال تعزيز النقاط الإيجابية وإظهار النقاط السلبية.
- ج- قد يوفر من المعلومات ما يفيد متخذي القرار في الصندوق الاجتماعي للتنمية لاتخاذ إجراءات وتدابير لرفع مستوى التسويق الداخلي اللازم لتحسين الالتزام التنظيمي للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية، ومن ثم تلافي أوجه القصور التي تؤثر سلباً عليهم.

خامساً: مصطلحات الدراسة.

تشمل مصطلحات الدراسة على التعريفات العلمية والإجرائية لمتغيرات الدراسة الحالية ومجالاتها

وهي كالآتي:

التسويق الداخلي:

التعريف العلمي: وهو العمل الذي تقوم به المنظمة لتدريب وتحفيز العاملين خصوصاً الذين يحتكون بشكل مباشر مع الزبائن وكذلك دعم العاملين في الخدمة للعمل لتحقيق رضا الزبائن. (Kotler, 2006, 45).

التعريف الإجرائي: هو فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية، فهو يهدف إلى تكامل وظائف المنظمة للتأكد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون الأنشطة المختلفة وأن العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه بخدمة العميل الخارجي ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير مع العميل الخارجي ، فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين بها. ويتفرع منه الأبعاد الآتية :

1. التدريب:

التعريف العلمي: مجموعة من الإجراءات والعمليات لاكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى العاملين في المنظمة لرفع مستوى الأداء وتحقيق نتائج ايجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء. (الطائي والعلاق ، 2009، 355).

التعريف الإجرائي: يعرف التدريب بكونه جزءاً لا يتجزأ من العمليات العلمية الهادفة والمخصصة والموجهة والتي يخضع لها المتدرب من أجل الحصول على خبرة في مجال معين، وذلك بهدف رفع كفاءته في هذا المجال إلى أقصى حدّ ممكن، مما يجعله قادراً على خوض هذا المجال ومنافسة المتخصصين فيه والتميز بينهم.

2. تمكين العاملين:

التعريف العلمي: توسيع حجم المسؤولية والصلاحيات للعاملين الكاملة في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بأعمالهم ووظائفهم بصورة مستقلة أي منحهم السيطرة الكاملة على مخرجات أعمالهم ووظائفهم واستثمار كافة قدراتهم وامكانياتهم الأمر الذي يحدد مستوى ونوعية الأداء على المستوى الفردي ومن ثم على المستوى المؤسسي. (درة والصباغ، 2008، 439).

التعريف الإجرائي: هو العملية التي يشعر من خلالها الفرد بالثقة والقدرة على العمل بنجاح وتنفيذ الأعمال والأنشطة المطلوبة منه.

3. نشر المعلومات التسويقية:

التعريف العلمي: هي مشاركة المعلومات التي تساعد في تلبية حاجات الزبائن الحاليين وكذا توفير المعلومات التي على أساسها يتم التخطيط للمنتجات الجديدة والزبائن المحتملين وتحديد سلوك المستهلكين. (الهيثوم، 18، 2015).

التعريف الإجرائي: هو العملية التي تسمح بنشر المعلومات والبيانات الدقيقة والواضحة بين الإدارة العليا والعاملين وبين العاملين أنفسهم لتمكينهم من أداء أعمالهم واتخاذ القرارات الصحيحة.

4. الدعم الإداري:

التعريف العلمي: هو القدر الذي تهتم فيه المنظمة برعاية ورفاهية عمالها، من خلال معاملتهم بعدالة، ومساعدتهم في حل ما يواجهون من مشكلات والانسحابات لشكواهم. (الشوابكه، 9، 2010).

التعريف الإجرائي: وهو إدارة الناس بأسلوب يؤدي لكسب احترامهم وثقتهم وتعاونهم من خلال تحقيق توقعات وتصوراتهم وتقديم الحوافز والمكافآت ومحاولة تنمية مساراتهم الوظيفي وترقيتهم وتطويرهم.

الالتزام التنظيمي:

التعريف العلمي: وهو درجة اندماج العاملين بالمنظمة ورغبتهم بالاستمرار فيها.

(Greenbery and Baron, 2004, 215).

التعريف الإجرائي: هو رغبة العاملين في الاستمرار وتكريس حياتهم من أجل العمل ومدى ارتباطهم العاطفي به وانتمائهم إليه، لاقتناعهم بأنه ساهم في تنمية مهاراتهم وتطويرهم وزيادة خبراتهم.

سادساً: حدود الدراسة.

اقتصرت هذه الدراسة على ما يأتي:

1. الحدود الموضوعية للدراسة: وتشمل الحدود الموضوعية في دراسة أثر التسويق الداخلي في

تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

2. **الحدود المكانية للدراسة:** اقتصرَت الدراسة على الصندوق الاجتماعي للتنمية في محافظة صنعاء

وعدن والحديدة وتعز ونيمة بالجمهورية اليمنية .

3. **الحدود البشرية للدراسة:** العاملون في المستويات العليا والوسطى والدنيا بالصندوق

الاجتماعي للتنمية بالجمهورية اليمنية.

4. **الحدود الزمنية للدراسة:** تمثلت الحدود الزمانية للجانب النظري المدة من العام 1997 الى

الوقت الحالي، وهي المدة التي تأسس وتوسع خلالها الصندوق الاجتماعي للتنمية. أمَّا

الجانب التطبيقي فقد شمل المدة التي تم فيها إعداد وتوزيع وتحليل الاستبيان والتي إمتدت

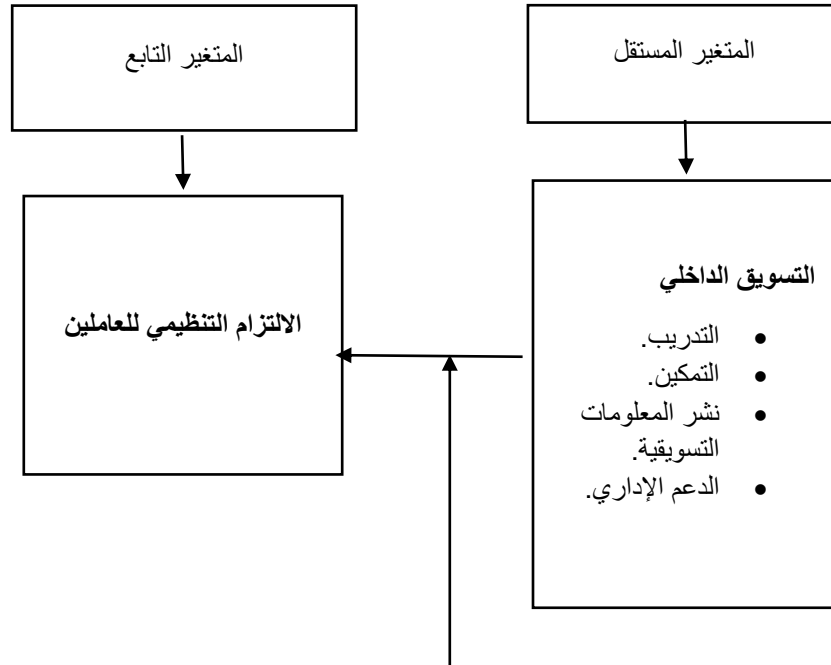
من تاريخ 1/2/2018 إلى تاريخ 30/9/2018 .

سابعاً: أنموذج الدراسة.

يمثل أنموذج الدراسة المقترح المتغيرات المستقلة لأبعاد التسويق الداخلي والمتغير التابع المتمثل

بالالتزام التنظيمي للصندوق الاجتماعي للتنمية كما هو موضح في الشكل (1).

الشكل(1) أنموذج الدراسة (المصدر: من إعداد الباحث، 2017)



المبحث الثاني

الدراسات السابقة

تشكل الدراسات السابقة اسهامات معرفية مهمة في مجال البحث العلمي، لأنها تمثل خلاصة جهود ونتائج مهمة، وقد سعت الباحثة للحصول على دراسات سابقة تبني عليها دراساتنا الحالية، وهذه الدراسات باللغة العربية والأجنبية.

أولاً: الدراسات العربية:

1. الدراسات التي تتعلق بالتسويق الداخلي:

- دراسة (مطاحن، 2010):

هدفت الدراسة إلى قياس أبعاد التسويق الداخلي في المنظمات الصناعية بعمان من وجهة نظر العاملين فيها وتمثلت أبعاد التسويق الداخلي فيما يأتي: الدعم الإداري، وفرص التطور الوظيفي، والاتصالات وعلاقات العمل، وعمل الفريق والمشاركة في اتخاذ القرار، والرواتب والحوافز. وقد تم توزيع استبانة لعينة الدراسة البالغ عددها (420) مفردة من مجتمع الدراسة وهي المنظمات الصناعية بعمان. ومن ثم استخدم الباحث المتوسطات الحسابية والانحرافات والتكرار في تحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أن بعض المنظمات تقوم على تطبيق بعض أبعاد التسويق الداخلي كالتوظيف والتدريب وتوفير نظام اتصال داخلي فعّال و العمل بروح الفريق، ولكنها لا تتوجه نحو مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ولا تطبق نظام عادل في الرواتب والحوافز، وأوصت الدراسة بضرورة تركيز المنظمات على مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتطبيق نظام عادل وواضح للرواتب والحوافز.

- دراسة (أبو الرب، 2009):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها برضا العملاء، واشتملت عينة الدراسة على العملاء والعاملين في المصارف التجارية الأردنية حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (267) مفردة من مجتمع الدراسة وهي المصارف التجارية الأردنية.

وتوصلت النتائج إلى أن اتجاهات عينة الدراسة نحو أبعاد التسويق الداخلية كانت إيجابية، وأوصت الدراسة بزيادة وعي الإدارات المصرفية لوضع إستراتيجيات تركز على التسويق الداخلي من خلال تحفيز واستقطاب العاملين.

- دراسة (دربالي، 2009):

هدفت الدراسة إلى معرفة التسويق الداخلي وأثره على مستوى الرضا الوظيفي في القطاع الصحي في الأردن وذلك من خلال توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (194) مفردة من مجموع الأطباء والممرضات العاملين والكادر في مجتمع الدراسة وهو مستشفى عبدالله الجامعي بالأردن.

وقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسات التسويق الداخلي ومدى تجسيده في المستشفى كانت نتائجها إيجابية، إذ اتضح أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات التسويق الداخلي والمتمثلة ب(التدريب، التمكين، التحفيز، الاتصال الداخلي، التنسيق والتكامل الداخلي) والرضا الوظيفي وأوصت الدراسة بأهمية تطبيق مبادئ التسويق الداخلي والتركيز على تفعيل مبدأ التنسيق والتكامل الداخلي في القطاع الصحي في الأردن للوصول إلى الرضا الوظيفي.

- دراسة (خلفية، 2008):

هدفت الدراسة إلى تقييم إجراءات التسويق الداخلي في فنادق الخمس والأربع نجوم بالقاهرة. كما هدفت الدراسة لقياس أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في الفنادق ونبعث أهمية الدراسة من أهمية الفنادق كقطاع في تنمية الاقتصاد الوطني، وقد تم ذلك من خلال توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (270) مفردة من مجتمع الدراسة وهي الفنادق الخمس والأربع نجوم بالقاهرة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد تطبيق لإجراءات التسويق الداخلي في الفنادق الأربع نجوم. وأوصت الدراسة بضرورة العمل بمبادئ التسويق الداخلي لرفع مستوى الجودة في الفنادق كما أوصت بأهمية دعم وتطوير الفنادق لما لها من أهمية في تنمية الموارد الاقتصادية.

- دراسة (عبد الحميد، 2008):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي على تحقيق أهداف المصارف التجارية السودانية، وجاءت أهميتها من أهمية دور المصارف في الاقتصاد الوطني السوداني، وقد تم توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (289) مفردة من مجتمع الدراسة وهي المصارف التجارية السودانية.

وتوصلت النتائج إلى أن التسويق الداخلي يؤدي إلى تحقيق أهداف المصارف من خلال التأثير إيجاباً في سلوكيات ومعنويات وأداء العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير برنامج متكامل للتسويق الداخلي.

- دراسة (عبد المؤمن الحاج، 2008):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات التسويق الداخلي والمتمثلة ب (التوظيف، التطوير، الاتصال الداخلي والتحفيز) على الرضا الوظيفي لموظفي البيع في مجموعة الاتصالات الأردنية حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة البالغ عددها (211) من مجتمع الدراسة وهم موظفي البيع في مجموعة الاتصالات الأردنية والبالغ عددهم (230) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر واضح لتطبيق ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، حيث كان للتحفيز الأثر الكبير على المتغير التابع والمتمثل بالرضا الوظيفي وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الإهتمام بالتطوير والاتصال الداخلي والتحفيز لزيادة الرضا الوظيفي والذي ينعكس على زيادة كفاءة العاملين في مجموعة الاتصالات عينة الدراسة.

- دراسة (الخشاب، 2005):

هدفت الدراسة إلى بيان أثر إجراءات التسويق الداخلي على أداء العاملين في المصارف التجارية عينة الدراسة، وكذلك تحديد واقع التفكير الذي يتبناه العاملين في المصارف المدروسة والتعرف على واقع التسويق الداخلي وإجراءاته في المصارف المدروسة وتحديد انحرافه أو انقائه مع طروحات

الرواد في حقل إدارة التسويق. كما هدف إلى قياس وتحديد ثقافة الخدمة لدى العاملين وتحديد اتجاهات إعداد وتطوير الأفراد العاملين ومحاولة التوصل إلى كيفية قيام إدارات المصارف في إيصال المعلومات التسويقية إلى العاملين وذلك من خلال اختيار توزيع استبانة لعينة دراسة والبالغ عددها (168) مفردة من مجتمع الدراسة وهي المصارف التجارية .

وتوصلت الدراسة إلى تبني بعض المصارف المدروسة لمبدأ لتسويق الداخلي بدعم من الإدارة العليا ، كما توصلت إلى أثر التسويق الداخلي في زيادة كفاءة أداء العاملين في المصارف التجارية عينة الدراسة وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالتسويق الداخلي للوصول إلى أداء أفضل للعاملين وإلى ضرورة إهتمام المصارف بالجانب الإنساني من خلال معاملة العاملين بجو تسوده الكياسة والدمائة واللفظ، حيث أن على هذه المصارف أن تهتم بالعاملين كما تهتم بالزبائن وأن تعمل على رفع قدراتهم ومهاراتهم ومستوى أدائهم .

2. الدراسات التي تتعلق بالالتزام التنظيمي:

- دراسة (العساف،2006):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى التمكين الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي الطوعي، حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (289) مفردة من مجتمع الدراسة وهي القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين الوظيفي والالتزام التنظيمي كان من نتائجه ضرورة ممارسة التمكين الوظيفي من قبل القيادات الأمريكية في الجامعات الأردنية بكافة أبعاده وزيادة الالتزام الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس فيها، وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بعوامل الجذب لاستقرار أعضاء الهيئات التدريسية وبقائهم في مراكز عملهم وقد ركز الباحث على الالتزام التنظيمي من خلال ثلاثة مكونات هي، (العاطفي والمعياري والمستمر).

- دراسة (الفهداوي، 2005):

هدفت هذه الدراسة الى تحليل دور فرق العمل في الالتزام التنظيمي للعاملين في مدينة الحسين الصناعية وقد تم توزيع استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة والبالغ عددها (492) مفردة من مجتمع الدراسة وهي مدينة الحسين الصناعية.

وقد توصلت إلى وجود دلالة احصائية ذات أثر لإنجاز فريق العمل والالتزام التنظيمي وفروقات إحصائية بين المبحوثين إزاء دور أبعاد فريق العمل في الالتزام التنظيمي تُعزى لعوامل ديموغرافية كالجنس والمستوى الوظيفي والخبرة وقد استخدم الباحث معايير الالتزام التنظيمي الثلاثة وهي (العاطفي المادي والأخلاقي)، وأوصى الباحث بضرورة العمل على ايجاد ثقافة تنظيمية لترسيخ أبعاد العمل كفريق في البيئة التنظيمية والذي يمكن أن يترجم الى الالتزام الأخلاقي قبل أن يكون مادياً أو عاطفياً وكذلك التركيز على الموارد البشرية الوطنية .

- دراسة (الخشالي، 2003):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات الالتزام التنظيمي لهيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة والتعرف على طبيعة الأنماط القيادية المستخدمة من قبل رؤساء الأقسام في هذه الجامعات وأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، المستمر، والأخلاقي)، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من ٢٥% من إجمالي أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة والبالغ عددهم الإجمالي لعام ٢٠٠١ - ٢٠٠٢ (١٢٦٤) عضو. إن عدد العينة للدراسة بلغ (٣١٦) عضو تدريس موزعين على ٩ جامعات خاصة وقد استخدمت الاستبانة في الحصول على بيانات البحث.

وخلصت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط في مستوى الالتزام بشكل عام لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، علماً بأن مستوى الالتزام العاطفي والأخلاقي كان أعلى من مستوى الالتزام المستمر لديهم. كما توصلت الدراسة إلى وجود تفاوت في استخدام أنماط القيادة من قبل رؤساء الأقسام حيث تبين أن أكثر الأنماط القيادية استخداماً هو النمط الديمقراطي، وأثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين نمط القيادة الديمقراطي والالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الالتزام التنظيمي لهيئة التدريس في الجامعات الأردنية لما له من تأثير على نمط القيادة المتبع في الجامعات الأردنية.

- دراسة (تقي، 2002):

هدفت الدراسة إلى قياس مدى قدرة العوامل الديمغرافية وضغط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية، وقد استهدفت هذه الدراسة العاملين في قطاع الصحة بدولة الكويت والبالغ عددهم (٢٢٩٣) موظفٍ وموظفة موزعين على وظائف مختلفة منها الفنيون الصحيون، السكرتاريا الطبية، الهيئة التمريضية، وسكرتاريا المكاتب، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (٥٠٠) فردٍ أي بنسبة ٢٣% من مجتمع الدراسة، واستخدمت الاستبيان المكونة من شقين، الأول منها يتعلق بقياس الالتزام التنظيمي، والثاني يتضمن فقرات لقياس ضغط العمل. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وكلاً من نوع المهنة، المؤهل العلمي، العمر، وعدد سنوات الخدمة ووجود علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام التنظيمي وضغط العمل. وقد أوصت الدراسة بالإهتمام بإدخال نظرية الالتزام التنظيمي في قطاع الخدمة الصحية في الكويت، حيث يمكن ترجمتها إلى الواقع من خلال البرامج التدريبية، فمن الضروري توضيح مفهوم الالتزام التنظيمي ومضمونه ومميزاته وكيفية تعزيزه عند جميع الموظفين. كما يجب ربط الالتزام التنظيمي بمعايير وممارسات يتم تصميمها بدقة، وتكون مدمجة مع نظم الحوافز والرقابة ويجب أن تشمل المعايير المستخدمة للعدالة والمنافسة الشريفة في العمل إلى جانب الإنتاج والإنجاز الفعّال.

3. الدراسات التي تتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي:

- (أبوسنينة، 2013):

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب والتحفيز والعمل كفريق والإتصال الداخلي)، في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وذلك لعينة من العاملين في المستشفيات الأردنية الخاصة والبالغ عددها (256) مفردة، واعتمد الباحث على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات وقد استخدم الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات كالوسط الحسابي والانحراف المعياري.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث خلال دراسته وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام الممرضين في المستشفيات الأردنية الخاصة، وكذلك وجود أثر للتسويق الداخلي على تحقيق

التزام المررضين من خلال الررضا الررضففى .وقد أوصى الباررض من خلال نناأ الررضاة على بذل مزفد من الررضه انااه رلبله رارار المررضفن وكرسب ررضاهم من خلال الررضفب والررضفز و وسائل الاناصال الررضالف والررضوفه على العمل برور الررضفق لرضمان اسرمرارهم بالعمل والإلاص له.

- دررسة (الشوابكة، 2010):

هرفر هذه الررضاة إلى بفان مرفى أهمله مفاهفم الررضوف الررضالف برورة نظرفه وقررفم برامرر ررضاء على ررضفقه ررضل أمانة عمان الكبرى، كما هرفر إلى ررضفح أهمله ررضفب أبعار الررضوف الررضالف فف المنررمار الررضمله برشكل عام وفف أمانة عمان الكبرى برشكل ررض، ررض قام الباررض برررضع اسرربانه على عدد (326) مرفررر من مرممع الررضاة وهف المنررمار الررضمله بأمانة عمان الكبرى، وقد اسرررر الباررض الأسالفف الإحصائفه المناسبه لررضلل البفانار كالوسرر الررضالف والأنارف.

ورررررر هذه الررضاة إلى أن هناك أئر واضح لأبعار الررضوف الررضالف المررمله فف (الررضفب، والررضفن، وفرق العمل، والررضم الإاررف) فف ررضفق الإلرررام الررضفمف للعاملفن فف أمانة عمان الكبرى بأبعاره الررضاله (الإرراهف والإسررمارف والمعارف)، وأوصر الررضاة بررورة الإهراام بأبعار الررضوف الررضالف من خلال ررضفم برامرر ررضفبه مطورة واعراء العاملفن الصلااارف وقررفرضهم وقررفعل فرق العمل ودرعم العاملفن من خلال الررضافز والمكاراأ لررضفق الاالرررام الررضفمف وبالررالف ررضفن كفاءه وروءه العمل.

ررناأاً: الررضاار الأربفبه:

1. الررضاار الررضه ررضق بالررضوف الررضالف

- دررسة (Abzari, 2011):

وقر هرفر هذه الررضاة إلى بفان أئر الررضوف الررضالف فف الولاء الررضفمف للعاملفن فف المرررساار المالية فف إفران وقررففر نماارر ومفاهفم قابله لررضفب ررضل ررضوف الررضالف فف الااارفاظ بالولاء الررضفمف للعاملفن. وقررفم ررضاار لررضاار الررضالف فف مرام الررضوف الررضالف بررض الإسهام

في تحسين أداء الخدمات المالية حيث تم اختيار عينة بلغ عددها (211) مفردة من مجتمع الدراسة وهو المؤسسات المالية في إيران.

وتوصلت الدراسة إلى بيان مدى أهمية التسويق الداخلي في زيادة الولاء والوظيفي للعاملين كما خرجت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها، أنه يجب أن تستمر المؤسسات المالية في برامج التسويق الداخلي لموظفيها إذا ما أرادت تحقيق أهدافها على أكمل وجه، وأن العمل على استمرار برامج التسويق الداخلي التي تؤدي إلى رضا العاملين ينعكس على أدائهم، كما أوصت بأن تستمر المؤسسات في تحقيق رضا العاملين لما ينتج عنه من رضا الزبائن.

- دراسة (Tracy A suter, 2004):

هدفت هذه الدراسة الى كشف أهمية التكامل بين ثقافة المنظمة والتسويق الداخلي وخاصة في المنظمات الخدمية وتوضيح مفهوم كل من التسويق الداخلي وثقافة المنظمة وأهمية تحقيق التكامل بينهما حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة والبالغ عددها (322) مفردة من مجتمع الدراسة وهو المنظمات الخدمية.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه يمكن للتسويق الداخلي أن يتكامل بنجاح مع الثقافة المنظمة للمنظمات الخدمية وأوصت بأنه يتوجب على الإدارات العليا للمنظمات أن تتجه الى القيام بغرس القيم والقناعات بأن الزبون الداخلي موجود في كل مستوى من مستويات المنظمة، وأن الاتصال الداخلي أو الايصال الداخلي للقناعات التي تقول بأن الزبائن موجودون داخل وخارج المنظمة، هو الذي ينشئ المبادئ التي يشترك فيها كل العاملين وبذلك فإن العاملين يمتلكون حينئذ المبادئ الخاصة بالسلوك المطلوب في المنظمة.

2. الدراسات التي تتعلق بالالتزام التنظيمي:

- دراسة (Iqbal, 2010):

هدفت هذه الدراسة الى البحث في العلاقة بين العوامل الديموغرافية والالتزام التنظيمي في منظمات باكستانية حيث تم اختيار عينة دراسة بلغ عددها (370) من مجتمع الدراسة وهي المنظمات الباكستانية.

وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن طول الخدمة له علاقة وثيقة بالالتزام التنظيمي وأن مستوى التعليم له علاقة مع التزام التنظيمي، ولا يوجد رابط كبير بين العمر والالتزام التنظيمي وقد أوصت الدراسة أن الإدارة العليا يجب أن تكون قادرة على زيادة رضا الموظفين عن طريق التعويضات والسياسات وفرق العمل، وكذلك الاتصال مع العمال والإهتمام برفاهية الموظفين. وكان المقياس الذي استخدمه الباحث لقياس الالتزام التنظيمي هو (العاطفي والمستمر والمعياري).

- دراسة (Worsi & Fatima & Sahibzada,2009):

هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة بين التحفيز ودوافع العمل و الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي على عينة من القوى العاملة في باكستان ،وقد تركزت هذه الدراسة على تحليل السلوك العام للعاملين في القطاع الخاص على أثر دوافع العمل والتحفيز على الرضا الوظيفي ،وتأثير الرضا الوظيفي على الالتزام التنظيمي حيث تم اختيار عينة دراسة بلغ عددها (420) مفردة من مجتمع الدراسة وهو القطاع الخاص في باكستان.

وقد خلصت الدراسة الى أن المنظمات تحتاج إلى دوافع العمل والتحفيز والرضا الوظيفي لتحقيق أثر ايجابي، وأوصت بضرورة التركيز على زيادة الرضا الوظيفي وزيادة الحوافز للعمل بالنسبة للعاملين لتحقيق الالتزام التنظيمي.

3. الدراسات التي تتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي:

- دراسة (Ching & Sheng, 2009):

هدفت هذه الدراسة الى دراسة خدمة العملاء بالمراكز الصحية من خلال التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي من قبل الممرضات، وهي عبارة عن تقرير كيف يمكن للتسويق الداخلي أن يزيد الالتزام التنظيمي لدى الممرضات والحد من معدل دوران العمل لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمة حيث تم اختيار عينة دراسة بلغ عددها (340) مفردة من مجتمع الدراسة وهي الممرضات بالمراكز الصحية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للممرضات في القطاعات الصحية، وأوصى الباحث بأن على مديري المراكز الصحية الاعتراف بأهمية التسويق الداخلي في الاحتفاظ بالعاملين وبقائهم في منظماتهم خصوصاً مع تزايد الضغوط النفسية وكذلك الاعتناء بتدريب وتعليم الممرضات، لأنها أفضل طريقة للاحتفاظ بهن وخفض التكاليف ودوران العمل وحل مشكلات العاملين مع أصحاب العمل كما أن عليهم أيضاً فهم حاجات وتطلعات العاملين في مجال التمريض.

- دراسة (Forzad , 2007):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الآثار المترتبة على تطبيق معايير التسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي لدى مديري البنوك المملوكة للدولة في مدينة أصفهان الإيرانية وقد اعتمد الباحث على عناصر التسويق الداخلي الآتية: التدريب، خلق روح الفريق، التحفيز، الاتصالات، واعتمد على عناصر الالتزام التنظيمي (المعياري والاستمراري والعاطفي)، على أساس أن العاملين داخل المنظمة هم عملاء داخليون لهم من الأهمية ما للزبائن الخارجيين حيث تم اختيار عينة دراسة بلغ عددها (280) مفردة من مجتمع الدراسة وهي البنوك المملوكة في أصفهان بإيران.

وتوصلت الدراسة إلى أن التسويق الداخلي نظام تبادل القيم بين المنظمة والعاملين بها. والمنظمة هي التي تجذب العاملين وتحفظ بهم والعامل عندما يحاول أن يعزز جودة الخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين، فإنه يزيد من فرص إقامة العلاقات مع زملاء العمل ويعزز بالتالي من التزامهم بالمنظمة وأوصت الدراسة بضرورة الإهتمام بعناصر التسويق الداخلي من تدريب وخلق روح الفريق والتحفيز والاتصالات لزيادة الالتزام التنظيمي بأبعاده المعيارية والاستمرارية والعاطفية.

ثالثاً: التعليق على الدراسات السابقة.

تناولت بعض الدراسات السابقة التسويق الداخلي وعلاقته بجودة الخدمة وإرضا العملاء في المنظمات الخدمية. كما أن هناك دراسات أخرى تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمي والعوامل الديموغرافية والأداء الوظيفي وغيرها.

كما تناولت بعض الدراسات أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي حيث ربطت بين أبعاد التسويق الداخلي مثل، (التدريب والتمكين والاتصالات وفرق العمل والدعم الإداري) بالالتزام التنظيمي.

وقد تم إجراء الدراسات السابقة في قطاعات مختلفة، إذ أُجريت بعضها في المصارف التجارية والقطاع الخاص والصحي والصناعي والجامعات وفي منظمات مدنية.

وقد تفاوتت الدراسات السابقة في حجم عينتها وطبيعتها وأساليبها الإحصائية وأدوات جمع بياناتها ومنهج دراساتهما، ومتغيرات الدراسة، وقد غلب المنهج الوصفي التحليلي على هذه الدراسات، فضلاً عن اتفاقها في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وللتعرف على أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة ويمكن توضيحها كما يأتي:

1- أوجه التشابه:

أ. تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدامها لمنهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، وأداة جمع البيانات وهي الاستبانة، كما تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة نوعاً ما في تناولها لموضوع التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي والتي كانت في معظمها دراسات أجنبية.

ب. كما تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لعناصر التسويق الداخلي من تدريب وتمكين العاملين ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري وإن لم يتم جمع هذه الأبعاد في دراسة واحدة كأبعاد للتسويق الداخلي.

ج. كما تتشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في توصلها إلى بعض نتائج الدراسة الحالية من خلال تناول التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين الالتزام التنظيمي.

2- أوجه الاختلاف:

أ. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مجالات متغيرات الدراسة حيث جمعت بين التدريب وتمكين العاملين ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري كأبعاد للتسويق الداخلي.

ب. تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة في طبيعة مجتمع وعينة الدراسة، حيث تم اختيار الصندوق الاجتماعي للتنمية في هذه الدراسة.

3- استفادة الباحثة من الدراسات السابقة:

تتمثل الاستفادة في الآتي:

أ. استفادت الباحثة من المناهج المختلفة للدراسات السابقة مما أسهم في اختيار الدراسة وتكوين إطار خطته الدراسية.

ب. استفادت الباحثة في الجانب النظري باثراء الدراسة الحالية بمجموعة من المفاهيم المتعلقة بمفهوم الدراسة.

ج. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في اعداد وتصميم الاستبانة.

ح. استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في اختيار متغيرات التسويق الداخلي (التدريب، التمكين، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري).

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية

- المبحث الأول: التسويق الداخلي.
- المبحث الثاني: الالتزام التنظيمي.
- المبحث الثالث: الصندوق الإجتماعي للتنمية.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية

تمهيد:

يتناول الفصل الثاني التسويق الداخلي وعلاقته بتحسين الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية، وسيتم تناول ذلك في ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول التسويق الداخلي، ويتناول المبحث الثاني الالتزام التنظيمي، في حين يتناول المبحث الثالث الصندوق الاجتماعي للتنمية، وسيتم عرض تلك المباحث كما يأتي:

المبحث الأول

التسويق الداخلي

أولاً: مفهوم التسويق الداخلي.

إن التسويق الداخلي لا يخرج في مفهومه ومعناه عن التسويق في مفهومه العام وهو جزء من كل عملية أو نشاط تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقق للمؤسسة الربحية خلال فترة زمنية مناسبة. (ناصر، 2016، 14). أمّا التسويق الداخلي فإنه يعني جميع الجهود المخططة ذات البعد التسويقي المستمدة من التسويق، والتي تهدف عموماً إلى محاولة التغلب على مقاومة التغيير، وتحقيق توحيد وتكامل بين العاملين لضمان التطبيق الفعال لإستراتيجيات المؤسسة، وصولاً إلى رضا العملاء، واعتبار العاملين عملاء داخليين في المنظمة. (النسور، 2012، 47).

ويعرف أيضاً بأنه استخدام المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المنظمة وتنمية مهاراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات وخلق علاقات طيبة مع الزبائن وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى المنظمة لتحقيقه ألا وهو رضا الزبائن الذي بدوره يحقق الربحية. (الطائي والعلاق، 2009، ص246).

ومن التعريفات السابقة تبين الاتفاق بين كل من التسويق الداخلي والتسويق بمفهومه العام من حيث الموضوع والهدف وهو تلبية رغبات وطموحات العملاء وبما يحقق في النهاية أهداف المنظمة. وبصورة أكثر وضوحاً هو فلسفة لإدارة الموارد البشرية بالمنظمة من وجهة نظر تسويقية فهي تعمل كأنها عملية إدارية تهدف إلى تكامل وظائف المنظمة بطريقتين هما: (الشوابكة، 2010، 14)

1. التأكد من أن كل العاملين في المستويات التنظيمية يفهمون النشاط الرئيسي للمنظمة والأنشطة المختلفة بداخلها وذلك في إطار من البيئة التي تدعم رضا العاملين الخارجي.

2. التأكد من أن كل العاملين لديهم الاستعداد والدافعية للعمل على التوجه لخدمة العميل الخارجي، ومغزى هذه الفلسفة أنه إذا كانت الإدارة تريد من العاملين بذل جهد كبير مع العميل الخارجي فإنها يجب أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين بها.

صحيح أن التسويق الداخلي يركز في خطته وسياساته على العاملين داخل المنظمة ولكن من منظور تسويقي وهو ما أشارت إليه التعريفات السابقة.

وبالتالي فليس كل السياسات الموجهة للعاملين تعتبر من التسويق الداخلي وإنما هي مقصورة على السياسات ذات البعد التسويقي، ومن يقول بغير ذلك يخرج من موضوعات التسويق ويجعله موضوعاً يتعلق بإدارة الموارد البشرية.

فالأساس الذي يستند إليه التسويق الداخلي، هو الإهتمام من منظور تسويقي بالعاملين داخل المنظمة وعددهم زبائن داخليين يعيشون في سوق خارجي ممثل في المنظمة وما ينطوي على ذلك من تشخيص احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على اشباعها ووضع برامج لتطويرهم وتحفيزهم وتمكينهم من الإهتمام والتدخل في تبادل النشاطات مع زملائهم في العمل كون ذلك يؤدي إلى تشجيع المعنويات والأخلاقيات الداخلية وتعزيز الكفاءة التشغيلية من ناحية ويحسن من مستويات الخدمة المقدمة إلى الزبائن الخارجيين من ناحية أخرى. (لبد وريان، 2013، 7).

إن الإهتمام بالعاملين من منظور تسويقي لا يقل في اعتقاد الباحثة أهمية عن غيره من السياسات الهادفة في تحقيق كفاءة ونجاح عملية التسويق، وبالتالي فإن على الإدارة إذا ما أرادت من العاملين بذل جهد كبير مع العمل الخارجي أن تكون مستعدة لبذل جهد كبير مع العاملين لديها.

ولذلك نجد أن المنظمات الناجحة تبدأ خططها التسويقية بالعاملين وليس بالعملاء أي بالإهتمام بالتسويق الداخلي كونه يؤدي الى تحقيق أكبر قدر من أهداف العاملين وأهداف المنظمة، فهم يعتبرون من أصحاب المصالح في المنظمة. (Gummesom,2000 ,140)

ويتضمن مفهوم التسويق الداخلي ما يشير إلى تصميم السياسات والبرامج الموجهة إلى العاملين بالمنظمة (العملاء الداخليين)، بهدف تحقيق مستويات عالية من الرضا لديهم، والذي بدوره يمكن أن يؤدي إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للعملاء الخارجيين، أي أن الاعتراف بأهمية دور العاملين في تسويق الخدمة يستوجب من الإدارة النظر اليهم على أنهم يمثلون السوق الأول للمنظمة، وأن وظائفهم تمثل منتجات داخلية لها، يجب تصميمها وتطويرها بما يتفق وحاجاتهم، ورغباتهم ومن ثم زيادة درجة رضاهم، وتتطوي سياسات التسويق الداخلي وبرامجه على بعض الأنشطة المخططة والموجهة للعاملين بها والخاصة بالتنمية والتدريب والمكافأة والعلاقات بين العاملين والاتصالات ووضوح الأدوار. (Lovelock & Wirtetz, 2006,56)

وقد ناقش الباحثون لتعريفات التسويق الداخلي إلا أنها اختلفت فيما بينها فمنها ما جاء موجزاً كتعريف (Berry) الذي يرى بأنه فلسفة وممارسات التسويق على الأفراد الذين يخدمون الزبائن بحيث يتم توظيف أكفأ الأفراد والاحتفاظ بهم (Berry, 1984, 24)، وإذا كان هذا التعريف قد اقتصر على عملية الاختيار فهناك من أضاف ما يجب على المنظمة تجاه العاملين بعد ذلك حيث يرى التسويق الداخلي بأنه اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأتهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة. (Gummesom, 2000, p140)

وقد ركزت تعريفات أخرى على أهمية فهم رسالة المنظمة وأهدافها بين العاملين ومن تلك التعريفات تلك التي أوردها (Johnson)، والذي عرف التسويق الداخلي على أنه "مجموعة من

الإجراءات تقدم إلى كل أعضاء المنظمة تتمثل في تدريب ومكافئة وبتث المعلومات وتقييم العاملين مع فهم واضح لرسالة المنظمة وأهدافها لغرض تحسين أداء العاملين". (Johnson, 1986, 22). وأنه فلسفة ونشاطاً يستهدفان إيصال رسالة المنظمة وأهدافها للعاملين. (الطائي، 2001، 152). وهو جهود المنظمات الخدمية الهادفة لتزويد العاملين بتصور كامل وفهم واضح للأهداف والمهام التي ترغب المنظمة بتحقيقها من خلال التدريب والتحفيز والتقييم والمكافأة لإنجاز الأهداف. (Gummesom, 2000, p140)

يتضح مما سبق إلى أن التعريفات والمفاهيم السابقة وإن اختلفت فيما بينها فما ذلك إلا أن كل باحث ركز على جانب معين من دون آخر من التسويق الداخلي، أو أن بعضها جاءت عامةً وموجزة بينما البعض الآخر كان أكثر تفصيلاً إلا أنها مع ذلك تكاد تجمع على بيان العناصر الرئيسية للتسويق الداخلي بحيث يمكن من خلالها القول بأن التسويق الداخلي كل فلسفة ونشاط للمنظمة موجه للعاملين فيها يتضمن اختيار والاحتفاظ بالأكفأ وتلبية احتياجاتهم عن طريق التدريب والتمكين والدعم الإداري بغرض تحسين الالتزام التنظيمي وما يترتب عليه في النهاية من تحقيق أهداف العمل أو هو باختصار كل فلسفة ونشاط موجه إلى العاملين من منظور تسويقي يحقق أهداف العمل. ويمكن للباحثة من خلال مطالعتها لمفاهيم ومعاني التسويق الداخلي وما أبديناه من ملاحظات أن تخلص إلى الآتي:

ومن خلال الاطلاع على التعريفات في مجال التسويق الداخلي يمكن القول:

- إن التسويق الداخلي لا يخرج في مفهومه ومعناه عن التسويق عموماً وأنه (وكما سبق أن تناولت الباحثة) جزء من كل.

- إن التسويق الداخلي يجمع في موضوعه بين التسويق وإدارة الموارد البشرية، فهو من ناحية يركز على العاملين داخل المنظمة وهو في هذا يرتبط بإدارة الموارد البشرية، وهو من ناحية أخرى يركز على العاملين من منظور تسويقي أي يعتبرهم زبائن داخليين بهدف تلبية رغبات وطموحات الزبائن الخارجيين (العلاء) وهو في هذا يرتبط بالتسويق.

- إن بعض التعريفات جاءت عامةً وموجزة بينما البعض الآخر كان مفصلاً ومشتماً على معظم العناصر التي يقوم عليها التسويق.

- إن التعريفات المفصلة للتسويق الداخلي اختلفت فيما بينها من حيث طبيعة ونوع الأنشطة التي يقوم عليها ومن حيث الأهداف والغايات المراد تحقيقها من هذه الأنشطة. إلا أنها اشتملت من ناحية على التدريب والتمكين ونظام المعلومات التسويقية، وهي العوامل التي اعتمدت عليها الباحثة في الجانب العلمي في قياس مدى تأثيرها في تحسين الالتزام التنظيمي، كما أنها تضمنت من ناحية أخرى تأثير هذه العوامل في تحسين الالتزام التنظيمي وإن لم تشر إليه كمصطلح وإنما إلى مفهومه ومعناه.

ثانياً: أهمية التسويق الداخلي

تتمثل أهمية التسويق الداخلي كونه يمتد ليشمل جوانب عدة أهمها:
(Rafiq & Ahmed, 2000,453).

1. يسهم في توفير بيئة محفزة تؤدي الى تحقيق رضا العاملين.
2. يمثل التسويق الداخلي التوجه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.
3. يسهم في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المنظمة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم.
4. يسهم في تطبيق فلسفة التسويق داخلياً وبما يؤدي إلى التوجه نحو تطبيقها خارجياً (أي نحو العملاء).
5. يسهم في تطبيق إستراتيجية محددة وشاملة للمنظمة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف البعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

لذا نجد أن الكثير من قادة المنظمات يطرحون سؤالاً يحيرهم دائماً، وهو لماذا لم يحققوا أهدافهم التسويقية أو الترويجية على الرغم من أن خططهم التسويقية تبدو على ما يرام؟ والإجابة عن هذا السؤال تكون بسؤال آخر هو: (هل راجعتم التسويق الداخلي لديكم؟) (الشوابكة، 2010، 43).

ومن هذا المنطلق يمكن للباحثة القول بأن التسويق الداخلي وما يقوم عليه من سياسات وبرامج وخطط موجهة نحو العاملين خاصة بتدريبهم وتمكينهم وتنقيفهم وتحفيزهم وبناء علاقات داخلية جيدة معهم وغيرها من السياسات تعتبر من العوامل التي تسهم بدرجة كبيرة في نجاح الأهداف التسويقية.

ثالثاً: خصائص التسويق الداخلي

إن التسويق الداخلي يحمل ميزات وخصائص مستمدة من تكامل تطبيقات إدارة الموارد البشرية والإدارة التسويقية ويمكن تلخيص الخصائص المهمة للتسويق الداخلي بما يأتي: (العجارمة، 2005، 53).

1. إن التسويق الداخلي عموماً ليس أنشطة منفصلة، ولكنها مضمنة بالجودة الأولية لبرامج خدمة الزبون والإستراتيجيات والأعمال الكلية، إذ يشكل هيكل الأنشطة المرافقة ويعد هيكل تمهيدي لنشاط التسويق الخارجي.
2. الاتصالات هي النقطة الحاسمة لنجاح التسويق الداخلي، لما لها من دور حاسم في اكتساب الميزة التنافسية وفي تقليص الصراع داخل نطاق الكادر الوظيفي.
3. يعد التسويق الداخلي عملية اختيارية تقود العاملين للحصول على النتائج الجيدة، ويستخدم في تيسير روح الإبداع.
4. يكون التسويق أكثر نجاحاً عندما يكون الالتزام عالي عند المستويات العليا في الإدارة وكذلك يلتزم به العاملين كافة ويكون أسلوب الإدارة المفتوحة هو الأسلوب السائد.
5. يعتبر التسويق الداخلي عملية اجتماعية فيتجاوز وظيفته إشباع الحاجات المادية للعاملين الى العمل ويعمل على توفير الاستقرار الوظيفي والأمن، فضلاً عن زيادة الرضا الوظيفي لديهم.
6. يعتبر التسويق الداخلي عملية إدارية يسعى لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف داخل المنظمة.

ويمكن للباحثة من خلال ما سبق القول في إيجاز بأن من خصائص التسويق الداخلي أنه لا يقوم على أنشطة منفصلة وإنما هي مضمنة بالجودة الأولية المرتبطة بالبرامج الهادفة إلى خدمة الزبون، وأن الاتصالات هي من المرتكزات الأساسية التي يعتمد عليها في نجاحه، وبأنه يكون أكثر نجاحاً عند الالتزام به من قبل المستويات العليا في الإدارة، وبأنه عملية اختيارية تقود العاملين للحصول

على أفضل النتائج، وبأنه كذلك عملية اجتماعية لا تقتصر على اشباع الحاجات المادية وإنما تمتد لتشمل توفير الاستقرار والأمن الوظيفي والرضا الوظيفي، وبأنه عملية إدارية كونه يسعى لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف المختلفة.

رابعاً: العوامل التي ساعدت على ظهور وتطور التسويق الداخلي

إن التسويق الداخلي هو مفهوم حديث النشأة إذ يرجع تاريخه إلى الثمانينات من القرن الماضي، وقد أسهمت اتجاهات فكرية عدة في نشأة وتطور هذا المفهوم تتعلق بتسويق الخدمات وإدارة الموارد البشرية وكذلك إدارة الجودة. (Susanne & Marieke, 2000, 25)

وترجع العوامل التي ساعدت في ظهور التسويق الداخلي إلى قوى عدة تسود عالم الأعمال اليوم تتمثل في الآتي:

1. إن العديد من المنظمات تمر اليوم بحالات من التغيير التي تتمثل بالاندماجات والاتحادات والتحجيم وغيرها من التحولات التي تتطلب الإهتمام بمفهوم التسويق الداخلي.
2. إن العديد من المنظمات قد قامت بإجراءات تمكين العاملين لغرض زيادة التركيز على العلاقات مع الزبائن وأن هذا الأمر يتطلب تدخلاً كاملاً وبرامج تدريبية مكثفة للعاملين على قيم العلاقات التجارية التي تنتجها المنظمة.
3. زيادة نظم العمل بالعقود والأجور اليومية وعدم التفريغ مما أدى إلى زيادة الاعتماد على ما يعرف بالعقود الخارجية وهذا يتطلب أن يفهم هؤلاء العاملين طبيعة رؤية وقيمة العلاقة التجارية ومستواها من حيث الجودة.
4. تدني درجة الولاء المتبادل بين أرباب العمل والعاملين وهذا قلل من ربط هذين الطرفين بما يخص الغايات والقيم المشتركة، مما يتطلب الإهتمام بالتسويق الداخلي لسد هذا النقص.
5. إن الطرائق الجديدة المطبقة في العمل ونشوء طبقة المنظمة المتعلمة تتطلب من المنظمة والكوادر العاملة فيها أن تتعلم باستمرار المهارات الجديدة المطلوبة ولذلك فإن قيم العلاقات الداخلية تعد المظلة التي تغطي هذه الإجراءات.

من خلال ما سبق يمكن للباحثة القول بأن التغييرات التي تمر بها المنظمات اليوم والتي تتمثل في الاندماجات والاتحادات والتحجيم، واتباعها لإجراء التمكين وسياسة الإدارة المتعلمة، وزيادة اعتمادها على نظم العمل بالعقود المؤقتة والأجور اليومية، كل ذلك ساهم في زيادة الاهتمام بموضوع التسويق الداخلي وهو العاملين داخل المنظمة وما تتطلبه هذه المتغيرات والسياسات الجديدة من ضرورة فهم العاملين لطبيعة عمل المنظمة وأهدافها وبالمهارات الجديدة المطلوبة منهم.

خامساً: أهداف التسويق الداخلي

تسعى المنظمات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بالتسويق الداخلي وهي: (دربالي، 2009، 18).

1. نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فعالة.

2. تفعيل الحوافز التي من خلالها يتم تشجيع العاملين وتحفيزهم بهدف تحسين الأداء على نحو مستمر.

3. تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المنظمات الصناعية والخدمية.

4. رفد المنظمات بالعاملين الأكفاء للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الجمهور.

5. يساعد تطبيق التسويق الداخلي في المنظمة على القيام بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

6. خلق بيئة داخلية يتميز العاملين فيها بالوعي والحماس للعمل إذ أن من أهم العوامل المؤثرة في ذلك هو دعم الإدارة العليا المتواصل للعاملين.

7. المحافظة على العاملين الذين يتمتعون بمهارات عالية وذلك من خلال تزويدهم بمستلزمات العمل كافة المادية والمعنوية.

أي أن التسويق الداخلي بصفة عامة يتمثل في ايجاد كوارر بشرية تعمل في بيئة مستقرة وبروح معنوية عالية وبتعاون يسهم في استقرار العمل وتوفير اتصالات داخلية مرنة للوصول الى خدمة العملاء بكفاءة عالية. (الشوابكة، 2010، 16)

وتقسم أهداف التسويق الداخلي إلى ثلاثة مستويات من الأهداف: الهدف على المستوى الكلي، والهدف على المستوى الإستراتيجي، والهدف على المستوى التكتيكي.

فالهدف على المستوى الكلي هو الحصول على عاملين لهم قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية والالتزام بتقديم خدمات عالية الجودة للزبائن. (Anna & Christine, 2000, 3) أمّا الهدف على المستوى الاستراتيجي، هو ايجاد بيئة داخلية يتصرف فيها العاملون بالطريقة المرغوب فيها والتي يتم تسهيلها من خلال إجراءات فاعلة وهي ثقافة الخدمة والتدريب الداخلي ونشر المعلومات التسويقية إلى العاملين والغاية من ذلك هو تطوير وعي الزبون الخارجي والداخلي وابداء التكامل بينهم ومحاولة ازالة العوائق الوظيفية التي تقف أمام فاعلية التسويق الداخلي.

وأما هدف التسويق الداخلي على المستوى التكتيكي، فهو بيع الخدمات من خلال الجهود التسويقية المفردة للعاملين والذي يستند إلى أن أفراد الكادر، هم السوق الأول للمنظمة المقدمة للخدمة، ويجب أن يفهم العاملون لماذا يتوقع منهم أن يؤديوا وظائفهم بطريقة معينة؟ وكذلك مثلهم للخدمات والنشاطات التي تمارسها المنظمة وأن الخدمات يجب أن تكون على مستوى عال من الجودة وأن تكون مقبولة كما يجب الإهتمام بقنوات الاتصال. (لبد وريان، 2013، 11).

وترى الباحثة أن الالتزام التنظيمي من بين الأهداف التي يسعى لتحقيقها التسويق الداخلي والتي ورد الإشارة إليها، ولكن ليس كمصطلح وإنما إلى مفهومه وعناصره وإلى النتائج المترتبة عليه (والتي سنعرض لها لاحقاً)، والتي لا سبيل للوصول إليها من دون تحقيق الالتزام التنظيمي.

سادساً: الأنشطة المطلوبة في تهيئة المنظمة لتنفيذ التسويق الداخلي

هناك أنشطة عدة ضرورية تمثل الحجر الأساس لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي والتي تصبح من خلالها المنظمة متهيئة لاستيعاب التسويق الداخلي، وهذه الأنشطة هي:

(Mike & Moria, 2000, 221)

1. إجراء مسح منتظم للمنظمة وذلك من أجل تقييم مناخ الخدمة الداخلية وثقافتها وضمّان

جودة الخدمات الخارجية والداخلية.

2. إجراء تقسيم الزبائن الداخليين على أساس مستوى الاتصال مع الزبون، ويعد هذا التقسيم ضرورياً لتحديد نوعية الخدمة المستهدفة وكذلك وضع البرامج التدريبية التي تضمن جودة الخدمة.
3. التركيز في عملية التطوير الشخصي والتدريب على القدرات الجوهرية للتسويق الداخلي وهنا فإن البحوث تساعد في تحديد متطلبات الزبائن الخارجيين والداخليين وطبيعة التدريب والتطوير الشخصي.
4. تمكين العاملين كونه من الإجراءات التي تساعد على استعمال قدراتهم وفقاً لما يروونه مناسباً لتقديم أفضل الخدمات جودة إلى زبائنهم.
5. يجب أن يستند التكريم والمكافآت إلى مساهمات العاملين في تقديم الخدمة الأفضل وهو ما يعد أمراً حاسماً في تحديد سلوكيات العاملين كما يجب أن يستند إلى اهتمام دقيق بتأثير التكريم والمكافآت على السلوك فضلاً عن ذلك عاملي الجاذبية والدافعية للأفراد.
6. التركيز على الاتصالات الداخلية كونها توفر آلية للمساهمة متبادلة الوظائف أو متعددة الوظائف، وتسهم في تنسيق النشاطات داخل المنظمة، وتساعد في تعزيز جودة الخدمات وضمان أن يعرف أي فرد ما يجب معرفته ومدى دوره في النشاط الأوسع، وتستخدم الآن وسائل حديثة في العديد من المنظمات لتسهيل الاتصالات بين العاملين، حيث توفر هذه الوسائل استلام كل العاملين لمعلومات جديدة في ذات الوقت مما يساعد على تحقيق المزيد من التماسك.
7. استخدام مقاييس الأداء على أن تكون واضحة وقادرة في نفس الوقت على قياس مساهمة كل شخص وكل قسم في تحقيق أهداف الأداء.
8. بناء علاقات العمل الداعمة وذلك عند تطوير وتطبيق منهج التسويق الداخلي فمن الضروري أن يكون هناك رغبة للعاملين لاحترام بعضهم البعض وتبادل الثقة والعطف والدعم، وأن يسهم الجميع في كسر الحواجز داخل الأقسام وبينهم، وأن هذا سيعزز الاتصالات الداخلية وأرجحية أو احتمالية تحقيق جودة الخدمات الداخلية والخارجية.

وترى الباحثة أن هذه السياسات والإجراءات التي ذكرناها تعد إجراءات تمهيدية يجب على الصندوق الاجتماعي للتنمية اتباعها إذا ما أرادت تطبيق التسويق الداخلي.

سابعاً: أبعاد التسويق الداخلي.

من خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول ممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يوجد اتفاق على نوعها وعددها، وعليه فإن هذه الدراسة سوف تقتصر على ذكر أهم الأبعاد وبما يخدم أهداف الدراسة وسوف نخصص لكل منها فرعاً مستقلاً وعلى النحو الآتي:

1. التدريب.

فيما يأتي بيان مفهوم التدريب وأهميته بالنسبة للمنظمة والعاملين حيث تم اختياره كبعد أول للتسويق الداخلي .

أ. مفهوم التدريب.

يعرف التدريب بأنه النشاط الذي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد على أداء العمل. (ديري والكسوني، 2009، 229).

ويعرفه البعض بأنه مجموعة من الإجراءات والعمليات الهادفة إلى اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة لدى مجموعة من الأفراد العاملين في المنظمة لغرض رفع مستوى أدائهم بما يحقق نتائج إيجابية للمنظمة والعاملين على حد سواء. ويكون التدريب الداخلي من خلال وضع برنامج تدريب العاملين على مسائل تتعلق بالمهارات الشخصية، وخاصة الحلقات الدراسية التي تهتم بالوعي الثقافي وكذلك تدريب العاملين على ممارسة العديد من النماذج والسلوكيات المختلفة والتي من شأنها أن تدعم رضا الزبون كما يجب على المنظمة أن تزود العاملين بنسخة من التوصيات والتعليمات في كيفية التعامل مع الزبائن. (Anna &Christine, 2000, 6)

ويتكون من مجموعة من البرامج المتخصصة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالٍ من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم. (عقيلي ووصفي، 2005، ص483).

إن الهدف الرئيسي من التدريب في المنظمات هو تعزيز التزام العاملين وتنمية شخصية الفرد وتطويرها وتزويدهم بالمهارات الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة. (الطائي وآخرون، 2006، 318). وتؤكد كل ممارسات التسويق الداخلي على أهمية التدريب للموظفين لاسيما في الخط الأمامي لأنهم يحتاجون إلى زيادة المعرفة والقدرة بهدف حل المشكلات لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية (Jeffrey, 1998, 44)، وهو ما يخلق اجماعاً على أهمية دور التدريب في مجال التسويق الداخلي.

وذلك أن إدراك العميل لجودة الخدمة يتأثر مباشرة بأداء وسلوكيات مقدمي الخدمة، والذي يعتبر بمثابة محصلة لأداء بقية العاملين في المنظمة، لذلك كان حرياً بأن يتمتع العاملون في منظمات الخدمة بدرجة عالية من المهارات التي تمكنهم من تقديم ما هو أفضل، وهنا يأتي التدريب الذي يجب أن تتبناه المنظمات حتى تدعم وتسهل تقديم الخدمة للعملاء. (دريالي، 2009، 25) وهذا ما يدفع مؤسسات الخدمة إلى توجيه امكانياتها نحو تدريب وتأهيل مزودي الخدمة نظراً لانعكاس أدائهم على عملية تقديم الخدمة. (الطائي والعلاق، 2009، 146)

ولذلك يعد التدريب السمة المميزة لبرنامج التسويق الداخلي لأن تدريب العاملين على اتباع السلوكيات الايجابية واتخاذ المواقف الصحيحة، واتقان مهارات الاتصال تجعلهم مؤهلين لتأدية أعمالهم بكفاءة عالية. (الجريري، 2006، 46)، ولهذا يعتبر التدريب والتنمية من الأنشطة الأساسية والخطيرة في إدارة الموارد البشرية وتتفق أموالاً طائلة من قبل المنظمات على التدريب بهدف رفع كفاءة العاملين وزيادة إنتاجهم. (درة والصباح، 2008، 301)

فنجد أن الإدارة اليابانية - كما هو معروف إدارة ناجحة - تركز على موضوع التدريب وتقدم من أجل ذلك أساليب تدريب متنوعة داخل وخارج العمل. (العميان، 2002، 61).

إن تدريب العاملين في المنظمات التي تطبق التسويق الداخلي يمكن أن ينظر إليها على أنها تعمل في المستويين الآتيين: (Joanna, 2000, 4)

المستوى الأول: أن تقوم بإعداد وتدريب جميع العاملين والسماح لهم بأن يتصرفوا بطريقة شبه مستقلة وأن يكون لهم دور وأخصيه في العمل، وهذا التوجه ذو صلة قوية بتدريب العاملين وذلك على أساس أن الخدمة الجيدة للزبائن تتطلب أن يتم تزويد العاملين بالمهارات والمسؤوليات المطلوبة.

المستوى الثاني: أن يتم إجراء التدريب على مجموعة من العاملين المتعاونين في المنظمة، وهذا يعني أن المنظمة التي تطبق مفهوم التسويق الداخلي ستسعى فقط لتهيئة وتدريب مجموعة من العاملين الذين يمتازون بقبولهم لحالات التوجه نحو السوق وخدمة الزبون.

ب. أهمية التدريب:

للتدريب أهمية كبرى تشمل جوانب متعددة منها ما يتعلق بالمنظمة ومنها ما يتعلق بالعاملين بالمنظمة وفيما يلي توضيحاً لذلك: (الطائي وآخرون، 2006، 273)

أهمية التدريب بالنسبة للمنظمة.

تكمن أهميته بالنسبة للمنظمة في الآتي:

- تحسين مهارات العاملين وتطويرها.
- معالجة نقط الضعف في الأداء سواءً كان ذلك الأداء الحالي أو المستقبلي (المتوقع).
- ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة.
- يساعد العاملين في التعرف على أهداف المنظمة مما يؤدي إلى توضيح السياسات العامة.
- يساعد على خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية والعمل على تنميتها نحو تحقيق الربح.
- إثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة أهدافها وتنفيذ سياستها.

أهمية التدريب بالنسبة للعاملين.

تكمن أهميته بالنسبة للعاملين في الآتي:

- تزويد العاملين بمهارات قد لا تكون موجودة لديهم تمكنهم من أداء واجباتهم بالكفاءة المطلوبة.
 - تزويد العاملين بمهارات الاتصال والتفاعل بما يحقق الأداء الإيجابي نحو العمل.
 - يزيد من ولاء العاملين للمنظمة وإدراكهم بإهتمامها بتنميتهم واستفادتهم منها.
 - يطور وينمي ويوفر الفرص أمام العاملين للتطوير والتميز والترقية في العمل.
 - يزيد من الالتزام للمنظمة ويعزز من إدراك العاملين بأن المنظمة مكان ملائم للعمل.
- وترى الباحثة أن هناك اجماع على أن التدريب من أهم السياسات والأنشطة التي يعتمد عليها التسويق الداخلي كوسيلة لتحقيق غايات مختلفة منها (كما سبق وأن أشارت الباحثة) ربط أهداف

العاملين بأهداف المنظمة وزيادة ولاء العاملين للمنظمة وزيادة التزامهم لها وهي من المفاهيم التي يقوم عليها الالتزام التنظيمي وهذا هو ما دفع الباحثة لاختياره كأداة لقياس دوره في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي.

2. تمكين العاملين

فيما يأتي بيان مفهوم تمكين العاملين وأهميته بالنسبة للمنظمة والعاملين حيث تم اختياره كبعد ثاني للتسويق الداخلي .

أ. مفهوم تمكين العاملين

يقصد بتمكين العاملين مشاركتهم في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو أفضل في كل أجزاء المنظمة أو تفويض السلطة للمرؤوسين في المنظمة. (العاني، 2007، 98)، أو منح العاملين ما يكفي من السلطة وتوفير الموارد اللازمة مع حرية العمل لجعلهم قادرين على خدمة المنظمة بفاعلية. (Eccles, 1993, 17)

ويعرفه Bruce (Bruce, 2003, 28)، بأنه أسلوب إدارة يشترك من خلاله المدراء وأعضاء التنظيم الآخرون للتأثير في عملية اتخاذ القرار التي لا تحدد بمواقع القوة الرسمية بقدر ما تحدد بنظم منظمة التدريب والمكافأة والمشاركة في السلطة وأسلوب القيادة والثقافة التنظيمية، ويشير Bruce, (2003, 23) إلى أن تمكين الأفراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يسهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة وبهذا يسهم في زيادة الرضا الوظيفي، أما Schneider & Bowen فيشيران إلى أن تمكين العاملين في الخطوط الأمامية يتضمن: (Schneider & Bowen, 2004, p327).

- منحهم السلطة لاتخاذ القرارات المتعلقة بوظيفتهم والتي تؤثر على مجريات العمل.
 - توفير المعلومات عن أداء المنظمة كالنتائج التشغيلية والوضع التنافسي.
- يهدف تمكين العاملين على التغلب على البيروقراطية وتحقيق الاندماج الوظيفي فهو يساعد على المشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك تحمل مخاطر العمل بشكل فعال وحل المشكلات التي يواجهونها من دون انتظار تدخل الرؤساء دائماً. (حامد، 2006، 42).

حتى يتحقق التمكين لأبد من إيمان المديرين بأهميته، ويحتاج غالباً الى تنمية الأفراد ورفع قدراتهم ومهاراتهم لحل المشكلات ومواجهة المواقف، ومنحهم الفرص للمبادرة وتقبل التحدي، وفي ضوء ذلك يجب تنمية المهارات الإدارية وتطوير الأساليب والطرق التي يمكن الاستعانة بها مثل مهارة حل المشكلات واتخاذ القرارات، والتخطيط والمهارات القيادية، ومهارات بناء الفريق الناجح وغيرها من المهارات الفنية للتعامل الفعّال مع تحديات البيئة المتجددة (حنفي، 2010، 243).

إن من أسباب اللجوء إلى التمكين الإداري توفير القدرات والمهارات اللازمة للعاملين ورغبتهم في تطويرها لتحقيق أهدافهم المهنية وإثبات ذاتهم للحصول على فرص أفضل (درة والصباغ، 2008، 439)

ب. أهمية تمكين العاملين:

إن للتمكين أهمية كبيرة بالنظر إلى النتائج المترتبة عليه والأهداف والغايات التي يحققها. ولأهمية النتائج والأهداف المترتبة على اتباع التمكين فقد تعرض الباحثون لذكرها فهي عند البعض تتمثل في الآتي: (دربالي، 2009، 33)

- سرعة استجابة العامل لاحتياجات العملاء، وكذلك العمل على حل مشكلات العملاء باعتبار الموظفين لديهم المعرفة والصلاحيات للتصرف في الوقت المناسب.
- زيادة تفاعل الموظفين مع العملاء الخارجيين.
- اتساع أفق الموظف وذلك فيما يخص عمليات الخدمة وبهذا يكون مصدراً للأفكار الجيدة لتطوير الخدمة.

وهي عند البعض الآخر تتمثل في الآتي: (درة والصباغ، 2008، 439).

- يساعد على تفهم العاملين لظروف وأهداف وامكانيات وإستراتيجيات المنظمة ومن ثم الالتزام بتحقيقها.

- يزداد الالتزام بين العاملين لتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها واتخاذها بأنفسهم مما يساعد على الوصول إلى قرارات رشيدة.

- يساعد على اشباع العديد من الرغبات والدوافع النفسية لدى العاملين مما يؤدي إلى ارتفاع معدل الرضا الوظيفي.

- يساعد على تماسك الجماعات مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة.

وعليه فان تمكين العاملين يؤدي بصفة عامة إلى خلق الولاء للمنظمة والتزام العاملين بأهدافها، وتوظيف أقصى طاقاتهم من أجلها، والانخراط في التحسين المستمر لتلبية رغبات وتوقعات العملاء (طائي وقداه، 2008، 237)، وترى الباحثة أن هذه الغايات المستهدفة من إجراء التمكين هي من المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي من ثم كان اختيارنا له لقياس دوره في تعزيزه وتحسينه.

3. نظام المعلومات التسويقية:

إن الامام بنظام المعلومات التسويقية يتطلب أولاً بيان مفهومه وثانياً أهميته، حيث تم اختيار المعلومات التسويقية كثالث بعد من أبعاد التسويق الداخلي.

أ. مفهوم نظام المعلومات التسويقية:

نظام المعلومات التسويقية هو عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأساليب المصممة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منتظم، وتعد المعلومات التسويقية عنصراً أساسياً في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المنظمة، وينبغي أن يتوافر نظام فعال للمعلومات التسويقية يربط بين البيئة الخارجية وإدارة المنظمة. (Kotler, 2006, 137).

والمعلومات التسويقية تخضع لنظام جمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات التاريخية والحالية المتعلقة بأعمال المنظمة التسويقية، وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية. (نوري، 2007، 137)

إن الطريقة ذات الفعالية الأكثر والتأثير الأكبر بالزبائن هي العاملين أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات إلى الزبائن مباشرة أي الاتصال المباشر بالزبون ولذلك يتطلب من الإدارة أن توفر معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي المنظمة الترويج لها والتغيرات التي حصلت أو ستحصل في طبيعة الحملات والخدمات التسويقية والتطورات المتعلقة بالإجراءات، لكي يتسنى لمورد الخدمة ، والوسائل الخاصة بتوفير الخدمة في الزمان والمكان المحددين وايصال المعلومات الضرورية وتقديم شرح واضح للمنافع التي يستفيد منها الزبون عند شرائه للخدمة وبهذه الطريقة تصبح عملية الإقناع سهلة من جهة مورد الخدمة إلى الزبون. (Schneider & Bowen, 2000, 425).

إن وجود اتصال تفاعلي متبادل للمعلومات بين الإدارة والعاملين يتوجب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات إلى العاملين من دون تغيير في طبيعة تلك المعلومات وتجاوز معوقات الاتصال، وأن أغلب هذه المعوقات المتمثلة بالتنفيذ الرديء والاتصالات الرديئة بين النشاطات التسويقية يمكن حلها بسهولة بوساطة التعليم والتثقيف الجيد للعاملين وتحسين مهارات الاتصال والتعامل مع الزبائن الخارجيين وإدخال العاملين الذين هم في حالة اتصال مباشر مع الزبائن في برامج تدريبية مكثفة في هذا الاتجاه، كذلك هناك ضرورة لتحسين تقنيات الاتصالات والتركيز على الحديث منها بين كل أطراف المنظمة الذين لهم دور في الأعمال التسويقية التي تقوم بها المنظمة. (150, 2000, Susanne & Marieke)، وتعد أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس والأكثر أهمية في التسويق الداخلي حيث نلاحظ إهتمام أغلب المنظمات بالاستثمار في برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل وإيضاح تاريخ وخلفية المنظمة لدى العاملين وهناك العديد من وسائل الاتصال التي يمكن استخدامها لا يصلح ما يراد إيصاله من معلومات إلى العاملين وهي: النشرات الخاصة بأخبار المنظمة، المؤتمرات، الاجتماعات، ونظم الاستجابة العضوية المتبادلة، التقارير السنوية، البريد الإلكتروني، تلفاز المنظمات، أقراص الCD، وشبكات الإنترنت وما إلى ذلك. (Ballantyne, 2000, 2)

إن الاتصالات بالعاملين هي عملية ثنائية الاتجاه أي بين طرفين وأن هذه الاتصالات في بعض المنظمات تكون غير فعّالة بسبب وجود العوائق التي تعيق الاتصال في اتجاه معين أو أن يحصل سوء فهم في عملية الاتصال، لذلك على المنظمات أن تركز على تحسين قنوات الاتصال ثنائية الاتجاه وكذلك مهمة التنسيق بين العاملين في الخط الأول المتصلين بالزبائن وباقي العاملين في المنظمة حيث هناك خطورة في وجود عدم ترابط العاملين وهذا بالطبع سيقضي بتأثيره الضار على العاملين في الخط الأمامي الذين هم في حالة تواصل مباشر مع الزبائن، و تمكنت العديد من المنظمات من خلال إعادة تصميم قنوات الاتصال الداخلي من التغلب على حالة عدم الترابط والتناسق في المعلومات بين العاملين وكذلك في الاستغناء عن كثير من المهام التقليدية في الاتصالات، إن الاتصالات الداخلية تتطلب من الإدارة أن تمتلك مهارة الاستماع إلى العاملين وليس فقط إصدار الأوامر (Ballantyne, 2000, 2).

ب- أهمية نظام المعلومات التسويقية:

يفترض أن يسهم نظام المعلومات التسويقية في نشر المعلومات للعاملين حتى يكونوا قادرين على تقديم الخدمات للعملاء، وهذا يتطلب من الإدارة توفير المعلومات التسويقية على أن تكون كماً ونوعاً وأن تتميز بالدقة بحيث تشمل الخدمات التي تنوي المنظمة الترويج لها، ليكونوا على دراية بها حتى تسهم في تقديم المنافع للعملاء (العلاق والطائي، 2009، ص 378).

وترى الباحثة أن نظام المعلومات التسويقية يعد من السياسات المهمة التي يركز عليها التسويق الداخلي، وأن هذا النظام وما يقوم عليه من أنشطة إنما تستهدف في المقام الأول زيادة وتحسين الالتزام التنظيمي ولهذا كان اختيارنا له لقياس دوره وتأثيره في تعزيز وتحسين التزام العاملين اتجاه المنظمة.

4. الدعم الإداري:

سنعرض مفهوم الدعم الإداري وأهميته بالنسبة للعاملين حيث تم اختياره كبعد رابع للتسويق الداخلي .

أ. مفهوم الدعم الإداري

إن الدعم الإداري مفتاح أساسي لنجاح برامج الرعاية في أماكن العمل، ومن أوجه الدعم الإداري للعاملين أن يسمح للموظف أن يتفرغ للدراسة لعدد من السنوات بأجر كامل أو جزئي أو منحه قرضاً لتغطية بعض تكاليف الدراسة، وكذلك توفير خدمات ترفيهية للعاملين مثل السفر أو إقامة أنشطة اجتماعية. (الطائي وآخرون، 2006، ص 439).

كما أن من أوجه الدعم الإداري تحقيق التوافق ما بين الفرد وزملائه لرفع الروح المعنوية من خلال شعوره بأنه مقبول حيث استطاع تكوين علاقات ايجابية وصدقات ودية معهم. (الطائي وآخرون، 2006، 374)

وإن منافع التقاعد والرعاية الصحية التي تقدمها المنظمة للعاملين لتحفيزهم نحو أداء أفضل بحيث لا يفكر العاملون ماذا سيعمل بعد التقاعد هو مما يدفع العاملين للعمل بنشاط وفاعلية أكثر حيث يشعر العامل بأنه مؤمن مدى الحياة. (الطائي وآخرون، 2006، 442)

وقد تميزت الإدارة اليابانية في هذا الجانب حيث تقدم الرعاية الشاملة للأفراد داخل وخارج المنظمة كحل مشكلات الأفراد العائلية وتعليم الأبناء والرعاية الصحية والمساعدات المالية وغيرها من النشاطات الاجتماعية مما يؤدي إلى حفظ التوازن العاطفي والنفسي للعاملين بحيث يتم غرس حب الالتزام والانتماء في نفوس العاملين باعتبارهم أسرة واحدة. (العميان، 2002، ص 56).

ب. أهمية الدعم الإداري:

يعمل الدعم الإداري على الربط بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة التي يعملون بها؛ لأنّ تلبية الحوافز و الحاجات الإنسانية للفرد العامل أو تحقيق رغباته أو آماله يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت نفسه، وهي أيضاً الموقف الذي يعكس مدى قبول الأفراد ورضاهم إزاء أعمالهم وواجباتهم في المنظمة. ويعتبر الدعم الإداري أداة طبيعية ومهمّة في أيدي القيادات الإداريّة والمشرفين الإداريين في أيّ منظمة؛ حيث يمكن استخدامها لتؤدّي وظيفة حيويّة في تنظيم سلوك العاملين نحو أنفسهم ونحو غيرهم، ونحو المنظمة وأهدافها وطموحاتها وإدارتها، ونحو الإنتاجيّة وعملياتها (ماهر، 2010، 86) .

وإن أهمية الدعم الإداري يكمن في أن الموظف (أيّاً كان مجاله) يلزمه أن يكون متحمساً لأداء العمل وراغباً فيه وهذا لا يتأتى إلا بالدعم الإداري إذ أنها يمكن أن توقظ الحماس والدافعية والرغبة في العمل لدى العامل مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام وزيادة الإنتاجية، كما أن الدعم الإداري يساعد على تحقيق التفاعل بين الفرد والمنظمة ويدفع العاملين إلى العمل بكل ما يملك من قوة لتحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة (الكبسي، 2005، 147)، وكذلك يعمل الدعم الإداري على منع شعور الإنسان بالإحباط إذ أن تهيئة الأجواء سواءً أكانت مادية أو معنوية، فإنها كفيلة بدفع العامل إلى المثابرة في عمله وبكفاءة عالية، وعموماً يعد الدعم الإداري من العوامل المهمة الواجب توافرها لأيّ جهد منظم يهدف إلى تحقيق مستوى عالٍ من الأداء وللدعم الإداري أهمية كبيرة في التأثير على مستوى الأداء بالنسبة للدائرة.

- وبوجه عام فإن أهمية الدعم الإداري تكمن في الآتي: (مسلم، 2012، 122)
- يسهم في إشباع حاجة العاملين ورفع روحهم المعنوية.
- يسهم في إعادة تنظيم منظومة احتياجات العاملين وتنسيق أولوياتها.

- يسهم في التحكم في سلوكيات العاملين بما يضمن تحريك هذا السلوك وتعزيزه وتوجيهه وتعديله حسب المصلحة المشتركة بين المنظمة والعاملين.
 - تنمية عادات وقيم سلوكية جديدة تسعى المنظمة إلى وجودها بين العاملين.
 - يسهم في تعزيز العاملين لأهداف المنظمة أو سياساتها وتعزيز قدراتهم وميولهم.
 - تنمية الطاقات الإبداعية لدى العاملين بما يضمن إزدهار الدائرة وتطورها.
 - يسهم في تحقيق أي أعمال أو أنشطة تسعى الدائرة إلى إنجازها.
- ومن هنا يتضح للباحثة أن الدعم الإداري وما يقوم عليه من سياسات هادفة لغرس حب الالتزام والانتماء في نفوس العاملين إنما هي سياسات هادفة لتعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي.

المبحث الثاني

الالتزام التنظيمي

إن إلقاء نظرة شاملة وموجزة للالتزام التنظيمي تتطلب منا الاحاطة بجوانبه المختلفة وسيتم ذلك من خلال التطرق لمفهومه وأهميته وأنواعه وخصائصه والنتائج المترتبة عليه، وطرق تعزيزه وتحسينه على النحو الآتي:

أولاً: مفهوم الالتزام التنظيمي

يعرف الالتزام التنظيمي، بأنه عملية مستمرة يقوم من خلالها العاملون بالتعبير عن إهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها. (حمادات، 2003، 42)

وعرف البعض الالتزام التنظيمي، بأنه الشعور الإيجابي المتولد عند الموظف اتجاه المنظمة والارتباط بها والإخلاص لها والتوافق مع قيمها وأهدافها والحرص على البقاء بها. (فلمبان، 2006، 26)

ويشير آخرون إلى أنه الاستجابة الايجابية اتجاه المنظمة عامة والارتباط بالمنظمة ككل بما فيها من أهداف وقيم؛ أو بأنه العملية التي يحدث فيها التقارب بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة. (الشلوي، 2005، 8).

كما أنه الارتباط بقيم المنظمة وأهدافها، والاندماج في أعمالها والتضحية الشخصية لصالحها والرغبة في البقاء فيها والاستمرار في خدمتها. (الشوابكة، 2010، 31).

ثانياً: أهمية الالتزام التنظيمي

إن الالتزام التنظيمي من أبرز المتغيرات السلوكية التي سلط عليها الضوء، حيث أكدت نتائج العديد من الدراسات والأبحاث عن إرتفاع تكلفة الغياب وإرتفاع التأخر عن العمل وتسرب العمالة من المنظمات وانخفاض درجات الرضا الوظيفي. كما سلطت النتائج الضوء على أهمية البحث عن أسباب الظواهر السلبية السابقة، وقد أكدت الكثير من الدراسات الأهمية الواضحة للالتزام

التنظيمي، حيث أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى مجموعة من الظواهر السلبية وفي مقدمتها ظاهرتي الغياب والتهرب عن أداء المهام. (ريان، 2000، 58)

كما يمثل الالتزام التنظيمي عنصراً مهماً في الربط بين المنظمة والأفراد العاملين بها لا سيما في الأوقات التي لا تستطيع فيها المنظمات أن تقدم الحوافز الملائمة لموظفيها ودفعهم لتحقيق أعلى مستوى من الانجاز. (خير الدين والنجار، 2010، 48).

إن التزام الأفراد للمنظمات التي يعملون بها يعتبر عاملاً مهماً أكثر من الرضا الوظيفي في التنبؤ ببقائهم في منظماتهم أو تركهم للعمل.

وأيضاً يعتبر التزام الأفراد لمنظماتهم عاملاً مهماً في ضمان نجاح تلك المنظمات واستمرارها وزيادة إنتاجها، كما تكمن أهمية الالتزام في ترجمة الرغبات والميول والاعتقادات التي تكون داخل الفرد تجاه منظمته إلى سلوك إيجابي يدفع بالمنظمة إلى التقدم والبقاء. (حسانين، 2004، 67)

فضلاً عن أسباب عدة أدت إلى الاهتمام بهذا المفهوم، وهي أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصةً معدل دوران العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين سيكونون أطول بقاء في المنظمة وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف المنظمة، وكذلك مجال الالتزام يؤدي بالفرد بالإستقرار بالمنظمة. (الصباغ، 2006، 59).

ثالثاً: أنواع الالتزام التنظيمي.

يتفرع من الالتزام التنظيمي الأنواع الآتية (Herscovitch & Meyer, 2002, 474):

1. الالتزام العاطفي:

وهو يعتمد على الولاء العاطفي المرتبط بشعور العامل نحو المنظمة التي يعمل بها عاطفياً.

2. الالتزام المستمر:

استمرار الفرد في المنظمة نتيجة لتحمله تكلفة عالية عند تركه للعمل حيث يبقى في المنظمة عندما يتصل الى قناعة بأن عمله في مكان آخر سيكلفه أكثر من بقاءه فيها.

3. الالتزام الأخلاقي:

فهو يشير إلى الالتزام الأدبي للفرد بالبقاء في المنظمة وهو ينتج عن شعور العامل بأن المنظمة أحسنت إليه ولذا فهو ملتزم بالعمل بها.

رابعاً: خصائص الإلتزام التنظيمي .

توجد خصائص عدة للإلتزام التنظيمي من أهمها:

1. الإلتزام التنظيمي حالة غير ملموسة يستدل عليها من ظواهر تنظيمية تتابع من خلال سلوك وتصرفات العمال في التنظيم ، والتي يجسد مدى ولاءهم .
2. إن الإلتزام التنظيمي حصيلة تفاعل العديد من العوامل الإنسانية التنظيمية وظواهر إدارية أخرى داخل التنظيمي.
3. إن الإلتزام التنظيمي بناءً متعدد الأبعاد وليس بعداً واحداً وعلى الرغم من اتفاق اغلب الباحثين على تعدد أبعاده ، إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد ولكن الأبعاد تؤثر في بعضها البعض .
4. يتميز الإلتزام التنظيمي بأنه حالة غير ملموسة تتجسد في ولاء العمال لمنظماتهم ونجد درجة ثباته ليست مطلقة وأبعاده متعددة ومؤثرة في بعضها البعض.
5. يعتبر الإلتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها ، و قبوله وإيمانه بأهدافها وقيمها.
6. يشير الإلتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل تزويد المنظمة بالحيوية والنشاط ومنحها الولاء.
7. إن الإلتزام التنظيمي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة .
8. يتميز الأفراد الذين لديهم التزام تنظيمي بالصفات الآتية :
 - قبول أهداف وقيم المنظمة الإنسانية والإيمان بها.
 - بذل المزيد من الجهد لتحقيق أهداف المنظمة.

- وجود مستوى عالٍ من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة، ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي. (البقي، 2012، 123)

كما أضاف بعض الباحثين خصائص أخرى للالتزام التنظيمي منها:

1. يؤثر الالتزام التنظيمي على قرار الفرد فيما يتعلق ببقائه أو تركه للمنظمة.
2. يتأثر الالتزام التنظيمي بمجموعة الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية و الظروف الخارجية المحيطة بالعمل .
3. تتمثل مخرجات الإلتزام التنظيمي في البقاء في المنظمة وعدم تركها و درجة إنتظام وحضور العاملين والأداء الوظيفي والحماس للعمل والإخلاص للمنظمة . (الخشروم، 2011، 219).

خامساً: النتائج المترتبة على الإلتزام التنظيمي.

ينجم عن التزام العاملين لمنظماتهم عدة مخرجات تكون في معظمها سلوكيات ايجابية تعود عليهم وعلى منظماتهم بالفوائد الكبيرة، ومن أبرز هذه المخرجات وأكثرها تأثيراً في المنظمات ما يلي:

1. شعور العاملين بالروح المعنوية:

ويقصد بالروح المعنوية الاستعداد الوجداني الذي يهيئ للعاملين مشاطرة زملائهم بحماس للأنشطة المختلفة. (العوفي، 2005، 40).

ولذلك تبين الدراسات بأن للالتزام التنظيمي دوراً مهماً في رفع الروح المعنوية للعاملين فيجعلهم يحبون عملهم، والمنظمة التي ينتمون إليها ويدفعهم للعمل بتعاون وحماس وكبير لتحقيق الأهداف التنظيمية فالمنظمات التي تهيئ مبدأ المشاركة تعمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وتحفز أداء أعمالهم، وبالتالي تتبلور لديهم المسؤولية اتجاه العمل وزيادة التزامهم له. (العميان، 2002، 318).

2. عدم تسرب العاملين:

ويعتبر التسرب للعاملين أو تركهم لأعمالهم من الظواهر السلبية التي تهدد حياة المنظمات وتمنع تقدمها، فالعاملون الذين يتمتعون بمهارات وكفاءات عالية من حيث الأداء والاتصال والمشاركة فإن تركهم للعمل سيؤثر على الأفراد وثقتهم في المنظمة وبالتالي تدني الانتاج بل وتؤثر على درجة تماسك الجماعة وتكاملها وتوق تعزيز التماسك فيضعف الإلتزام. (فلمبان، 2009، 46).

3. تحمل ضغوط العمل:

إن مصادر ضغوط العمل، هي من أشد العوامل التي تؤثر على العامل والمنظمة ولهذه الضغوط أثر مباشر على الالتزام التنظيمي للعاملين، وأكثرها تأثيراً على كفاءة المنظمة وفاعليتها في سعيها لتحقيق أهدافها كما أن الالتزام التنظيمي يسهم في خلق التصورات وبناء التقييمات الذاتية والإنسانية إزاء مكانة الفرد في المنظمة، والتعرف على مدى رضاه عن المنظمة بمختلف أبعادها. (السعودي، 2006، 380)

سادساً: طرق تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي.

تتعدد العوامل أو المتغيرات التي تؤثر في الالتزام التنظيمي إلى الدرجة التي أصبح فيها أحد المفاهيم التي تعددت وتباينت وان كان نقطة البداية في تحقيقه تمكن في فهم العوامل التي تساعد في تعزيز شعور العاملين نحو العمل. (الشوابكة، 2010، 31).

ولا شك أن التسويق الداخلي بأنشطته وبرامجه ذات الأبعاد المختلفة تعد بصورة أو بأخرى من العوامل التي تؤدي إلى تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي. (ديري والكسواني، 2009، 229).

ونسنتعرض التدريب والتمكين ونظام المعلومات التسويقية باعتبارها من الأبعاد الرئيسية التي يقوم عليها التسويق الداخلي لقياس دورها في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي.

1. دور التدريب في تحسين الالتزام التنظيمي

يعتبر التدريب من الأنشطة التي يقوم عليها التسويق الداخلي وهو ما أشار إليه البعض عند بيانهم لمفهوم التسويق (Lovelock&Wirtz, 2006,56).

وللتدريب تأثير إيجابي على الالتزام التنظيمي، أي أنه يؤدي إلى تحسينه، ولذلك فقد اعتبره البعض من الأهداف الرئيسية التي تعزز التزام العاملين وتربط أهدافهم بأهداف المنظمة وتزيد من ولائهم لها وتفاعلهم معها، (الطائي واخرون، 2006، 318)، وهي من العوامل المرتبطة بمفهوم الالتزام التنظيمي.

2. دور التمكين في تحسين الالتزام التنظيمي.

يعتبر التمكين من الأسس الرئيسية التي يقوم عليها التسويق الداخلي ومن البرامج المهمة التي يعتمدها تجاه العاملين بالمنظمة. (Chaston, 1998, 201)

وللتمكين دور في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي كونه يساعد على اشباع العديد من الرغبات والدوافع النفسية لدى العاملين ويزيد من التزامهم بتنفيذ القرارات التي شاركوا في اتخاذها (درة والصباغ، 2008، 439)، بل ويؤدي بصفة عامة إلى خلق الولاء للمنظمة والالتزام العاملين بأهدافها وتوظيف أقصى طاقاتهم من أجلها. (الطائي وقداه، 2008، 237).

3. دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي.

يتطلب نشر المعلومات الى العاملين وجود آلية اتصال ذات فاعلية تسهم في تحقيق اتصال تفاعلي بين الإدارة والعاملين (Susanne& Mamieke, 2000, 150) ويسهم هذا النظام بشكل كبير العاملين في تقديم خدمة أفضل للعملاء. (العلاق والطائي، 2009، 378).

ونظام المعلومات التسويقية من الأبعاد الرئيسية للتسويق الداخلي ومن الإجراءات التي يؤدي اتباعها الى تحسين الالتزام التنظيمي، ولذلك فقد ذهب البعض إلى أن من الإجراءات التي يتضمنها التسويق الداخلي هو بث المعلومات بين العاملين مع فهم واضح لرسالة المنظمة وأهدافها كون ذلك يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بل إن البعض الآخر اعتبر التسويق الداخلي فلسفة ونشاطاً يستهدفان إيصال رسالة المنظمة وأهدافها للعاملين (الطائي، 2001، 152) أو الجهود التي تبذلها المنظمات لتزويد العاملين بتصور كامل وفهم واضح للأهداف والمهام التي تريد المنظمة تحقيقها. (Gummesom, 2000, 140)، ولن يتحقق ذلك إلا من خلال نظام المعلومات التسويقية.

4. دور الدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي.

لكل صورة من صور الدعم الإداري دور لا يمكن اغفاله في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي لأن كل منها يعمل على زيادة الارتباط بين العامل والمنظمة، وتوقظ لديه الحماس والرغبة بالعمل. (الكبسي، 2005، 147).

وإذا كانت السياسات المختلفة للدعم الإداري موجهة للعاملين وتحقق أهدافهم الخاصة فإن أحداً لا ينكر الارتباط بين هذه الأهداف الخاصة وأهداف المنظمة. فتحقيق أهداف العاملين من خلال تلبية احتياجاتهم الانسانية وتلبية رغباتهم وطموحاتهم انما هو تحقيق لأهداف المنظمة في نفس الوقت. (ماهر، 86، 2010).

وهناك جوانب أخرى تسهم في تعزيز وتحسين الالتزام التنظيمي لا تخرج في مضمونها عن العوامل السابقة وهذه الجوانب تتمثل في الآتي: (Greenbery & Baron, 2004, 219)

1. الأثرء الوظيفي:

وتعني زيادة مستوى اندماج العامل بعمله من خلال زيادة مسؤوليته عن العمل وإعطائه المزيد من حرية التصرف والاستقلالية ومزيداً من المشاركة في اتخاذ القرارات، وهذا من شأنه أن يقوي الالتزام التنظيمي لدى العاملين حيث أن المشاركة تعزز الميل النفسي للعاملين ليعملوا من خلال ما يطلبه أو يفرضه الآخرون، وبذلك تأتي أعمالهم معبرة عن درجة عالية من الرضا والالتزام الذاتي.

2. ايجاد نوع من التوافق بين مصلحة المنظمة ومصالح العاملين:

بحيث يشعر العاملون بأن ما تحققه المنظمة سيعود عليهم بالنفع، وهذا الشعور من شأنه أن يقوي التزامهم نحو المنظمة، وتحاول بعض المنظمات أن تحقق ذلك من خلال خطط الحوافز مثل المشاركة وغيرها. (Kotler, 2006, 137) .

3. استقطاب العاملين الذين تتوافق رغباتهم مع قيم المنظمة. (Gummesom, 2000, 140):

إذ أن رغبات العامل المتوافقة مع قيم المنظمة وأهدافها تسهم في زيادة درجة الالتزام. وترى الباحثة أن الالتزام التنظيمي بجميع أبعاده يجلب النفع للمنظمات والمؤسسات من رفع الروح المعنوية وتقليل دوران العاملين وتحمل ضغوط العمل المختلفة.

المبحث الثالث

الصندوق الاجتماعي للتنمية

يتناول هذا المبحث نشأة الصندوق الاجتماعي للتنمية وفروعه وسياساته ومعايير تمويله ومجالاته وبرامجه ومموليه. (<http://sfd.sfd-yemen.org/ar/index.php>)

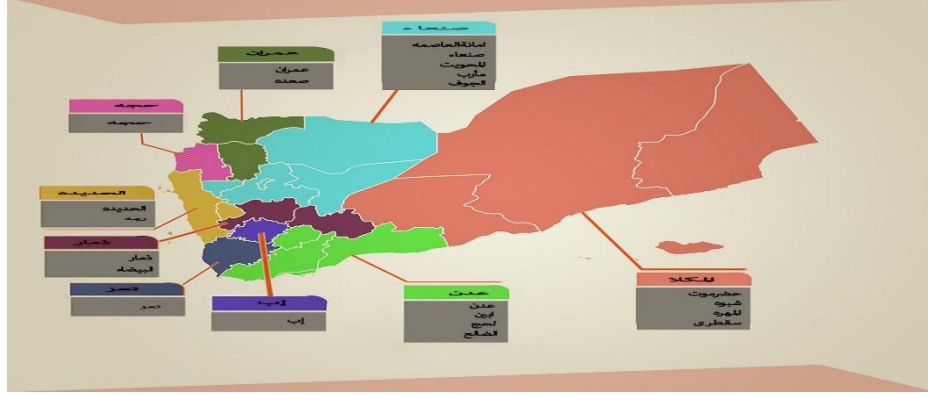
أولاً: نشأة الصندوق الاجتماعي للتنمية.

أنشئ الصندوق الاجتماعي للتنمية بموجب القانون رقم 10 ل عام 1997 للمساهمة في تحقيق وتنسيق برامجه مع أهداف خطة الدولة الاجتماعية والاقتصادية والحد من الفقر. وقد نفذ ثلاث مراحل من عملياته، وبدأ مرحلته الرابعة في بداية العام 2011. يقدم الصندوق فرصاً تنموية من خلال تحسين فرص الوصول على الخدمات الأساسية وزيادة الفرص الاقتصادية والحد من ضعف الفقراء، فضلاً عن بناء القدرات على الصعيدين الوطني بما في ذلك سلطات الحكم المحلي والأطر المجتمعية. وللوصول إلى هذه الأهداف، يطبق الصندوق الاجتماعي أفضل الممارسات الدولية والمحلية والسياسات والنُهُج المجربة لمشاركة خبراته مع جميع الأطراف الأخرى في التنمية.

ثانياً: فروع الصندوق الاجتماعي للتنمية.

يتكون الصندوق الاجتماعي للتنمية من تسعة فروع في الجمهورية اليمنية يغطي كلاً منها عدداً من المحافظات موضحة بالشكل الآتي:

الشكل(2) فروع الصندوق الاجتماعي للتنمية بالجمهورية اليمنية



المصدر: (<http://sfd.sfd-yemen.org/ar/index.php>)

1. صنعاء (امانةالعاصمة، صنعاء، مأرب، الجوف، المحويت).
2. عدن (عدن، لحج، أبين، الضالع).
3. تعز.
4. اب.
5. عمران(عمران، صعدة).
6. المكلا(حضرمت، شبوة، المهرة).
7. حجة.
8. ذمار(ذمار، البيضاء).
9. الحديدة (الحديدة، ريمة).

ثالثاً: سياسات الصندوق الاجتماعي للتنمية.

أسهم الصندوقُ الاجتماعي للتنمية طوال السنوات الماضية في تطوير وتثبيت معايير تمويل المشاريع وتطوير المنهجية التالية للعمل التنموي، مبنية على أفضل الأساليب المعمول بها عالمياً، والتي أثمرت عن نقلة متميزة نوعياً وكمياً في تطوير وتنفيذ مشروعات الصندوق وبرامجه. وبفضل الآليات والسياسات المتقدمة التي انتهجها في عملياته، تَمَكَّنَ الصندوقُ من الحصول على عدد من الجوائز العالمية، ونيل ثقة وتقدير الممولين وبعثات التقييم التي أصبحت ترى أنه يشكل أنموذجاً

واضحاً للتعلم منه في جهود الإصلاح الإداري، وبيئة مؤسسية ملائمة لزيادة الطاقة الاستيعابية للتمويل التنموي الخارجي المقدم لليمن. وكان من أبرز تلك السياسات والنُهُج ما يأتي:

1. توسيع الشراكة في التنمية:

يحرصُ الصندوقُ على تعزيز وتوسيع علاقات الشراكة وتنسيق الجهود مع الجهات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني والمؤسسات الدولية، ويلعبُ الصندوقُ دوراً رئيساً في دعم اللامركزية، ودعم السلطات والمجالس المحلية والمنظمات غير الحكومية التي تُعتبرُ شريكاً أساسياً للصندوق في تنفيذ المشروعات والاستفادة منها.

2. تطوير برامج خاصة:

يقومُ الصندوقُ بتطوير برامج خاصة لاستهداف ظواهر الفقر والاحتياج الشديد مثل تدني معدلات الالتحاق بالتعليم الأساسي من خلال برنامج تعليم الفتيات الريفية وشحة المياه ونقص الكوادر الصحية في المناطق الريفية فضلاً عن برامج أخرى، مثل التدخل المتكامل في التجمعات الأكثر فقراً، وبرامج التمويل للمنشآت الصغيرة والأصغر، وبرنامج الأشغال كثيفة العمالة وبرنامج التمكين من أجل التنمية.

3. اللامركزية:

يمنحُ الصندوقُ فروعهُ التسعة، التي تغطي مختلف محافظات الجمهورية، صلاحياتٍ عدة في تطوير خطط التنمية واتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع، ويفتحُ فُرصَ التنافس فيما بينها لتحقيق التميز في الإنجاز، بينما يقتصرُ دورُ المركز الرئيسي على التخطيط الاستراتيجي والمراقبة وحشد الموارد والتنسيق مع الممولين.

4. المراجعة والتقييم والتطوير المستمر:

تتنوع طرق ومستويات التقييم لتدخلات الصندوق بصفة مستمرة بإتباع أفضل الممارسات. مع التركيز على النتائج وأثر التدخلات. ويستخدمُ الصندوقُ بياناتٍ من مصادرٍ مختلفةٍ من خلال نظام

المعلومات الإدارية الخاص بالصندوق والدراسات الميدانية على مستوى المشروع والأسر المُستهدفة. وتُستخدمُ نتائج المراجعة والتقييم في تطوير السياسات والتدخلات، وابتكار الحلول الفنية الملائمة.

5. الشفافية وكفاءة التكلفة:

يقدّم الصندوق نموذجاً لمؤسسات حكومية تُدار بأنظمة إدارية ومالية كفؤة، وشفافية عالية من الإجراءات المُتبعة في تنفيذ المشاريع المختلفة، وذلك من خلال الإجراءات المُعلّنة والواضحة في التعامل مع الطلبات والاحتياجات والاستجابة لها، واتخاذ القرارات بشفافية قبل وأثناء التنفيذ، وتوزيع واستخدام المخصصات المالية. ويتمتعُ الصندوقُ بكلفة إدارية متدنية تقل كثيراً عن الكلفة الإدارية في بعض الصناديق الاجتماعية المشابهة في البلدان الأخرى، حيث تصل المصاريف الإدارية إلى أقل من 5% من إجمالي الموارد التي يحصل عليها الصندوق.

6. التركيز على تقديم الخدمات وتحقيق النتائج:

يُعتبرُ التركيزُ على تقديم الخدمات، وعلى النتائج التي تحققها تدخلاتُ الصندوق، من العوامل التي أكسبت الصندوق سمعة طيبة، ومنحته ثقة المجتمعات المحلية. وقد حققت تدخلاتُ الصندوق أثراً في تحسين مستويات المعيشة.. فعلى سبيل المثال، أظهرَ تقييمُ الأثر المستقلُّ أنه خلال الأعوام 2003-2006 زادَ عددُ الطلاب الملتحقين بالمدارس التي بناها الصندوق بنسبة 122% للبنات و91% للبنين في المناطق الريفية. وأسهمت الطرقُ الريفية في خفض زمن الوصول إلى الخدمات والأسواق إلى النصف. كما ضاعفت برامجُ التمويل الأصغر عددَ عملائها النشطين من حوالي 3,282 إلى 25,588 عميلاً نشطاً، منهم 86% من النساء. وأفادت 84% من الأسر المستفيدة في تحسن وضعها بعد الحصول على خدمات التمويل الأصغر.

رابعاً: معايير تمويل مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية.

ومن معايير تمويل مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية:

1. الاستهداف:

يتمّ توجيه الموارد والمخصصات إلى التجمعات و الفئات الاجتماعية الأكثر فقراً واحتياجاً للخدمات من خلال المشاريع والتدخلات المختلفة لإحداث الأثر في تحسين حياتها ومعيشتها. وقد أظهرت دراسة 2006 لتقييم الأثر أن "استهداف الصندوق الاجتماعي اليمني للفئات الفقيرة هو

الأفضل من بين كل الصناديق الاجتماعية في العالم التي طُبقت عليها تحليلات مشابهة"، وأن 73% من هذه المخصصات ذهبت إلى التجمعات الثلاث الأكثر فقراً، بينما 3% فقط ذهبت إلى التجمع الأفضل حالاً نسبياً.

2. الاستدامة:

لضمان استدامة المشاريع، يحرص الصندوق على أن تلبي المشاريع التي ينفذها احتياجاتٍ فعليةً للمجتمعات المحلية، ووضع الترتيبات الكفيلة لتشغيلها وصيانتها عبر بناء القدرات المحلية والتنسيق مع الجهات الحكومية المعنية.

3. التنمية الملبيه للاحتياج:

ينتهج الصندوق سياسة الاستجابة للطلب، كما يروجُ لأنشطته بين المجتمعات المستهدفة لتحفيزها على تقديم طلبات بالخدمات التي تمثل أولوية بالنسبة لها، وقد أظهرَ تقييمُ الأثر لعام 2006 بأن 95% من المشاريع الممولة من قبل الصندوق كانت تمثل أولوية عالية لدى المستفيدين.

4. مشاركة المجتمع:

يسعى الصندوق إلى إحياء روح المبادرة المتوارثة لدى اليمنيين منذ القَدَم للاعتماد على الذات، عن طريق تعزيز مبدأ مشاركة المجتمع في تنفيذ المشروعات عبر اتباع منهجيات توفرُ فرصَ المشاركة المجتمعية للذكور والإناث على حدٍ سواء، بدءاً بتحديد الاحتياج ومروراً بالتنفيذ وانتهاءً بالتشغيل والصيانة. ويُعزِّزُ الصندوق الممارسات الديمقراطية من خلال دفع المجتمع لتنظيم نفسه، وانتخاب أعضاء اللجان التنموية التي تمثله.

5. مشاركة المرأة:

ينفذُ الصندوق إستراتيجيته الخاصة بالنوع الاجتماعي لزيادة فاعلية تدخلات الصندوق للتخفيف من الفقر للجنسين على حدٍ سواء، ولضمان مشاركة فاعلة للمرأة في اتخاذ القرار، ولاستفادة جميع أفراد المجتمع المحلي من التدخلات التنموية التي ينفذها الصندوق. وتُشكلُ النساءُ حوالي النصف

من إجمالي عدد المستفيدين من تدخلات الصندوق، الأمر الذي يمثل دليلاً واضحاً على قدرة الصندوق على إغلاق فجوة التنمية بين الذكور والإناث.

خامساً: مجالات تدخل الصندوق الاجتماعي للتنمية.

للسندوق الاجتماعي للتنمية أربعة مجالات تدخل رئيسية هي:

1. تنمية المجتمع.
2. بناء القدرات.
3. تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر.
4. الأشغال كثيفة العمالة.

وتقوم عمليات الصندوق الاجتماعي للتنمية من خلال عدد من القطاعات مثل:

التعليم والمياه والزراعة والتدريب والدعم التنظيمي والصحة و الموروث الثقافي وتنمية المنشآت الصغيرة والأصغر والبيئة والفئات ذات الاحتياجات الخاصة والتدخلات المتكاملة والطرق الريفية والنقد مقابل العمل.

كما تكون وحدات الصندوق هي المسؤولة عن وضع السياسات وتوفير الدعم لفروع الصندوق التسعة التي تغطي جميع محافظات الجمهورية ورصد التقدم المحرز في كل القطاعات والفروع.

سادساً: برامج الصندوق الاجتماعي للتنمية.

ينفذ الصندوق الاجتماعي للتنمية عدداً من البرامج منها:

1. برنامج التنمية المحليه و تنمية المجتمع.

ومن أهداف هذا البرنامج:

- تحسين الوصول إلى الخدمات الأساسية مثل التعليم، المياه، الصحة، الطرقات الريفية للمناطق الأكثر احتياجاً لها وبما يسهم في تنفيذ خطط الحكومة للتخفيف من الفقر الاستراتيجيات الوطنية القطاعية المختلفة، والتركيز على تمكين المجتمعات من تحديد مواردها المتاحة وأولويات احتياجاتها وتخطيط وتنفيذ مبادراتها كجزء مهم من معالجة هذه الاحتياجات بشكل مستمر.

- تبسيط وتسهيل حشد مساهمة المستفيدين تجاه كلفة المشاريع، مع التركيز على التجديد والاستفادة المثلى من الموارد المحلية المتاحة وتحاشي أي ضغوط على هذه الموارد.
- الاستمرار في دعم وتفعيل التنمية المحلية في إطار الإستراتيجية الوطنية للحكم المحلي، عبر بناء القدرات الفنية والتنفيذية لعدد من السلطات بما يؤهلها من المشاركة او تنفيذ المشاريع يقوم الصندوق بتمويلها مع تصميم المؤشرات الضرورية التي سيتم بموجبها قياس أدائها وتقييم قدرتها على إدارة الموارد.

2. برنامج تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر:

إيماناً من الصندوق الاجتماعي بأهمية قطاع المنشآت الصغيرة والأصغر في تنمية وإنعاش الاقتصاد الوطني وتحسين دخل الأفراد، قام الصندوق بإنشاء وحدة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر، التي تعتبر الداعم الأول والأساسي في هذا القطاع في اليمن وبالتعاون مع شركائها، في تسهيل تقديم الخدمات المختلفة المالية وغير المالية للعاملين في هذا القطاع حتى تتوفر لهم البيئة المناسبة للنمو والتوسع وكذلك لتحسين المستوى المعيشي لفئة الفقراء، وبالتالي المساهمة في تنمية المجتمع.

ومن أهداف هذا البرنامج:

- أن تقدم المؤسسات المالية خدمات مالية فعّالة ومستدامة للمشاريع الصغيرة والأصغر.
- وجود شركاء جدد و ابتكارات نوعية تسهم في سد فجوة الطلب وتشجيع المنافسة.
- أن تكون المبادرات المؤسسية للوحدة مثل (وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر وشبكة اليمن للتمويل الاصغر) مرسخة بشكل سليم و توفر الدعم الفعال، الكفاء، والمستدام لقطاع التمويل الصغير والأصغر.

- أن تقدم المؤسسات المانحة والوسيطه الدعم الفعال لقطاع الأعمال الصغيرة والأصغر.

ومن الأنشطة والخدمات التي يقدمها هذا البرنامج:

- الخدمات المالية:

تقدم الوحدة أيضاً خدمات مالية لمؤسسات وبرامج التمويل الأصغر وتختلف هذه الخدمة باختلاف احتياجات المؤسسة أو البرنامج.

- المنح:

وهي منح مؤقتة تتناقص تدريجياً وتمنح في السنوات الأولى من دورة حياة البرنامج / المؤسسة وذلك ليتمكن البرنامج/ المؤسسة من تحقيق الاعتماد على الذات تشغيلياً وتحقيقاً لاكتفاء المالي والوصول إلى الاستدامة، وعادة ما تكون تلك المنح لمواجهة نفقات كبيرة قد لا تتحملها برامج ومؤسسات التمويل الأصغر في مراحل نموها الأولى.

- القروض:

تقوم الوحدة بإعطاء قروض طويلة الأجل لمؤسسات وبرامج التمويل الصغير و الأصغر، وذلك لتغطية احتياجاتها لتمويل محفظة القروض لديها. ويتم إعطاء هذه القروض وفقاً للآليات والشروط المتفق عليها بين الصندوق و الجهة الكفيلة على أن تظل في إطار سياسات الصندوق الاجتماعي للتنمية.

- الدعم الفني:

الغرض هو تقديم الدعم الفني للمؤسسة أو البرنامج لمزيد من التوسع والانتشار أو تحسين تقديم الخدمات ويجب أن تكون ضمن خطة أعمال المؤسسة.

• الخدمات غير المالية:

تقدم هذه الخدمات عن طريق وكالة تنمية المنشآت الصغيرة والأصغر حيث قام الصندوق بإنشاء هذه الوكالة لتسهيل تقديم الخدمات غير المالية لأصحاب المنشآت الصغيرة والأصغر مثل خدمات تحليل سلسلة القيمة المضافة وتوفير المواد التدريبية والتدريب لأصحاب المنشآت الصغيرة التي تساعدهم في تطوير وتوسيع أعمالهم و مساعدتهم في تطوير منتجاتهم وتحسينها وإيجاد سوق خارجية لها وغيرها من الخدمات. ودور الوحدة يكمن في تقديم الدعم المالي والاستشارات للوكالة و مراجعة أعمالها، وذلك حتى تستطيع توفير خدماتها بصورة فعالة والوصول إلى أكبر قدر ممكن من أصحاب المنشآت و بالتالي المساهمة في تنمية هذا القطاع.

و تقدم الوحدة أيضاً الدعم في المجالات الآتية:

- الترويج لمفهوم التمويل الأصغر في اليمن من خلال أنشطة كالمعارض السنوية، مؤتمرات و

ندوات.

- الدراسات الفنية والاجتماعية والاقتصادية.
- الترويج لأفضل الممارسات والدعوة لسياسة قوانين ولوائح وطنية تدعم هذا المجال.
- بناء قدرات المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الخاصة.
- المساهمة في تهيئة البيئة الملائمة لعمل اصحاب المشاريع الصغيرة والأصغر من خلال المساهمة في إصدار قوانين مساعدة والمساهمة في إعداد وصياغة الإستراتيجيات الوطنية .
- تبني أنظمة مناسبة لتتبع القروض.

3. برنامج بناء القدرات:

ومن أهداف هذا البرنامج:

- تنفيذ مشروعات لتطوير قدرات الشركاء في المجالات ذات الصلة بأنشطة الصندوق.
- تطوير القدرات في مجال المشاركة المجتمعية من خلال تطوير وإعداد برامج وأدلة تدريبية وتدريب مدربين/ات على المنهجية.
- نقل خبرات تنفيذ برنامج التمكين من أجل التنمية لمحافظات ومديريات تختار عبر شروط ومعايير عمل يتفق حولها مع المحليات.
- تطوير مشاريع تحفز العمل الطوعي في أوساط الشباب وتنمية المهارات الذاتية لهم وتوجيههم نحو برامج تنموية هادفة.

4. برنامج الأشغال كثيفة العمالة:

ومن أهداف هذا البرنامج:

- استهداف الأسر الفقيرة خلال ركود المواسم الزراعية او عند تعرضها للكوارث غير المتوقعة مع التركيز على تبسيط آلية الاستهداف والتنفيذ لتوسيع حجم البرنامج
- التركيز على تنفيذ مشاريع أشغال كثيفة العمالة في الري وحصاد مياه الأمطار وإعادة تأهيل المدرجات الزراعية، وتحسين الأراضي الزراعية وصيانة وتحسين طرق الترابية الواصلة إلى القرى، وتحسين مياه الشرب وإدارة مستجمعات المياه وغيرها من المجالات ذات الأولوية، طبقاً لاحتياجات

كل مجتمع محلي؛ وبما يمكن تلك المجتمعات من زيادة الأصول الإنتاجية ورفع قدراتها على مواجهة الصدمات في المستقبل.

- الاستمرار مع المناطق الأكثر فقراً لمدد تتراوح بين 3-5 سنوات لإحداث أثر أطول مدى .
- الاستمرار وتطوير النسخة الحضرية من هذا البرنامج والتركيز على جيوب الفقر في الحضر.

سابعاً: ممولين الصندوق الاجتماعي للتنمية.

فضلاً عن المساهمات الحكومية، يشارك الممولون التالية أسماؤهم في المساهمة في تمويل

عمليات الصندوق الاجتماعي للتنمية:

1. الحكومة البريطانية (وزارة التنمية الدولية DFID).
2. الحكومة الهولندية.
3. البنك الدولي.
4. الاتحاد الأوروبي.
5. البنك الإسلامي للتنمية.
6. الحكومة الألمانية (بنك التنمية الألماني KfW).
7. الحكومة الإيطالية.
8. الحكومة الأمريكية.
9. الحكومة الفرنسية.
10. الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي.
11. الصندوق الكويتي للتنمية الاقتصادية العربية.
12. الصندوق الدولي للتنمية الزراعية - إيفاد.
13. الصندوق السعودي للتنمية.
14. صندوق أبوظبي للتنمية.
15. صندوق الأوبك للتنمية.
16. حكومة سلطنة عمان.

<http://sfd.sfd-yemen.org/uploads/issues/Phase>

ومن هذا المنطلق اختارت الباحثة الصندوق الاجتماعي للتنمية ليكون موضوع الدراسة بسبب الدور البارز والفعال الذي يسهم به الصندوق في الإغاثة والتنمية.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

- المبحث الأول: منهجية الدراسة.
- المبحث الثاني: مجتمع الدراسة.
- المبحث الثالث: عينة الدراسة.
- المبحث الرابع: مصادر جمع البيانات.
- المبحث الخامس: متغيرات الدراسة.
- المبحث السادس: تصميم أداة الدراسة.
- المبحث السابع: معايير القياس.
- المبحث الثامن: أساليب التحليل الإحصائي.

- المبحث التاسع: احتساب التقدير اللفظي.
- المبحث العاشر: صدق وثبات الاستبانة.
- المبحث الحادي عشر: صدق الاتساق الداخلي.
- المبحث الثاني عشر: تحليل المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

يتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، وتحديد عينة الدراسة، ومصادر جمع البيانات، ومراحل تصميم وبناء أداة الدراسة (الاستبانة)، وتحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل استجابات عينة الدراسة، ، وكيفية احتساب التقدير اللفظي لمحاور الدراسة، وحساب صدق وثبات الاستبانة، بالإضافة إلى تحليل المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.

المبحث الأول منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فعلى صعيد المنهج الوصفي تم الرجوع الى الأدب الإداري المتعلق بمتغيرات الدراسة وهما التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في المجتمع المبحوث. إذ تم الاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية؛ من أجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الأدب النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي شكلت رافداً حيويًا في الدراسة. وعلى صعيد البحث التحليلي فسوف يتم تحليل البيانات كافة من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتمثلة بفقرات أداة الدراسة (الاستبانة)، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، حيث يشير المنهج الوصفي إلى أنه يفيد في الحصول على حقائق دقيقة في الظروف القائمة، والكشف عن الواقع، فيصف ما هو كائن ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد في الواقع، كما يهتم أيضاً بالممارسات السائدة، والتعرف على المعتقدات والاتجاهات عند الأفراد والجماعات وطرقها في النمو التطور، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً من خلال وصف سمات الظاهرة، كما يعبر تعبيراً كمياً من خلال بيان مقدار الظاهرة كمياً.

المبحث الثاني مجتمع الدراسة

يتناول هذا المبحث شرح مجتمع الدراسة ، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية وبحسب مستوياتهم الوظيفية في المستويات الإدارية الثلاث العليا والوسطى والدنيا حيث يتكون عدد العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية 790 عامل .

ويعزى سبب اختيار الباحث للصندوق الاجتماعي للتنمية إلى الأسباب الآتية:

1- نظراً لكون الصندوق الاجتماعي للتنمية يمثل نموذجاً إيجابياً في التطور المتصاعد والمنافسة في ظل تعدد الظروف الحالية، فضلاً عن بنيته التحتية المتوفرة والتطوير المستمر

نحو المنافسة في مختلف البرامج والمشاريع، وامتلاكه إمكانيات متطورة، إضافة إلى أنها تضم عدداً كبيراً من الفروع يغطي معظم محافظات الجمهورية اليمنية.

2- وقع اختيار الباحثة على العاملين في مختلف المستويات الإدارية العليا والدنيا والوسطى حتى تكون نتائج البحث ممثلة للشرائح كافة التي تشملها الدراسة.

المبحث الثالث

عينة الدراسة

يتناول هذا المبحث شرح طريقة اختيار وحجم عينة الدراسة، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة في تحديد حجم العينة لأنها المناسبة لجمع بيانات الدراسة، وبناء على معادلة (ستيفن ثامبسون) فقد تم تحديد حجم عينة الدراسة كما يأتي:

$$S = \frac{x^2 NP(1 - P)}{d^2 (N - 1) + x^2 P(1 - P)}$$

S تدل على حجم العينة.

X الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96).

P نسبة توافر الخاصية وهي (0.50).

N حجم مجتمع الدراسة.

d نسبة الخطأ وتساوي (0.05).

وبالتعويض في المعادلة يتبين أن:

$$\text{حيث } x \text{ الدرجة المعيارية المقابلة عند مستوى ثقة } 95\% \text{ و } N \text{ عدد مفردات العينة.}$$
$$254 \text{ مفردة} = \frac{(1.96)^2 * 790 * 0.5 * (1 - 0.5)}{(0.05)^2 * (790 - 1) + (1.96)^2 * 0.5(1 - 0.5)}$$

وبعد التعويض في المعادلة تبين أن حجم عينة الدراسة هو (254) مفردة وهو العدد الذي اعتمده الدراسة وهو ما يشكل نسبة 32.2% من مجتمع الدراسة تم اختيارها عشوائياً من محافظات الجمهورية اليمنية كما هو موضح بالجدول التالي.

جدول رقم (1) عدد الاستبانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة في الجمهورية اليمنية

المحافظة	عدد الاستبانات الموزعة
صنعاء	202
الحديدة	19
تعز	13
عدن	16
ذمار	4
الإجمالي	254

المبحث الرابع

مصادر جمع البيانات

يتناول هذا المبحث شرح مصادر جمع البيانات في هذه الدراسة وهي كما يلي:

أولاً: المصادر الأولية.

اختبار الظاهرة التنظيمية عملياً عن طريق استبانة تم تصميمها من جزئين:
الجزء الأول: احتوى على معلومات أساسية تم استخدامها للتعرف على خصائص عينة الدراسة.
الجزء الثاني: تم تصميمه لقياس كلا من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

ثانياً: المصادر الثانوية

وهي مصادر المعلومات الجاهزة والمتوفرة في المكتبات من كتب ودوريات تدور حول موضوع الدراسة، وكذلك البحوث والرسائل العلمية ومواقع الانترنت المتعلقة بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي والتي تم الاعتماد عليها لفهم الظاهرة التنظيمية نظرياً وبناء الإطار النظري للدراسة.

المبحث الخامس

متغيرات الدراسة

ويتناول هذا المبحث شرح المتغير المستقل والمتغير التابع التي اعتمدت عليها الدراسة وهي كما يلي :

أولاً: المتغير المستقل.

تتمثل أبعاد المتغير المستقل في هذه الدراسة في التسويق الداخلي.

وأبعاد التسويق الداخلي هي:

- التدريب.
- تمكين العاملين.
- نشر المعلومات التسويقية.

- الدعم الإداري.

ثانياً: المتغير التابع.

وهو المتغير الذي يقيس أثر تطبيق أبعاد المتغير المستقل عليه وهو الالتزام التنظيمي.

المبحث السادس

أداة الدراسة

يتناول هذا المبحث شرح الأداة التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث اعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الميدانية من مفردات العينة، حيث أنه يعد من الوسائل المعتادة والمجدية في مثل هذا النوع من الدراسات، وذلك لتحديد أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي، وقد تم تصميم قائمة تشمل على التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.

ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بالخطوات الآتية:

- حصر مجالات التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالموضوع وكذلك الدراسات السابقة.
- تم تصميم استمارة الاستبيان في شكلها المبدئي.

- تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبيان من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الإدارة بهدف إبداء ملحوظاتهم ومقترحاتهم حول فقراتها حذفاً وإضافة، ومدى وضوح عباراتها، و ملائمة هذه العبارات لقياس ما وضعت لأجله.
- تم تعديل الاستبيان بناءً على ما أبداه المحكمين من ملحوظات بالإضافة أو الحذف أو التعديل.
- تمت صياغة الاستبيان في شكله النهائي وتجهيزه للتوزيع على مفردات الدراسة. ويوضح الجدول التالي عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (2) عدد الاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة

مجتمع الدراسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الإستبيانات التي تم استردادها	نسبة الإستبيانات المسترجعة	عدد الإستبيانات الفاقدة	نسبة الإستبيانات الفاقدة
الصدق الاجتماعي للتنمية	259	246	%95	13	%5

أصبح الاستبيان في شكله النهائي، وتضمن فضلاً عن صفحة الغلاف التي تعرف المبحوثين بالدراسة وأهدافه وبعض التعليمات المهمة لأفراد مجتمع الدراسة، على قسمين:

1. القسم الأول:

اشتمل على البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس - الحالة الاجتماعية - العمر - المستوى التعليمي - عدد سنوات الخدمة) .

2. القسم الثاني:

تضمن فقرات عددها (36) موزعة كالآتي:

- أ. فقرات المتغير المستقل والمتعلقة بالتسويق الداخلي والبالغ عددها (22).
- ب. فقرات المتغير التابع والمتعلقة بالالتزام التنظيمي والبالغ عددها (14).

جدول رقم (3) أبعاد الدراسة ومتغيراتها

أرقام الفقرات	عدد الفقرات	المتغيرات	أبعاد الدراسة
1,2,3,4,5,6	6	التدريب	المتغير المستقل (التسويق الداخلي)
7,8,9,10,11,12	6	تمكين العاملين	
13,14,15,16,17	5	نشر المعلومات التسويقية	
18,19,20,21,22	5	الدعم الإداري	
23,24,25,26,27,28,29 30,31,32,33,34,35,36	14	المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)	
36		إجمالي الفقرات	

وبما أن مجتمع الدراسة يساوي (790) مفردة فقد بلغت العينة بالتحديد (254) مفردة وبنسبة (32.2%) وبلغت عدد الاستبانات غير المستردة (13) استبانة وبنسبة (5%)، وبلغ عدد الاستبانات المستردة عدد (246) بنسبة (95%) وهي نسبة مرتفعة ومناسبة لإجراء المعالجات الإحصائية عليها.

المبحث السابع

معايير القياس

ويتناول هذا المبحث معايير القياس التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة وهي مقياس ليكرات الخماسي وهو أحد أنواع مقاييس الاتجاهات ، حيث وأن هذا المقياس متدرج من (5) نقاط، وذلك لقياس أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي، كما هو موضح بالجدول رقم (4) الآتي:

جدول رقم (4) معايير قياس أداة الدراسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

المبحث الثامن

أساليب التحليل الإحصائي

يتناول هذا المبحث أساليب التحليل الإحصائي التي استخدمتها الدراسة، حيث استخدمت الباحثة الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات التي جمعت وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية لغرض التحليل، ونوجزها فيما يأتي:

3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء عينة الدراسة.

4. اختبار العلاقة بيرسون (Correlations) بين الفقرات والمجالات لمعرفة صدق الاتساق الداخلي.

5. التكرارات (Frequencies) والنسب المئوية لحساب تكرار ونسبة البيانات العامة للمشاركين في عينة الدراسة.

6. حساب المتوسط الحسابي (Mean) لاستجابات أفراد العينة وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة.

7. حساب الانحراف المعياري (Standard deviation) وهو من أفضل مقاييس التشتت، للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة عن متوسطها، وهو الجذر التربيعي الموجب لمتوسط مربع انحرافات القيم عن متوسطها.

8. التقدير اللفظي لتفسير معنى المتوسط ودرجة الموافقة.

9. تحليل التباين (T) الأحادي (One Sample T Test) لأبعاد ومتغيرات الدراسة، المؤشرات الفرعية لها بغية استيضاح مستوى دلالة تلك الأبعاد والمؤشرات ومعرفة أهمية كلاً منها.

10. تحليل التباين F المتعدد (One Way Anova) لمعرفة دلالة الفروقات في آراء العينة حسب متغيراتها الشخصية التي تتكون من ثلاث فئات فأكثر (الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة).

11. تحليل التباين T لعينيتين (Independent- Sample T test) لمعرفة دلالة الفروقات في آراء العينة حسب متغيراتها والتي تتكون من فئتين مثل متغير (الجنس).

12. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لمعرفة درجة

تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع.

المبحث التاسع

احتساب التقدير اللفظي

يتناول هذا المبحث الطريقة التي تم بها احتساب التقدير اللفظي لمحاور الدراسة.

يبين الجدول رقم (5) كيفية احتساب التقدير اللفظي لمحاور الدراسة، وذلك باستخراج المدى كما

هو معروف من خلال حساب الفرق بين أعلى قيمة وأدنى قيمة على النحو الآتي:

$$\text{المدى} = 5 - 1 = 4$$

ويتم تحديد طول الفئة بقسمة المدى على عدد القيم على النحو الآتي:

$$\text{طول الفئة} = 4/5 = 0.8$$

وبالتالي يتم تحديد فئات المقياس على النحو الآتي:

جدول رقم (5) كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة

كيفية احتساب التقدير اللفظي

درجة الاتجاه	إذا كانت النسبة	التقدير اللفظي	إذا كان المتوسط
منخفض جداً	أقل من 36%	غير موافق بشدة	أقل من 1.8
منخفض	من 36% وأقل من 52%	غير موافق	من 1.8 وأقل من 2.6
متوسط	من 52% وأقل من 68%	محايد	من 2.6 وأقل من 3.4
مرتفع	من 68% وأقل من 84%	موافق	من 3.4 وأقل من 4.2
مرتفع جداً	من 84% حتى 100%	موافق بشدة	من 4.2 حتى 5

يتضح من الجدول رقم (5) كيفية احتساب التقدير اللفظي لأسئلة فرضيات الدراسة، وذلك على النحو التالي: إذا كان المتوسط الحسابي للسؤال أقل من 1.8 والنسبة أقل من 36% فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق بشدة)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 1.8 وأقل من 2.6 فإن التقدير اللفظي له هو (غير موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 2.6 وأقل من 3.4 فإن التقدير اللفظي له هو (محايد)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 3.4 وأقل من 4.2 فإن التقدير اللفظي له هو (موافق)، وإذا كان المتوسط الحسابي للسؤال من 4.2 وأقل من 5 فإن التقدير اللفظي له هو (موافق بشدة).

المبحث العاشر

صدق وثبات الاستبانة

يتناول هذا المبحث قياس صدق وثبات الاستبانة، ولمعرفة مدى صدق وثبات الاستبانة، قامت الباحثة باحتساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). فكلما زادت قيمة معامل كرونباخ ألفا، ازداد تدقيق نتائج البحث وزادت الثقة بصحة نتائجه. فاختبار كرونباخ ألفا يعتبر طريقة لقياس مدى موثوقية البحث. وبالتالي إمكانية تعميم النتائج بشكل أكبر وذلك وقد مكنت الطريقة الباحثين من معرفة مكامن الخطأ عن طريق اختبار أكثر متانة ودقة، إذ تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان فإذا كانت قيمة معامل ألفا أقل من (60%) فإن مصداقية قائمة الإستبيان تكون ضعيفة، بينما إذا كانت بين 60% إلى 70% تعتبر المصدقية مقبولة، وإذا كانت

قيمة ألفا بين 70% إلى 80% تعتبر المصدقية جيدة، وإذا كانت القيمة أكثر من 80% تعتبر المصدقية مرتفعة.

جدول رقم (6) نتائج اختبار كرونباخ (ألفا) لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	درجة الثبات Cronbach's Alpha	درجة المصدقية
التدريب	6	90.9%	95.2%
تمكين العاملين	6	87.3%	93.4%
نشر المعلومات التسويقية	5	91.0%	95.4%
الدعم الإداري	5	86.0%	92.7%
الالتزام التنظيمي	14	92.5%	96.2%
إجمالي كل الفقرات	36	95.7%	97.8%

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيمة معامل الثبات لأداة جمع البيانات بشكل عام كانت بنسبة (95.7%) مما يدل على ارتفاع نسبة الثبات. وأما قيمة المصدقية العامة فهي (97.8%) مما يدل على ارتفاع مصداقية الدراسة. وعليه فإن هذه القيم تعطي ثقة كبيرة بنتائج الدراسة وأنها قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

المبحث الحادي عشر

صدق الاتساق الداخلي

يتناول هذا المبحث قياس صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة ، وللتعرف على مدى التجانس الداخلي (Correlation) لأداة الدراسة قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين درجة كل عبارة من عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه كما توضح ذلك الجداول الآتية:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير المستقل (التسويق الداخلي).

1. نتائج الاتساق الداخلي للمحور الأول (التدريب):

جدول رقم (7) معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الأول (التدريب)

التدريب			
رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
2.1	يضع الصندوق برامج تدريبية لجميع العاملين	.820**	0.000
2.2	يقدم الصندوق التدريب في مواضيع حديثة	.868**	0.000
2.3	يوفر الصندوق مستلزمات التدريب كافة	.763**	0.000
2.4	يقيس الصندوق درجة استعادة العاملين من التدريب	.878**	0.000
2.5	يتم وضع خطط التدريب بما يحقق تنمية المسار الوظيفي	.913**	0.000
2.6	يزيد التدريب من كفاءة العاملين في انجاز الأعمال	.727**	0.000

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05 - أعلى من 0.05 غير دال.

يبين الجدول رقم (7) قيم معامل الارتباط بين فقرات المحور الأول (التدريب) والقيمة الكلية للمحور. ويتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين فقرات التدريب قوية وأنها دالة احصائياً عند مستوى (0.01). وقد تراوحت المعاملات بين (0.727-0.913). وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

2. نتائج الاتساق الداخلي للمحور الثاني (التمكين):

جدول رقم (8) معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الثاني (التمكين)

التمكين			
رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة

0.000	.751**	يمنح الصندوق صلاحيات للعاملين لاتخاذ القرارات	2.7
0.000	.874**	يسمح الصندوق للعاملين ابداء الرأي في حل المشكلات	2.8
0.000	.776**	يشجع الصندوق العاملين على طرح الأفكار الجديدة	2.9
0.000	.767**	يتيح الصندوق للعاملين حرية التصرف في أعمالهم لتلبية حاجات طالبي الخدمة	2.10
0.000	.747**	أشعر شخصياً بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام	2.11
0.000	.789**	يحرص الصندوق على توفير التسهيلات اللازمة لأداء المهام	2.12

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05 -أعلى من 0.05 غير دال.

يبين الجدول رقم (8) قيم معامل الارتباط بين فقرات المحور الثاني (التمكين) والقيمة الكلية للمحور. يتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين فقرات التمكين قوية وأنها دالة احصائياً عند مستوى (0.01). وقد تراوحت المعاملات بين (0.747-0.874). وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

3. نتائج الأتساق الداخلي للمحور الثالث (نشر المعلومات التسويقية):

جدول رقم (9) معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الثالث (نشر المعلومات التسويقية)

نشر المعلومات التسويقية			
رقم الفقرة	الفقرة	معامل	مستوى

الدالة	الارتباط		
0	.870**	يوفر الصندوق المعلومات التسويقية اللازمة لقيام العاملين بصناعة القرار	2.13
0	.863**	يوفر الصندوق معلومات تسويقية كافية عن الخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها	2.14
0	.871**	يتم تبادل المعلومات التسويقية بين العاملين بسهولة	2.15
0	.883**	تمتاز المعلومات التسويقية التي يتم مشاركتها في الصندوق بأنها دقيقة	2.16
0	.806**	أحرص على مشاركة المعلومات التسويقية مع زملائي في العمل	2.17

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05 -أعلى من 0.05 غير دال.

يبين الجدول رقم (9) قيم معامل الارتباط بين فقرات المحور الثالث (نشر المعلومات التسويقية) والقيمة الكلية للمحور. يتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين فقرات نشر المعلومات التسويقية قوية وأنها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وقد تراوحت المعاملات بين (0.806-0.883). وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

4. نتائج الاتساق الداخلي للمحور الرابع (الدعم الإداري):

جدول (10) معاملات ارتباط بيرسون بالدرجة الكلية للمحور الرابع (الدعم الإداري)

الدعم الإداري

رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
2.18	يوفر الصندوق حوافز مادية مناسبة للعاملين.	.680**	0
2.19	يوفر الصندوق للعاملين برامج الرفاهية الاجتماعية.	.873**	0
2.2	يهتم الصندوق بتوطيد العلاقات الانسانية في العمل.	.843**	0
2.21	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم.	.802**	0
2.22	يعمل الصندوق على إيجاد فرص الارتقاء الوظيفي للعاملين.	.820**	0

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05 -أعلى من 0.05 غير دال .

يبين الجدول رقم (10) قيم معامل الارتباط بين فقرات المحور الرابع (الدعم الإداري) والقيمة الكلية للمحور .

ويتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين فقرات الدعم الإداري قوية وأنها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وقد تراوحت المعاملات بين (0.680-0.873). وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: صدق الأتساق الداخلي للمتغير التابع (الالتزام التنظيمي):

جدول رقم (11) معاملات ارتباط بيرسون للمحور بالدرجة الكلية للمحور (الالتزام التنظيمي)

الالتزام التنظيمي			
رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
2.23	أستمتع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل.	.628**	0
2.24	أشعر بالسعادة والارتياح أثناء أدائي لعملي.	.825**	0
2.25	أعتقد أن ترك العمل الحالي من دون مبرر تصرف غير أخلاقي.	.760**	0
2.26	أشعر بأن الالتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء في عملي.	.701**	0
2.27	أؤمن بأهداف الصندوق وقيمه.	.814**	0
2.28	أشعر بالالتزام تجاه الصندوق لما تقدمه لي من امتيازات.	.718**	0
2.29	أشعر بأن عملي يحقق طموحاتي.	.625**	0
2.3	علاقاتي الاجتماعية قوية بمديري في العمل.	.732**	0
2.31	أشعر بأنه من الصعوبة على التأقلم في بيئة عمل أخرى.	.708**	0
2.32	التزم بمواعيد الدوام الرسمية.	.588**	0
2.33	أعمل لساعات إضافية حتى عند عدم وجود زيادة في الحوافز.	.732**	0
2.34	أسهم في تحقيق أهداف الصندوق حتى خارج نطاق مهامي.	.681**	0
2.35	أفتخر بإنجازات الصندوق.	.789**	0
2.36	أدافع عن الصندوق عند الحديث عنها بسوء.	.744**	0

** دال عند مستوى 0.01 * دال عند مستوى 0.05 - أعلى من 0.05 غير دال.

يبين الجدول رقم (11) قيم معامل الارتباط بين فقرات المتغير التابع والقيمة الكلية للمحور. يتبين من الجدول أن معاملات الارتباط بين فقرات الالتزام التنظيمي قوية وأنها دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). وقد تراوحت المعاملات بين (0.588-0.825). وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

المبحث الثاني عشر

تحليل المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة

يتناول هذا المبحث تحليل المتغيرات الديمغرافية لمجتمع الدراسة؛ لمعرفة مدى تمثيل إجابات الوحدات المبحوثة لمجتمع الدراسة ومن ثم تقديم إحصاء وصفياً للبيانات الشخصية، فقد تم تلخيص هذه البيانات في جداول توضح قيم كل متغير لتوضيح عدد المشاهدات للقيمة الواحدة داخل المتغير في شكل أرقام ونسب مئوية.

وتتمثل خصائص أفراد عينة الدراسة بمتغيرات رئيسية؛ هي (الجنس، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) ونتناولها كما يأتي:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

يوضح الجدول رقم (12) أن نسبة الذكور من الأفراد العاملين بلغت (70%) في حين بلغت نسبة الإناث (30%) من الأفراد العاملين عينة الدراسة، وهذا يشير إلى أن النسبة الأكبر من العاملين هم من الذكور من الأفراد العاملين في المؤسسات عينة الدراسة. وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن غالبية العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية هم من الذكور بحسب الإحصائيات الخاصة بالموارد البشرية، وكذلك ملاحظة الباحثة عند توزيع الاستبانات، ويرجع السبب في ذلك إلى عوامل عدة منها ارتفاع نسبة التعليم عند الذكور مقارنة بالنساء في اليمن. كما أن الثقافة السائدة في المجتمع اليمني تحد من مشاركة المرأة في الحياة العملية. بالإضافة إلى أن معظم الجهات في البلاد تقدم الرجل على المرأة في التوظيف نظراً للفكر السائد بأن الرجل أكثر مرونة وأقدر على تنفيذ المهام الموكلة إليهم.

جدول رقم (12) توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	171	70%
أنثى	75	30%
المجموع	246	100%

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.

يوضح الجدول رقم (13) الحالة الاجتماعية للأفراد العاملين عينة الدراسة من حيث كونهم إحدى الحالات الآتية (أعزب، متزوج، مطلق، أرمل)، إذ بلغت نسبة المتزوجين من الأفراد العاملين (82%) ونسبة العزاب من الأفراد العاملين بلغت (16%) ونسبة المطلقين (2%) أي أن النسبة الأكبر من الأفراد العاملين المبحوثين هم متزوجون. ويعزو ذلك إلى أعمار المبحوثين الذي وجد أن أغلبهم فوق الثلاثين سنة وبالتالي فإن معظمهم متزوجين.

جدول رقم (13) توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
16%	39	أعزب
82%	201	متزوج
2%	6	مطلق
0%	0	أرمل
100%	246	المجموع

ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية.

يوضح الجدول رقم (14) أن نسبة المبحوثين من الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40) قد بلغت (61%) وهي تمثل أعلى نسبة مقارنة بالفئات العمرية الأخرى وهذا يدل على أن معظم الأفراد العاملين هم متوسطو الأعمار. أمّا الفئة العمرية (أقل من 20) نسبة (1%) أيضاً، وبلغت الفئة (من 20 سنة إلى أقل من 30) نسبة (13%) والفئة العمرية (من 40 إلى أقل من 50) نسبة (20%) والفئة العمرية (50 سنة فأكثر) نسبة (5%).

جدول رقم (14) توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب الفئات العمرية

الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	3	1%
20 سنة-وأقل من 30 سنة	33	13%
30 سنة-وأقل من 40 سنة	150	61%
40 سنة-وأقل من 50 سنة	48	20%
50 سنة فأكثر	12	5%
المجموع	246	100%

رابعاً: متغير المستوى التعليمي.

يتبين من الجدول رقم (15) أن معظم الأفراد العاملين هم من حملة درجة البكالوريوس ولديهم من التأهيل العلمي ما يكفيهم تقنياً على أقل تقدير لتنفيذ مهامهم، يلي هذه الفئة حملة شهادة الماجستير. وهذا يدل على أن الصندوق الاجتماعي للتنمية حريص على توظيف حملة الشهادات الجامعية. كما أن معظم من هم في عينة الدراسة هم من حملة الشهادات الجامعية فإنه يزيد من قدرتهم على الإبداع وتحسين أدائهم وتمكنهم من العمل بما يخدم أهداف الصندوق.

جدول رقم (15) توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة أو أقل	9	4%
بكالوريوس	204	83%
ماجستير	33	13%
دكتوراة	0	0%
المجموع	246	100%

خامساً: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة.

توضح معطيات الجدول رقم (16) أن الأفراد العاملين الذين لديهم خدمة أقل من (5) سنوات يشكلون نسبة (10 %) وأن نسبة الأفراد العاملين الذين لديهم خدمة ما بين (5 إلى أقل من 10) سنة بلغت (28%) وأخيراً فقد بلغت نسبة الأفراد العاملين الذين لديهم خدمة (10) سنة فأكثر نسبة (62 %)، ويتضح من هذه النتائج أن غالبية من شاركوا في الاستبانة لديهم خبرة عملية تتجاوز العشر سنوات. مما يزيد من قدرتهم على تكوين آراء أكثر دقة تجاه موضوع الدراسة.

جدول رقم (16) توزيع الأفراد العاملين عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة

عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من خمس سنوات	24	%10
5 إلى أقل من 10	69	%28
10 سنوات فأكثر	153	%62
المجموع	246	%100

الفصل الرابع

مناقشة وتحليل متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات وملخص نتائج الدراسة

المبحث الأول: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها.

المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليلها.

المبحث الثالث: ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الفصل الرابع

مناقشة وتحليل متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات وملخص نتائج الدراسة

تمهيد:

يتناول الفصل الرابع عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، وذلك من خلال عرض نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة على فرضيات الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية، ولهذا الغرض وضعت الباحثة متغيرات الدراسة ضمن الفرضيات التي تطرقت إليها الدراسة.

المبحث الأول

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

يتناول هذا المبحث عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها كما يلي:

أولاً: مستوى التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

للتعرف على مستوى التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول رقم (17) يوضح ذلك:

جدول رقم (17) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى التسويق الداخلي

م	الأبعاد	مجموع الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اختبار T		الرتبة
						قيمة T	مستوى الدلالة	
1	التدريب	246	3.680	1.063	%73.60	10.388	.000	مرتفع
2	تمكين العاملين	246	3.790	0.932	%75.73	13.784	.000	مرتفع
3	نشر المعلومات التسويقية	246	3.416	0.959	%68.36	6.837	.000	مرتفع
4	الدعم الإداري	246	3.971	0.962	%79.41	16.031	.000	مرتفع
	المتوسط للتسويق الداخلي	246	3.714	0.979	%74.28	11.76	.000	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (17) حصول الدعم الإداري على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.971)، وهو أعلى من المتوسط النظري ودالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (000)، وانحراف معياري (0.962) ونسبة مئوية (79.41%) ويؤيد ذلك قيمة T المحسوبة والتي تساوي (16.031) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن هناك دعم إداري مرتفع في الصندوق الاجتماعي للتنمية، وهو أمر إيجابي ويدل على أن عينة الدراسة توافق على أن التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية مرتفع. حيث يوفر الصندوق الاجتماعي للتنمية للعاملين نظام حوافز وتقاعد ورعاية صحية وغيره.

وحصل تمكين العاملين على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.790)، وهو أعلى من المتوسط النظري ودالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (000)، وانحراف معياري (0.932) ونسبة مئوية (75.730%) ويؤيد ذلك قيمة T المحسوبة والتي تساوي (13.784)، وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون أن هناك تمكين للعاملين مرتفع في

الصندوق الاجتماعي للتنمية وهو أمر إيجابي ويدل على أن عينة الدراسة توافق على أن التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية مرتفع.

حيث تقوم الإدارة العليا للصندوق الاجتماعي للتنمية بتمكين العاملين وتشجيع مشاركتهم لضمان سرعة استجابتهم لاحتياجات العملاء.

وحصل التدريب على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.680) وهو أعلى من المتوسط النظري ودالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (000)، وانحراف معياري (1.063) ونسبة مئوية (73.60%) ويؤيد ذلك قيمة T المحسوبة والتي تساوي (10.388) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون أن هناك تدريب في الصندوق الاجتماعي للتنمية وهو أمر إيجابي ويدل على أن عينة الدراسة توافق على أن التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية مرتفع.

ويحرص الصندوق الاجتماعي للتنمية على تنمية قدرات العاملين وعقد الدورات التدريبية بشكل مستمر لضمان جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

أمّا المرتبة الأخيرة فقد حاز عليها البعد الثالث وهو نشر المعلومات التسويقية بمتوسط حسابي (3.416) وانحراف معياري (0.959) ونسبة مئوية (68.36%) ويؤيد ذلك قيمة T المحسوبة والتي تساوي (6.837) وهذا يعني أن العينة توافق على أن هناك نشر للمعلومات التسويقية في الصندوق الاجتماعي للتنمية بدرجة مرتفعة وهو أمر إيجابي ويدل أيضاً على أن هناك تسويق داخلي مرتفع في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

حيث يقوم الصندوق الاجتماعي للتنمية بعقد اجتماعات بشكل دوري لمشاركة المعلومات التسويقية مع العاملين. كما يقوم بإصدار مجلات ودوريات بشكل مستمر.

وبصفة عامة: إن مستوى التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (3.714) وانحراف معياري (0.979) ونسبة مئوية (74.28%)، أما قيمة اختبار T فقد بلغت (11.76) عند

مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة بأن هناك تسويق داخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

1. آراء عينة الدراسة حول التدريب:

للتعرف على مستوى التدريب فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول رقم (18) يوضح ذلك:

جدول (18) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى التدريب

الرتبة	التقدير	اختبار T		النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	الفقرات	م
		مستوى الدلالة	قيمة T						
4	مرتفع	.000	6.765	70.80%	1.244	3.54	246	يضع الصندوق برامج تدريبية لجميع العاملين	1
3	مرتفع	.000	8.377	71.40%	1.073	3.57	246	يقدم الصندوق التدريب في مواضيع	2

								حديثه	
2	مرتفع	.000	15.751	78.60%	0.923	3.93	246	يوفر الصندوق كافة مستلزمات التدريب	3
5	مرتفع	.000	7.648	70.40%	1.075	3.52	246	يقيس الصندوق درجة استعادة العاملين من التدريب	4
6	مرتفع	.000	6.517	69.00%	1.086	3.45	246	يتم وضع خطط التدريب بما يحقق تنمية المسار الوظيفي	5
1	مرتفع	.000	17.272	81.40%	0.975	4.07	246	يزيد التدريب من كفاءة العاملين في إنجاز الأعمال	6
	مرتفع	.000	10.388	73.60%	1.063	3.68	246	المتوسط الكلي للاستجابات	

يتبين من الجدول رقم (18) حصول الفقرة رقم (6) على المرتبة الأولى والتي تنص على أن التدريب يزيد من كفاءة العاملين في إنجاز الأعمال، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.975) ونسبة مئوية (81.40%) وقيمة اختبار T (17.272) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون أن التدريب الذي يتلقونه في الصندوق الاجتماعي للتنمية يزيد من كفاءتهم في إنجاز الأعمال.

وحصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الثانية والتي تنص على أن الصندوق يوفر كافة مستلزمات التدريب، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.923) ونسبة مئوية (78.60%) وقيمة اختبار T (15.751) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون أن الصندوق يوفر مستلزمات التدريب كافة.

وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الثالثة والتي تنص على أن الصندوق يقدم التدريب في مواضيع حديثة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.073) ونسبة مئوية (71.4%) وقيمة اختبار T (8.377) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون أن التدريب الذي يتلقونه في الصندوق الاجتماعي للتنمية يتم تقديمه في مواضيع حديثة.

وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الرابعة والتي تنص على أن الصندوق يضع برامج تدريبية لجميع العاملين، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.244) ونسبة مئوية (70.8%) وقيمة اختبار T (7.765) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون أن التدريب الذي يتلقونه في الصندوق الاجتماعي للتنمية يتم وضعه لجميع العاملين بجميع المستويات الدنيا والوسطى والعليا.

وحصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة الخامسة والتي تنص على أن الصندوق يقيس درجة استفادة العاملين من التدريب، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.52) وانحراف معياري (1.075) ونسبة مئوية (70.4%) وقيمة اختبار T (7.648) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون أن الصندوق الاجتماعي للتنمية تقوم بقياس درجة استفادة العاملين من التدريب.

أمّا المرتبة الأخيرة فقد حازت عليها الفقرة رقم (5) والتي تنص على أنه يتم وضع خطط التدريب بما يحقق تنمية المسار الوظيفي، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.086) ونسبة مئوية (69%)، بينما بلغت قيمة T (6.517) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون أنه يتم وضع خطط التدريب بما يحقق تنمية المسار الوظيفي.

وبصفة عامة: إن مستوى وجود تدريب في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (3.68) وانحراف معياري (1.063) ونسبة مئوية (73.60%)، أما قيمة اختبار T فقد بلغت (10.388) عند مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفوقون أن هناك تدريب في الصندوق

الاجتماعي عينة الدراسة. ونفسر ذلك أن إرتفاع مستوى عنصر التدريب يدل على أنه عنصراً أساسياً من أبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يتم التسويق الداخلي لأي منظمة من دون وجود تدريب فعّال وهاذف يزيد من كفاءة العاملين ويحقق تنمية المسار الوظيفي.

2. آراء عينة الدراسة حول تمكين العاملين:

للتعرف على مستوى تمكين العاملين فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول رقم (19) يوضح ذلك:

جدول رقم (19) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى تمكين العاملين

الرتبة	التقدير	اختبار T		النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مجموع الاستجابات	الفقرات	م
		مستوى الدلالة	قيمة T						
5	مرتفع	.000	7.802	%70.00	1.005	3.50	246	يمنح الصندوق صلاحيات للعاملين لاتخاذ القرارات	1
4	مرتفع	.000	12.365	75.60%	.990	3.78	246	يسمح الصندوق للعاملين إبداء الرأي في حل المشكلات	2
3	مرتفع	.000	16.087	78.00%	.880	3.90	246	يشجع الصندوق العاملين على طرح الأفكار الجديدة	3
6	متوسط	.000	4.972	66.60%	1.039	3.33	246	أمتلك حرية التصرف في عملي لتلبية حاجات طالبي الخدمة	4

1	مرتفع	.000	22.569	83.20%	.805	4.16	246	أشعر شخصياً بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام	5
2	مرتفع	.000	18.909	81.00%	.870	4.05	246	يحرص الصندوق على توفير التسهيلات اللازمة لأداء المهام	6
	مرتفع	.000	13.784	75.73%	0.932	3.79	246	المتوسط الكلي للاستجابات	

يتبين من الجدول رقم (19) حصول الفقرة رقم (5) على المرتبة الأولى والتي تنص على العاملين يشعرون شخصياً بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.805) ونسبة مئوية (83.20%) وقيمة اختبار T (22.569) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (6) على المرتبة الثانية والتي تنص على حرص الصندوق على توفير التسهيلات اللازمة لأداء المهام، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.870) ونسبة مئوية (81%) وقيمة اختبار T (18.909) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بأن الصندوق الاجتماعي للتنمية يقوم بتوفير التسهيلات اللازمة لهم لأداء المهام.

وحصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الثالثة والتي تنص على أن الصندوق يشجع العاملين على طرح الأفكار الجديدة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.880) ونسبة مئوية (78%) وقيمة اختبار T (16.087) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بمدى تشجيع الصندوق الاجتماعي للتنمية لهم على طرح الأفكار الجديدة.

وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الرابعة والتي تنص على أن الصندوق يسمح للعاملين ابداء الرأي في حل المشكلات، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.990) ونسبة مئوية (75.6%) وقيمة اختبار T (12.365) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن

أفراد عينة الدراسة يشعرون بأن الصندوق الاجتماعي للتنمية تسمح لهم بإبداء الرأي في حل المشكلات.

وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الخامسة والتي تنص على أن الصندوق يمنح العاملين الصلاحيات لاتخاذ القرارات، إذ حصلت على متوسط حسابي (3.5) وانحراف معياري (1.005) ونسبة مئوية (70%) وقيمة اختبار T (7.802) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يشعرون بأن الصندوق الاجتماعي عينه الدراسة يمنحهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات. أمّا المرتبة الأخيرة فقد حازت عليها الفقرة رقم (4) والتي تنص على أن العاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية يمتلكون حرية التصرف لتلبية حاجات طالبي الخدمة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (1.039) ونسبة مئوية (66.6%)، بينما بلغت قيمة (4.972) T عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يشير إلى أن آراء عينة الدراسة في الصندوق الاجتماعي للتنمية لم تحقق الرضا الكافي أو المرتفع في هذه العبارة. وبالتالي هناك قصور قد يعزو إلى ضعف ثقة الإدارة العليا بقدرة العاملين على التصرف لتلبية حاجات طالبي الخدمة.

وبصفة عامة: إن مستوى وجود تمكين للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (3.79) وانحراف معياري (0.932) ونسبة مئوية (75.73%)، أما قيمة اختبار T فقد بلغت (13.784) عند مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفقون أن هناك تمكين للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية. ونفسر ذلك أن إرتفاع مستوى عنصر تمكين العاملين يدل على أنه عنصراً أساسياً من أبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يتم التسويق الداخلي لأي منظمة من دون تمكين العاملين ومنحهم الصلاحيات لاتخاذ القرارات وحل المشكلات وطرح الأفكار.

3. آراء عينة الدراسة حول نشر المعلومات التسويقية:

للتعرف على مستوى نشر المعلومات التسويقية فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول

رقم (20) يوضح ذلك:

جدول رقم (20) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى نشر المعلومات التسويقية

#	الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اختبار T		الرتبة
						قيمة T	مستوى الدلالة	
1	يوفر الصندوق المعلومات التسويقية اللازمة لقيام العاملين بصناعة القرار.	246	3.41	.924	68.05%	6.831	.000	مرتفع
2	يوفر الصندوق معلومات تسويقية كافية عن الخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها.	246	3.40	.897	68.12%	7.036	.000	مرتفع
3	يتم تبادل المعلومات التسويقية بين العاملين بسهولة.	246	3.38	1.022	67.56%	5.802	.000	متوسط
4	تمتاز المعلومات التسويقية التي يتم مشاركتها في الصندوق بأنها دقيقة.	246	3.28	.981	65.61%	4.486	.000	متوسط
5	أحرص على مشاركة المعلومات التسويقية مع زملائي في العمل.	246	3.62	.973	72.44%	10.028	.000	مرتفع
	المتوسط الكلي للاستجابات	246	3.416	.959	68.36%	6.837	.000	مرتفع

يتبين من الجدول رقم (20) حصول الفقرة رقم (5) على المرتبة الأولى والتي تنص على أنه يحرص العاملون على مشاركة المعلومات التسويقية مع زملائهم في العمل، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.973) ونسبة مئوية (72.44%) وقيمة اختبار T (10.028) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يحرصون على مشاركة المعلومات التسويقية مع زملائهم في العمل في الصندوق الاجتماعي للتنمية، ويعزو هذا إلى زيادة

الثقة بين العاملين وبعضهم البعض وإدراكهم بأهمية التواصل وتشارك المعلومات، كما قد يدل على العمل بروح الفريق والعمل الجماعي .

وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الثانية والتي تنص على أنه الصندوق يوفر المعلومات التسويقية اللازمة لقيام العاملين بصناعة القرار، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.924) ونسبة مئوية (68.05%) وقيمة اختبار T (6.831) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يؤيدون أن الصندوق يوفر لهم المعلومات التسويقية اللازمة لقيامهم بصناعة القرار في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

كما حصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الثالثة والتي تنص على أن الصندوق يوفر المعلومات التسويقية الكافية عن الخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (0.897) ونسبة مئوية (68.12%) وقيمة اختبار T (7.036) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يؤيدون أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يوفر المعلومات التسويقية الكافية عن الخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها.

ونجد أن الفقرة (3) حازت على المرتبة الرابعة وقبل الأخيرة والتي تنص على أنه يتم تبادل المعلومات التسويقية بين العاملين بسهولة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.022) ونسبة مئوية (67.56%)، بينما بلغت قيمة T (5.802) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن آراء أفراد عينة الدراسة في الصندوق الاجتماعي للتنمية لم تحقق الرضا الكافي أو المرتفع من هذه العبارة. وبالتالي فإن هناك قصور قد يؤدي إلى تأخير العاملين في أداء أعمالهم وتقليل من كفاءة وإنجاز المهام والقدرة على اقتناص الفرص أو حل المشكلات.

أمَّا المرتبة الأخيرة فقد حازت عليها الفقرة رقم (4) والتي تنص على أن المعلومات التسويقية التي يتم مشاركتها تمتاز بأنها دقيقة، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.981) ونسبة مئوية (65.61%)، بينما بلغت قيمة T (4.486) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا

يعني أن آراء أفراد عينة الدراسة في الصندوق الاجتماعي للتنمية لم تحقق الرضا الكافي أو المرتفع في هذه العبارة. وبالتالي فإن هناك قصور في دقة تشاركية المعلومات قد يضعف قدرة العاملين على أداء المهام بشكل صحيح أو اتخاذ القرارات بشكل دقيق وناجح.

وبصفة عامة: إن مستوى وجود نشر للمعلومات التسويقية في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (3.416) وانحراف معياري (0.959) ونسبة مئوية (68.36%)، أمّا قيمة اختبار T فقد بلغت (6.837) عند مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفقون أن هناك نشر للمعلومات التسويقية في الصندوق الاجتماعي عينة الدراسة. ونفسر ذلك أن ارتفاع مستوى عنصر نشر المعلومات التسويقية يدل على أنه عنصراً أساسياً من أبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يتم التسويق الداخلي من دون نشر المعلومات التسويقية الكافية والدقيقة اللازمة لصناعة القرار.

4. آراء عينة الدراسة حول الدعم الإداري:

للتعرف على مستوى الدعم الإداري فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول رقم (21)

يوضح ذلك:

جدول رقم (21) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الدعم الإداري

م	الفقرات	مجموع الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	اختبار T		الرتبة
						قيمة T	مستوى الدلالة	
1	يوفر الصندوق حوافز مادية مناسبة للعاملين.	246	3.63	.996	%72.68	9.986	.000	5 مرتفعة
2	يوفر الصندوق للعاملين برامج الرفاهية الاجتماعية.	246	4.02	.964	%80.49	16.660	.000	2 مرتفعة
3	يهتم الصندوق بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل.	246	4.00	.952	%80.00	16.477	.000	3 مرتفعة
4	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم.	246	3.99	1.044	%79.76	14.842	.000	4 مرتفعة
5	يعمل الصندوق على إيجاد فرص الارتقاء الوظيفي للعاملين.	246	4.21	.853	%84.15	22.189	.000	1 مرتفعة جداً
	المتوسط الكلي للاستجابات	246	3.971	.962	79.41%	16.031	.000	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (21) حصول الفقرة رقم (5) على المرتبة الأولى والتي تنص على أن الصندوق يعمل على إيجاد فرص الارتقاء الوظيفي للعاملين، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.853) ونسبة مئوية (84.15%) وقيمة اختبار T (22.189) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفقون بدرجة مرتفعة جداً أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يعمل على إيجاد فرص للارتقاء الوظيفي للعاملين. حيث أن الارتقاء بالموظف وإخراج الطاقات الموجودة لدى الموظف ليتلقى تقييم جيد يؤثر على أداء العمل، وقد يعزو هذا إلى اهتمام الصندوق الاجتماعي للتنمية بتدريب الموظفين وتأهيلهم ومنحهم الأولوية في التقديم على وظائف أعلى داخلياً.

وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الثانية والتي تنص على أن الصندوق يوفر برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.964) ونسبة مئوية (80.49%) وقيمة اختبار T (16.660) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد

عينة الدراسة يؤيدون أن الصندوق الاجتماعي للتنمية عينة الدراسة يعمل على توفير برامج رفاهية اجتماعية للعاملين.

وحصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الثالثة والتي تنص على أن الصندوق يهتم بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.952) ونسبة مئوية (80.00%) وقيمة اختبار T (16.477) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يعمل على توطيد العلاقات الإنسانية في العمل.

وحصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة الرابعة والتي تنص على أن العاملين يتمتعون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.044) ونسبة مئوية (79.76%) وقيمة اختبار T (14.842) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة بأن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية يتمتعون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم.

أمّا المرتبة الأخيرة فقد حازت عليها الفقرة رقم (1) والتي تنص على أن الصندوق يوفر حوافز مادية مناسبة للعاملين، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.996) ونسبة مئوية (72.68%)، بينما بلغت قيمة T (9.986) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً أن الصندوق الاجتماعي للتنمية يوفر حوافز مادية مناسبة للعاملين، مما يؤدي إلى خلق الرغبة لدى العاملين بالعمل الفعال وتحفيزهم لإخراج أفضل ما لديهم. وقد يعزو هذا إلى وجود نظام جيد للحوافز المادية في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وبصفة عامة: إن مستوى وجود دعم إداري في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (3.971) وانحراف معياري (0.962) ونسبة مئوية (79.41%).

أما قيمة اختبار T فقد بلغت (16.031) عند مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفقون أن هناك دعم إداري في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

ونفسر ذلك أن إرتفاع مستوى عنصر الدعم الإداري يدل على أنه عنصراً أساسياً من أبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يتم التسويق الداخلي من دون دعم الموظفين من خلال توفير الحوافز المادية وبرامج الرفاهية الاجتماعية وتوطيد علاقاتهم داخلياً وإيجاد فرص الارتقاء الوظيفي لهم.

ثانياً: مستوى الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

للتعرف على مستوى الالتزام التنظيمي فقد تم استخدام اختبار T لعينة واحدة والجدول رقم (21)

يوضح ذلك:

جدول رقم (22) نتائج اختبار T لعينة واحدة لمعرفة مستوى الالتزام التنظيمي

م	الفقرات	+	-	م	اختبار T	التقدير	الرتبة
---	---------	---	---	---	----------	---------	--------

		مستوى الدلالة	قيمة T						
13	مرتفعة	.000	9.986	%72.60	.996	3.63	246	أستمع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل	1
7	مرتفعة	.000	16.660	80.40%	.964	4.02	246	أشعر بالسعادة والارتياح أثناء أدائي لعملي	2
8	مرتفعة	.000	16.477	%80.00	.952	4.00	246	أعتقد أن ترك العمل الحالي من دون مبرر تصرف غير أخلاقي	3
9	مرتفعة	.000	14.842	%79.80	1.044	3.99	246	أشعر بأن الالتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء في عملي	4
4	مرتفعة جداً	.000	22.189	84.20%	.853	4.21	246	أؤمن بأهداف الصندوق وقيمه	5
10	مرتفعة	.000	13.092	76.40%	.979	3.82	246	أشعر بالالتزام تجاه الصندوق لما يقدمه لي من امتيازات	6
14	مرتفعة	.000	7.011	69.60%	1.064	3.48	246	أشعر بأن عملي يحقق طموحاتي	7
12	مرتفعة	.000	11.900	74.20%	.932	3.71	246	علاقاتي الاجتماعية قوية بمديري في العمل	8
6	مرتفعة	.000	21.171	82.20%	.825	4.11	246	أشعر بأنه من الصعوبة على التأقلم في بيئة عمل أخرى	9
2	مرتفعة جداً	.000	29.027	87.60%	.745	4.38	246	التزم بمواعيد الدوام الرسمية	10
11	مرتفعة	.000	11.912	74.80%	.927	3.74	246	أعمل لساعات إضافية حتى عند عدم وجود زيادة في الحوافز	11
5	مرتفعة جداً	.000	22.076	84.00%	.849	4.20	246	أساهم في تحقيق أهداف الصندوق حتى خارج نطاق مهامتي	12
3	مرتفعة جداً	.000	27.319	86.80%	.770	4.34	246	أفتخر بإنجازات الصندوق	13
1	مرتفعة جداً	.000	28.970	88.20%	.766	4.41	246	أدافع عن الصندوق عند الحديث عنه بسوء	14
	مرتفعة	.000	18.045	80.06%	.905	4.00 3	246	المتوسط الكلي للاستجابات	

يتبين من الجدول رقم (22) حصول الفقرة رقم (14) على المرتبة الأولى والتي تنص على العاملين يدافعون عن الصندوق الاجتماعي للتنمية عند الحديث عنها بسوء، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.766) ونسبة مئوية (88.20%) وقيمة اختبار T (28.97) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً

على أنهم يدافعون عن الصندوق الاجتماعي عند الحديث عنه بسوء. ويعزو ذلك إلى مدى ولاء العاملين وانتمائهم للصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (10) على المرتبة الثانية والتي تنص على أن العاملين يلتزمون بمواعيد الدوام الرسمية، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.745) ونسبة مئوية (87.60%) وقيمة اختبار T (29.027) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً على أن العاملين يلتزمون بمواعيد الدوام الرسمية. ويعزو ذلك إلى مدى حب العاملين والتزامهم بالعمل في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (13) على المرتبة الثالثة والتي تنص على أن العاملين يفتخرون بإنجازات الصندوق الاجتماعي للتنمية، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.770) ونسبة مئوية (86.80%) وقيمة اختبار T (27.319) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً على أنهم يدافعون عن الصندوق الاجتماعي عند الحديث عنه بسوء، يفتخرون بإنجازات الصندوق. ويعزو ذلك إلى مدى ولاء العاملين وانتمائهم للصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة الرابعة والتي تنص على أن العاملين يؤمنون بأهداف الصندوق وقيمته، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.853) ونسبة مئوية (84.20%) وقيمة اختبار T (22.189) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً على أنهم يؤمنون بأهداف الصندوق الاجتماعي وقيمته، ويعزو ذلك أيضاً إلى مدى ولاء العاملين وانتمائهم للصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (12) على المرتبة الخامسة والتي تنص على أن العاملين يساهمون في تحقيق أهداف الصندوق الاجتماعي للتنمية حتى خارج نطاق مهامهم ، حيث حصلت على متوسط

حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.849) ونسبة مئوية (84.00%) وقيمة اختبار T (22.076) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة في الصندوق الاجتماعي للتنمية يتفوقون بدرجة مرتفعة جداً على أنهم يساهمون في تحقيق أهداف الصندوق حتى خارج نطاق مهامهم، وهذا يعزو إلى مدى حبهم للصندوق الاجتماعي للتنمية ورغبتهم في نجاحه.

وحصلت الفقرة رقم (9) على المرتبة السادسة والتي تنص على أن العاملين يشعرون بأنه من الصعب التأقلم في بيئة عمل أخرى، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.825) ونسبة مئوية (82.20%) وقيمة اختبار T (21.171) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة بأنه من الصعب عليهم التأقلم في بيئة عمل أخرى.

وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة السابعة والتي تنص على أن العاملين يشعرون بالسعادة والارتياح أثناء أدائهم لعملهم، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.964) ونسبة مئوية (80.40%) وقيمة اختبار T (16.660) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة على أنهم يشعرون بالسعادة والارتياح أثناء أدائهم لعملهم في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الثامنة والتي تنص على أن العاملين يعتقدون أن ترك عملهم بالصندوق الاجتماعي للتنمية من دون مبرر هو تصرف غير أخلاقي، حيث حصلت على متوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.952) ونسبة مئوية (80.00%) وقيمة اختبار T (16.477) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة أن تركهم للعمل بالصندوق الاجتماعي للتنمية من دون مبرر هو تصرف غير أخلاقي.

وحصلت الفقرة رقم (4) على المرتبة التاسعة والتي تنص على أن العاملين يشعرون بأن الالتزام الأخلاقي هو أهم الأسباب التي تدفعهم للبقاء في عملهم، حيث حصلت على متوسط حسابي

(3.99) وانحراف معياري (1.044) ونسبة مئوية (97.80%) وقيمة اختبار T (14.842) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة بأن الالتزام الأخلاقي هو أهم الأسباب التي تدفعهم للبقاء في الصندوق الاجتماعي قيد الدراسة.

وحصلت الفقرة رقم (6) على المرتبة العاشرة والتي تنص على أن العاملين يشعرون بالالتزام تجاه الصندوق الاجتماعي للتنمية لما يقدمه من امتيازات، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.979) ونسبة مئوية (76.40%) وقيمة اختبار T (13.092) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة على أنهم يشعرون بالالتزام تجاه الصندوق الاجتماعي للتنمية لما يقدمه الصندوق لهم من امتيازات.

وحصلت الفقرة رقم (11) على المرتبة الحادية عشر والتي تنص على أن يعملوا لساعات إضافية حتى عند عدم وجود زيادة في الحوافز، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.927) ونسبة مئوية (74.80%) وقيمة اختبار T (11.912) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة بأنهم يعملوا لساعات إضافية في الصندوق الاجتماعي للتنمية حتى عند عدم وجود زيادة في الحوافز.

وحصلت الفقرة رقم (8) على المرتبة الاثني عشر والتي تنص على أن العاملين علاقاتهم الاجتماعية قوية بمدرائهم في العمل، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.932) ونسبة مئوية (74.20%) وقيمة اختبار T (11.900) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة على أن علاقاتهم الاجتماعية قوية بمدرائهم في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وحصلت الفقرة رقم (1) على المرتبة الثالثة عشر والتي تنص على أن العاملين يستمتعون بالحديث عن عملهم مع أصدقائهم خارج نطاق العمل، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.63)

وانحراف معياري (0.996) ونسبة مئوية (72.60%) وقيمة اختبار T (9.986) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بدرجة مرتفعة على يستمتعون بالحديث عن عملهم مع أصدقائهم خارج نطاق العمل.

أما المرتبة الأخيرة فقد حازت عليها الفقرة رقم (7) والتي تنص على أن العاملين يشعرون أن عملهم يحقق طموحاتهم، حيث حصلت على متوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.064) ونسبة مئوية (69.60%)، بينما بلغت قيمة T (7.011) عند مستوى الدلالة (000)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يتفوقون بأن عملهم يحقق طموحاتهم في الصندوق الاجتماعي. ويعزو ذلك إلى نجاح الصندوق الاجتماعي للتنمية في رفع مهاراتهم وتنمية قدراتهم وزيادة ثقتهم بنففسهم وتحقيق رغباتهم وجعلهم واثقين بأنهم يسيرون في الطريق الصحيح نحو تحقيق طموحاتهم وذلك من خلال التدريب والتمكين ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري.

وبصفة عامة: إن مستوى وجود التزام تنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية قد بلغ (4.003) وانحراف معياري (0.905) ونسبة مئوية (80.06%)، أما قيمة اختبار T فقد بلغت (18.045) عند مستوى دلالة (000) وهذا يدل على أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يتفوقون أن هناك التزام تنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

المبحث الثاني

اختبار الفرضيات وتحليلها

يتناول هذا المبحث اختيار الفرضيات وتحليلها:

أولاً: اختبار الفرضية الأساسية الأولى.

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتسويق الداخلي بأبعاده (التدريب-تمكين العاملين-نشر المعلومات التسويقية-الدعم الإداري) في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

جدول رقم (23) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الأساسية

معامل R	R Square معامل التحديد	اختبار F	Sig* مستوى الدلالة	بيتا Beta
.779	.608	377.763	.000	.779

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (23) أن هناك أثر للتسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.779) عند مستوى دلالة (0.000). أمّا معامل التحديد R Square فهو يفسر ما نسبته (0.608) من التباين فيما قيمته (0.608) من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن التسويق الداخلي، كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.779) أي أن الزيادة بدرجة واحدة في التسويق الداخلي يؤدي إلى تحسين الالتزام التنظيمي بقيمة (0.779)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (377.763) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000)، وهذا يعني قبول الفرضية الأساسية والتي تنص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتسويق الداخلي بأبعاده (التدريب - تمكين العاملين - نشر المعلومات التسويقية - الدعم الإداري) في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية وهو يتوافق مع ما توصلت إليه دراسة كل من (Forzad , 2007)، (Ching & Sheng, 2009)، (أبوسنينة، 2013)، (الشوابكة، 2010).

وبالتالي فإنه يجب على الإدارة العليا وهي صاحبة القرار أن تقوم بتفعيل التسوق الداخلي وأن تعمل على اشراك العاملين والأخذ بمقترحاتهم بكيفية تفعيله لتقوم بكسب ولاء وحب وانتماء العاملين وضمن استمراريتهم، وبالتالي تحسين التزامهم التنظيمي مما سينعكس إيجابياً على كفاءة وأداء العمل.

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتدريب في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط.

جدول رقم (24) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

R معامل الارتباط	R Square معامل التحديد	اختبار F	Sig* مستوى الدلالة	بيتا Beta
0.529	0.249	13.205	.000	0.529

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (24) أن هناك أثر للتدريب في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.529) عند مستوى دلالة (0.000). أمّا معامل التحديد R Square فهو يفسر ما نسبته (0.249) من التباين فيما قيمته (0.249) من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن التدريب، كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.529)، أي أن الزيادة بدرجة واحدة في التدريب يؤدي إلى تحسين الالتزام التنظيمي بقيمة (0.529)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.205) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتدريب في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي

للتنمية. وهذا ما توصلت إليه الكثير من الدراسات منها (Forzad , 2007)، (دربالي، 2009)، (مطاحن، 2010)، (أبوسنينة، 2013)، (الشوابكة، 2010).

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط

جدول رقم (25) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

Beta بيتا	Sig* مستوى الدلالة	اختبار F	R Square معامل التحديد	R معامل الارتباط
.703	.000	238.151	.494	.703

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (25) أن هناك أثر لتمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية، فقد بلغ معامل الارتباط $R(0.703)$ عند مستوى دلالة (000). أمّا معامل التحديد R Square فهو يفسر ما نسبته (0.494) من التباين فيما قيمته (0.494) من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن تمكين العاملين، كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.703)، أي أن الزيادة بدرجة واحدة في تمكين العاملين يؤدي إلى تحسين الالتزام التنظيمي بقيمة (0.703)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (238.151) وهي دالة عند مستوى دلالة (000)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لتمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية. وهذا ما أكدته بعض الدراسات منها (دربالي، 2009)، (الشوابكة، 2010).

3. اختبار الفرضية الثالثة:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لنشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط

جدول رقم (26) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الارتباط R	R Square معامل التحديد	اختبار F	Sig* مستوى الدلالة	بيتا Beta
0.553	.306	107.390	.000	.553

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (26) أن هناك أثر لنشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.553) عند مستوى دلالة (0.000). أمّا معامل التحديد R Square فهو يفسر ما نسبته (0.306) من التباين فيما قيمته (0.306) من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن نشر المعلومات التسويقية، كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.553)، أي أن الزيادة بدرجة واحدة في نشر المعلومات التسويقية يؤدي إلى تحسين الالتزام التنظيمي بقيمة (0.553)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (107.390) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لنشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية. وهذا ما أكدته بعض الدراسات منها (الخشاب، 2005)، (عبد المؤمن الحاج، 2008).

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط

جدول رقم (27) نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الارتباط R	R Square معامل التحديد	اختبار F	Sig* مستوى الدلالة	بيتا Beta
------------------	------------------------	----------	--------------------	-----------

.925	.000	1449.370	.856	.925
------	------	----------	------	------

يتضح من البيانات الواردة في الجدول رقم (27) أن هناك أثر للدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية، فقد بلغ معامل الارتباط R (0.925) عند مستوى دلالة (0.000). أمّا معامل التحديد R Square فهو يفسر ما نسبته (0.856) من التباين فيما قيمته (0.856) من التغيرات في الالتزام التنظيمي ناتج عن الدعم الإداري، كما بلغت قيمة درجة التأثير بيتا (0.925)، أي أن الزيادة بدرجة واحدة في الدعم الإداري يؤدي إلى تحسين الالتزام التنظيمي بقيمة (0.925)، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (1449.370) وهي دالة عند مستوى دلالة (0.000)، وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية. وهذا ما أكدته بعض الدراسات منها (مطاحن، 2010)، (الشوابكة، 2010).

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.

سيتم تحليل واختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على وجود فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) في الصندوق الاجتماعي للتنمية. ولحساب الفروقات بين المتغيرات فقد تم استخدام الاختبارات التي تناسب كل متغير على حدة وعلى النحو الآتي:

1. المتغير الأول: الجنس.

جدول رقم (28) نتيجة اختبار (T- test) لدلالة الفروقات بين متوسطات آراء العينة وفقاً لمتغير

الجنس

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة لفظيا
التدريب	نكر	171	3.848	.809	4.421	.000	دالة
	أنثى	75	3.300	.930			
التمكين	نكر	171	3.895	.634	3.176	.002	دالة
	أنثى	75	3.540	.872			
نشر المعلومات التسويقية	نكر	171	3.872	.766	4.409	.000	دالة
	أنثى	75	3.015	.781			
الدعم الإداري	نكر	171	4.014	.766	1.331	.184	غير دالة
	أنثى	75	3.872	.781			
التسويق الداخلي	نكر	171	3.834	.601	3.936	.000	دالة
	أنثى	75	3.445	.757			
الالتزام التنظيمي	نكر	171	4.050	.632	1.813	.071	غير دالة
	أنثى	75	3.888	.676			

يتضح من الجدول رقم (28): وجود فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات أفراد العينة تجاه التسويق الداخلي تعزى لمتغير الجنس فيما يتعلق ب(التدريب ، التمكين، نشر المعلومات التسويقية)(التسويق الداخلي)، وقد كانت هذه الفروقات لصالح الذكور، حيث كانت كل قيم الدلالة الإحصائية أقل من (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى أن العاملين في

الصندوق الاجتماعي للتنمية مختلفون في تصوراتهم حول التسويق الداخلي وأبعاده (التدريب، التمكين، نشر المعلومات التسويقية) باختلاف الجنس.

ويتبين من الجدول (28) أن أعلى نسبة هي نسبة الذكور حيث بلغت نسبة الذكور (69.51%)، بينما كانت نسبة الإناث أقل من نسبة فئة الذكور وتساوي (30.49%)، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن عدد العاملين من الذكور أعلى من عدد الإناث.

أمّا فيما يتعلق بالفروقات بين العاملين فيما يتعلق ب(الدعم الإداري)(التسويق الداخلي) و(الالتزام التنظيمي) حسب متغير الجنس فقد كانت تلك الفروقات غير دالة إحصائياً، حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، وهذه النتيجة تشير إلى أن (الدعم الإداري)(التسويق الداخلي) و(الالتزام التنظيمي) لدى العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية لا يتأثر بمتغير الجنس، مما يشير إلى أن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية لديهم نفس التصورات حول (الدعم الإداري) (التسويق الداخلي)، و(الالتزام التنظيمي) باختلاف الجنس. وتعزو الباحثة ذلك بأن اختلاف جنس العاملين لم يكن له أثر جوهري على (الدعم الإداري) (التسويق الداخلي) وأن الالتزام التنظيمي واستعداد الفرد لبذل جهود كبيرة لصالح الصندوق، وامتلاك الرغبة القوية في البقاء في الصندوق، والقبول بالقيم والأهداف الرئيسية للصندوق الاجتماعي للتنمية لا يختلف باختلاف الجنس.

2. المتغير الثاني: المستوى التعليمي.

استخدمت الدراسة تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة مدى الدلالة الإحصائية للفروقات بين المستوى التعليمي، وتأثير متغير المستوى التعليمي على متغيرات الدراسة.

جدول رقم (29) نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب المستوى التعليمي

One-Way Anova							المتغيرات
الدالة لفظياً	مستوى الدالة عند 0.05	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
			المتوسط	درجة	المتوسط	درجة	
			تربيع	الحرية	تربيع	الحرية	
غير دالة	.529	0.639	.999	2	190.035	243	التدريب
غير دالة	.477	0.743	.797	2	130.249	243	التمكين
غير دالة	.467	0.764	1.038	2	165.091	243	نشر المعلومات التسويقية
غير دالة	.137	2.007	2.372	2	143.578	243	الدعم الإداري
غير دالة	.862	0.149	.137	2	111.555	243	التسويق الداخلي
غير دالة	.066	2.741	2.274	2	100.802	243	الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول رقم (29) أن قيمة F جاءت غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) في كل المتغيرات، وهذا يعني عدم وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير المستوى التعليمي فيما يتعلق بأبعاد التسويق الداخلي، إذ أن كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، مما يشير إلى أن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية لديهم نفس التصورات حول التسويق الداخلي وأبعاده باختلاف مستواهم التعليمي، وهذا يعني أن اختلاف المستوى التعليمي للعاملين لم يكن له أثر جوهري على التسويق الداخلي.

أما فيما يتعلق بالفروقات بين العاملين فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي حسب متغير المستوى التعليمي، فقد كانت تلك الفروقات غير دالة إحصائياً، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى أن العاملين بمختلف مؤهلاتهم العلمية لديهم نفس التوجهات تجاه الالتزام

التنظيمي، مما يعني أن اختلاف المستوى التعليمي للعاملين لم يكن له أثر جوهري على الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العاملين الحاصلين على شهادات ثانوية عامة أو أقل أو بكالوريوس أو ماجستير أو دكتوراة يعملون في ظل ظروف بيئية متشابهة وبالتالي لم تظهر فروقات في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

3. المتغير الثالث: الفئة العمرية.

استخدمت الدراسة تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة مدى الدلالة الإحصائية للفروقات بين الفئة العمرية، وتأثير متغير الفئة العمرية على متغيرات الدراسة.

جدول رقم (30) نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب الفئة العمرية

One-Way Anova							المتغيرات
الدالة	مستوى	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
			المتوسط	درجة الحرية	المتوسط	درجة الحرية	
لفظياً	الدالة عند		تربيع	الحرية	تربيع	الحرية	
دالة	.005	3.801	11.337	4	179.696	243	التدريب
دالة	.008	3.544	7.279	4	123.767	243	التمكين
دالة	.010	3.394	8.858	4	157.270	243	نشر المعلومات التسويقية
دالة	.024	2.863	6.621	4	139.328	243	الدعم الإداري
دالة	.004	3.892	6.777	4	104.915	243	التسويق الداخلي
دالة	.003	4.148	6.639	4	96.438	243	الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول رقم (30) أن قيمة F جاءت دالة عند مستوى دلالة (0.05) في كل المتغيرات، وهذا يعني وجود فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير الفئة

العمرية فيما يتعلق بمجالات التسويق الداخلي، إذ أن كل قيم الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، مما يشير إلا أن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الدراسة تختلف تصوراتهم حول التسويق الداخلي وأبعاده باختلاف فئاتهم العمرية، وهذا يعني أن اختلاف الفئة العمرية للعاملين له أثر جوهري على التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الدراسة. وقد كانت هذه الفروقات لصالح الفئة العمرية (أكبر من خمسين سنة)، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.91). وتعزو الباحثة ذلك بأن معظم العاملين في هذه الفئة العمرية ينتمون إلى الإدارة العليا وبالتالي فإنهم يحظون بقدر أكبر في التدريب والتكهن ونشر المعلومات التسويقية والدعم الإداري.

أمّا فيما يتعلق بالفروقات بين العاملين فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي حسب متغير الفئة العمرية، فقد كانت تلك الفروقات دالة إحصائياً أيضاً، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أن العاملين ذات الفئات العمرية المختلفة لا يوجد لديهم نفس التصورات تجاه الالتزام التنظيمي، مما يعني أن اختلاف الفئة العمرية للعاملين له أثر جوهري في تغير مستوى الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الدراسة. وقد كانت هذه الفروقات لصالح الفئة العمرية (أكبر من خمسين سنة) حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.89). وتعزو الباحثة ذلك بأن هذه الفئة العمرية تشعر باستقرار والتزام تنظيمي أكبر بسبب إيقانها بأن بقائها في الصندوق الاجتماعي للتنمية يضمن لها امتيازات وحقوق كالمعاشات التقاعدية والضمان الاجتماعي.

4. المتغير الرابع: الحالة الاجتماعية.

استخدمت الدراسة تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة مدى الدلالة الإحصائية للفروقات بين الحالة الاجتماعية، وتأثير متغير الحالة الاجتماعية على متغيرات الدراسة.

جدول رقم (31) نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب الحالة الاجتماعية

One-Way Anova							المتغيرات
الدلالة	مستوى	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
	الدلالة عند		المتوسط	درجة	المتوسط	درجة	
لفظياً	0.05		تربيع	الحرية	تربيع	الحرية	
غير دالة	.464	.773	1.183	2	77.259	243	التدريب
غير دالة	.070	2.734	2.789	2	51.514	243	التمكين
غير دالة	.919	.084	.111	2	66.515	243	نشر المعلومات التسويقية
غير دالة	.440	.828	.968	2	59.062	243	الدعم الإداري
غير دالة	.409	.903	.804	2	44.993	243	التسويق الداخلي
غير دالة	.254	1.391	1.098	2	39.879	243	الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول رقم (31) أن قيمة F جاءت غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) في كل المتغيرات، وهذا يعني عدم وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية فيما يتعلق بمجالات التسويق الداخلي، إذ أن كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من

(0.05)، مما يشير إلا أن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية لديهم نفس التصورات حول التسويق الداخلي ومجالاته باختلاف حالاتهم الاجتماعية، وهذا يعني أن اختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين لم يكن لها أثر جوهري على التسويق الداخلي.

أمّا فيما يتعلق بالفروقات بين العاملين فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي حسب متغير الحالة الاجتماعية، فقد كانت تلك الفروقات غير دالة إحصائياً، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى أن العاملين المتزوجين أو جميعهم لديهم نفس التوجهات تجاه الالتزام التنظيمي، مما يعني أن اختلاف الحالة الاجتماعية للعاملين لم يكن له أثر جوهري في تغير مستوى الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العاملين ذو الحالات الاجتماعية (أعزب، متزوج، مطلق، أرمل) يعملون في ظل ظروف بيئية متشابهة وبالتالي لم تظهر فروقات في مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

5. المتغير الخامس: عدد سنوات الخدمة

استخدمت الدراسة تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لمعرفة مدى الدلالة الإحصائية للفروقات بين عدد سنوات الخدمة، وتأثير متغير عدد سنوات الخدمة على متغيرات الدراسة.

جدول رقم (32) نتائج اختبار (تحليل التباين الأحادي) لمعرفة الفروقات بين آراء العينة حسب عدد سنوات الخدمة

One-Way Anova							المتغيرات
الدالة لفظياً	مستوى	اختبار F	بين المجموعات		داخل المجموعات		
	الدالة عند 0.05		المتوسط تربيع	درجة الحرية	المتوسط تربيع	درجة الحرية	
غير دالة	.485	0.725	1.134	2	191.034	243	التدريب
غير دالة	.447	0.808	.866	2	130.180	243	التمكين
غير دالة	.135	2.019	2.715	2	163.413	243	نشر المعلومات التسويقية
غير دالة	.109	2.234	2.635	2	143.314	243	الدعم الإداري
غير دالة	.206	1.588	1.441	2	110.251	243	التسويق الداخلي
دالة	.006	5.248	4.268	2	98.809	243	الالتزام التنظيمي

يتضح من الجدول رقم (32) أن قيمة F جاءت غير دالة عند مستوى دلالة (0.05) في كل المتغيرات، وهذا يعني عدم وجود فروقات جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العينة حسب متغير عدد سنوات الخدمة فيما يتعلق بأبعاد التسويق الداخلي، إذ أن كل قيم الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)، مما يشير إلا أن العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الدراسة لديهم نفس التصورات حول التسويق الداخلي وأبعاده باختلاف خبرتهم العملية، وهذا يعني أن اختلاف عدد سنوات الخدمة للعاملين لم يكن له أثر جوهري على التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي

للتنمية، أي أن العاملين أصحاب الخبرة القليلة أو العالية جميعهم لديهم الرؤية نفسها تجاه التسويق الداخلي.

أما فيما يتعلق بالفروقات بين العاملين فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي حسب متغير عدد سنوات الخدمة، فقد كانت تلك الفروقات دالة إحصائياً، حيث كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أن عدد سنوات الخبرة للعاملين تؤثر على الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية. وقد كانت هذه الفروقات لصالح الفئة ذو عدد سنين الخبرة أقل من خمس سنوات حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.14).

وعلى ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يأتي:

1. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو (التدريب، التمكين، نشر المعلومات التسويقية)(التسويق الداخلي) مهما اختلفت متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة).
2. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو (الدعم الإداري) (التسويق الداخلي) مهما اختلفت متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخدمة).
3. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية مختلفة نحو (التدريب، التمكين، نشر المعلومات التسويقية)(التسويق الداخلي) تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية).
4. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية مختلفة نحو (الدعم الإداري)(التسويق الداخلي) تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الفئة العمرية).
5. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو الالتزام التنظيمي تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).
6. لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية مختلفة نحو الالتزام التنظيمي تبعاً لاختلاف متغيراتهم الشخصية والديموغرافية (الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة).

وبشكل عام ومن النتائج السابقة فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية جزئياً إذ أنه توجد فقط بعض الفروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

المبحث الثالث

ملخص النتائج التي توصلت إليها الدراسة

يتناول المبحث الثالث أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وهي كما يلي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، وتمكين العاملين، ونشر المعلومات التسويقية، والدعم الإداري) في الصندوق الاجتماعي للتنمية من وجهة نظر عينة الدراسة كانت جميعها مرتفعة ، وهذا يدل على أن توافق الغالبية العظمى من المبحوثين على أن عناصر التسويق الداخلي (التدريب، تمكين العاملين، نشر المعلومات التسويقية، الدعم الإداري)، هي عناصر متوفرة ومتاحة للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية وأن القائمين على الصندوق الاجتماعي للتنمية يمارسون التسويق الداخلي، أي أنه يوجد توجه من الصندوق الاجتماعي للتنمية لممارسة التسويق الداخلي بجميع أبعاده.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الالتزام التنظيمي مرتفع، وهذا يدل على أن أغلبية أفراد العينة يوافقون أن هناك مستوى جيداً في الالتزام التنظيمي في الصندوق الاجتماعي للتنمية.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك قصور في منح العاملين حرية التصرف في أعمالهم لتلبية حاجات طالبي الخدمة في الصندوق الاجتماعي للتنمية.
4. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك قصور في سهولة تشاركية المعلومات التسويقية ودقتها في الصندوق الاجتماعي للتنمية.

بالنسبة لإختبار الفرضيات:

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للتسويق الداخلي بأبعاده (التدريب- تمكين العاملين- نشر المعلومات التسويقية- الدعم الإداري) في تحسين الإلتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية. فقد تم قبول الفرضية.
- الفرضية الفرعية الأولى: هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين التدريب في تحسين الإلتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية. فقد تم قبول الفرضية.

- الفرضية الفرعية الثانية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين تمكين العاملين في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية. فقد تم قبول الفرضية.
 - الفرضية الفرعية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين نشر المعلومات التسويقية في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية. فقد تم قبول الفرضية.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين الدعم الإداري في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين بالصندوق الاجتماعي للتنمية.
2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة) بالصندوق الاجتماعي للتنمية. فقد تم قبول الفرضية جزئياً.
- حيث:
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة بما يتعلق بالتسويق الداخلي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية) بينما لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخدمة).
 - توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة بما يتعلق بالالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الفئة العمرية، عدد سنوات الخدمة) بينما لا توجد فروقات ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي تعزى للخصائص الديموغرافية (الجنس، الحالة الاجتماعية، المستوى التعليمي).

الفصل الخامس استنتاجات وتوصيات الدراسة ومقترحاتها

المبحث الأول: الاستنتاجات.

المبحث الثاني: التوصيات.

المبحث الثالث: المقترحات.

الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

يتناول الفصل الخامس الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات التي توصلت إليها الدراسة في ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول

الاستنتاجات

يتناول هذا المبحث أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة كما يلي:

1- وجود دوراً إيجابياً للتسويق الداخلي بأبعاده كافة في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية.

2- واقع التسويق الداخلي بأبعاده كافة يشير إلى وعي الصندوق الاجتماعي للتنمية بأهميته إلا أنه يحتاج إلى المزيد من الاهتمام والتحسين المستمر من خلال تطوير التسويق الداخلي بأبعاده كافة.

3- يهتم الصندوق الاجتماعي للتنمية بالتسويق الداخلي وكان أكثر عنصر متحقق هو الدعم الإداري ثم تمكين العاملين، والتدريب وأخيراً نشر المعلومات التسويقية.

4- هناك مستوى جيداً في الالتزام التنظيمي للعاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الباحثة من وجهة نظر عين المبحوثين.

5- اهتمام الصندوق الاجتماعي للتنمية بأبعاد التسويق الداخلي (التدريب، وتمكين العاملين، ونشر المعلومات التسويقية، والدعم الإداري)، لما له من أثر في تحسين الالتزام التنظيمي.

6- ظهر بوضوح وجود أثر للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلي في الصندوق الاجتماعي للتنمية موضوع الدراسة في تحسين الالتزام التنظيمي للعاملين حيث توفر الإدارة برامج تدريب للعاملين لجميع العاملين من مختلف المستويات في مواضيع حديثة وتقوم بتوفير مستلزمات العمليات التدريبية كافة، ثم تقيس الإدارة مستوى استفادة العاملين من التدريب

للتأكد من أن التدريب زاد من كفاءة إنجاز الأعمال لديهم وأنه ساهم في تنمية مساهمهم الوظيفي.

7- يعتبر الصندوق الاجتماعي للتنمية تمكين العاملين عنصراً أساسياً من عناصر التسويق الداخلي حيث يمنح العاملين الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات وإبداء الرأي في حل المشكلات ويشجع العاملين على طرح الأفكار الجديدة مما يشعر العاملين بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام كما يوفر الصندوق الاجتماعي للتنمية التسهيلات اللازمة لأداء المهام.

8- هناك قصور في امتلاك العاملين الفرصة في حرية التصرف لتلبية حاجات طالبي الخدمة في الصندوق الاجتماعي للتنمية يعزو إلى ضعف ثقة الإدارة العليا في العاملين والاعتماد عليهم عند حل المشكلات.

9- أشارت النتائج الى تزويد العاملين في الإدارات المختلفة المعلومات التسويقية وهو ما يعكس الأهمية البالغة للدور الذي تقوم به الإدارة العليا حيث تقوم بتوفير المعلومات التسويقية اللازمة لصناعة القرار والمعلومات التسويقية الخاصة بالخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها. كما يهتم العاملين بتبادل المعلومات التسويقية بينهم وبين أنفسهم.

10- هناك قصور في سهولة تشاركية ودقة المعلومات التسويقية في الصندوق الاجتماعي للتنمية يعزى إلى ضعف أو عدم تفعيل نظام المعلومات التسويقية.

11- يهتم الصندوق الاجتماعي للتنمية بدعم العاملين إدارياً حيث حصل هذا البعد على أعلى متوسط حسابي من خلال تقديم الحوافز، وبرامج الرفاهية الاجتماعية كما يهتم الصندوق الاجتماعي للتنمية بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل حيث يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع زملائهم ورؤسائهم، بالإضافة إلى توفير فرص للارتقاء الوظيفي للعاملين.

المبحث الثاني

التوصيات

على ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة فإن الباحثة توصي بالآتي:

1- زيادة الاهتمام بالتسويق الداخلي بأبعاده كلها لما له من أثر ايجابي في تحسين الالتزام

التنظيمي للصندوق الاجتماعي للتنمية.

2- ضرورة التأكيد على تعزيز وتطبيق الثقافة الداعمة للتسويق الداخلي من خلال الإهتمام

بتدريب العاملين وتمكينهم ونشر المعلومات التسويقية ودعمهم إدارياً لتحسين التزامهم

التنظيمي.

3- توصي الباحثة بزيادة الإهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والمتصل

بالتطوير التكنولوجي بشكل دورى ومستمر والتأكد من أن خطط التدريب التي يتم وضعها

تتناسب مع تحقيق تنمية المسار الوظيفي للعاملين، كما توصي بالإهتمام بقياس أثر التدريب

للتأكد من مدى استفادة العاملين ومدى تأثير التدريب على رفع كفاءتهم عند أداء المهام.

4- توصي الباحثة بزيادة دعم فرص الابداع والابتكار الوظيفية للعاملين خصوصاً ما يتعلق

بالأعمال والخدمات ذات الصلة المباشرة بالعملاء والتأكيد على اتاحة الحرية للعاملين في

طرح الأفكار وحل المشكلات وتوفير التسهيلات اللازمة لأداء المهام. اختيار كيفية أداء

أعمالهم.

5- توصي الباحثة بضرورة امتلاك العاملين حرية التصرف لتلبية حاجات طالبي الخدمة واقتراح

الطريقة الأنسب لأدائهم المهام، حيث يسهم ذلك في تنمية حسهم الابداعي وقدرتهم على

تحمل المسؤولية. ويمكن للإدارة العليا زيادة تدريب العاملين وتأهيلهم إدارياً وفنياً لتزداد ثقة

كل من الإدارة العليا والعاملين في قدرة العاملين على إنجاز هذه المهام.

6- توصي الباحثة بزيادة إهتمام الإدارة العليا بتقديم القدر الكافي من المعلومات التسويقية إلى

العاملين كي يصبحوا قادرين على تقديم الخدمة الجيدة والجديدة بطريقة أفضل للعملاء

وزيادة تشجيع العاملين على تبادل هذه المعلومات بينهم وبين الإدارة العليا.

- 7- توصي الباحثة الصندوق الاجتماعي للتنمية بضرورة تفعيل نظام تسويقي جيد يمنح العاملين الفرصة في تشاركية المعلومات التسويقية الدقيقة والواضحة بسهولة يساعدهم على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب واقتناء الفرص وحل المشكلات.
- 8- نظراً لأهمية الالتزام التنظيمي وما يتوقع منه في تحسين وتطوير مستوى الأداء فإن على الصندوق الاجتماعي للتنمية العمل على تنمية الالتزام التنظيمي من خلال زيادة تحفيز العاملين وتقديم المكافآت وعمل برامج الرفاهية الاجتماعية لهم ومساعدة العاملين في الارتقاء الوظيفي.

المبحث الثالث

المقترحات

يتناول المبحث الثالث المقترحات التي توصلت اليها الباحثة بعد اجراء هذه الدراسة وهي كما يلي:

1- إجراء دراسة عن أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بمنظمات مجتمع مدني
يمنية.

2- إجراء دراسة عن أثر التسويق الداخلي في تعزيز الولاء التنظيمي بمنظمات المجتمع المدني
اليمنية.

3- عمل دراسة عن أثر التسويق الداخلي في ارضا العملاء بمنظمات المجتمع المدني اليمنية.

4- إجراء دراسات مستقبلية في نفس الموضوع وعلى بعض المنظمات الصناعية أو الخدمية
العامة أو الخاصة بحيث يتم إدخال متغيرات أخرى للتسويق الداخلي مثل فرق العمل
والرواتب وتقديم المكافآت وغيرها.

المراجع

المراجع العربية

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الكتب

-حنفي، عبد الغفار، (2010)، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الدار الجامعية للنشر

والطباعة، الإسكندرية.

-دره والصباغ، (2008)، ادارة الموارد البشرية (في القرن الحادي والعشرون منمي

نظمي) ،ط1، دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان.

-ديري والكسواني، (2009)، ادارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة ،ط1

،دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع ،عمان.

-الطائي، (2001)، قياس وتقييمات اجراءات التسويق الداخلي في صناعى الفنادق

الأردنية من وجهة نظر العاملين ،ط1، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.

- الطائي واخرون ،(2006) ،ادارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل) ،ط1 ،دار
الوراق للنشر والتوزيع ،عمان
- الطائي والعلاق ،(2009) ،تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي ،وظيفي ،تنظيمي) ،ط
1،دار اليازوري للنشر والتوزيع ،عمان.
- الطائي والعلاق ،(2009) ،مبادئ التسويق الحديث (مدخل شامل)،ط1،دار اليازوري
للنشر والتوزيع ،عمان.
- الطائي، رعد وقداهه، عيسى، (2008)، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار اليازوري العلمية
للنشر والتوزيع، عمان.
- العاني، هيثم، (2007)، الإدارة بالحوافز، دار الكنوز للمعرفة، عمان.
- العجارمة، تيسير (2005)، التسويق المصرفي، ط1، دار الحامد، الأردن.
- عقيلي ووصفي، عمر ،(2005) ،ادارة الموارد البشرية المعاصرة(بعد استراتيجي) ،ط1
،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان.
- العميان وسلمان، محمود ،(2002) ،السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ،ط1 ،دار
وائل للنشر ،عمان.
- الكبيسي، عامر ،(2005)، إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية، ط2، المنظمة
العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- ماهر، أحمد، (2010)، نظم الأجور والتعويضات، ط1، الدار الجامعية للنشر
والطباعة، الإسكندرية.

- مسلم، علي، (2012)، مقدمة في السلوك التنظيمي، ط2، الدار الجامعية للنشر والطباعة، الإسكندرية.
- النصور، إياد عبد الفتاح، (2012)، استراتيجيات التسويق، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- نوري، منير، (2007)، التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية.

ثالثاً: المجالات والدوريات

- تقي، عبد العزيز عبد المحسن، (2002)، قياس مدى قدرة العوامل الديموغرافية وضغط العمل في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي في المنظمات الصحية الكويتية، مجلة العلوم الاجتماعية، مجلد 30(1)، ص (142، 165).
- حسانين، جاد الرب، (2004)، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية، مجلة البحوث التجارية، 5(2)، ص (65-73).
- الخشالي، شاكراً جاد الله، (٢٠٠٣)، أثر الانماط القيادية لرؤساء الاقسام العلمية على الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات الاردنية الخاصة، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، 6(1)، ص (215-233).
- الخشروم، محمد مصطفى، (2011)، تأثير مناخ الخدمة في الالتزام التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 27(3)، ص (217-224).

- ريان، عادل، (2000)، محددات الإدراك الإداري للالتزام التنظيمي لدى المرؤوسين ونتائجه، المجلة العربية للعلوم الإدارية، 3(4)، ص (56،61).
- سعودي، موسى، (2006)، أثر مصادر الضغوط في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كليات المجتمع الحكومية التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية (دراسة تحليلية ميدانية)، دراسات العلوم الإدارية، مجلد 33(2)، ص (379-407).
- الصباغ، شوقي محمد، (2006)، دراسة أثر كل من العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على مستشفيات وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة آفاق جديدة، مجلد 2 (3)، ص (45،51).
- عدنان، إبراهيم، (2003)، الالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، أبحاث اليرموك، مجلد 16(7)، ص (1145-1161).
- فهداوي، فهمي خليفة صالح، (2005)، دور فرق العمل في الالتزام التنظيمي، دراسة تحليلية ميدانية، مؤتة للبحوث والدراسات، مجلد 20(4)، ص (61-101).

رابعاً: الرسائل العلمية

- أبو الرب، ع.، (2000)، أثر أبعاد التسويق الداخلي على جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها برضاء العملاء: دراسة ميدانية على المصارف التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم المالية والمصرفية، الأردن.

- أبو سنينة، محمد حسين، (2013)، أثر التسويق الداخلي في الإلتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي متغيراً وسيطاً، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- البقمي، سعد، (2012)، الإلتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
- جريري، صالح عمرو، (2006)، أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون: دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة دمشق، سوريا.
- الحاج ، عبد المؤمن، (2008) ،أثر تطبيق التسويق الداخلي على الرضاء الوظيفي من وجهة نظر موظفي البيع في مجموعة الاتصالات، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الإدارية، جامعة ال البيت، الأردن.
- حامد، سعيد شعبان ،(2006)، بحث مرجعي عن الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية مقدم إلى اللجنة العلمية الدائمة لإدارة الأعمال، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة الأزهر، مصر.
- الخشاب، حسان ثابت، (2005)، أثر بعض إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين دراسة ميدانية في عينة المصارف التجارية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإدارية، جامعة الموصل، العراق.

- خليفة، ج.، (2008)، تقييم إجراءات التسويق الداخلي: رؤية العميل الداخلي - دراسة في فنادق الخمس والأربع نجوم بالقاهرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الفيوم، مصر.
- خير الدين، موسى و النجار، محمود (2010)، أثر البيئة الداخلية على الالتزام التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير، جامعة البترا، عمان.
- دربالي، سهام موسى، (2009) ، واقع ممارسات التسويق الداخلي وأثرها على الرضاء الوظيفي ،رسالة ماجستير،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية ،جامعة اليرموك ،الأردن.
- لبد، زاهي وريان، عمر، (2013)، أثر التسويق الداخلي على العاملين في منظمات المجتمع المدني، رسالة ماجستير،كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة غزة، فلسطين.
- شلوي، حمد بن فرحان، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي (دراسة ميدانية على منتمي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية.
- الشوابكة، رائد ضيف الله، (2010)، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- عبد الحميد، أ.، (2008)، التسويق الداخلي وأثره على تحقيق أهداف المصارف- دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السودانية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- عساف، حسين موسى، (2006)، التمكين الوظيفي لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية العامة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي الطوعي لدى أعضاء هيئة التدريس، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- عوفي، محمد بن غالب، (2005)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- فلمبان، إيناس فؤاد، (2009)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم القرى، السعودية.
- مطاحن، سلوى، (2010)، تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ناصر الدين، بن أحسن، (2016)، تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة العقيد الحاج لخضر، الجزائر.
- الهيثوم، عبدالله، (2015)، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرارات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة أبي بكر، الجزائر.

خامساً: المواقع الالكترونية

- الصندوق الاجتماعي للتنمية (2018)، الموقع الالكتروني للصندوق، متاح بتاريخ 2018/11/12 على الرابط:

<http://sfd.sfd-yemen.org/uploads/issues/Phase>

- الصندوق الاجتماعي للتنمية (2018)، الموقع الالكتروني للصندوق، متاح بتاريخ 29/10/2018 على الرابط:

<http://sfd.sfd-yemen.org/ar/index.php>

المراجع الأجنبية

أولاً: الكتب

- Ballantyne, D., (2000), **The Strengths and Weakness of Internal Marketing**, McGraw-Hill, USA.
- Berry,L. ,(1984), **Service Marketing in Different: Text Cases and Reading**, Prentice Hall, New Jersey

- Chaston, Ian., (1998), **Competing By Challenging Conventions**, McGraw Hill, USA.
- Greenberg Jerald & Baron Robert, (2004), **Behavior in Organizations: Understanding and managing the human side of Work**, Prentice-Hall, USA.
- Gudmundson, Anna & Candbery, Christine, (2000), **Internal Marketing: A Way For Improving Service Quality**, Prentice Hall, UK.
- Gummesson, E., (2000), **Internal Marketing in the light of relationship Marketing and network organization: Directions for Management**, Addison Wesley publishing company, USA.
- Johnson, E.M., (1986), **Profitable Services Marketing**, Home Wood Down-Jones Irwin, UK.
- Kotler, Philip & Keller, K.1 (2006), **Marketing Management**, Prentice hall, New Jersey.
- Lovelock & Wirtz, (2006), **Service Marketing People, Technology, Strategy**, Pearson, Prentice Hall, UK.
- Mike, Melvyn & Moria, Clark, (2000), **Marketing Management: A relationship Marketing Perspective**, Great Britain.

- Scheneider & Bowen, (2004), **Services Marketing**, Prentice Hall, New Jersey.

ثانياً: المجلات والدوريات

- Abzari, Mahdi, (2011), The effect of internal marketing on Organizational Commitment from Market–Orientation Viewpoint in Hotel Industry in Iran, **International Journal of Marketing Studies**, 3(1), pp. (148–155).
- Bruce, Manuela, (2003), Measuring Empowerment, Leadership & Organization Development, *Marketing Journal*, 24(2).
- Ching, C.s& Chang, H.C, (2009), Perceptions of Internal Marketing and Organizational Commitment by Nurses, **Journal of Advanced Nursing**, 5(1), pp. (92–100).
- Eccles, T., (1999), The Deceptive Allure of empowerment, long range planning *Journal*, 26(6), pp. (13–21).
- Gronross, C., (1983), Seven Key Areas of Research According to the Nordic School of Service Marketing in : Berry, L.,

- Shotach, G. D., (Eds.), **Emerging Perspectives on Services Marketing**, pp. (108–110).
- Herscovitch ,L. & Meyer ,J., P.,2002 ,Commitment to Organizational change : Extension of A Three –Component Model, **Journal OF Applied Physiology**, 87(3) ,pp. (474–487).
 - Iqbal, A., (2010), an Empirical Assessment of Demographic Factors, Organizational Banks and Organizational Commitment, **International Journal of Business and Management**, 3(55), pp. (26–32).
 - Jeffrey, P., (1998), Seven Practices of successful Organizational, **California Management Review**, 40(2).
 - Rafiq ,M &Ahmed D.K., (2000), Advances in the internal Marketing Concept: Definition, Synthesis and Extenuation, **Journal at Serves Marketing**, 14(6), pp. (449–462).
 - TA Suter, (2004), Making marketing principles tangible: Online auctions as living case studies, **Journal of Marketing Education**, 26(2), pp. (137–144)

- Waris, S. & Fatima, N. & sahibzada, s.A, (2009), Study a Relationship between Organizational Commitment and its Determinants among Private Sector of Pakistan, **International Review of business Research Papers**, 5(3), pp. (399–410).

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

- Calliman, Joanna,(2000), Emotional Labor retrieved on 28/8/2017 on:
<http://www.getcited.org/mbrz/pt/5/MBR/11063253>
- Forzad,A., (2007), The effect of Internal Marketing on the Organizational Commitment: an investigation among state-Owned bank in Isfahan, (Electronic version), Retrieved on 10/2/2018 on:
<http://www.epubl.ltu.se/1653-0187/2007/LTU-PB-EX-07053-SE.pdf>
- Susanne, Gillemo& Marrieke, Saab, (2000), Internal Marketing retrieved on 5/1/2017 on:

<http://wwwhandles.gu.Se/EPC/ARCHIVE/000/966/01/Gilleme-2000-pdf>.

الملاحق

قائمة أسماء المحكمين للاستبيان:

جدول (32) قائمة أسماء المحكمين للاستبيان

م	اسم الدكتور	التخصص	الدرجة العلمية	الجامعة
1	أد عبد الله السنفي	إدارة أعمال	أستاذ	صنعاء
2	أد سنان غالب	إدارة أعمال	أستاذ	صنعاء
3	أد مراد محمد	إدارة أعمال	أستاذ مشارك	العلوم والتكنولوجيا
4	د فضل المحمودي	تسويق	أستاذ مشارك	صنعاء
5	د سعيد أنعم	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	الأندلس
6	د عبده أحمد العامري	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	العلوم والتكنولوجيا
7	د. جمال زيد	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	العلوم والتكنولوجيا
8	د علي الأشول	إدارة أعمال	أستاذ مساعد	العلوم والتكنولوجيا

استبانة تحكيم

الأستاذ الدكتور / المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد ،،،

تقوم الباحثة بإجراء بحثه الموسوم ب "أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية" ولغرض جمع البيانات والمعلومات قامت الباحثة بتطوير آداه خاصة بذلك، وهي عبارة عن استبانة تكونت من مجالين احتوت على 41 فقرة توزعت كالآتي:

المجال الأول: التسويق الداخلي (24) فقرة

المجال الثاني: الالتزام التنظيمي (17) فقرة

ونظراً لما تتمتعون به من معرفة واسعة وكفاءة علمية مشهود لها في هذا المجال، يسر الباحثة الاسترشاد بآرائكم وملاحظاتكم العلمية وذلك من خلال تكرمكم بالاطلاع على فقرات الاستبانة وابداء الرأي بوضع علامة (✓) أمام كل فقرة في الحقل المناسب لها من حيث:

1- مدى صلاحية الفقرة وسلامة صياغتها.

2- مدى انتماء الفقرة الى مجالها المناسب.

3- التعديل المقترح للفقرة.

شاكراً ومقدراً لتعاونكم الكريم في مجال البحث العلمي.

الباحثة: رباب فاضل أحمد السنباني

البيانات الشخصية للأستاذ المحكم

الاسم:
الجامعة:
الدرجة العلمية:
التخصص:

ملاحظة: المقياس المستخدم هو مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (1-5) والموضح بالشكل الآتي:

المقياس		درجة التطبيق				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مناسب	غير مناسب					

أولاً: البيانات الديموغرافية

الرجاء وضع (X) أمام الإجابة المناسبة :

(1) الجنس

1. أنثى 2.
-

(2) المستوى التعليمي

1. ثانوية عامة أو أقل 2. دبلوم 3. بكالوريوس
-

(3) العمر

1. 29-23 سنة 2. 39-30 سنة 3. 49-40 سنة
4. 50 سنة فأعلى
-

(4) الحالة الاجتماعية

1. أعزب 2. متزوج 3. مطلق 4. أرمل
-

(5) عدد سنوات الخدمة

1. 5-2 سنوات 2. 10-5 سنوات 3. 15-10 سنة
4. 15 سنة فأكثر

البيانات الأساسية:

يرجى وضع (X) في مربع الاجابة التي ترى أنها مناسبة حسب رأيك:

#	عبارات التدريب	صالحة	غير صالحة	تنتمي	لا تنتمي	التعديل
1	تضع الادارة برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى					
2	توفر الادارة كافة مستلزمات العمليات التدريبية					
3	تقيس الإدارة درجة استفادة العاملين من التدريب					
4	يتم وضع خطط التدريب بناءً على الأهداف المعدة مسبقاً					
5	تقدم المنظمة دورات تدريبية في مواضيع حديثة					
6	زاد التدريب من كفاءتي في انجاز الأعمال					
عبارات تمكين العاملين						
7	أملك حرية التصرف في عملي لتلبية حاجات طالبي الخدمة					
8	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة					
9	تتيح لي الادارة ابداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار					
10	تحرص الادارة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل					
عبارات المعلومات التسويقية						
11	تقوم الإدارة بإعلام العاملين بالخدمات الجديدة التي تنوي الترويج لها					
12	توفر الادارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة					
13	لا يوجد ما يمنع تواصلنا مع زملائنا في العمل وتبادلنا الخبرات والمعلومات					
14	أحرص على تقديم معلومات لزملائي في أعمالهم					

#	عبارات التدريب	صالحة	غير صالحة	تتنمي	لا تتنمي	التعديل
	عبارات الدعم الاداري					
15	توفر الادارة بيئة عمل محفزة للعاملين					
16	تحرص الادارة على توفير برامج الرفاهية الاجتماعية مثل (الأندية، المواصلات، التعليم)					
17	لدى الادارة اهتمام بتوطيد العلاقات الانسانية في العمل					
18	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع الرؤساء					
19	تدعم الادارة فرص ابداع العاملين في أعمالهم					
	عبارات الالتزام الاتجاهي					
20	أستمتع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل					
21	ارتباطي بعملي بدوافع ذاتية					
22	لا أتنازل عن عملي لصالح منظمات أخرى					
23	أعتبر نفسي على درجة عالية من الالتزام اتجاه العمل					
	عبارات الالتزام الاستمراري					
24	أستمر بعملي حتى لو كان لي رغبة في تركه					
25	أشعر أن تركي عملي يسبب لي عدة مشاكل (شخصية أو نفسية أو اقتصادية أو اجتماعية)					
26	فرص العمل المتاحة في المنظمات الأخرى غير مناسبة					
27	أحب البقاء والاستمرار في عملي الحالي					
28	من الصعوبة ترك عملي بغض النظر عن الأسباب الوظيفية					
	عبارات الالتزام المعياري					
29	أعتقد أن ترك العمل الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي					
30	أشعر بأن الالتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء في عملي					
31	أعتقد أن الاستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف					

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

المحترمين

اخواني وأخواتي العاملين في الصندوق الاجتماعي للتنمية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة حول أثر التسويق الداخلي في تحسين الالتزام التنظيمي بالصندوق الاجتماعي للتنمية لنيل درجة الماجستير في ادارة الأعمال، وقد تم اختياركم للمشاركة فيها، لذا نرجو الاجابة بموضوعية حيث ستعامل اجاباتكم بسرية وللبحث العلمي فقط.

شاكرة لكم حسن تعاونكم

الطالبة:

رحاب فاضل السنباني

جامعة الأندلس

أولاً: البيانات الديموغرافية

الرجاء وضع (×) أمام الإجابة المناسبة :

(1) الجنس

1. أنثى 2. ذكر
-

(2) المستوى التعليمي

1. ثانوية عامة أو أقل 2. بكالوريوس 3. ماجستير
4. دكتوراه
-

(3) العمر

1. أقل من 20 سنة 2. 20 سنة-وأقل من 30 سنة
3. 30 سنة-وأقل من 40 سنة 4. 40 سنة-وأقل من 50 سنة
5. 50 سنة فأكثر
-

(4) الحالة الاجتماعية

1. أعزب 2. متزوج 3. مطلق 4. أرمل
-

(5) عدد سنوات الخدمة

1. أقل من 5 سنوات
2. 5 سنوات-أقل من 10 سنوات
3. 10 سنوات فأكثر

ثانياً: البيانات الأساسية

م	المجال الأول: التسويق الداخلي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: التدريب						
1	يضع الصندوق برامج تدريبية لجميع العاملين					
2	يقدم الصندوق التدريب في مواضيع حديثة					
3	يوفر الصندوق كافة مستلزمات التدريب					
4	يقيس الصندوق درجة استفادة العاملين من التدريب					
5	يتم وضع خطط التدريب بما يحقق تنمية المسار الوظيفي					
6	يزيد التدريب من كفاءة العاملين في انجاز الأعمال					
المحور الثاني: تمكين العاملين						
7	يمنح الصندوق صلاحيات للعاملين لاتخاذ القرارات.					
8	يسمح الصندوق للعاملين ابداء الرأي في حل المشكلات					
9	يشجع الصندوق العاملين على طرح الأفكار الجديدة					
10	يمتلك العاملين في الصندوق حرية التصرف في أعمالهم					

م	المجال الأول: التسويق الداخلي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	لتلبية حاجات طالبي الخدمة					
11	أشعر شخصياً بالقوة الشخصية والثقة عند أداء المهام					
12	يحرص الصندوق على توفير التسهيلات اللازمة لأداء المهام					
المحور الثالث: نشر المعلومات التسويقية						
13	يوفر الصندوق المعلومات التسويقية اللازمة لقيام العاملين بصناعة القرار					
14	يوفر الصندوق معلومات تسويقية كافية عن الخدمات الجديدة التي تهدف الترويج لها					
15	يتم تبادل المعلومات التسويقية بين العاملين بسهولة					
16	تمتاز المعلومات التسويقية التي يتم مشاركتها في المنظمة بأنها دقيقة					
17	أحرص على مشاركة المعلومات التسويقية مع زملائي في العمل					
المحور الرابع: الدعم الإداري						
18	يوفر الصندوق حوافز مادية مناسبة للعاملين					
19	يوفر الصندوق للعاملين برامج الرفاهية الاجتماعية					
20	يهتم الصندوق بتوطيد العلاقات الانسانية في العمل					
21	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع رؤسائهم					
22	يعمل الصندوق على إيجاد فرص الارتقاء الوظيفي للعاملين					
المجال الثاني: الالتزام التنظيمي						
المحور الخامس: الالتزام التنظيمي						
23	أستمتع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل					
24	أشعر بالسعادة والارتياح أثناء أدائي لعملي					
25	أعتقد أن ترك العمل الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي					
26	أشعر بأن الالتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني					

م	المجال الأول: التسويق الداخلي	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	للبقاء في عملي					
27	أؤمن بأهداف الصندوق وقيمها					
28	أشعر بالالتزام تجاه الصندوق لما تقدمه لي من امتيازات					
29	أشعر بأن عملي يحقق طموحاتي					
30	علاقاتي الاجتماعية قوية بمديري في العمل					
31	أشعر بأنه من الصعوبة على التأقلم في بيئة عمل أخرى					
32	التزم بمواعيد الدوام الرسمية					
33	أعمل لساعات إضافية حتى عند عدم وجود زيادة في الحوافز					
34	أساهم في تحقيق أهداف الصندوق حتى خارج نطاق مهامي					
35	أفتخر بإنجازات الصندوق					
36	أدافع عن الصندوق عند الحديث عنها بسوء					

التاريخ: / / ٢٠٢٠
المرقات:
المرجع ()



جامعة الأزهر
للعلوم والتقنية
مرئاسة الجامعة
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

تقرير المراجع اللغوي بصلاحيه رسالة الماجستير للمناقشة

❖ بيانات الطالب:

اسم الطالب الرياعي: وجابيه فايفيل احمد الرقم الجامعي: (.....)
الكلية: التخصص:

❖ عنوان الرسالة:

تم اختياركم من قبل الدراسات العليا بجامعة الأزهر للمراجعة اللغوية لرسالة الماجستير لتحكم عليها في: صحة المصطلحات والمفاهيم اللغوية، والصحة النحوية والصرفية، والخلو من الأخطاء الإملائية، والخلو من الأخطاء المطبعية، وصحة استخدام علامات الترقيم.

❖ رأي المراجع اللغوي:

قد بينت الطالبة عرض بصيرة متميزة عن صحتها وموضوع أوليتها، وقد تم تعديل بعض الجوانب من قبل المراجع اللغوي مع ضرورة

مع طالع الدين

وعليه يتم استكمال إجراءات مناقشة الطالب للرسالة.

دراسات. ع. - ن. ٢٢ - م. ٢٠

Republic of Yemen
Alandalus University for Science & Technology
Graduate Studies Deanship
Faculty of Administrative Sciences
Business Administration department



The Impact of Internal Marketing in Achieving the Organizational Commitment of Social Fund for Development

**Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master's degree in Business Administration**

Prepared by

Rehab Fadhel Ahmed Al-Sanabani

Supervisor

Dr. Jabr Abdulqawi Ismail Al-Sanabani

Alandalus University

2018