

التسويق الداخلي قوة دافعة للتشارك الطوعي بالمعرفة دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال

الأجراء بولاية الوادي

**Internal marketing is a driving force for voluntary knowledge sharing
The case study of the National Fund for Social Security for Wage Workers
in the wilaya of El-Oued**

د. عيشوش عواطف

¹ جامعة الشهيد حمه الأخضر - الوادي (الجزائر)، aichouche-aouatef@univ-eloued.dz

تاريخ النشر: 2021/12/31

تاريخ القبول: 2021/11/26

تاريخ الإرسال: 2021/10/21

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز ضرورة الاعتماد على التسويق الداخلي من اجل الوصول إلى التشارك الطوعي بالمعرفة، وهذا بإسقاط الدراسة الميدانية على الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي، بالاعتماد على تقنية دراسة الحالة مستخدمين الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وزع على 40 عامل، وكان عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي 35 استبيان، استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب إحصائية باستعمال SPSS. أظهرت الدراسة بأنه باستثناء الاتصال الداخلي فان التدريب والتحفيز يساهمان في التشارك المعرفي .

كلمات مفتاحية: التسويق الداخلي، التشارك المعرفي، التدريب، التحفيز، الاتصال الداخلي.

تصنيفات JEL: M59O39

Abstract :

This study aimed to highlight the necessity of Dependence on internal marketing in order to reach the voluntary sharing of knowledge, by dropping the field study on the National Fund for Social Security for wage workers in the wilaya of El-Oued, depending case study technique, using the questionnaire as a tool to gather information, It was distributed to 40 workers, and the number of retrieved questionnaires valid for statistical analysis was 35 questionnaires, Several statistical methods are used in the statistical analysis of the information, have used SPSS.

The study showed that, with the exception of internal communication, training and motivation contribute to activating cognitive sharing.

Keywords: internal marketing, knowledge sharing, training, motivation, internal communication.

JEL Classification Cods: M59O39

المقدمة:

في ظل المتغيرات الاقتصادية الجديدة والتوجه نحو العولمة وتسارع وتيرة الإبداع، أصبحت المنظمات تواجه ضغوطا متزايدة نحو إحداث التغيير، وقد واكب ذلك ظهور العديد من المفاهيم التي تقوم في أغلبها على اعتبار المورد البشري جوهر المنظمة ورأس مالها الحقيقي، هذا ما جعل تركيز الاهتمام على شكل آخر من أشكال التبادل بين المنظمة والعاملين أمرا حتميا. لذا اتجهت العديد من المنظمات إلى الاعتماد على عملية التسويق الداخلي كآلية للنمو والتوسع، والذي ينطلق من فكرة أن كل وحدة تنظيمية أو جماعة داخل المنظمة تسوق قدراتها وإمكاناتها للوحدات الأخرى داخل نفس المنظمة، وذلك باعتبار كل العاملين عملاء داخليين عليهم تحقيق أهداف المنظمة، وفي نفس الوقت عليها الاستجابة للعمليات الداخلية لارتباطه بشكل مباشر بتحقيق الميزة التنافسية، خاصة في ظل الاقتصاد المعرفي المبنية على المعرفة وتشاركتها، لذا أصبح مستقبل المنظمات مرهون بقدرتها على الاستثمار الأمل في المورد البشري باعتباره حامل للمعرفة، وعامل فاعلا وقادرا على مشاركته وكسبه لمعارف المتميزة، لذا برز الاهتمام بالتشارك المعرفي كأحد أهم الخيارات الإستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمة لبناء قاعدة معرفية قادرة على مواجهة التقلبات ومواكبة التطورات، كي تمهد لها الطريق نحو النجاح والاستمرار والتميز.

إشكالية الدراسة

انطلاقا مما سبق، فإن هذه الدراسة تسعى إلى الإجابة عن التساؤل التالي:

كيف يمكن للتسويق الداخلي أن يكون قوة دافعة يساهم في التشارك الطوعي بالمعرفي في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي؟

الفرضية الأساسية والفرضيات الفرعية

من أجل الإجابة عن الإشكالية سابقة الذكر، تم صياغة الفرضية التالية:

يساهم التسويق الداخلي في التشارك المعرفي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يساهم التدريب في التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة.
- يساهم التحفيز في التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة.
- يساهم الاتصال الداخلي في التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- 1- تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتسويق الداخلي والتشارك المعرفي؛
- 2- تحديد مدى وجود ارتباط بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة.
- 3- تقديم مقترحات قد تساهم في إبراز أهمية التسويق الداخلي في تفعيل التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة

احتل موضوع التسويق الداخلي والتشارك الطوعي بالمعريف اهتمام المنظمات الحديث، وذلك لأهميتهما البارزة في تحقيق التميز واستدامة الميزة التنافسية، الأمر الذي دفعنا إلى تسليط الضوء على مفهوم التسويق الداخلي، والوقوف على مدى مساهمته في التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة.

منهج الدراسة

من أجل بلوغ أهداف الدراسة واختبار الفرضية، فإنه سوف يعتمد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث يظهر المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، أما عن المنهج التحليلي فيظهر في أساليب المعالجة الإحصائية واختبار فرضية الدراسة، كما استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة واستعملت الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

الدراسات السابقة

إن الدراسات التي تناولت التشارك المعرفي قليلة باللغة العربية خاصة التي تتعلق بالتسويق الداخلي والتشارك الطوعي بالمعرفة، حيث من خلال البحث المستمر توصلنا إلى بعض الدراسات التي تدور حول الموضوع وهي كما يلي:
- **دراسة Yang (2012):** بعنوان "تأثير التسويق الداخلي على تبادل المعرفة والفعالية التنظيمية حالة الصناعة الفندقية في تايوان"، تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير وسائل الاتصال على المشاركة بالمعرفة والفعالية التنظيمية في الفنادق المدارة عالميا أو المصنفة امتيازاً في تايوان، وأظهرت نتائج الدراسة بأن وسائط الاتصال لحمالات المراسلة الفورية أثرت بشكل كبير على المشاركة بالمعرفة. أما وسائط الاتصال لحمالات المراسلة الفورية المخادثة تساهم في تعزيز كفاءات العاملين ويعزز جودة خدمة العملاء عند تقديم الخدمة.

- **دراسة Mottaghi Khameneh & al (2015):** بعنوان "دور التسويق الداخلي في تسهيل ممارسات إدارة المعرفة حالة بنك Eghtesad Novin بإيران"، تهم هذه الدراسة بتقييم أثر التسويق الداخلي في تسهيل إجراءات إدارة المعرفة، بحيث أشارت هذه الدراسة إلى أن التسويق الداخلي بأبعاده المعتمدة (التمكين، التدريب، والأمن الوظيفي، والعد الإداري والتحفيز) لها تأثير إيجابي وهام على تسهيل إجراءات إدارة المعرفة، والتي يتطلب إجراءها عاملاً بشرياً ذوي المعرفة والمهارات والمؤهلات العالية، لديه مقدرة أكبر على إنشاء المعرفة وخبرات أكثر قيمة يمكن مشاركتها مع الآخرين وهذا يزيد من خلق المعرفة.

- **دراسة أقطي وبن عبيد (2017):** بعنوان "أثر تبني التسويق في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة دراسة ميدانية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بولاية بسكرة"، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر تبني التسويق الداخلي (التوجه نحو المستهلك، تكافل الوظائف، تطوير العاملين، الاتصال الداخلي)، في اختيار إستراتيجية إدارة المعرفة (إستراتيجية التوجه نحو العملاء، إستراتيجية الديناميكية، إستراتيجية التوجه نحو النظام) بالتطبيق على عمال مؤسسة قديلة، بحيث توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة لها توجه إستراتيجي واضح في إدارة معارفها، وأن التسويق الداخلي ببعديه تطوير الموظفين والاتصال الداخلي له أثر إيجابي مباشر في تبني المؤسسة لإستراتيجية التوجه نحو الأفراد لإدارة المعرفة وتبنيها للإستراتيجية الديناميكية في إدارة المعرفة.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة يمكن القول أن الدراسات التي تناولت مسألة التسويق الداخلي والتشارك المعرفي قليلة. وسنحاول من خلال هذه الدراسة تحديد أبعاد التسويق الداخلي، وتوضيح كيفية الوصول إليها، وإبراز أهمية تبني المنظمات لها في إيجاد بيئة تشاركية وصولاً إلى التشارك الطوعي بالمعرفة.

1- الإطار النظري للتسويق الداخلي

1-2- مفهوم التسويق الداخلي

يحظي التسويق الداخلي باهتمام كبير لما له من أهمية واضحة في تعزيز العلاقة بين المنظمة وعمالها، فالميزة الأساسية لأي منظمة ناجحة هي رفع أداء العاملين لما له من تأثير كبير على جودة الخدمات والمنتجات التي تعرض إلى عملائها، وأحد أهم التحديات التي تواجه المنظمة في هذا المجال هو خلق وسط يشعر العاملين فيه بقدر من الرضا، ومن هنا تأتي أهمية التسويق الداخلي الذي يستمد أدواته من التسويق الخارجي وممارساته من إدارة الموارد البشرية. وبالرغم من الجدل القائم حول موضوع التسويق الداخلي، إلا أنه لم يتفق الباحثين على صيغة موحدة للتعريف، وهناك عدة مفاهيم له إلا أن معظمها تشير إلى ضرورة وعي المنظمة بأن العاملين هم العملاء الداخليين وأن المنظمة هي السوق الداخلي. وهذا ما أشار إليه بيرى (Berry) من حيث تركيزه على العاملين كمستهلكين، والوظائف كمنتجات داخلية حيث اعتبار العاملين على أنهم زبائن داخليين، والنظر للوظائف على أنها منتجات داخلية تشبع حاجات الزبائن الداخلية مع الاهتمام بأهداف المنظمة (Dunmore, 2002, p21). يعد هذا المفهوم قاعدة أساسية في أدبيات التسويق الداخلي. وبغية إظهار أوجه أنشطة التسويق الداخلي أضاف كل من بيرى وبرشورمان (Berry&Parasurman) بأن التسويق الداخلي هو العمل على جذب، تطوير، تحفيز والاحتفاظ بالعاملين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم (Parasurman&Berry, 2000, p176). فهو فلسفة معاملة العاملين على أنهم زبائن داخليين وإستراتيجية لتشكيل الوظائف كمنتجات تلبى الحاجات الإنسانية، تركز على تطوير العلاقات بين المنظمة والعاملين (Makvandi & al, 2013, p521)، حيث يرى كل من كيلير وآخرون (Keller&al) بأن التسويق الداخلي وظيفة تعنى بالاختيار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع العاملين في المنظمة، وخاصة أولئك الذين يرغبون بتقديم خدمات متميزة لزبائنهم (Keller, 2006, p64)، والذي يكسب المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة (Byju, 2013, p521)، فالتسويق الداخلي هو فلسفة إدارية مفادها تنمية رأس المال البشري كعنصر أساسي لتفعيل نشاط المنظمة من خلال رؤية تسويقية فعالة، وبشكل عام فإن الهدف من التسويق الداخلي هو خلق قوة عمل أكثر وعياً وتفهماً وتحفيزاً واهتماماً بخدمة العملاء، فممارسة التسويق الداخلي على المستوى الاستراتيجي تستهدف خلق بيئة تنظيمية داخلية تدعم تفهم العملاء، وعلى المستوى التكتيكي فإنها تهدف إلى زيادة رضا العاملين من خلال تفهمهم لما يتوقع منهم القيام به، وقبولهم لسياسات الإدارة وتأييدهم لها، وفعالية الاتصال وتوفير المعلومات وتدريبهم وتحفيزهم وبناء سلوك تنظيمي فعال بكفاءة لتنمية الممارسة التسويقية الداخلية. لذلك يمكن أن يؤدي التطبيق الناجح للتسويق الداخلي إلى مواقف إيجابية كالرضا الوظيفي، المشاركة في العمل والالتزام التنظيمي.

2-2- أبعاد التسويق الداخلي

لقد اتفق العديد من الباحثين على أن أبعاد التسويق الداخلي هي:

✓ **التدريب:** يعد من الأساليب المهمة في المنظمات التي تقوم بتطوير مهارات العاملين، من أجل مواكبة كل التغيرات والاستعداد لها. فهو نظام متخصص في توفير وتحديد المعرفة والمهارة والمواقف اللازمة للعاملين لأداء أعمالهم بأكثر فعالية (Al-Khasawneh, 2016, p36)، لذا يعد إحدى الأنشطة الأساسية للتسويق الداخلي يستخدم لتعزيز إنتاجية العاملين من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية (Sally, 2016, p128)، من خلال جذب العاملين المتفوقين وتطويرهم والاحتفاظ بهم وتنمية مهاراتهم في التعامل مع العملاء بشكل يرضيهم، فالعاملين المدربين هم الأكثر قدرة على إرضاء العملاء.

✓ **التحفيز:** يعتبر قوة محركة تستخدم لتحث العمال على بذل الجهد للقيام بالعمل المطلوب على أكمل وجه، والتصريح بما يمتلكونه من أفكار إبداعية ومعرفة كامنة من خلال إشباع حاجاتهم، فالعامل الراضي يمكن أن يؤدي إلى تحقيق الجودة في الأداء (Sally, 2016, p128)، لذا يسعى التسويق الداخلي إلى زيادة تحفيز العاملين بالتعامل مع الوظيفة على أنها منتج داخلي، وتحاول بيعه إلى العاملين (Ha& al, 2007, p13).

✓ **الاتصال الداخلي:** يعني تبادل الأفكار بغرض نشر المعلومات داخل المنظمة عبر القنوات التنظيمية لتبادل المعلومات بين أجزائها لتمكينها من تكوين عاملين لديهم حس انتمائي كبير ولديهم مسؤولية، ويعد الاتصال الداخلي من أهم عناصر المزيج التسويقي الداخلي، إذ إنه عامل خلق الفهم والوعي بين العاملين (Ha&al, 2007, p13).

2-3- أنواع التسويق الداخلي

التسويق الداخلي لا يمكن أن يكون في المنظمة ككل فقط، بل قد يكون في الأقسام، المجموعات أو الوظائف، وعليه يرى كل من بت وفرمن (Pitt&Foreman) أن هناك أربعة أنواع للتسويق الداخلي وهي موضحة في الجدول التالي:

الجدول(01): أنواع التسويق الداخلي

| من الذي يركز عليه التسويق الداخلي | (D) القسم | (O) المنظمة |
|---|--|--|
| من يؤدي التسويق الداخلي؟ (O) المنظمة | النوع (2) المنظمة هي السوق هو الزبون والقسم | النوع (4) المنظمة هي السوق والمنظمة هي الزبون |
| (D) القسم | النوع (1) القسم هو السوق هو الزبون هو القسم | النوع (3) القسم هو السوق والمنظمة هي الزبون |

Source : Pitt & Foreman, 1999, p 28.

يوضح الجدول ما يلي: (Pitt&Foreman,1999, p28)

النوع(1): ينظر التسويق الداخلي لقسم معين على أنه يقوم بجهود التسويق، والقسم الآخر هو الزبون. مثل أن يقوم قسم نظم المعلومات بتسويق خدمة إلى قسم إدارة الموارد البشرية.

النوع(2): تقوم المنظمة ككل بتسويق خدماتها إلى قسم داخلها. مثل أن تعطي المنظمة اهتماما كبيرا إلى قسم إدارة الموارد البشرية عن طريق زيادة الامتيازات المقدمة له.

النوع(3): يقوم قسم بتسويق خدماته إلى المنظمة ككل، مثال ذلك أن يقوم قسم الموارد البشرية بزيادة التعاون مع الأقسام والإدارات الأخرى بالمنظمة، وذلك بتوفير العاملين المطلوبين لأداء الأنشطة بالمهارة المطلوبة.

النوع(4): المنظمة ككل هي التي تقوم بالتسويق، وهي كذلك السوق، فالعاملين هم الزبائن، والأعمال والأنشطة هي منتجات. ولذلك يجب التأكد من أن التسويق الداخلي يستقطب ويختار ويحافظ على أفضل العاملين الذين هم الوسيلة الفعالة لتقديم الخدمة للزبائن.

2- الإطار النظري للتشارك المعرفي

2-1- مفهوم التشارك المعرفي

يعتبر التشارك المعرفي ثروة حقيقية للمنظمات والدعامة الرئيسية لتنافسيتها كونه المصدر الأساسي للقيمة المضافة، ومفتاح حل المشكلات خاصة وأنه يصنع الفارق فيما يخص فعالية الأداء وجودة المنتجات، لما لديه من دور في إسناد ودعم الابتكار لتحسين أداء المنظمة. فهو من العمليات الضرورية في إدارة المعرفة وجزء أساسي من دورة حياة المعرفة، فمن دون التشارك الحي والديناميكي للمعرفة تصبح المعرفة سجينه صندوقها الأسود الذي توضع فيه (سعد غالب، 2007، ص47). وحسب دافيد (David) لقد تغير مفهوم "المعرفة هي القوة" وأصبحت "التشارك المعرفي هو القوة"، فقيمة المعرفة تعتمد على مستوى التشارك في مضمونها (داسي واقطي، 2015، ص164). كما يشير هندركز (Hendriks) إلى التشارك المعرفي بالعلاقة التي تنشأ بين طرفين على الأقل، فالطرف الأول هو الذي يمتلك المعرفة ويعبر عنها بوعي وطواعية، أما الطرف الآخر هو الذي يكتسب المعرفة ويدركها (Hendriks,1999, p92). ولقد وصف هوف (Hooff) التشارك المعرفي بعملية تبادل وتقاسم المعارف طواعية بين مجموعة من العاملين التي تؤدي إلى خلق معارف تنظيمية جديدة (hsiu,2007,p318). أما ليم وآخرون (Lim&al) يعتقدون بان التشارك المعرفي هو ذلك التفاعل الاجتماعي والثقافة التي تنطوي على تبادل، تحويل، ونقل العامل للمعارف، الخبرات والمهارات من خلال كل قسم أو المنظمة ككل (دحماني وناصر، 2019، ص357). أن التشارك المعرفي هو أحد أهم أنشطة الإدارة الديناميكية للمعرفة، هدفه تطوير القدرات الفكرية وتدعيم المخزون المعرفي، من خلال نقل وتبادل المعرفة الضمنية والصريحة طواعية، بالتفاعل بين العمال مستخدمين كل الوسائل المتنوعة، بهدف زيادة قيمة المعرفة والقدرة على خلق معارف جديدة وتكييفها.

2-2- أهمية وأهداف التشارك المعرفي

هناك حاجة دائمة وملحة للتشارك المعرفي، ويمكن الإشارة لأهميته في ما يلي: (Aliakbar&al, 2012, p208)

- يساعد العاملين في تحسين قدراتهم على اتخاذ القرارات؛
- يساهم في رفع الفعالية، الإنتاجية، الجودة والابتكار، وبالتالي تحسين أداء المنظمة، تحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين العمليات؛

- يحقق الميزة التنافسية للمنظمة وتحافظ عليها؛
 - تستخدم المنظمة نتائج التشارك كوسيلة تعليمية، تسعى من خلالها إلى تحسين كفاءة العاملين حيث يساهم في تحسين أداء الفريق؛
 - أصبح للتشارك المعرفي أهمية على المستوى الإداري الإستراتيجية، حيث أن المعرفة أصبحت المورد الاستراتيجي بالنسبة للمنظمة ومصدرا لخلق القيمة؛
 - يخفض التشارك المعرفي من تكاليف التدريب؛
 - يساهم التشارك المعرفي في تحسين مهارات الفرد التنظيمية.
- ويرى كمشو Camacho أنه من أهداف التشارك المعرفي: (Camacho, 2007,p 23)
- تطوير موضوعي للمفاهيم، إنشاء فضاء للتفكير، تصميم مجالات للقاءات، إنتاج المعارف المساعدة على التغيير؛
 - تطوير المسار المهني للعامل من خلال: كسب سمعة مهنية واعتراف داخل المنظمة نتيجة تشاركه بمعارفه مع الآخرين، للاستفادة منها في تحسين الأداء؛
 - تفعيل التشارك في مجالات الخبرة بين الزبون وفرق العمل، وتحديد احتياجات الأنظمة البرمجية في المنظمة؛
 - جذب معارف جديدة من قبل أعضاء الفريق، وجمع المعرفة الموجودة لدى الأفراد الموزعين لتشكيل مستودع للمعرفة التنظيمية؛
 - الحفاظ على المعرفة التي يمكن فقدانها بخروج العاملين ذوي الخبرات المتنوعة، وتحسين نشر المعرفة التنظيمية؛
 - خلق وتوليد معارف جديدة تؤدي إلى اكتساب الميزة التنافسية؛
 - دوران المعرفة بين جميع العاملين يضمن عدم فقدانها عند تسرب بعض الكفاءات.

2-3- عمليات التشارك المعرفي

- يمر التشارك الطوعي بالمعري بين العاملين، الجماعات والأقسام بمجموعة من العمليات منها :
- ✓ **تبادل المعرفة:** هي الوسيلة الأساسية التي تساهم في توليد الأفكار وتنفيذها، حيث إنها تمكن من استغلال موارد المعرفة الحالية، وكذلك استكشاف إمكانات إبداعية (Rusuli&Tasmin,2010,p798). أن تبادل المعرفة هو عنصر أساس في الابتكار وأنه أمر ضروري لتحقيق التعلم المستمر من التجربة وتطبيق هذا التعلم لتحسين العمل (Dasi& al, 2017, p433).
 - ✓ **نقل المعرفة:** تتم عملية نقل المعرفة من خلال عملية الاتصالات التي تضمن فهم وتطبيق المعرفة بين مصدر ومستقبل المعرفة، فنقل المعرفة يعكس عملية إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب، في الوقت وبالتكلفة المناسبين (نجدات،2012،ص7).

✓ **تحويل المعرفة:** هي عملية تحويل المعرفة الضمنية الكامنة داخل عقول العاملين إلى معرفة صريحة يسهل على الآخرين فهمها، وبالعكس من معرفة صريحة إلى معرفة ضمنية حتى تكون المنظمة أكثر استعدادا لمساعدة المبتدئين والمتوسطين من العاملين في بناء الكفاءة (Ribeiro & Nagano, 2018, p259).

3- التسويق الداخلي كآلية للتشارك المعرفي

تنامي دور المعرفة مع نجاح المنظمات ومساهمتها في تحويل تلك المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد، الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة والذي يؤكد على رأس المال الفكري وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية، هذا ما فرض عليها ضرورة السعي لإيجاد التوليفة الأفضل التي تمكنها من الاستثمار الأمثل لها والاستفادة منها، من خلال البحث عن الطرق والأساليب المناسبة. لأجل ذلك تبدأ المنظمة في تسييرها للقدرات البشرية من التسويق الداخلي وتحاول جاهدة لإيجاد الأساليب المناسبة التي تمكنها من فهمها حتى تتمكن من تفعيلها للمشاركة طواعية بمعارفها كي توفر قاعدة تقوم عليها الميزة التنافسية.

3-1- التدريب كآلية للتشارك المعرفي

يساهم التدريب في تفعيل التشارك الطوعي بالمعرفة من خلال الحوار والاستماع إلى أفكار الآخرين لخلق روح التعاون، التضافر ونشر ثقافة التشارك المعرفي، خاصة أن المعرفة لا تنمو إلا بالاستخدام، وهذا ما يولد لدي العاملين ثقة بقدراتهم وأفكارهم من جهة، وثقة في قدرات وأفكار الآخرين من جهة أخرى وإدراك مدى أهمية التعاون ومشاركة الفعلية. فمن خلال أسلوب التدريب المناسب يمكن استثارة اهتمام المتدربين وتفاعلهم الإيجابي، ومساهمتهم في تقديم آرائهم وأفكارهم المكبوتة طواعية. كما وضحا دراكر (Drucker) "المعرفة فقط تجمعا بالاستخدام". ومن أجل ضمان الأداء الأفضل والحصول على مستوى أعلى من الالتزام والانفتاح على الأفكار المبتكرة ومشاركتها، على المنظمة أن توفر برامج تدريبية واسعة ومتنوعة لتطوير المعارف والمهارات وزيادة الخبرات في جميع المستويات من خلال تهيئة الظروف لتشجيع العاملين على تقديم وتبادل الأفكار، وبالتالي تشجيع التشارك الطوعي بالمعرفة ما يثري الرصيد المعرفي للمنظمة (Fong&al,2011, p707).

3-2- التحفيز كآلية للتشارك المعرفي

يساهم التحفيز في تفعيل التشارك المعرفي من خلال تشجيع العاملين على المشاركة الطوعية، خاصة وان المعرفة تتميز بصعوبة تقاسمها مع الآخرين، فالتحفيز ذو تأثير مباشر على سلوك وأداء العامل، وتعتبر الحوافز من أهم محددات دافعية العاملين للعمل، فأداء العاملين واستجابتهم يتوقف إلى حد بعيد على ما تقدمه لهم هذه المنظمة من حوافز التي يمكن أن يتلقوها (Grote,2002,p48). هذا ما يؤدي إلى تعزيز السلوك الفعال للتشارك المعرفي، كنسب الأفكار الإبداعية لأصحابها والاعتراف لهم أمام فريق العمل مما يحفزهم على مشاركة أفكارهم مع الآخرين، وهذا ما يؤثر في بقية العمال ويدفعهم لمشاركة وتبادل خبراتهم وأفكارهم هم أيضا طواعية. وهذا ما أكدته اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا على أنه لا يحدث تشارك الطوعي بالمعرفة وإعادة استخدامها في منظمة ما، إلا عندما يتبنى مدير مبدأ تشارك المعرفة في المنظمة بكاملها. (اللجنة الاقتصادية لغربي آسيا، 2004، ص 12).

3-3- الاتصال الداخلي كآلية للتشارك المعرفي

يساهم الاتصال الداخلي في تفعيل التشارك المعرفي من خلال الاحتكاك والممارسة وتبادل المعارف المناسبة واستخراج المعارف الضرورية وتقاسمها. ويعتبر الاتصال الداخلي من أهم الأساليب والطرق المستخدمة في المنظمة من أجل تبادل المعارف والخبرات طوعية بين العاملين، فهو يتيح نقل المعلومات والمهارات والاقتراحات من طرف لآخر فيلبي احتياجات العملاء الداخليين، فالاتصال المباشر بين العاملين وجها لوجه مثل المناقشات والحوارات لا يتوقف على تبادل معلومات فقط، بل أن جزءا كبيرا منه يكمن في شكله ومباشرته من خلال الإيماء وهذه التفاعلات والإشارات تصنع مادة الحوار، ويخلق إدراك أكثر للموضوع لأنه ليس كل الأفكار يمكن التعبير عنها بالكلام لكن هناك ما لا يمكن التعبير عنه إلا بالإيماءات. ولقد أشار كل من بروبست وآخرون (Probest&al) بأن المواقف الطبيعية للتشارك المعرفي، هي تلك التي يوجد فيها العاملين فعليا في مكان العمل عندما يكون الاجتماع بشكل غير رسمي، فيجب بذل الجهود لترتيب المواقف الاجتماعية التي يمكن فيها تقاسم وتشارك المعرفة طوعية (Hudcová, 2014, p52).

4- المعاينة المنهجية

4-1- مجتمع وعينة الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الكمي التحليلي، تم جمع البيانات الميدانية من خلال إستبانة، ووزعت على مجتمع الدراسة الذي شمل على عمال وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي والبالغ عددهم 102 عاملا. أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة وشملت 40 عاملا، وتم استرجاع 36 إستبانة وبعد تفحصها تبين أن 35 إستبانة كانت صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة بلغت 87.5% من إجمالي الاستبيانات التي تم توزيعها.

4-2- أداة الدراسة

تم الاعتماد على الإستبانة كمصدر لجمع البيانات، حيث شملت الإستبانة على جزأين رئيسيين حيث يشمل الجزء الأول المتغيرات الديمغرافية، والجزء الثاني احتوى على المحاور الأساسية التي تحدد متغيرات الدراسة وهي المتغير المستقل المتمثل في التسويق الداخلي بأبعاده الذي شمل على 15 فقرة، والمتغير التابع المتمثل في التشارك المعرفي الذي شمل على 9 فقرات، ومن أجل قياس متغيرات الدراسة تم الاستعانة بمقياس ليكارت الخماسي.

4-3- صدق الأداة وثباتها

لغاية التأكد من صدق الأداة الظاهري والصدق المنطقي تم عرضها على عدد من المحكمين من ذوي الاختصاص في مجال الدراسة لمعرفة آرائهم وملاحظاتهم حول مدى صلاحية المحتوى والفقرات وملائمتها لمحاور وبينة الدراسة، وفي ضوء ملاحظاتهم التي حصدت 89%، تم اعتماد الإستبانة بفقراتها ومحاورها بعد إجراء تعديل طفيف على بعض الصياغات اللغوية، ولمعرفة ثبات الأداة واتساقها الداخلي قمنا بإيجاد معاملات كرونباخ ألفا لفقرات الإستبانة ومتغيراتها المستقلة، والتابعة، والجدول رقم 2 يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول(02): معامل الثبات للاتساق الداخلي

| معامل ألفا كرونباخ | عدد العبارات | محاور الاستبيان |
|--------------------|--------------|--------------------|
| 0.750 | 15 | التسويق الداخلي |
| 0.864 | 09 | التشارك المعرفي |
| 0.883 | 24 | معامل الثبات الكلي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V23

يشير الجدول رقم 2، إلى أن قيم معامل كرونباخ ألفا قد تجاوزت 60%، وتعتبر عالية إحصائياً حيث تدل على أن المقياس المستخدم يتصف باتساق داخلي عالي.

5- تحليل نتائج الدراسة

5-1- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي

يوضح الجدول رقم 3 المتوسطات الحسابية الكلية لفقرات الاستبانة المتعلقة بعناصر المتغير المستقل والمتغير التابع، يتضح من الجدول أن اتجاهات أفراد العينة كانت إيجابية نحو فقرات المتغير المستقل التسويق الداخلي بعنصره الثلاثة حيث أن المتوسط الحسابي العام للفقرات المتعلقة بالاتصال الداخلي كان الأعلى حيث بلغ (3.71) مما يشير إلى دور الوكالة المبحوثة في إيجاد طرق واضحة وموضوعية في نقل المعلومات بين العاملين، تلاه من حيث الترتيب التدريب بمتوسط حسابي كلي (3.38) مما يدل على اهتمام إدارة الموارد البشرية بوضع برامج تدريبية، وأخيراً كانت أقلها تطبيقاً من وجهة نظر أفراد العينة التحفيز بمتوسط حسابي كلي قدرة بـ (3.12) .

ويبين الجدول رقم 3 أيضاً المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الكلية لإدراك أفراد العينة حول الفقرات المتعلقة بالتشارك المعرفي بوكالاتهم والتي كانت عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير 3.65 وانحراف معياري 0.47.

الجدول(03): نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المتغير المستقل |
|-------------------|-----------------|-----------------|
| 0.531 | 3.38 | التدريب |
| 0.733 | 3.12 | التحفيز |
| 0.64 | 3.71 | الاتصال الداخلي |
| | | المتغير التابع |
| 0.47 | 3.65 | التشارك المعرفي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS V23

5-2- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات، يجب إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وللتأكد من ذلك سوف نستخدم اختبار Kolmogorov-Smirnov ، وبما أن حجم العينة أقل من 50 فرداً سنستدل بنتائج اختبار جودة المطابقة Shapiro-Wilk والموضح في الجدول رقم 4 كما يلي:

التسويق الداخلي قوة دافعة للتشارك الطوعي بالمعرفة
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي

الجدول(04):نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

| نوع التوزيع | Shapiro-Wilk | | | Kolmogorov-Smirnov | | | اختبار نوع التوزيع |
|-------------|--------------|----|-----------|--------------------|----|-----------|--------------------|
| | Sig. | df | Statistic | Sig. | df | Statistic | |
| طبيعي | 0.382* | 35 | 0.986 | 0.200* | 35 | 0.088 | التسويق الداخلي |
| طبيعي | 0.397* | 35 | 0.968 | 0.200* | 35 | 0.106 | التشارك المعرفي |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى المعنوية لكل المحاور أكبر من 0.05، مما يدل بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار المعتمد على طريقة المربعات الصغرى.

3-5-3 اختبار فرضيات الدراسة

3-5-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد مساهمة للتدريب في التشارك المعرفي لدى المؤسسة محل الدراسة، سيتم اختبار الفرضية عند مستوى دلالة 0.05.

الجدول(05):نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

| المعنوية الجزئية/معاملات الانحدار | | | | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA | |
|-----------------------------------|-------|-------|--|----------------|----------------|-------------------------------------|----------------|
| مستوى المعنوية | t | B | المعاملات نموذج الانحدار | R ² | R | قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية |
| 0.000 | 5.057 | 2.493 | B ₀ (Constant) مقدر الثابت | 0.148 | 0.384 | 5.717 | 0.023 |
| 0.023 | 2.391 | 0.344 | متغير:المستقل B ₁ | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط كانت R=0.384، أي أن هناك علاقة ارتباط طردية بين التدريب والتشارك المعرفي.معامل التحديد R²= 0.148 أي أن التدريب يساهم بنسبة 14.8% في التغيرات التي تحدث في التشارك المعرفي، أما النسبة المتبقية 85.2% ترجع لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة. وكانت قيمة F=5.717 المحسوبة وهي دالة إحصائياً، كما أن نتيجة اختبار t = 5.057 عند مستوى معنوية sig=0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (α= 0.05)، وتشير قيمة معامل الانحدار B₁= 0.344 أنه كلما قامت الوكالة بإجراء تحسينات أو زيادة مستويات تطبيق التدريب بوحدة واحدة يعقبها زيادة في التشارك المعرفي بقيمة 0.344 وحدة، لتكون لمعادلة الانحدار كما يلي:

$$y = 2.493 + 0.344 (X) + \epsilon_i$$

وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة H₁: يوجد مساهمة للتدريب في التشارك المعرفي لدى الوكالة محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%. هذا يتوافق مع ما وصل إليه نوناكا وتوياما (Nonaka& Toyama) بأن عملية تشارك المعارف يحدث عند استيعاب العاملين لهذه المعارف، ويتم ذلك بتطبيق واستعمال هذه المعارف من خلال برامج تدريبية (Nonaka& Toyama,2003,p5). كما أشار إلى ذلك كل من فانغ وآخرون (Fang & al) بأن المؤسسات التي

ليس لها خطط تدريبية وتكوينية، فإن عمالها لن يمتلكون فرص جيدة للنجاح في عملية التشارك المعرفي (Fang & al, 2006, p1222).

5-3-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد مساهمة للتحفيز في التشارك المعرفي لدى المؤسسة محل الدراسة.

الجدول(06):نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

| المنوية الجزئية/لعمامات الانحدار | | | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية الكلية لنموذج ANOVA الانحدار | | |
|----------------------------------|-------|-------|--|----------------|-------------------------------------|-----------------|----------------|
| مستوى المعنوية | t | B | المعاملات نموذج الانحدار | R ² | R | قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية |
| 0.000 | 7.301 | 2.716 | B ₀ (Constant) مقدر الثابت | 0.168 | 0.41 | 6.667 | 0.014 |
| 0.014 | 2.582 | 0.301 | متغير: المستقل B ₁ | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يتبين من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت $R=0.410$ ، أي أن هناك علاقة ارتباط طردية بين التحفيز والتشارك المعرفي. بمعامل التحديد $R^2=0.168$ أي أن التحفيز يساهم بنسبة 16.8% في التغيرات التي تحدث في التشارك المعرفي، أما النسبة المتبقية 83.2% ترجع لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة. وكانت قيمة $F=6.667$ المحسوبة وهي دالة إحصائية، كما أن نتيجة اختبار $t=7.301$ عند مستوى معنوية $sig=0.000$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha=0.05$)، وتشير قيمة معامل الانحدار $B_1=0.301$ أنه كلما قامت الوكالة الدراسة بزيادة التحفيز بوحدة واحدة يعقبها زيادة في التشارك المعرفي بقيمة 0.301 وحدة، لتكون لمعادلة الانحدار كما يلي:

$$y = 2.716 + 0.301 (X) + \epsilon_i$$

وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد مساهمة للتحفيز في التشارك المعرفي لدى الوكالة محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%. هذا يتوافق مع ما وصل إليه هو وآخرون (Hau&al) أن العوامل التحفيزية للعاملين مثل المكافآت تساهم في بناء استعدادات للتشارك في المعارف الضمنية والظاهرة (Hau&al, 2013, p360).

5-3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد مساهمة للاتصال في التشارك المعرفي لدى المؤسسة محل الدراسة.

الجدول(07):نتائج تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

| المنوية الجزئية/لعمامات الانحدار | | | معامل التفسير | معامل الارتباط | معنوية الكلية لنموذج ANOVA الانحدار | | |
|----------------------------------|-------|-------|--|----------------|-------------------------------------|-----------------|----------------|
| مستوى المعنوية | t | B | المعاملات نموذج الانحدار | R ² | R | قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية |
| 0.000 | 7.292 | 2.993 | B ₀ (Constant) مقدر الثابت | 0.076 | 0.276 | 2.716 | 0.109 |
| 0.109 | 1.648 | 0.179 | متغير: المستقل B ₁ | | | | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

التسويق الداخلي قوة دافعة للتشارك الطوعي بالمعرفة
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي

يتبين من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت $R=0.276$ أي أن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الاتصال الداخلي والتشارك المعرفي. بمعامل التحديد $R^2= 0.076$ أي أن الاتصال الداخلي يساهم بنسبة 7.6% في التغيرات التي تحدث في التشارك المعرفي، أما النسبة المتبقية 92.4% ترجع لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة. وكانت قيمة $F=2.716$ المحسوبة وهي غير دالة إحصائياً حيث أن قيمة $sig=0.109$ المصاحبة لقيمة (F) هي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المعتمد من طرفنا في الدراسة، وهذا يشير إلى عدم وجود علاقة دالة إحصائياً بينهما وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1): لا يوجد مساهمة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للاتصال الداخلي في التشارك المعرفي لدى الوكالة، لذا عليها أن تولي اهتمامها بالتواصل مع وبين العاملين لتحسين مهامهم من خلال تشجيع الاتصالات الغير مباشرة ولقاءات الغير رسمية، وهذا ما ذهب إليه كل من فرانغ وآخرون (Fang & al) حين اعتبر بأنه يجب على المؤسسة أن تمتلك إستراتيجية اتصال داخلية جيدة إذا كانت ترغب في نشر الخبرات والمعارف لضمان تحقيق التشارك المعرفي في كل المنظمة (Fang & al, 2006, p1222).

5-3-4- اختبار الفرضية العامة: يوجد مساهمة للتسويق الداخلي في التشارك المعرفي لدى المؤسسة محل الدراسة.

الجدول (08): نتائج تحليل الانحدار للفرضية العامة

| معنوية الكلية لنموذج الانحدار ANOVA | | | معامل الارتباط | معامل التفسير | معنوية الجزئية/للمعاملات الانحدار | | |
|-------------------------------------|----------------|-------|----------------|--|-----------------------------------|-------|----------------|
| قيمة F المحسوبة | مستوى المعنوية | R | R ² | المعاملات نموذج الانحدار | B | t | مستوى المعنوية |
| 12.014 | 0.001 | 0.517 | 0.267 | B ₀ (Constant) مقدر الثابت | 1.725 | 3.072 | 0.000 |
| | | | | B ₁ متغير: المستقل | 0.567 | 3.466 | 0.001 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v23.

يتبين من الجدول أن قيمة معامل الارتباط كانت $R=0.517$ ، أي أن هناك علاقة ارتباط طردية بين التسويق الداخلي والتشارك المعرفي. بمعامل التحديد $R^2= 0.267$ أي أن التسويق الداخلي يساهم بنسبة 26.7% في التغيرات التي تحدث في التشارك المعرفي، أما النسبة المتبقية 73.3% ترجع لعوامل أخرى خارج نطاق الدراسة. وكانت قيمة $F=12.014$ المحسوبة وهي دالة إحصائياً، كما أن نتيجة اختبار $t = 3.072$ عند مستوى معنوية $sig=0.000$ ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha= 0.05$)، وتشير قيمة معامل الانحدار $B_1= 0.567$ أنه كلما قامت الوكالة بزيادة التسويق الداخلي بوحدة واحدة يعقبها زيادة في التشارك المعرفي بقيمة 0.567 وحدة، لتكون لمعادلة الانحدار كما يلي:

$$y = 1.725 + 0.567 (X) + \epsilon i$$

وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة H_1 : يوجد مساهمة للتسويق الداخلي في التشارك المعرفي لدى الوكالة محل الدراسة عند مستوى معنوية 5%. هذا يتوافق مع ما وصل إليه سبودار كزيك ورودزكا (Spodarczyq&Rudzka) حيث يعتبر أن التسويق الداخلي يركز على العاملين كأهم أصول المنظمة، ويعتبر تنشيط مشاركتهم أمر ضروري خاصة وأن

هناك علاقة قوية بين التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التحفيز والاتصال الداخلي) والتشارك المعرفي (Spodarczyq&Rudzka,2008,p313). وفي نفس السياق يرى كل من لي وشين (Lee & Chen) بأن التسويق الداخلي يشجع العاملين على توليد والتشارك المعرفي (Lee & Chen,2005, p666).

الخلاصة:

يعد التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة نسبياً التي ظهرت في مجال التسويق واستخدمه كوسيلة لتحقيق جودة عالية في الأداء، والغاية الأساسية التي حملها هي جعل كل العاملين يشاركون في العمل، حيث يقوم على اعتبار أن الأصول الفكرية هي أثن ما تملكه المنظمات، وأن العامل الأساسي لنجاح ذلك هو امتلاك الرأس المال البشري الذي يعد ثروتها الحقيقية نظراً للدور الاستراتيجي الذي تلعبه في خلق القيمة المضافة، وقدرتها على الابتكار وتحقيق الأداء المتميز، هذا ما يجعله أولى اهتماماتها ويحتم عليها التركيز على استمرارية تطويره من خلال مشاركته وكسبه لمعارف جديدة واستثمار طاقاته وقدراته المعرفية، والسعي الدائم لتحقيق رضاه باعتباره السبيل الوحيد لدفعه إلى تحقيق أهدافها، ما يمكنها من بلوغ الإرضاء التام للعميل النهائي والتميز والتفوق في السوق الخارجي.

ولقد أثبتت النتائج أن أبعاد التسويق الداخلي يساهم في التشارك المعرفي باستثناء بعد الاتصال الداخلي، وبناء على تلك النتائج تم قبول إشكالية الدراسة، حيث تم التوصل إلى أن التسويق الداخلي يساهم في التشارك المعرفي. استناداً إلى نتائج هذه الدراسة، فقد تم وضع بعض التوصيات وهي:

- زيادة اهتمام بالتدريب والتحفيز نظراً لمساهمتها في التشارك المعرفي، والعمل على تحسين الاتصال الداخلي؛
- ينبغي أن تشمل البرامج التدريبية مختلف العاملين، وتكون بصفة دورية مستمرة؛
- وحب على الوكالة إعادة النظر في فكرة تبني التدريب الداخلي؛
- وضع نظام مكافآت وحوافز تشجيعية واضح ومعلن يتم منحها للمتميزين في التشارك المعرفي، وترتبط المكافآت والترقيات بالسلوكيات التي من شأنها أن تساهم في التشارك الطوعي بالمعرفة؛
- تعزيز الاتصالات غير الرسمية، وإدراك مدى أهميتها وضرورة تبنيها؛
- تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين العمال، بهدف تقوية العلاقات والروابط التي تعزز ثقتهم ببعض وتساعد على التشارك الطوعي بالمعرفي.

المصادر والمراجع:

1. Aliakbar, E., Yusoff, R., Mahmood, N. (2012), Determinants of Knowledge Sharing Behavior, International Conference, Business and Marketing Management, Vol. 29.
2. Al-Khasawneh, y. (2016), Impact of Application of the Internal Marketing on Job Satisfaction for the Employees in the Islamic Banks a Case Study of Jordan, International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR), Vol. 6, N^o. 4.
3. Berry, L., Parasurman, A. (2000), Services marketing starts from within , In Varey & Barbara ,Internal marketing Directions for Management, Routledg.
4. Byju, K. (2013), Internal Marketing: Employee Does Matter, Global Journal of Management and Business Studies, Vol. 3, N^o. 5.
5. Chee-Yanlg, F., Keng-Boon, O., Boon-In, T., Voon-Hsien, L., &Alain Yee-Loong, C. (2011), HRM practices and knowledge sharing : an empirical study, International Journal of Manpower, Vol.32, N^o25/6.
6. Chuan Lee, Wen-Jung Chen, (2005) The effects of internal marketing and organizational culture on knowledge management in the information technology industry, International Journal of Management, Vol. 22 N^o. 4.
7. Dasi A., Pedersen, T., Gooderham, P. N., Elter, F., & Hildrum, J. (2017), The effect of organizational separation on individuals knowledge sharing in MNCs, Journal of World Business.
8. Dunmore, M.(2002), Inside-out Marketing: How to create an Internal Marketing Strategy, Kogan Page Limited, London (Uk),
9. Edyta Spodarczyk, Katarzyna Szelqgowska-Rudzka, (2008) The influence of internal marketing and employees' entrepreneurship on knowledge management, Olsztyn Economic Journal, Vol.3, N^o.2.
10. Fang, Shyh-Rong & al, (2006), The impact of internal marketing, Mechanism on Knowledge Sharing Motivation and Knowledge Sharing Behavior. National chung university , Taiwan .
11. Grote D. (2002), The performance appraisal question and answer book: A survival guide for managers, AMACOM, USA.
12. Ha, N.C., Abu-Bakar, R., & Jaafar, S.I.S. (2007), Internal Marketing Issues in Service Organizations in Malaysia, International Review of Business Research Papers, Vol. 3 No.5.
13. Hau, Y.S., Kim, B., Lee, H., &Kim, Y.G. (2013), The Effects of Individual Motivations and Social Capital on Employees' Tacit and Explicit Knowledge Sharing Intentions, International Journal of Information Management, Vol. 33, N^o. 2.
14. Hendriks, P. (1999), Why share knowledge? The influence ICT the motivation for knowledge sharing, knowledge and process management, Vol.6 ,N^o.2.

15. Hsiu Fen Lin, (2007), Knowledge sharing and firm innovation capability : an empirical study, International journal of manpower, Emerald Group Publishing Limited, Vol.28,N°.3/4.
16. Hudcová Šárka, (2014), Tools of Internal Communication from Knowledge Transfer Perspective, Journal of Competitiveness, Vol.6.
17. Keller, S., Lynch, D. F., Ellinger, A., Ozment, J., Calantone, R. (2006), The Impact of Internal Marketing Efforts in Distribution Services Operations, Journal of Business Logistics, Vol.27.
18. Makvandi, F., Aghababapoor, T., & Mondanipour, I. N.,(2013), Studying the Effect of Internal Marketing on Employees' SelfEsteem Case Study: Employees of Isfahan University of Medical Sciences, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 3, N°. 12.
19. Nonaka I., Toyama R. (2003), The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process, Knowledge Management Research & Practice, Palgrave Journal.
20. Pitt, L., Foreman, S. (1999), Internal Marketing Role in Organizations: A Transaction Cost Perspective, Journal of Business Research, Vol. 44.
21. Ribeiro Suwana Xavier, Nagano Marcelo Seido, (2018), Main dimensions that impact knowledge management and university-business-government collaboration in the Brazilian scenario, Revista de Gestão, Emerald Publishing Limited, Vol.25,N°.3.
22. Rusuli, M. S. & Rosmaini, T. (2010), Knowledge sharing practice in organization, International Conference on Ethics and Professionalism.
23. سعد غالب ياسين، (2007)، نظم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري العربي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، السلسلة 124، أبو ظبي.
24. عبد السلام نجاحات، (2012)، واقع نقل المعرفة والتشارك بها في ظل العولمة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 17/15 ديسمبر، جامعة الجنان (طرابلس).
25. عزيز دحمان، نفيسة نصري، (2019)، أثر الثقافة التنظيمية على التشارك المعرفي في الجامعة الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعادلات البنائية، مجلة الباحث، الجزائر.
26. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، (2004)، منهجية إدارة المعرفة: مقارنة تجريبية في قطاعات مركزية في دول الإسكوا الأعضاء، الأمم المتحدة، نيويورك.
27. وهيبه داسي، جوهرة أقطي، (2015)، أثر التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية على التشارك في المعرفة: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بيسكرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 40، جامعة محمد خيضر بيسكرة (الجزائر).

التسويق الداخلي قوة دافعة للتشارك الطوعي بالمعرفة
دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي

ملحق الدراسة:

الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة أما بعد

لنا الشرف العظيم أن أضع بين أيديكم الكريمة هذا الاستبيان، والذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة علمية تحت عنوان: "التسويق الداخلي قوة دافعة للتشارك الطوعي بالمعرفة دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية الوادي"، نرجو منكم التكرم بقراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علما بان هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. وستكون دقة إجاباتكم ومساهمتم عونا كبيرا لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية وعملية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم وتقبلكم، راجين الله لكم دوام التوفيق...

الأول: البيانات الشخصية

نرجو منكم وضع علامة (X) في المكان الذي يناسب اختيارك

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- المستوى العلمي: ثانوي فأقل ليسانس/ماستر تقني سامي دراسات عليا
- سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 11 إلى 15 سنوات أكثر من 15 سنة

ثانيا: محاور الاستبيان

أخو الأول: التسويق الداخلي

يرجى اختيار الإجابة التي توافق رأيكم حول العبارات بوضع علامة X في المكان المناسب لاختيارك.

| الرقم | أبعاد التسويق الداخلي وعبارات القياس | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق بشدة | غير موافق |
|----------------|--|------------|-------|-------|----------------|-----------|
| التدريب | | | | | | |
| 1 | تضع إدارتكم برامج تدريب للعاملين الجدد فقط. | | | | | |
| 2 | تقوم مؤسستكم بإعداد وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري | | | | | |
| 3 | تعتبر البرامج التدريبية في مؤسستكم كافية . | | | | | |
| 4 | تنظم مؤسستكم لقاءات دورية بينكم من أجل تبادل الخبرات. | | | | | |
| 5 | البرامج التدريبية تهتم بالمهارات المتعلقة بكيفية التعامل مع العملاء. | | | | | |
| التحفيز | | | | | | |
| 6 | تناسب الأجر والمكافآت مع حجم عملكم المبذول. | | | | | |

د. عواطف عيشوش

| | | | | | | |
|------------------------|--|--|--|--|----|--|
| | | | | | 7 | تلقى المدح والثناء من مديرك كلما أحسنت عملك. |
| | | | | | 8 | تتحصل على التحفيز عند تقديمك أفكار جديدة. |
| | | | | | 9 | يسود في مؤسستكم أجواء عمل مريحة. |
| الاتصال الداخلي | | | | | | |
| | | | | | 10 | يسمح لك بإنجاز مهام أكثر من صلاحياتك للزيادة من ثقتك. |
| | | | | | 11 | تعتمد مؤسستكم على مجموعة متنوعة من أساليب الاتصال. |
| | | | | | 12 | تهتم المؤسسة بإيجاد وسائل اتصال حديثة ومتطورة. |
| | | | | | 13 | يهتم المسؤولون بأحوال عملكم والمشاكل التي تواجهكم. |
| | | | | | 14 | يقوم العاملون بتبادل المعارف والخبرات فيما بينهم بغض النظر عن مستوياتهم. |
| | | | | | 15 | يستطيع عادة العاملون الاتصال بسهولة من أجل الحصول على المعلومات الضرورية . |

اختر الثاني : التشارك المعرفي

يرجى اختيار الإجابة التي توافق رأيكم حول العبارات بوضع علامة X في المكان المناسب لاختيارك.

| الرقم | التشارك المعرفي وعبارات القياس | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة |
|-------|---|------------|-------|-------|-----------|----------------|
| 16 | لدى العاملين استعداد ورغبة لتقاسم وتبادل ما لديهم من معارف وخبرات مع الآخرين. | | | | | |
| 17 | تنتقل المعرفة بالمؤسسة من خلال الاتصالات بين العاملين بسلاسة. | | | | | |
| 18 | توفر المؤسسة مناخ مناسب يشجع على المشاركة الطوعية للمعارف. | | | | | |
| 19 | الشعور بالتقدير والاحترام يسهم في تبادل المعرفة بشكل إيجابي بين العاملين. | | | | | |
| 20 | يمكن أن تشارك العاملين معلوماتك من خلال لقاءات غير الرسمية. | | | | | |
| 21 | تعمل المؤسسة على إقامة جلسات حوار ومناقشة بين العاملين حول الأفكار الإبداعية. | | | | | |
| 22 | تكتسب معارف جديدة من خلال تبادل الأفكار والخبرات مع العاملين. | | | | | |
| 23 | يمتلك العاملون المهارات تمكنهم من تحديد المعرفة التي يحتاجونها ومشاركة الآخرين بها. | | | | | |
| 24 | احتفظ بمجموعة من الأفكار لمواجهة المنافسة مع زملائك في العمل. | | | | | |

شكراً جزيلاً لوقتكم وحسن تعاونكم