

دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمات

## The role of internal marketing in achieving organizational commitment within organizations

بن علي احسان<sup>1</sup>، يحيوي عبد الحفيظ<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة زيان عاشور-الجلفة-، ihcene154@hotmail.fr

<sup>2</sup> جامعة زيان عاشور-الجلفة-، hafidhyahiaoui@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2019/10/28 تاريخ القبول: 2019/11/16 تاريخ النشر: 2019/12/01

### ملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي في المنظمات، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية والمعاصرة إذ أزداد الاهتمام بالتسويق الداخلي في المنظمات في الوقت الحاضر لاسيما بعد بروز دور وأهمية التسويق الداخلي في الحصول على موظفين ذوي قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية وتقديم خدمات ذات مستوى عال من الجودة للزبائن.

اختتمت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال دراسة لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال الداخلي، التوجه نحو

الزبون، الدعم الإداري) لها دور فعال في تحقيق الالتزام الوظيفي للعاملين الذي يساهم في ترقية المنظمات وتحقيق أهداف المنظمة.

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

### Abstract :

This study aimed to know the role of internal marketing in achieving organizational commitment in organizations, which has become a vital and contemporary topics as increased

The study concluded with a set of conclusions and recommendations reached through a study of the dimensions of internal marketing (internal communication, customer orientation, administrative support), which has an effective role in achieving the commitment of employees, wich contributes to the promotion of organizations and achieve the objectives of the organization.

Interest in internal marketing in organizations at present, especially after the emergence of the role and importance of internal marketing in obtaining individuals with high abilities and skills able to take responsibility and provide High quality customer services.

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

المؤلف المرسل: بن علي احسان، الايميل: ihcene154@hotmail.fr

## I. مقدمة:

إن نجاح المنظمات في وقتنا الحالي لم يعد يعتمد على تطوير منتجات وخدمات فقط، بل أصبح يتوقف على قدرة هذه المنظمات على أن تبذل جهدا حقيقيا بمجموعة من القيم التي تعكس أهمية الزبائن وخدمتهم وإرضائهم. وكذلك الاهتمام بواقعها الداخلي من تطوير معارف الموظفين وتنمية مهاراتهم في مجال خدمة الزبائن على نحو التميز والمفهوم الحديث الذي أصبح يعالجه هو مفهوم التسويق الداخلي.

فلقد ادركت المنظمات المنافع التي يمكن ان تحصل عليها من تطبيق مفهوم التسويق الداخلي، فهذا الاخير بأبعاده المختلفة افضل ممارسات دقيقة لإدارة الموارد البشرية كي تكون استجابة المنظمة فعالة وكفؤة، مما يساهم في زيادة وكفاءة المنظمة.

وكما يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماما متزايدا من قبل العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وهذا لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال، حيث أكدت الكثير من الدراسات على الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى أو حتى اختفاء العديد من الظواهر السلبية في مقدمتها ظاهرة الغياب ودوران العمل . فرضى الزبائن الخارجيين يتأثر بالرضا الداخلي للموظفين وبالتالي التزامهم للمنظمة .

### I-1 - الإشكالية: في هذا السياق تأتي إشكالية الدراسة التي يمكن صياغتها بالتساؤل التالي:

#### ما مدى تأثير التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي ؟

ومن هذه الاشكالية تندرج التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو التسويق الداخلي؟ والالتزام التنظيمي؟
- أثر الاتصال الداخلي على الالتزام التنظيمي؟
- أثر التوجه نحو الزبون على الالتزام التنظيمي؟
- أثر الدعم الاداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي؟.

### I-2 - الدراسات السابقة للموضوع: نجد بعض الدراسات التي تطرقت للموضوع سابقا والمتمثلة فيما يلي:

أ- دراسة رائد ضيف الله الشوابكة (2010): رسالة ماجستير بعنوان: أثر التسويق الداخلي في

تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد في أمانة عمان الكبرى . تهدف الدراسة إلى بيان أثر التسويق

الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، فرق العمل، المعلومات التسويقية والدعم الاداري) كمتغير مستغل في

تحقيق التزام العاملين في أمانة عمان الكبرى ومن خلال أنواع الالتزام التنظيمي (الاستمراري، المعياري

،العاطفي ) كمتغير تابع ولقد تكون مجتمع الدراسة من (2044) موظفا وتألقت العينة من (400) موظفا تم

توزيع (400) استبانة واسترجع (391) .

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام العاملين في أمانة عمان الكبرى وكذلك وجود التزام تنظيمي للعاملين وبمختلف أنواعه ذي اتجاه إيجابي وذلك حسب نتائج التحليل الإحصائي للدراسة .

ومن أهم توصيات الباحث هي:

- بذل مزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين وكسب رضاهم لضمان استمرارهم .
- ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والمتصل بالتطور التكنولوجي بشكل دوري ومستمر .

ب- دراسة بوشلوش عبد الحليم و مرداوي كمال ( 2017 ) : بعنوان أثر التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي للعاملين في جامعة قسنطينة ، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التسويق الداخلي على التزام العاملين في الجامعة الجزائرية ، أين تم الوقوف على واقع التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في هذه الجامعة، وكذا دراسة العلاقة بينها من خلال إعداد استبيان تم توزيعه على عينة من الموظفين.

حيث تبين من خلال النتائج المتوصل إليها:

- يق الداخلي في هذه المؤسسة .
- 

أما أهم التوصيات فهي: ضرورة الاهتمام أكثر بالعاملين في الجامعة الجزائرية .

ج- دراسة رائد ضيف الله شوابكة 2010 بعنوان " أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى". مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية العمال ، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

هدفت الدراسة إلى: بيان أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين في أمانة عمان الكبرى، وقد تم تقسيم التسويق الداخلي إلى الأبعاد التالية: التزام عاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري، وتم جمع المعلومات بواسطة استبانة شملت عينة حجمها (400)

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر للتسويق الداخلي بأبعاده على التزام العاملين في أمانة عمان الكبرى، وأوصى الباحث ببذل مزيد من الجهود تجاه تلبية حاجات العاملين وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل ، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل وفي كل المستويات الإدارية والمتصل بالتطور

د- مختاري أميرة (2017): "بعنوان أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي ، دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز TIFIB بسكرة " .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات وآراء العاملين في مؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة نحو مستوى التسويق الداخلي ، والتعرف على مستوى الالتزام السائد في المؤسسة ، هذا بالإضافة إلى الداخلي بأبعاده الثلاثة (الاتصال الداخلي ، التوجه نحو الزبون ، الدعم الإداري) في تحقيق الالتزام التنظيمي وقد تكون مجتمع الدراسة من العمال في جميع المستويات من الإداريين ، التقنيين ، وأعاون المصالح البالغ عددهم 300 عينة عشوائية بسيطة والتي بلغ حجمها 100 الاستبانة عليهم واسترجاع 76 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي ، وتوصلت الطالبة في هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى التسويق الداخلي السائد في المؤسسة محل الدراسة جاء متوسطا ، كما أن مستوى التنظيمي جاء متوسطا كذلك ، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي في الالتزام التنظيمي

0.05

0.05

،التوجه نحو الزبون ، الدعم الإداري) في الالتزام الت

وتوصلت الدراسة إلى وجود عدة اقتراحات أهمها: يؤدي التسويق الداخلي إلى تحقيق الالتزام التنظيمي لذا لا بد للمؤسسة من زيادة الاهتمام بمبادئه وإعطائه الأهمية التي يستحقها

- يجب على المؤسسة توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين ؛
- 
- يجب على المؤسسة أن توفر نظام اتصال فعال للاتصال بين العاملين وبينهم وبين لإدارة.

## II. الاطار النظري للتسويق الداخلي:

II-1- تعريفه: ليس هناك تعريف محدد ومتفق عليه للتسويق الداخلي

والأفكار لتقديم مفهوم له حيث يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينات بواسطة مدير الجودة اليابانية، وهو ينظر إلى الأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية وان المنظمة يجب أن تهتم على احتياجات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد، لكي نظمن قوى ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء الزبائن ( 2005 30).

"وظيفة تعني الاختبار والتدريب والتحفيز الجيد لجميع العاملين في ا kottler &keller ( 2014 08)

" . أما بيرري و بيرشورمان ( Perasurma& Berry 1991 ) فيريان أن التسويق الداخلي هو "

جذب، تطوير، تحفيز و الاحتفاظ بالموظفين المؤهلين من خلال الوظائف التي تشبع حاجاتهم، هو فلسفة معاملة الموظفين على أنهم زبائن داخليين و إستراتيجية لتشكيل الوظائف كمنتجات تلبي الحاجات

" ( ) 2018 (45).  
( ) 2017 (51).  
كما عرف التسويق الداخلي على انه "  
( ) "  
2015 (13).

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للتسويق الداخلي:

ة والموظفين العاملين فيها والهدف منه هو إيصال رسالتها لعامليلها بغية تحقيق اهدافها.

## II-2- أهمية التسويق الداخلي:

تجاه العمل وكذلك مدى قدرة المؤسسة على رفع أداء هؤلاء العاملين له تأثير كبير في جودة الخدمات التي تعرض إلى زبائن ، وعليه فان العاملين الراضين الذين سيتم خلق الدافعية لديهم على أساس ما تنبع أهمية التسويق الداخلي من خلال

العناصر التالية والمتمثلة في:

- التوجه نحو الزبائن ونحو رضاهم ( ) 2015 (24).

- التكامل والتنسيق في النشاطات .

- تطبيق إستراتيجية محددة وشاملة.

## II-3- خصائص التسويق الداخلي:

- التسويق الداخلي عموما هو ليس أنشطة منفصلة ولكن مضمنة بجودة برامج خدمة الزبون والاستراتيجيات،

- تقود العالين للحصول على النتائج الجيدة، ويستخدم في تسيير روح

- يكون التسويق الداخلي أكثر نجاحا عندما يكون الالتزام عاليا عند المستويات العليا في الإدارة.

التسويق الداخلي  
( )

2009 (24):

- لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وان هذه الأنشطة تؤدي

إلى

**II-4- أبعاد التسويق الداخلي:** في تحقيق

بها وبالتالي تحقيق رضا ال .

وتوفير كافة المعلومات التسويقية

. والجدول التالي يوضح أبعاد التسويق الداخلي في الفكر المعاصر و الحديث:

**الجدول 1: أبعاد التسويق الداخلي في الفكر المعاصر و الحديث**

	Gummesson 1991
	Rafiq et all 2003
	2006
	2010
	سلوى محمود محمود مطاحن 2010
	عمر أحمد رجب ريان 2013
التوجه نحو الزبون	مختاري أميرة 2017

**المصدر:**

وعليه سوف نتطرق إلى أهم الأبعاد التي تبنتها البحوث والدراسات الحديثة وهي كالآتي:

أ- التدريب: يعد التدريب ركنا أساسيا في أي م

الدورات والبرامج التدريبية

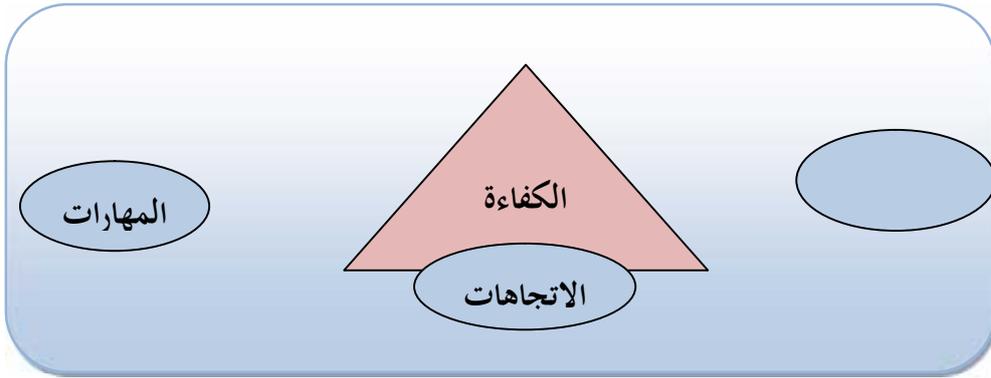
معرفتهم بمهامهم وتنمية اتجاهاتهم نحو التفاعل مع

التي تقود إلى تنمية قدرات ومهارات الم . هو عملية تعديل ايجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد

من الناحية المهنية أو الوظيفية وهدفه اكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان (Met & DK, 2000, p. 220).

من خلال ماسبق يمكننا تعريف التدريب بأنه كل نشاط يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد لأداء العمل بشكل أفضل، والشكل التالي يوضح فكرة التدريب.

الشكل 1: أساسيات التدريب



73 2018

المصدر:

فالتدريب إذن هو محاولة لتغيير سلوك الأفراد يجعلهم يستخدمون طرقا وأساليب مختلفة في أداء عملهم

ب- المعلومات التسويقية:

إن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأساليب المخصصة لتجميع وتحليل ونشر وتعد المعلومات التسويقية عنصرا أساسيا في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في الم

(philip & keller,

2006, p. 137). ويقصد به مجموعة المعلومات التي يتم نشرها وتوزيعها في الم

ج- فرق العمل: ( 2016/2015 12):

- هي جماعة تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك أو مجموعة من الأهداف التي ألزموا
- وعرفها آخرون بأنها مجموعة من الأفراد يعملون معا لتحقيق غاية مشتركة لا يستطيعون أن يصلوا إليها

فرق العمل هي مجموعة من الأفراد يتقاسمون المسؤولية في ظل مجموعة القواعد التي تحددها الم

د- التمكين:

وهناك من اعتبره ممارسة ثقافية تشجع على تحمل المسؤولية الشخصية في اتخاذ القرارات إلى المستويات الدنيا كلما " امتلاك العاملين الحرية الكافية في أداء عملهم مع مسؤوليتهم الكاملة عن . ( Conger&Kanango ,1988 ) (08 2017 ) .

: ( 2009 30 ) " يؤدي إلى توطيد إيمان الشخص بقدراته الذاتية". يعني أن التمكين شعور و التزام وظيفي لصيق ناتج عن إحساس الموظف بالقدرة على اتخاذ القرارات، و تحمل المسؤولية، و أنه ينظر إليه على أنه شخص مفكر و يسهم في الأداء و تطويره و ليس مجرد زوج من الأيدي تنفذ .

ه- التحفيز:

"مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية . " )

2018 (76-75

خارجية تؤثر بشكل أو بآخر على السلوك الإنساني داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها.

خلال ما سبق يمكننا تعريف التحفيز بأنه هو العملية التي تسمح لـ

دوافع معينة نحو سلوك معين أو بذل مجهودات لتحقيق الهدف .

وفي هذه الدراسة سوف ندرس ثلاثة ابعاد للتسويق الداخلي المعتمدة في اخر دراسة سابقة وهي

دراسة (مختاري أميرة، 2017)، التي لخصت ابعاد التسويق الداخلي في: نحو الزبون ،

II-4-1- الاتصال الداخلي :

:"

المستوى الفردي والجماعي ، ويساهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين .

في حين "مجموعة من الإجراءات والطرق والوسائل والترتيبات التي تكفل إنتاج وتوصيل

واستخدام البيانات اللازم توفرها لاتخاذ قرارات سليمة الاتجاه وصحيحة التوقيت ( 2016/2015

: "مجموعة من المبادئ والتطبيقات التي (13).

تهدف إلى تشجيع سلوك الاستماع، تسهيل، تمرير، ونشر المعلومات، تسهيل العمل الجماعي المشترك، ترقية قيم

( 2018

(80).

الاتصال الداخلي على أنه كافة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجري بالطرق الرسمية والغير رسمية بين المؤسسة كما يشمل هذا الاتصال جميع المستويات الأفقية والعمودية في الهيكل

تبرز أهمية الاتصال الداخلي في :

- اتخاذ القرار: دورا هاما في اتخاذ المعلومات والبيانات الصحيحة والتي تأتي من الخارج والتي تساعد على اختيار أفضل البدائل للوصول

- التوجيه : يوجه ويحدد للعاملين أهداف

والإمكانات التي تضعها تحت تصرفهم لمساعدتهم على تحقيق هذه الأهداف.

- التنسيق: حيث يقصد به التوفيق بين الأنشطة المختلفة في

في ( 2016/2015 14).

**II-4-2- الدعم الإداري:** هو قدرة الإدارة في التأثير على الآخرين ليسعوا بحماس والالتزام لتحقيق أداء إيجابي،

بقيادة تسهم في زيادة التفاعل الاجتماعي في إطار من

التي يمارسها القادة لحث على تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة في

( 2010 08 ).

ونعني به في دراستنا توفير أجواء عمل مدعومة من الإدارة العليا موجّهة باحترامهم وتوجيههم ومساعدتهم على الانجاز وتطوير أنفسهم وحل المشكلات التي تواجههم أثناء العمل .

**II-4-3- التوجه نحو الزبون:** هي الاجراءات المتخذة للتعرف على احتياجات ورغبات الزبائن والوصول الى

المعلومات الضرورية حولهم لتحقيق استجابة سريعة.

- تعريف الزبون:

وغيرها، وعوامل داخلية مثل الموارد وتأثيرات العائلة والاصدقاء (طالب و الجنابي، 2009 73).

- تحديات رضا الزبون: ( ) :

- قام التسويق بتقدم الكثير للمنظمة بفضل دراسات السوق :

والدراسات المتعلقة بالخدمات من اجل تطوير النظرة الخارجية للجودة التي تعتمد على التوجه بالزبون ولم

يبقى الا ان تدمج في مسعى الجودة وقياس رضا الزبون.

- فيما يخص الجودة في الخدمات تقوم المنظمات بـ

مجموعة من الوسائل الاساسية لمعرفة رضا الزبون ثم بعد ذلك العمل على تحسين جودة الخدمة المقدمة

- من الجودة الى الربح: ان ممارسات المنظمة في الميدان وانجازها للكثير من الدراسات يسمح لها بان تلمس لربح، فالجودة تعتبر مصدرا للميزة التنافسية للمنظمة، لانها تسمح برضاء الزبون وزيادة درجة الولاء لديه، وربحية المنظمة على المدى المتوسط والطويل.
- أنواع الزبائن: يوجد نوعان من الزبائن وهما ( 2008 325):
- : في جم
- :
- في شرائه.

Gronroos ليس كافيا ان نقوم بتحفيز الافراد بهدف الرفع من ادائهم فقط بل يج

الامامية وجميع باقي موظفي المؤسسة، وهنا يكون جميع موظفي موجهين نحو خدمة الزبون ( 2017 52-53).

### III. الاطار المفاهيمي للالتزام التنظيمي

يعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماما متزايدا من قبل العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وهذا لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال، حيث أكدت الكثير الأهمية الواضحة للالتزام التنظيمي، إذ أوضحت الدراسات أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي في بيئة العمل ينتج عنه انخفاض مستوى أو حتى اختفاء العديد من الظواهر السلبية في مقدمتها ظاهرة الغياب

**III-1- تعريفه:** لقد تطرق العديد من الباحثين إلى مفهوم الالتزام التنظيمي من عدة جوانب، وقد اجتهدوا في

لقد ورد تعريف الالتزام التنظيمي لغة بقاموس ويبستر بثلاثة تعريفات :

" صال عهدة أو شحنة معينة والثاني ارتبط بالالتزام بالانجاز أو إتمام أمر ما، أما الثالث وهو التعريف السائد حاليا في تحديد معنى الالتزام وهو حالة ارتباط الفرد بمجموعة محددة من المهام أو المبادئ أو

وعرفه كانتر بأنه الرغبة التي يبديها الفرد في التف ( 2006 12 ).

فالالتزام التنظيمي هو اتجاه سلوكي يربط الفرد بالمؤسسة التي يعمل بها ويعكس إيمانه الكامل وقبوله لقيمها والاستعداد التام لبذل أقصى جهده لصالحها، ورغبته وشعوره القوي نحو البقاء فيها.

### III-2- أهمية الالتزام التنظيمي:

إن الشعور بالالتزام التنظيمي يعتبر من الحاجات الهامة فهو يساعد الإنسان على الشعور بالتوافق النفسي ذلك تتمثل أهمية

الالتزام التنظيمي في عدة نقاط هي ( 2008 155):

- يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة معدلات الأداء والإنتاجية، حيث أن إيمان العامل بأهداف المنظمة يجعله يبذل أقصى الجهود لتحقيقها عن رغبة وليس عن خوف، وهو ما يزيد من فاعلية الأداء، كما أن ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي يجعل العامل يحافظ على موارد ووسائل المنظمة

- العمل، فمن المفترض أن الأفراد الملتزمين، يكونون أطول بقاء في المنظمة، وأكثر عملاً نحو تحقيق أهداف

- يؤدي الالتزام التنظيمي إلى زيادة تحمل العاملين للمسؤوليات في المنظمة، وهو ما يخفف من الأعباء الملقاة على عاتق الرؤساء في مجال توجيه المرؤوسين، وهذا كله يرفع من مستوى الثقة والتفاهم بين الأفراد رفيعين، كما يساهم الالتزام التنظيمي نتيجة لذلك في تخفيض المشاكل التي تحصل بين الإدارة

- ، حيث يدفع الالتزام التنظيمي إلى بعض الآخر عن طواعية، لأن الهدف

في النهاية هو نجاح المنظمة .

- بالالتزام نحو المنظمة وأهدافها، زاد تقبلهم للتغيير والتطوير التنظيمي لأجل تفوق

المنظمة، فارتفع الالتزام التنظيمي يقلص من مقاومة التغيير، ويجعلهم يبادرون بالتطوير وال

- يؤدي الالتزام التنظيمي إلى تنفيذ الأوامر بدقة وحماسة وروح معنوية عالية ( 2003

210)

### III-3- خصائص الالتزام التنظيمي: يتميز الالتزام التنظيمي بجملة من الخصائص منها (

2005 285-286):

- يعتبر الالتزام التنظيمي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة في البقاء بها، قبول

- يشير الالتزام التنظيمي إلى الرغبة التي يبديها الفرد للتفاعل الاجتماعي من أجل ترويض

III-4- أبعاد الالتزام التنظيمي:

إن اختلاف الباحثين في تحديد أبعاد الالتزام التنظيمي يجعل من الصعوبة بناء

( ) Meyer & Herscovitch .  
2017 52-53):

أ- الالتزام الوجداني : احتوت العديد من النماذج على هذا البعد وتمت تسميته بالالتزام الوجداني من قبل (Jarros et al;Meyer&Allen) ،وسمي بالالتزام القيمي (Value) (Moral) (Angle & Perry ;Mayer & Schoorman) ،وسمي بالأخلاقي (Moral) (Jaros et al;Penley&Goold) (Normative) (Calwell et,al;O'Reilly et,al.)

والالتزام الوجداني يعبر عن مدى رغبة الفرد في الاستمرار بالعمل في م قيمها ويريد المشاركة في تحقيقها .(جيرنبرغ وبارون ) ورغم اختلاف أسس نشوء الرابطة الوجدانية في مختلف النماذج إلا أنها جميعها تشير إلى تكوين البناء الذهني الذي يولد الرغبة في إتباع إجراءات معينة.

وظف بالسماح له بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات في البيئة التنظيمية التي يعمل فيها سواء ما يتعلق منها بعمله أو ما يخص الموظف نفسه بالإضافة إلى التغذية الراجعة التي يحصل عليه من الشرف ( ) 2014 364).

ب- الالتزام الاستمراري: نماذج على التزام الفرد تجاه سلوك معين بسبب الكلفة والخسارة المدركة والتي ستنتج عن ترك العمل وهو ما يسمى بالالتزام الاستمراري لدى (Jaros et al;Meyer & Schoorman;Meyer&Herscovitch) .

ويشير الالتزام الاستمراري إلى مدى رغبة الفرد في البقاء عاملاً بمعية معينة لاعتقاده بأن ترك العمل يكلفه الكثير. فكلما طالت مدة خدمة الفرد في المؤسسة فإن تركه لها سيفقده الكثير مما استثمره على مدار الوقت ( ) ، وكثير من الأفراد لا يرغب في التضحية بتلك الأمور. (جيرنبرغ و بارون).

ويقصد به ما يحققه العاملون من قيمة استثمارية في حالة استمرارهم العمل في المنظمة مقابل ما سيفقده عند التحاقه بجهات أخرى، وأن العاملين الذين لديهم مستوى عالي من الالتزام المستمر يقعون في الخدمة بسبب أنهم محتاجون وليس رغبة منهم. وهو يعني التزم أعضاء المنظمة بالبقاء والاستمرار في المنظمة.

**ج- الالتزام المعياري :** وأخيرا الشعور بالإجبار للاستمرار في عمل معين وهو ما أطلق عليه الالتزام المعياري قد تم تمييزه كبعد منفصل للالتزام لدى (Meyer et al) وأيضا تم تمييزه (Dunhamet,al;Hackett;Irving et, al Meyer & Herscovitch)

ويشير الالتزام المعياري إلى شعور الفرد بأنه ملتزم بالبقاء عاملا في المنظمة فالأفراد الذين يقوي لديهم الالتزام المعياري يأخذون في حسابهم إلى حد كبير ماذا يمكن أن يقوله الآخرون فيما إذا هذا النوع من الالتزام هو أدبي حتى ولو كان على حساب الموظف نفسه . (جيرنبرغ ) .

الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة ،وغالب ما يعزز هذا الشعور دعم المنظمة الجيد ماملين فيها،والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، ليس فقط في إجراءات تنفيذ العمل، بل بالمساهمة في وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للمنظمة ،ويعبر عنه الارتباط الأخلاقي السامي ،وأصحاب هذا التوجه هم الموظفون أصحاب الضمير الذين يعملون وفق مقتضيات الضمير والمصلحة العامة ( 2008 11) . الفرد بالانقياد الذاتي لأهداف مؤسسة وحمية البقاء فيها وبالزامية الأخذ

#### **IV. علاقة التسويق الداخلي بالالتزام العاملين:**

الحديثة تؤكد وجود علاقة ايجابية بين

Ali shaemi Tohid

الداخلي له اثر ايجابي ومعنوي على الالتزام التنظيمي ، وبالطبع فالتسويق الداخلي يتيح امكانية تحسين التزام الموظفين اتجاه الم . في حين يشير بعض الباحثين الاخرين الى ان التسويق الداخ على التوجه بالسوق، وهذا الاخير يؤثر مباشرة على الالتزام التنظيمي كما ان هذه العلاقة ايجابية ومعنوية ( 2017 57) .

#### **IV-1- أثر الاتصال الداخلي على الالتزام التنظيمي:**

ضروري في كافة المستويات

تصال هو وسيلة الادارة في نقل وتبادل المعلومات والافكار المتصلة باهدافها المنشودة وادائها في للتأثير .

شعورهم بالانتماء وبالتالي ولائهم والتزامهم للمنظمة.

كما يحقق الاتصال الفعال تقارب في وجهات نظر العاملين المختلفة مما يساهم بتحديد الرؤية الشاملة لكل جوانب العملية الادارية ويقلل من سوء التفاهم والاختلافات التي تطرا في محيط العمل، مما يؤدي الى تمسك الفرد بالمنظمة أكثر وهذا يساعد على زيادة التزامه، كما يساهم الاتصال في خلق وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية ما يؤدي الى زيادة التفاعل الاجتماعي والعلاقات الانسانية وتحقيق نتائج ايجابية للمؤسسة والعاملين حيث بانه جزء من المنظمة التي يعمل بها وهذا ما يؤدي الى زيادة التزامه.

**IV-2- أثر التوجه نحو الزبون على الالتزام التنظيمي:** لقد اضحى الاهتمام بالزبون واضحا عبر مختلف مختلف مراحل تطور فلسفة الفكر التسويقي الحديث، اذ تسعى كل منظمة الى تحقيق رضا الزبون لانه يعتبر حد الزاوية فيها، فهو يقوم بتحقيق ارباحها وذلك من خلال تطابق اهدافه مع اهداف المنظمة التي تسعى بطبيعة الحال الى اشباع حاجاته ورغباته، كما ان اصول المنظمة ليس لها قيمة بدونها لان التزامه سيؤدي الى نجاحه ( 2007 55 )

( جملة من المزايا للزبون والمنظمة في )

( 237 ):

- حالة التزام تعتبر من المزايا في حد ذاتها للزبون كونها تعتبر حالة من الاستقرار النفسي اتجاه موضوع
- التزام الزبون يحقق ميزة تنافسية للمنظمة لانه يسمح باستقرار برامج وخطط العمل، وبالتالي تخفيض
- تدفع مستويات الالتزام العالية للزبون الى تكرار عملية الشراء مما يؤدي الى تكرار المعاملات التي تربط بالزبون، وبالتالي يمكن ان تنشأ علاقة واتصال دائم بينهما.

**IV-3- أثر الدعم الاداري وعلاقته بالالتزام التنظيمي:** يشير هذا البعد الى ان الادارة العليا تعمل على

( صبري، 2009 107 ) .

شجع التابعين للوصول الى طرق جديدة لحل

المشاكل، بدلا من الطرق القديمة، وباستشارة نماذج تفكير جديدة للعاملين، تحت التابعين الى ابتكار طرق

( 2014 183 )

الداعمة لها القدرة على تقديم رؤية مقنعة، وإيصالها الى

التفكير لإيجاد طرق جديدة لإنجاز المهام الموكلة اليهم والذي بدوره يؤدي الى زيادة مستويات الالتزام التنظيمي

( 2014 57 ) .

فالتسويق الداخلي يرى ان الموارد البشرية في المنظمات زبائن داخليين يجب ان تمارس عليهم عمليات التسويق المختلفة فتقدم لهم المنافع والسلع والخدمات التي تشبع رغباتهم وحاجاتهم والتي تؤدي الى تحسين ادائهم وزيادة قدراتهم الابداعية والتزامهم التنظيمي.

#### V. الخلاصة:

تبين لنا من خلال هذه التسويق الداخلي هو فلسفة إدارية لترتيب أوضاع المنظمة من الداخل قبل التوجه إلى تبني في في إلى أبعاده في التوجه نحو

التوصيات: ومن خلال هذه الدراسة نقدم بعض التوصيات المتمثلة في:

- فإن
- إلى
- يجب توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين
- بذل المزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين وكسب رضاهم لضمان استمراريتهم بالعمل.
- 
- ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الادارية ولا يكتفون بالإدارة العليا فقط، والإطلاع

#### VI. المراجع:

- 1- & , . (2018). التسويق الداخلي . :
- 2- & . , شير , . (2009). تسويق الخدمات . :
- 3- . , (2005). التسويق المصرفي . :
- 4- . , . (2014). القيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الولاء التنظيمي لدى ضباط الميادين بقيادة حرص الحدود بمنطقة مكة المكرمة . :

- 5 . . , . , & . . , . (2017). : .
- 6 . . (2014). : .
- 7 . . (2008). : . عالم الكتب.
- 8 . . (2003). : .
- 9 . . , & . . الجنابي , (2009). ادارة معرفة الزبون . : .
- 10 . . (2008). : .
- 11 . . , . , & . . (2009). . عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- 12 . . , . , & . . (2005). السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية . :
- 13 . . (2010). تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية .
- 14 . . (2008). ادارة المعرفة . :
- 15 . . (2015). تكامل أنشطة السوق الداخلي وادارة جودة الخدمات واثره على رضا الزبون .
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير . : .
- 16 . . (2017). تعزيز الابداع في المؤسسة الاقتصادية .
- الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , الاقتصاد التطبيقي في ادارة الاعمال . : .
- 17 . . (2015/2016). :
- 18 . . (2014). اثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة من الفنادق .
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير , : جامعة محمد
- 19 . . (2006). : .
- 20 . . (2009). دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية .
- والعلوم التجارية وعلوم التسيير , تخصص تسويق . :
- 21 . . (s.d.). تفعيل لرضا الزبون كمدخل استراتيجي لبنائه وولائه . ماجستير ,
- 22 . . (2015). مجلة علوم
- (16), p. 13.

- 23- . (2017). , ., & . , - مجلة .  
4(3), p. 51.
- 24- . (2007). ث. , ., & . , -  
في عينة المصارف التجارية في محافظة نينوى .مجلة تنمية الرافدين.55 ,
- 25- صبري , (2009). القيادة ودورها في ادارة التغيير دراسة تحليلية لاراء العينة من متخذي القرارات في  
مجلة العلوم الاقتصادية.107, (78)
- 26- . (2014). . , ., & . , -  
المصري الاردني .  
لعلوم الادارية.41(2) .
- 27- Met, R., & DK, A. (2000). advancrin the internal marketing comept:  
definition,synthesis and extensian. journal at serves marketing, 14(6).
- 28- philip, K., & keller, k. (2006). marketing management.