

واقع تبني التسويق الداخلي في المؤسسات الجزائرية ودوره في تعزيز مفهوم الجودة "دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية"

The reality of adopting internal marketing in Algerian institutions and its role in promoting the concept of quality "A case study of the Guedila Mineral Water Corporation"

إيمان أكساس^{1*}، أحمد معراج قادري²

¹ جامعة إبراهيم سلطان شيبوط - الجزائر 3- (الجزائر)، aksas.imene@univ-alger3.dz، مخبر رأس المال البشري والأداء
² جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - (الجزائر)، kadri.m.ahmed90@gmail.com، مخبر المغرب الكبير للاقتصاد والمجتمع قسنطينة

تاريخ النشر : 2021/12/31

تاريخ القبول : 2021/12/27

تاريخ الاستلام: 2021/09/16

ملخص: تناولت هذه الورقة البحثية دراسة أحد المفاهيم المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في التسويق الداخلي، والتي أصبحت من الموضوعات الحيوية فيها، حيث هدفت الدراسة الى ابراز مفهوم التسويق الداخلي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية، والكشف عن الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي بمكوناته في تحقيق الجودة وتحسينها، من ثم حاولنا دراسة واقع ذلك في المؤسسات الجزائرية بالتحديد في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية، حيث تم توزيع 40 استبانة أعدت كأداة لجمع البيانات حول الموضوع على عينة عشوائية من عمال مؤسسة قديلة للمياه المعدنية وتم استرجاع 34 استبانة قابلة للتحليل، وبعد التحليل تبين أن هناك علاقة بين تبني إدارة الموارد البشرية للتسويق الداخلي وتحقيقها وتحسينها لجودة منتجاتها كما ابرزت الدراسة وجود ارتباط موجب بينهما، إضافة إلى توفر مفهوم الجودة في المؤسسة محل الدراسة، ووجود تفاوت في توافر أبعاد التسويق الداخلي فيها

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية؛ تسويق داخلي؛ زبون داخلي؛ جودة المنتج.

تصنيف JEL: M300 ؛ M120

Abstract: This research paper deals with the study of internal marketing, a concept which has become a vital topic in the field of human resource management. The study aims to define the concept of internal marketing and to highlight its relationship to human resource management, as well as to determine the role it plays in achieving and improving quality. We tried to determine the veracity of this theory in the Algerian institutions, and more precisely in the Foundation of mineral waters of Guedila, where 40 questionnaires were distributed as a tool for collecting data on the subject. A total of 34 analyzable questionnaires were retrieved. The analysis of the collected data established the existence of a relationship between the adoption of human resource management for internal marketing and achieving and improving the quality of the products. The study also highlighted the existence of a positive correlation between the two, in addition to the availability of the concept of quality in the institution under study, and the existence of disparities in the availability of its internal marketing dimensions.

Keywords: human resource management ; internal marketing ; internal customer ; product quality .
Jel Classification Codes : M120 ; M300

* إيمان أكساس.

مقدمة:

شهد القرن الحادي والعشرين مجموعة من التحديات العالمية في إطار عولمة الاقتصاد والتي شملت مختلف المجالات، أين وجدت المنظمات نفسها في بيئة معقدة ومتغيرة جذريا، صحب هذا التغيير ظهور مفاهيم جديدة في عالم المؤسسات وفي ظل اقتصاد عالمي مبني على الجودة والمعرفة كان لزاما على المؤسسات الاقتصادية أن تتبنى وتعتنق فكر الجودة والمعرفة في جميع أعمالها لتجابه المنافسة الحادة، فكل المؤسسات التي تريد أن تحافظ على وجودها يجب عليها أن تستخدم كامل إمكانياتها ومواردها لتلبية حاجات عملائها وإلا عرضوا عنها واتجهوا إلى غيرها، مما فرض الاهتمام أكثر بموضوع الجودة ووضعه في سلم الأولويات الاقتصادية للمؤسسة تجسد هذا في السعي الى تطوير والاستخدام الأمثل لمواردها الداخلية لكي تلعب الدور المرجو منها.

وفي سبيل إيجاد طرق فعالة لمواجهة التحديات الخارجية لضمان البقاء والاستمرار في سوق العمل عملت المؤسسات جاهدة على زيادة كفاءتها لتحقيق نجاحها، وذلك بالتركيز على كفاءة العنصر البشري من خلال السعي لإيجاد أفضل العناصر المؤهلة والقدرات المناسبة، حتى تتمكن من ضبط الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، هذا ما دفع المؤسسات للقيام بمجهود كبيرة لتطبيق المفاهيم التي يمكن أن تساعدها في التعرف على حاجات ورغبات الموارد البشرية، والتي من شأنها تحسين مستوى أدائهم باعتبارهم عاملا مهما من عوامل نجاحها، حيث يتوقف نجاح أي مؤسسة على مدى الإدراك والاستثمار في مواردها الملموسة وغير الملموسة، وكذا قدرتها على خدمة أسواقها بفعالية وكفاءة من خلال تطبيق المفاهيم الحديثة التي من بينها التسويق الداخلي.

إشكالية الدراسة وتساؤلاتها: ان استمرارية المؤسسات في أداء نشاطها بشكل جيد وضمان نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على تلبية حاجات ورغبات العملاء ويتوقف ذلك على مستوى جودة المنتجات المقدمة وتطويرها بشكل دائم ومستمر، فذلك يعتبر مهما للمؤسسات الطامحة للتقدم والتطور في طرق صنع وتقدم المنتجات وتوزيعها وتحسين جودتها باستخدام تقنيات التأثير على العملاء، وقياس مستوى الرضا لديهم على المنتجات المقدمة، هذا ما هو معتاد لدى المؤسسات عامة لكن لم يبق الاهتمام بالعميل الخارجي فقط محور مهم للجودة بل ظهر عميل اخر فعال في هذا، عرف بالعميل الداخلي الذي يشير الى الموارد البشرية التي تمتلكها المؤسسة، من هنا يأتي الدور الذي يمكن أن يلعبه التسويق الداخلي كأحد أنواع المداخل التسويقية في المؤسسات في التأثير على جودة المنتج سواء كان منتج مادي أو خدمة، لذلك فان اشكالية الدراسة تتبلور في السؤال التالي: **كيف يؤثر تبني إدارة الموارد البشرية لمفهوم التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات والمنتجات؟** والغاية من طرح هذا السؤال هو معرفة إذا كان لتبني إدارة الموارد البشرية لمفهوم التسويق الداخلي الذي يركز على الاهتمام بالموارد البشرية بوصفهم عملاء أثرا ودورا في تحسين جودة الخدمات المقدمة والسلع المنتجة في المؤسسة الجزائرية، أي أننا نسعى لمعرفة كيف يمكن للمؤسسة الجزائرية من خلال التسويق الداخلي المرتكز على عمليات اختيار وتوظيف الكفاءات وتدريب وتطوير الموارد البشرية وتمكينها واعتمادها على نظام للتعويضات محفز وعادل واستخدام نظام اتصال داخلي فعال في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء الخارجيين. ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة تساؤلات فرعية كالتالي:

- ما المقصود بالتسويق الداخلي؟

- ما علاقة التسويق الداخلي بإدارة الموارد البشرية؟

- كيف يمكن أن يساهم التسويق الداخلي في تحسين الجودة؟

فرضيات الدراسة: انطلاقا من أسئلة الدراسة فإننا نسعى من خلال هذه الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسة التالية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني إدارة الموارد البشرية لمفهوم التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات والمنتجات عند مستوى دلالة 0.05. ويندرج تحت هذه الفرضية 05 فرضيات فرعية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتبني إدارة الموارد البشرية أبعاد التسويق الداخلي (توظيف وتكوين الموارد

البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تمكين الموارد البشرية، نظام الحوافز، نظام الاتصال الداخلي) منفردة في تحسين جودة الخدمات والمنتجات عند مستوى دلالة 0.05.

أهمية الدراسة وأهدافها: تتجلى أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته باعتباره يتناول دراسة أحد المفاهيم المعاصرة في مجال إدارة الموارد البشرية والمتمثل في التسويق الداخلي، وكذلك في دراستها لمفهوم الجودة الذي لطالما أثبتت الأبحاث والدراسات وأكدت على أهميته في تميز المؤسسات وكذلك الدور الذي يلعبه تحسين الجودة في استمرارية المؤسسات وتعظيم قيمتها، كما تظهر أهمية الدراسة في محاولتها الربط بين المفهومين السابقين وبحثها العلاقة بينهما في المؤسسات الجزائرية ومحاولتها استكشاف واقع تبنى المنظمات الجزائرية لبعض الأساليب الإدارية الحديثة وبالأخص التي تم تناولها في هذه الدراسة.

وتمشيا مع طبيعة إشكالية الدراسة المطروحة وتساؤلاتها فالأهداف التي نسعى الى تحقيقها من خلال هذه الدراسة منها النظري ومنها ما يرتبط الجانب التطبيقي كالتالي: ابراز التسويق الداخلي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية والكشف نظريا عن الدور الذي يلعبه التسويق الداخلي بمكوناته في تحقيق الجودة وتحسينها وواقع ذلك في المؤسسات الجزائرية.

منهج الدراسة وأدواتها: بغية القيام بتحليل علمي ومنهجي لإشكالية الدراسة وبالنظر للطبيعة النوعية للدراسة فإنه تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي، أما أدوات الدراسة فتم استخدام مجموعة من مراجع الأدب الاداري من كتب ومقالات ودراسات لتغطية الجانب النظري، كما تم اعداد وتصميم استبيان (Questionnaire) كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية بغرض الاختبار والتحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.V25.

هيكلية الدراسة: بغرض التحكم في مختلف جوانب هذه الدراسة تم تقسيمها على ثلاث محاور، بحيث يتناول الأول منها باعتباره مدخلا للدراسة إشكالية وتساؤلات الدراسة، أهمية الدراسة وأهدافها بالإضافة إلى طرح وصياغة فرضيات الدراسة التي سيتم اختبارها، منهج الدراسة. أما بالنسبة للمحور الثاني والمتمثل في الإطار النظري فسيتناول كل من التسويق الداخلي من مفاهيم وأهمية واستراتيجياته بالإضافة إلى علاقته بإدارة الموارد البشرية ودوره في تحسين الجودة. في حين في المحور الثالث للإطار التطبيقي للدراسة سنحاول عرض وتحليل النتائج فسيتناول عرضا تفصيليا لمختلف البيانات الميدانية بالإضافة لاختبار الفرضيات وتحليل النتائج وتفسيرها وصولا لبعض الاستنتاجات والاقتراحات مع إبراز الآفاق المستقبلية للدراسة.

الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات السابقة تلك الأبحاث ذات العلاقة بموضوع البحث وتمثلت في دراستنا هذه فيما يلي:

-دراسة بعنوان: تأثير التزام الادارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بعمر، سنة 2020 المنشورة في مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال، للباحث محمد عبد الله عبد المقصود حسان هدفت الدراسة الى تحديد التزام الإدارة على ممارسات التسويق الداخلي الرسمي والغير الرسمي، وتحديد أثر هذه الممارسات على الرضا الوظيفي وكذلك توسيط ممارسات التسويق الداخلي في العلاقة بين التزام الإدارة بالتسويق الداخلي والرضا الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة، وتوصل الباحث الى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية لالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال ممارسات التسويق الداخلي

- دراسة بعنوان: التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: مقارنة نظرية لسنة 2018 المنشورة في مجلة اضافات اقتصادية، للباحث خوالد أبوبكر هدفت هذه الدراسة الى ابراز الدور الذي يلعبه تبنى إجراءات وممارسات التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات

والمنتجات التي تقدمها المصارف التجارية وتوصلت هذه الدراسة الى أن تبني كافة ممارسات التسويق الداخلي بشكل فعال في المصارف التجارية يساهم في تطوير مختلف منتجاتها وخدماتها.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

يعد التسويق الداخلي في الوقت الحاضر استراتيجية التوجه نحو السوق حيث اظهرت الدراسات المتعلقة بهذا الموضوع أن أنشطة التسويق الداخلي تحسن من القدرة التنافسية، كونها تركز على تحفيز الموارد البشرية وتأثر فيهم ما يساهم في تعزيز قدراتهم بشكل عام، ورفع جودة المنتجات بشكل خاص (حسان، 2020)، وعليه سوف نعرض في الموالي أهم ما يتعلق بهذا المفهوم.

أولاً: التسويق الداخلي وجودة الخدمات

يعتبر W.Sasser و P.Arbeit أول من أشارا للتسويق الداخلي في مقالهما سنة 1976 الذي ناقشا فيه الوظائف التي تجذب أفضل العاملين في قطاع الخدمات (عباسي، 2009، صفحة 20)، بناء عليه فان التسويق الداخلي ظهر بداية في أدبيات تسويق الخدمات، كون تقديم خدمات ذات جودة عالية يعتمد على كفاءة العاملين الذين لديهم علاقة بتقديم هذه الخدمة سواء كان بشكل مباشر (موظفي الخط الأمامي - front line staff)، أو بشكل غير مباشر (موظفي الاتصال - contact staff)، لهذا السبب دعوا الى ضرورة الاهتمام بهؤلاء العاملين، ولنفس السبب برزت أهمية تطبيق التسويق الداخلي في مؤسسات الخدمات، وليس هذا فحسب بل حتى المؤسسات الصناعية أدركت فائدة استخدام هذا المفهوم في تنفيذ استراتيجياتها وخططها (ching & hisn, 2007, p. 762)، وفي عام 1980 برز مفهوم التسويق الداخلي internal marketing، وكان L.Berry أول من استخدم هذا المفهوم في قطاع الخدمات حيث أشار إلى أن مقدمي أو مزودي الخدمات هم بحاجة إلى ضخ ترويجي وأكد على أن غياب مثل هذا الجهد الترويجي/الاتصالي الموجه إلى (الأفراد، التنظيم، أصحاب المصلحة) قد ينعكس بالسلب على رسالة التنظيم وعلى خطته وبرامجه، كما عرف L.Berry التسويق الداخلي على أنه: " تطبيق فلسفة وممارسات التسويق على الموارد البشرية الذين يخدمون الزبائن بحيث يتم توظيف أكفاء الموارد البشرية والاحتفاظ بهم للقيام بالأعمال المنوطة بهم على أكمل وجه، ويرى L.Berry كذلك أن التسويق الداخلي هو النظر إلى الموارد البشرية على أنهم عملاء فيما بينهم، أي أنهم عملاء داخل المؤسسة والنظر إلى الوظائف التي يقومون بها على أنها منتجات داخلية والعمل على تقديم هذه المنتجات بشكل يرضي العملاء الداخليين من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (عباسي، 2009، صفحة 37)، ويرى Gronroos أن: " المؤسسة التي تعتبر مواردها البشرية كسوق داخلي ينبغي عليها أن تؤثر فيهم بفاعلية، بحيث تحفزهم على وعي وإدراك أهمية خدمة الزبون والتوجه إلى السوق والتحلي بالعقلانية البيعية بمحاكاة أنشطة التسويق الخارجي وتطبيق أدواته على السوق الداخلي (محموي، 2010، صفحة 11)". أما Kotler فعرف التسويق الداخلي على أنه العمل الذي تقوم به المؤسسة لتدريب وتحفيز عملائها الداخليين، وعلى الأخص أولئك الذين يتكون مع العملاء الخارجيين بشكل مباشر، ودعم الخدمة من أجل العمل كفريق لتحقيق رضا وإشباع العملاء (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, p. 453). ومؤخرا قام Mc Grath 2009 بتعريف التسويق الداخلي على أنه: " أسلوب أنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بهدف تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات المتبادلة معهم" (خوالد، 2018)، ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق الداخلي هو تصميم سياسات موجهة إلى الموارد البشرية بهدف استقطابهم والحفاظة على أفضلهم وحشهم على أداء وظائفهم على أفضل وجه ممكن، ومنه فان للتسويق الداخلي أهمية بالغة سنعرضها في النقطة الموالية.

1- أهمية التسويق الداخلي

للتسويق الداخلي أهمية مزدوجة تتجلى في إشباع حاجات ورغبات الموارد البشرية وتحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي، وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الايجابية لدى الموارد البشرية تجاه المؤسسة، ويعد بمثابة طريقة إدارية

تهدف إلى الوصول إلى العملاء من خلال تطوير وتحفيز الموارد البشرية بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالعملاء، وتطبيق فلسفة الجودة في أداء الخدمات من قبل جميع الموارد البشرية بالطريقة التي تحقق الجودة وارضاء العملاء، معنى ذلك أن تبني أساليب وفلسفة التسويق الداخلي في المؤسسة هو طريق تعبر منه المؤسسة إلى أسواقها الخارجية، وأداة تعزز من خلالها موقعا التنافسي في هذه الأسواق وهذا ما ينعكس إيجابا على أداء و ربحية المؤسسة وأهدافها المسطرة (الضمور، 2005، صفحة 343)، وعليه فإن التسويق الداخلي بمثابة بوابة لكسب العملاء الخارجيين والوصول إليهم من خلال التحفيز والاهتمام بالعملاء الداخليين مما يجعل أهميته تصب في 3 نقاط أساسية (عداد و رشاش، 2017):

أ. إدارة التغيير: يساعد التسويق الداخلي على قبول فكرة التغيير التي قد تقوم بها المؤسسة من طرف الموارد البشرية ك: تبني ادارة بدون عيوب أو ادارة الجودة الشاملة أو إدخال أنظمة جديدة للتسيير داخل المؤسسة ونذكر على سبيل المثال: تكنولوجيايات الإعلام والاتصال؛

ب. بناء صورة عامة: يلعب التسويق الداخلي دورا مهما من خلال الاتصال الداخلي والتعريف بنقاط تميز المؤسسة، حيث تحاول هذه الأخيرة التموثق في أذهان السوق أو القطاع المستهدف، ويرى البعض بأن جميع العملاء الداخليين هم بمثابة سفراء محتملين للمؤسسة؛

ج. استراتيجية المؤسسة: يعمل التسويق الداخلي على التقليل من حدة الصراع داخل المؤسسة عن طريق خلق توليفه بين الوظائف تضمن من خلالها التآزر التعاون والتنسيق بين المستويات الإدارية من جهة ومختلف الوظائف من جهة أخرى.

2- استراتيجيات التسويق الداخلي

بالرغم من عدم وجود تحديد نهائي لأهم استراتيجيات التسويق الداخلي الى ان اغلب الباحثين قد أشاروا الى ان الإجراءات التي يتم اعتمادها من قبل تلك المنظمات خاصة تلك التي ترتبط بحسن ادارة الموارد البشرية لجعلها قادره على تحقيق الأهداف بالفاعلية المطلوبة وعليه فان أهم استراتيجيات التسويق الداخلي متمثلة في (كاظم، 2015، صفحة 39):

أ. اختيار وتعيين الموارد البشرية: وتشير الى عملية استقطاب الموارد البشرية المؤهلة واختيارها للعمل في المؤسسات التسويقية المعنية، لان تكوين المؤسسات واستقرارها يحتاج لموارد بشرية مؤهلة مثلما يحتاج للموارد المادية والتنظيمية، بغية تحقيق الاهداف المرسومة وان حسن اختيار تلك الموارد سيمنح المؤسسة ميزة تنافسية؛

ب. تدريب وتطوير الموارد البشرية: وتشير الى تلك الأنشطة المستمرة لتزويد الموارد البشرية بالمهارات والخبرات التي تمكنها من القيام بعمل ما، وحيث ان التعليم هو جوهر عملية التدريب، لذلك فان اي عملية تنميه وتطوير للموارد البشرية في المؤسسات لا تقوم على بناء المهارات وطاقات العمل لكل مورد بشري فان النتائج ستكون محدودة مستقبلا، ولذلك يتطلب الاهتمام بالتدريب وتطوير العلاقات بين الموارد البشرية والاعمال التي يقومون بها؛

ج. الحوافز والمكافآت: ان استقطاب وتوظيف الكفاءات في أنشطة المؤسسة واعداد البرامج التدريبية لتطويرهم وتنمية قدراتهم لا يضمن للمؤسسة الوصول الى الاداء المطلوب، فهناك جانب مرتبط بالحوافز والمكافآت لكونها تمثل اداة تبعث الرغبة والحماس للعمل وبالتالي المقدرة على تحقيق اهداف المؤسسة واهداف الموارد البشرية، لذلك تحرص المؤسسات على توفير الحوافز والمكافآت من أجل التأثير على مواردها البشرية ورفع روحهم المعنوية وجعلهم قادرين على جذب العملاء والاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنه؛

د. تمكين الموارد البشرية: ويشير الى منح الموارد البشرية حق التصرف واتخاذ القرارات في نطاق محدد وبالقدر اللازم، اذ ان اسهام إدارة الموارد البشرية في تدريب العاملين وتفويضهم الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرار في اللحظة المناسبة، يضعهم امام المسؤولية

المباشرة بضرورة ان يكونوا متهيئين دائما للتعامل مع أي تغيرات في العمل اليومي، دون العودة المتكررة للمسؤول الا في الحالات الضرورية، لضمان اسهام الموارد البشرية الفعلي في عملية اتخاذ القرارات وتهيئة بيئة خالية من التعقيدات، وهذا يتطلب توفر المؤسسة على القناعة الكافية بأهمية وضرة تمكين الموارد البشرية؛

هـ. **الاتصال الداخلي:** يعبر على أهمية تبادل المعلومات بين الموارد البشرية وبين مسؤولي التسويق الداخلي، اذ يجب ان تكون الموارد البشرية على دراية بكل جديد او تغيير يحدث في المؤسسة، حتى يتأقلم المورد البشري مع ذلك التغيير وان يستجيبوا الي متغيرات تصل إليهم ويستطيعوا التعامل معها وكيفية التعامل مع العملاء، وبالطبع يعتمد نجاح الاتصال الداخلي على مدى توفير المؤسسة على وسائل الاتصال الداخلي اضافة الى قيام الموارد البشرية أنفسهم بتقديم الخدمات الى العملاء مباشرة.

3- علاقة التسويق الداخلي بإدارة الموارد البشرية

شكلت أغلب الأنشطة التي قدمها الباحثين في مجال التسويق الداخلي صلب اهتمام إدارة الموارد البشرية، هذا ما أثار الجدل حول حدود أنشطة وأدوار كل من التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية والعلاقة بينهما في تحقيق الأهداف المرغوبة، حيث يرى بعض الباحثين أن الأنشطة التقليدية التي كانت تقوم بها إدارة الموارد البشرية يجب أن تكون ضمن أنشطة التسويق الداخلي، وهذا ما اتضح من تعريف Berry، ويذهب Goerge إلى أبعد من ذلك حين يقول: " لقد حان الوقت لاستبدال قسم الموارد البشرية في مؤسسة الخدمات بمدرء الإنتاج الذين يستطيعون تطبيق المقاربة التسويقية في إدارة الموارد البشرية "، بينما يعرف William إدارة الموارد البشرية على أنها: " مجموعة القرارات والسياسات داخل المؤسسة والتي يمكن من خلالها جذب وتحفيز ومكافأة وتطوير الموارد البشرية، بالإضافة إلى القرارات المتعلقة بعملية إنهاء التوظيف (Pervaiz & Rafiq, 2002, p. 59)، وبذلك يصبح من الصعب التفريق بينهما.

ولكن خصوصية المؤسسات الإنتاجية وطبيعة تسليم المنتج، تتطلب ممارسات خاصة في إدارة الموارد البشرية نظرا للمنافسة الحادة بين المؤسسات، حيث لا بد من اختيار الموارد البشرية المناسبة لتسليم المنتج لأنهم يؤثرون على جودة المنتجات المقدمة ويشكلون عامل مهم في تميز المؤسسة عن المنافسين، فضلا على كون الموارد البشرية جزء من المنتج المسلم وأن يحصلوا على التدريب والتوجيه الجيد وأن يكونوا أكثر توجهها نحو العميل من أن يكونوا مجرد مكلفين بمهام وواجبات، ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الفرق بين التسويق الداخلي وإدارة الموارد البشرية، يكمن في كون الثاني يركز على إدارة الموارد البشرية وأدائهم الذي يعود بالفائدة على المنظمة أما مفهوم التسويق الداخلي يعتبر الموارد البشرية كعملاء وحب معرفة حاجاتهم ورغباتهم، والعمل على إشباعها وإرضائهم، بما يعود في النهاية بالفائدة على المؤسسة والموارد البشرية والعملاء،

كانت الجهة المسؤولة عن تطبيق فلسفة التسويق الداخلي هي أيضا محل جدل ونقاش العديد من الباحثين، فهل إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة أم قسم التسويق له الأولوية في ذلك؟ تمثلت الإجابة على هذا السؤال بصفة عامة في تحقيق التكامل بين أنشطة وظيفة التسويق ووظيفة الموارد البشرية، بمعنى أن كل واحد منهما يعتمد على الآخر، ولا يمكن الفصل بينهما في المؤسسة (kelemen & Papasolomou, 2007, p. 747).

4- دور التسويق الداخلي في تحقيق الجودة

يجب على كل المؤسسات التي تريد أن تحافظ على وجودها أن تستخدم كامل إمكانياتها ومواردها لتلبية حاجات عملائها وإلا عرضوا عنها واتجهوا إلى غيرها، لذلك توجب على هذه المؤسسات أن تهتم بموضوع الجودة وتضعه في سلم أولوياتها الاقتصادية من خلال تطوير واستخدام مواردها الداخلية لكي تلعب الدور المرجو منها، وموضوع الجودة من أهم المداخل الحديثة بالإدارة التي تسعى إلى تحسين وتطوير خدماتها وإنتاجها ومساعدتها في مواجهة التحديات وكسب رضا الزبون، وتحقيق اعلى درجات الجودة والإتقان والأداء. فقد تطورت

مفاهيم الجودة ابتداء من جودة المنتج النهائي وصولاً إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة والتي تعتبر من أحدث مناهج الجودة في المؤسسات، حيث تدعوا إلى إدخال مبادئ إدارية وأساليب إحصائية حديثة تنأى بالمؤسسات عن المهارات التقليدية وتقودها نحو استخدام الإمكانيات البشرية لدى العاملين بها.

ويشير مفهوم الجودة حسب Johnson بأنها: " القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم إليه "، أما Juran فيقول " أنّ الجودة هي الملاءمة للاستخدام"، وفي نفس السياق عرفها Deming بأنها: " تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضراً أو مستقبلاً"، أما المهندس الياباني Taguchi فقد أعطى تعريفاً أكثر شمولية مفاده أن الجودة: " تعبر عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها، والتي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه، وتتضمن هذه الخسارة الفشل في تلبية توقعات الزبون، والفشل في تلبية خصائص الأداء، والتأثيرات الجانبية على المجتمع كالتلوث والضجيج وغيرها." (فتح الله، 2012، صفحة 3).

للجودة وإدارتها أهمية استراتيجية كبيرة على جميع الفاعلين سواء المستهلكين أو المؤسسات على اختلاف أنشطتها، إذ تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المؤسسة، وبالتالي تؤثر على الوضع التنافسي للمؤسسة إضافة إلى أنها تعكس التزام المؤسسات بالمعايير القانونية للجودة فمن خلال تحسين الجودة تحقق المؤسسة الشهرة والسمعة الواسعة والتي تمكنها من التنافس مع المؤسسات المماثلة في الصناعة أو القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة.

تعتبر إدارة الموارد البشرية ركيزة مهمة من ركائز الجودة، حيث أن تحقيق مستوى عال من الجودة يعتمد على الاستخدام الأمثل لمهارات وقدرات العاملين في المؤسسة، وهذا يتطلب أن يكون العاملين محل الاهتمام في جميع النواحي وبتبني المفاهيم التي تساهم في ذلك، ومن بينها التسويق الداخلي هذا الأخير يزيد من التركيز على الموارد البشرية ويعتبرهم عملاء داخليين يجب الاهتمام بهم والسعي لإرضائهم، من أجل تقديم المزيد من الجهود والأفكار لتحسين نوعية العمليات الإنتاجية. فالتسويق الداخلي يهدف إلى الوصول إلى الزبائن من خلال تطوير وتخفيف الموارد البشرية بالقيام بمهامهم على أكمل وجه أثناء الاتصال بالزبائن، وتطبيق فلسفة الجودة في أداء الخدمات وإنتاج السلع.

المحور الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

سوف نقوم في هذا المحور بتحليل إمكانية تطبيق ما تطرقنا له في الجانب النظري على المؤسسة محل الدراسة وهي مؤسسة قديلة للمياه المعدنية وأنحصرت الحدود الزمنية للدراسة في المؤسسة من شهر جوان إلى غاية شهر أوت 2021، قمنا بإعداد وتصميم استبيان (Questionnaire) كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، وتم توزيع 40 استبانة على عينة عشوائية وبعد استرجاعها تبين أن 34 منها فقط قابل للتحليل، وقمنا باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS.V25، لغرض الاختبار والتحليل.

أولاً: صدق وثبات أداة الدراسة:

من أجل التحقق من ملائمة النموذج وللتحقق من الصدق البنائي لمحاوّر الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة ومن جهة أخرى تم استخدام معامل Alpha Cronbach في حساب ثبات الاستبيان. والنتائج موضحة في الجداول التالية:

الجدول رقم (01): نتائج اختبار معاملات الارتباط

الجودة	التسويق الداخلي	نظام الاتصال الداخلي	نظام الحوافز	تمكين الموارد البشرية	تطوير وتدريب الموارد البشرية	تكوين وتوظيف الموارد البشرية	المحاور
						1	تكوين توظيف الموارد البشرية
					1	0.749**	تطوير وتدريب الموارد البشرية
				1	0.750**	0.652**	تمكين الموارد البشرية
			1	0.832**	0.577**	0.475**	نظام الحوافز
		1	0.591**	0.579**	0.521**	0.389**	نظام الاتصال الداخلي
	1	0.719**	0.865**	0.931**	0.861**	0.768**	التسويق الداخلي
1	0.554**	0.523**	0.426*	0.394*	0.478**	0.542**	الجودة

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (01) أن جميع معاملات الارتباط للمتغير المستقل في الدراسة التسويق الداخلي للموارد البشرية بأبعادها (تكوين وتوظيف الموارد البشرية، تطوير وتدريب الموارد البشرية، تمكين الموارد البشرية، نظام الحوافز، نظام الاتصال الداخلي)، مع بعضها أو مع ظاهرة الدراسة (الجودة في المؤسسة محل الدراسة) كلها كانت موجبة ودالة احصائيا عند مستويات دلالة 0.01، بحيث

تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.389 و 0.931) ما يعني أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وعليه فإن هذه النتائج توضح لنا صدق محاور الاستبيان وارتباطها بشكل يسمح لنا بالتأكد من صلاحية الاستبيان للقياس والاختبار الميداني.

الجدول رقم (02): نتائج اختبار معاملات الثبات والصدق

معامل	معامل	العبارات	محاور الاستبيان
0,939	0,883	(1 - 9)	مفهوم الجودة
0,979	80,95	(35 - 10)	التسويق الداخلي
0,978	0.959	(35 - 1)	الإجمالي

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال هذه النتائج الموضحة في الجدول رقم (02)، يتضح أن قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) كانت مرتفعة للمتغير التابع " مفهوم الجودة " حيث بلغت 0,883 في حين بلغت قيمة معامل (ألفا كرونباخ) للمتغير المستقل "التسويق الداخلي" 0,958 وهي قيمة قوية وجيدة. وعلى هذا الأساس نقول انه توجد علاقة قوية بين عبارات الاستبانة، ونفس الشيء بالنسبة لمعامل الصدق حيث كانت القيمتين مرتفعتين وعليه نقول ان العبارات التي تندرج ضمن أبعاد كل متغير هي صادقة ونفس القول ينطبق على معامل الصدق الإجمالي الذي بلغ (0,959) وقيمة معامل (ألفا كرونباخ) الإجمالية بلغت (0,978).

بناءً على ما سبق نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات البحث واختبار الفرضيات.

1- طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

من أجل التأكد من أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي تم حساب معاملي الالتواء والتفلطح، حيث لاختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة يجب التأكد من أن معامل الالتواء أقل من القيمة 3 وأن معامل التفلطح أقل من القيمة 20 عندها يمكننا القول بأن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، والنتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): معاملي الالتواء والتفلطح

متغيرات الدراسة	الالتواء	التفلطح
تكوين وتوظيف الموارد البشرية	-1,040	,8640
تطوير وتدريب الموارد البشرية	,4110-	,3330-
تمكين الموارد البشرية	,4070-	,5870-
نظام الحوافز	,0640-	,1200-
نظام الاتصال الداخلي	,1520-	-1,029
التسويق الداخلي	,2030-	,2120
الجودة	,0660-	,3140-

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج الموضحة في الجدول رقم (03) فإن كل قيم الالتواء لمتغيرات الدراسة أقل من القيمة 3، كما يتبين أيضا أن قيم التفلطح الخاصة بمتغيرات الدراسة أقل من 20 وعليه يمكن القول بأن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

2- تحليل معامل تضخم التباين والتباين المسموح:

من اجل التأكد من أن متغيرات الدراسة المستقلة غير مرتبطة فيما بينها تم الاعتماد على اختباري معامل تضخم التباين **VIF** والتباين المسموح **Tolerance**. بحيث يتوجب الحصول على معامل تضخم التباين لا يتجاوز 10 وقيمة التباين المسموح لا تقل عن 0.1 والنتائج التي تم الحصول عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): معامل تضخم التباين والتباين المسموح

متغيرات الدراسة	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
تكوين وتوظيف الموارد البشرية	2,415	0,4140
تطوير وتدريب الموارد البشرية	3,266	0,3060
تمكين الموارد البشرية	5,300	0,1890
نظام الحوافز	3,588	0,2790
نظام الاتصال الداخلي	1,668	0,6000

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال النتائج التي تم الحصول عليها والموضحة في الجدول رقم (04)، أن قيم معامل تضخم التباين كانت تراوحت بين 1.668 و 5.300 وهذه القيم أصغر من 10، وكذلك قيم التباين المسموح التي تم الحصول عليها محصورة بين 0.189 و 0.600 وهي أكبر من 0.1 وعلى هذا الأساس نقول بأن المتغيرات المستقلة غير مرتبطة بشكل كلي ما يبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات.

ثانيا: تحليل البيانات

1- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة

الجدول رقم (05): البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

البيان	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	30
	أنثى	4
		88.2
		11.7

47.1	16	من 25 إلى 29	الفئة العمرية
23.5	8	من 30 إلى 34 سنة	
20.6	7	من 35 إلى 39 سنة	
8.8	3	أكثر من 40 سنة	
17.6	6	ثانوي أو أقل	المؤهل العلمي
11.8	4	تقني سامي	
17.6	6	ليسانس	
35.3	12	ماستر	
17.6	6	مهندس	
8,8	3	أقل من سنتين	الخبرة المهنية
47,1	16	من 02 إلى 04 سنة	
35,3	12	من 05 إلى 7 سنة	
8,8	3	أكثر من 07 سنوات	
26.5	9	عون تنفيذ	المنصب الوظيفي
29.4	10	عون تحكم	
44.1	15	إطار سامي	
100	34		
			المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (05) يتضح لنا أنه هناك تفاوت في نسبة توزيع أفراد العينة من حيث الجنس، حيث بلغت نسبة أفراد العينة من الذكور 88.2% في حين نسبة الإناث بلغت 11.7%، أما توزيع أفراد العينة من حيث الفئة العمرية فإن أغلب أفراد العينة أعمارهم أقل من 30 سنة حيث كان 47.1% من أفراد العينة أعمارهم من 25 إلى 29 سنة وبنسبة 23.4% تتراوح اعمارهم من 30 إلى 34 سنة في حين بلغت نسبة افراد العينة التي تتراوح اعمارهم ما بين 35 39 سنة 20.6% وبنسبة 8.8% من مجموع افراد العينة كانت

لفئة الأفراد الذين أعمارهم تفوق 40 سنة وهذا ما يعكس سعي المؤسسات محل الدراسة إلى توظيف فئة الشباب القادرين على تقديم القيمة المضافة التي تسمح لها بالتميز، كما نلاحظ أيضا أن أغلب أفراد العينة متحصلين على شهادات حيث توزعت النسب كما يلي: 17.6% لحاملي شهادة الليسانس وبنسبة 35.4% لحاملي شهادة الماستر و17.6% لحاملي شهادات المهندس، في حين بلغت نسبة ذوي المستوى الثانوي 11.8% من مجموع أفراد العينة هذا يعكس سياسة المؤسسات المدروسة في توظيفها لذوي المؤهلات العلمية ومن نتائج الجدول نلاحظ توزيع أفراد العينة على حسب الخبرة المهنية الذين خبرتهم اقل من سنتين كانت بنسبة 8.8% وبنسبة 47.1% من افراد العينة تراوحت سنوات خبرتهم المهنية ما بين 02 04 سنوات في حين كانت نسبة الافراد الذين خبرتهم بين 5 و 7 سنة 35.5% وقد بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة مهنية تفوق 07 سنوات 8.8% من اجمالي توزيع أفراد العينة. وبالنسبة لتوزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي يتضح من خلال نفس الجدول أن 44.1% من افراد العينة يتقلدون مناصب مهمة حيث كانت نسبة الأفراد الذين يشتغلون في منصب إطار و 29.4% الذين يشتغلون منصب عون تحكم في حين كانت نسبة أعوان التنفيذ من اجمالي افراد العينة 26.5%.

2-تحليل اتجاهات الآراء:

فيما يلي يتم تحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة المستهدفة على عبارات أداة البحث الميداني، ومعالجتها إحصائيا بالاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة وترتيبها بشكل تصاعدي انطلاقاً من العبارة التي لها أكبر متوسط حسابي وأقل انحراف معياري. وبالنسبة لاتجاه الآراء فيتم تحديدها حسب قيم المتوسط الحسابي حسب الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): اتجاه الآراء

اتجاه الآراء	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
قيمة المتوسط الحسابي	(4.20 - 5)	(3.40 - 4.19)	(2.60 - 3.39)	(1.80 - 2.59)	(1 - 1.79)

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (07): اتجاهات آراء أفراد العينة حول مفهوم الجودة في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية

العبارات	المتوسط	الانحراف	الاتجاه	ترتيب الأبعاد وفق
لدى المؤسسة مقاييس واضحة تحدد في ضونها جودة الخدمات	4.24	0.741	موافق	03
للمؤسسة أدلة عمل للموظفين والعاملين في خطوط الإنتاج	3.94	0.886	موافق	08
تهتم المؤسسة بتوظيف واستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية في	4.24	0.923	موافق	04
تهتم المؤسسة بآراء زبائنها ورضاهم باستمرار	4.00	0.778	موافق	07
تعمل المؤسسة بشعار الجودة مسؤولية الجميع	4.29	0.719	موافق	02
تضع المؤسسة تحقيق حاجات زبائنها في قمة أهدافها	4.18	0.869	موافق	06
تقوم المؤسسة بمتابعة شكاوى العملاء وتقديم الحلول المناسبة	4.29	0.629	موافق	01

05	موافق	0.808	4.21	لمنتجات المؤسسة تفوق أمام منتجات المنافسين
09	موافق	1.127	3.94	يفضل الزبائن منتجات المؤسسة لجودتها العالية
	موافق	0.622	4.16	مفهوم الجودة

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح أن الاتجاه العام حول عبارات المتغير التابع مفهوم الجودة كان بدرجة موافق بحيث كانت المتوسط الحسابي 4.16 ينتمي إلى الفئة [3,40 إلى 4,29] حسب مقياس ليكارت الخماسي حيث أن أفراد مجتمع الدراسة متفقون على أن مؤسسة قديلة للمياه المعدنية تعمل على تحقيق مفهوم الجودة في تقديم خدماتها وإنتاج منتجاتها. فقد كانت اجابتهم حول أن المؤسسة تتابع شكاوى العملاء وتعمل على تقديم الحلول لهم بدرجة موافق وكأول عبارة من حيث الترتيب حيث بلغت قيمة متوسط 4.29 في حين بلغ الانحراف المعياري الإجمالي لهذا البعد 0.622 وهو ما يشير إلى قلة تشتت إجابات أفراد المجتمع وبالتالي تقارب آراءهم حول هذا العبارة. في حين كانت آراء المبحوثين أكثر تشتتاً حول أن الزبائن يفضلون منتجات المؤسسة لجودتها حيث كانت هذه العبارة الأخيرة في الترتيب بمتوسط 3.94.

الجدول رقم (08): تحليل أبعاد التسويق الداخلي

الأبعاد	المتوسط	الانحراف	الاتجاه	ترتيب الأبعاد وفق
توظيف وتكوين الموارد البشرية	3.84	0.800	موافق	01
تدريب وتطوير الموارد البشرية	3.33	0.995	محايد	03
تمكين الموارد البشرية	3.21	0.996	محايد	04
نظام الحوافز	2.95	1.241	محايد	05
الاتصال الداخلي	3.51	0.733	موافق	02
التسويق الداخلي بشكل عام	3.37	0.799	محايد	

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

أظهرت نتائج تحليل أبعاد المتغير المستقل التسويق الداخلي الموضحة في الجدول السابق أن الاتجاه العام كان بدرجة محايد بحيث كان المتوسط الحسابي 3,37 وهو ينتمي إلى الفئة [2,60 - 3,39] حسب مقياس ليكارت الخماسي وهو ما يشير إلى أن المبحوثين متفاوتون في استجاباتهم وآرائهم حول أن ابعاد التسويق الداخلي بأنها تحقق مفهوم الجودة، حيث كانت هناك موافقة حول بعدي توظيف وتكوين الموارد البشرية والاتصال الداخلي كعوامل تسمح بتطبيق مفهوم الجودة في مؤسسة قديلة، في حين يرى المبحوثين أن عملية تدريب الموارد البشرية وتمكينها ونظام الحوافز قد لا تساهم في تحقيق مفهوم الجودة وخاصة نظام الحوافز الذي جاء في اخر الترتيب وبانحراف كبير.

ثالثاً: عرض النتائج وتحليلها

1-اختبار فرضية الدراسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي في تحسين الجودة في مؤسسة قديلة.

تم استخدام تحليل التباين للتأكد من صلاحية النموذج المقترح، واعتماد أسلوب الانحدار المتعدد **Multiple regression Analysis** لاختبار مدى صحة هذه الفرضية، وقد اعتمدت قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية **H0** والتي تقول لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي في تحسين الجودة في مؤسسة قديلة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0,05).
- قبول الفرضية البديلة **H1** والتي تقول يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مفهوم التسويق الداخلي في تحسين الجودة في مؤسسة قديلة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من (0,05).

والجدول الموالي يعرض للنتائج:

الجدول رقم (09): نتائج تحليل الانحدار المتعدد 'Multiple regression Analysis'

Sig	T	معامل β		Sig	درجات الحرية		F	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتغير التابع
,0350	2,221	,4840	تكوين وتوظيف	0.004	5	بين المجاميع	4,570	,4490	,670 ^{a0}	الجودة في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية
,7330	,3450	,0870	تطوير وتدريب		28	البواقي				
,1670	-1,417	,4580	تمكين		33	المجموع				
,2600	1,149	,3050	الحوافز							
,0480	2,063	,3740	الاتصال الداخلي							

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يوضح لنا جدول رقم (09) دور التسويق الداخلي بأبعاده (التكوين والتوظيف، التطوير والتدريب، التمكين، نظام الحوافز، نظام

الاتصال الداخلي) تعزيز مفهوم الجودة لدى مؤسسة قديلة المعدنية، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود ارتباط بين التسويق الداخلي ومفهوم الجودة حيث بلغ معامل الارتباط (**R**) 0.670، كما بلغت قيمة معامل التحديد (**R**²) 0.449 بمعنى أن 44.9% من التغيرات الحاصلة في ظاهرة الدراسة والمتمثلة في الجودة لتغيرات في المتغير المستقل والذي يتمثل في التسويق الداخلي، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت 4.570 وهي دالة عند مستوى دلالة أقل من 0.05.

كما بلغت قيمة درجة التأثير β لتكوين وتوظيف الموارد البشرية 0.484 و 0.374 لنظام الاتصال الداخلي. وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيقها لدى مؤسسة قديلة للمياه المعدنية يؤدي إلى تعزيز مفهوم الجودة بنسبة 48.4% لسياسات توظيف الموارد البشرية و 37.4% للاتصال الداخلي.

في حين أظهرت النتائج الموضحة في جدول رقم (09)، لا يوجد أثر مباشر لسياسة تدريب الموارد البشرية والتمكين ونظام الحوافز في تعزيز مفهوم الجودة لدى مؤسسة قديلة للمياه المعدنية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من مستوى المعنوية 0.05.

ومما سبق يمكننا رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ التسويق الداخلي بأبعاده (التكوين والتوظيف، التطوير والتدريب، التمكين، نظام الحوافز، نظام الاتصال الداخلي) تعزيز مفهوم الجودة لدى مؤسسة قديلة المعدنية.

لمعرفة أي المتغيرات المستقلة (التكوين والتوظيف، التطوير والتدريب، التمكين، نظام الحوافز، نظام الاتصال الداخلي) الأقوى تأثيراً والأعلى قدرة في تفسير التغيرات الحاصلة على المتغير التابع (الجودة في مؤسسة قديلة) تم استخدام طريقة الانحدار المتعدد التدريجي والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لدور أبعاد التسويق الداخلي في تبني مفهوم الجودة

المرحلة	المتغير المستقل	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	F	Sig	معامل بيتا	T	Sig
01	توظيف الموارد البشرية	,5420	,2940	,2710	13,296	,0010	,5420	3,646	,0010
02	توظيف الموارد البشرية	,6390	,4080	,3700	10,703	,0000	,3990	2,658	,0120
	نظام اتصال داخلي						,3680	2,454	,0200

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتبين من خلال الجدول رقم (10) أن أقوى المتغيرات المستقلة تأثيراً على الجودة هي سياسة توظيف الموارد البشرية حيث أظهرت علاقة ارتباط جيدة بمعامل ارتباط 0.542 وفسرت ما قيمته 29.4% من التباين الحاصل في الجودة في مؤسسة قديلة وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت 13.296 وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وفي المرحلة الثانية جاءت كل من توظيف الموارد البشرية ونظام الاتصال الداخلي حيث أظهرت علاقة ارتباط جيدة بمعامل 0.639 وفسرت ما قيمته 40.8% من التباين الحاصل في الجودة بمؤسسة قديلة للمياه المعدنية وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة التي بلغت 10.703 وهي دالة إحصائية عند

مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$. وأخيرا فشلت كل من سياسة تطوير وتدريب الموارد البشرية، تمكين الموارد البشرية، نظام الحوافز في الدخول إلى معادلة الانحدار لعدم وجود أي تأثير مباشر للجودة بمؤسسة قديلة.

الخاتمة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة ابراز أثر التسويق الداخلي على تطبيق مفهوم الجودة بالمؤسسة الجزائرية وتم تطبيقها بدراسة حالة لمؤسسة قديلة للمياه المعدنية، وقد توصلنا بأن التسويق الداخلي له أثر في تحسين الجودة المنتوج من خلال قيام المؤسسة بتوظيف أكفئ العناصر وتدريب مواردها البشرية على تقديم منتوجات جيدة و تحفيزهم على بذل المزيد من الجهود، حيث توفر لهم الاتصال الداخلي بين لتبادل المعلومات ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، التي تساعد على تحسين صورة المؤسسة للعملاء وتجعلهم راضين على منتوجاتها، وهذا ما يشجع المؤسسة على تحسين صورتها التنافسية، كما كان للدراسة بعض النتائج الميدانية شملت:

- من خلال الآراء الإيجابية لعينة الدراسة إيجابية فان مؤسسة قديلة تعمل على تطبيق مفهوم الجودة في منتجاتها؛
- تتوفر مؤسسة قديلة على بعض مقومات التسويق الداخلي، فهي تسعى لاستقطاب الكفاءات وفق حاجاتها كما ونوعا، كما تتوفر أيضا على متطلبات الاتصال بين مختلف الوحدات والمستويات؛
- يوجد نقص في عملية تمكين الموارد البشرية وتدريبهم خاصة بالنسبة لنظام الحوافز فحسب عينة الدراسة فهو ضعيف وغير فعال في دعمهم على تكثيف جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- هناك ارتباط موجب بين التسويق الداخلي ومفهوم الجودة في مؤسسة قديلة؛
- توجد علاقة بين تطبيق مؤسسة قديلة لمفهوم التسويق الداخلي وتحققها لجودة منتجاتها وخدماتها؛
- للتسويق الداخلي أهمية بالغة مثله مثل التسويق الخارجي، لان جودة الخدمات الداخلية والتوجه نحو الزبون الداخلي (الموارد البشرية)، يعد يمثل أهمية جودة الخدمات الخارجية والتوجه نحو الزبون الخارجي.

التوصيات: من خلال ما تم عرضه توصلنا الى التوصيات التالية:

- ضرورة تصميم سياسة تمكين فعالة عن طريق إرساء كل من العدل والمساواة والمشاركة الموارد البرية في التسيير؛
- ضرورة الاهتمام بالتدريب وربطها مع تطلعات الموارد البشرية وأهداف المؤسسة المستقبلية بشكل يساهم في تحقيق جودة الخدمات؛
- ضرورة الاهتمام بنظام الحوافز وتطويره بشكل يدعم روح العمل لدى الموارد البشرية بالمؤسسة.

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. حسان، م. ع. (2020). تأثير التزام الادارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بعمر . مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال. pp. 174-205.
2. خالصة فتح الله. (2012). رسالة ماجستير. إدارة الجودة الشاملة كمدخل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ابراهيم سلطان شيبوط الجزائر.
3. خوالد، أ. (2018). أفريل 3. التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: مقارنة نظرية. مجلة اضافات اقتصادية. pp. 107-93.
4. عباسي، ب. (2009). رسالة ماجستير. دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
5. عداد، ر &، رشاش، ع. (2017). فيفري 01. (التسويق الداخلي من المفهوم الى التطبيق. مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية. pp. 125-114.
6. فارس عبدالله كاظم. (2015). تحليل أثر استراتيجية التسويق الداخلي على فاعلية المنظمات دراسة استطلاعية على عينه من المصارف العراقية. مجلة دنانير، 38-42.
7. محجوبي، م. ا. (2010). رسالة ماجستير. دور التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان.
8. هاني أحمد الضمور. (2005). تسويق الخدمات (الإصدار الطبعة الثالثة). الأردن: وائل للنشر.

References in english

9. ching, s., & hisn, h. (2007). effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment exemple of medical in Southern Taiwan. *Jornal of Nursing*, 745-767. doi:https://doi.org/10.1362/026725707X230027
10. kelemen, M., & Papisolomou, L. (2007). Internal marketing: A qualitative study of culture change in the UK banking sector. *Journal of marketing management*, 746-768.
11. Kotler, P., Keller, K., & Manceau, D. (2015). *marketing management*. Paris: Pearson.
12. Pervaiz , A. K., & Rafiq, M. (2002). *Internal marketing : tools and concepts for customer-focused management*. UK: Butterworth-Heinemann.