

واقع التسويق الداخلي في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية

-دراسة إستطلاعية لآراء عينة من العمال الإداريين بجامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر

*The reality of internal marketing in Algerian higher education institutions
-An exploratory study of the opinions of a sample of administrative employees at the
University of Mohamed Khider in Biskra - Algeria*

لطيفة السبتي¹، راضية مغزي لعرافي²Latifa Sebti¹, Radia Meghazi Larafi²¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، latifa.sebti@univ-biskra.dz² جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، radia.meghazi@univ-biskra.dz

تاريخ النشر: 2022-03-31

تاريخ القبول: 2022-02-02

تاريخ الاستلام: 2021-11-27

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق التسويق الداخلي لدى العمال الإداريين بجامعة بسكرة والبالغ عددهم (674)، بلغ حجم عينة الدراسة (73)، تم إختيارهم بطريقة عشوائية، استخدمت الدراسة الاستبيان. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى توفر التسويق الداخلي بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا للمقياس المستخدم، خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها: توفير بيئة عمل محفزة للعاملين، وإشراكهم في إتخاذ القرارات وتحديد أهداف وسياسات العمل، هذا بالإضافة إلى منح الحوافز والمكافآت التشجيعية للعاملين الذين يقدمون أداء متميز.

كلمات مفتاحية: التسويق الداخلي، تدريب وتطوير العاملين، إختيار وتعيين العاملين، الإحتفاظ بالعاملين.

تصنيفات JEL : M31, M53, O15

Abstract:

This study aimed at identifying the level of internal marketing application among administrative employees at the University of Biskra, whose number is (674), the sample size was (73), they were chosen randomly, the study used a questionnaire. The results of the study showed that the level of availability of internal marketing was average according to the used scale. The study concluded a number of recommendations, the most important of which are: providing a motivating work environment for employees, and involving them in decision-making and setting work goals and policies, in addition to granting incentives and rewards to employees who provide outstanding performance.

Keywords: Internal marketing, internal communication, training and development of employees, selection and appointment of employees, employee retention.

Jel Classification Codes: M31, M53, O15

1. مقدمة

إن مفهوم التسويق الداخلي تم إقتراحه لأول مرة في منتصف السبعينات كطريقة لتحقيق مستوى عالي من الجودة الخدمية بشكل مستمر، الأمر الذي يُعد مشكلة كبيرة في مجال تقديم الخدمات، ويعتبر المحور الأساسي لهذا المفهوم هو المبدأ القائل " كي تكسب المؤسسة عملاء راضين، عليها أن تُرضي الموظفين"، وهذا لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا من خلال معاملة الموظفين كعملاء؛ أي أنه من خلال تطبيق مبادئ التسويق على تصميم الوظائف وطرق تحفيز الموظفين، تم إدخال عدد من نقاط التطوير الأساسية على هذا المفهوم ولم يعد تطبيقه مختصراً على المجال الخدمي فقط، إذ إتضح أن أي مؤسسة مهما كان نوعها يمكنها استخدام التسويق الداخلي في تسهيل تطبيق إستراتيجية التسويق الخارجي أو أي إستراتيجية مؤسسية أخرى.

يُعد التسويق الداخلي أحد المفاهيم الحديثة التي ترتبط بالموارد البشري مباشرة، ويمثل توجهها إستراتيجياً، إذ أن آثاره شاملة لكثير من الأنشطة التسويقية الداخلية والخارجية التي تحتاج إلى زمن طويل نسبياً لإدراكها، ويعتبر التسويق الداخلي من المفاهيم التي تُعنى بتوفير بيئة عمل مناسبة تساعد العاملين في تحقيق أداء تسويقي أفضل، حيث نجد أن نجاح التسويق الخارجي هو انعكاس حقيقي لنجاح التسويق الداخلي¹.

نههدف من خلال بحثنا هذا الى دراسة واقع التسويق الداخلي في إحدى مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وهي جامعة بسكرة.

1.1. إشكالية البحث:

أصبح موضوع "التسويق الداخلي" محل إهتمام الكثير من المسيرين في مختلف المستويات الإدارية وفي أغلب المؤسسات العمومية والخاصة، وذلك لأهميته في تطوير تلك المؤسسات وتحسين أداءها وتعزيز قدراتها التنافسية، ومن هنا جاءت إشكالية بحثنا هذا على النحو التالي: ما مستوى توفر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في جامعة بسكرة؟

ويندرج ضمن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى إختيار وتعيين العاملين بجامعة بسكرة ؟
- ما مستوى تدريب وتطوير العاملين بجامعة بسكرة ؟
- ما مستوى توفر الحوافز والمكافآت المقدمة للعاملين في جامعة بسكرة ؟

- ما مستوى توفر الدعم الإداري المقدم للعاملين في جامعة بسكرة ؟
- ما مستوى توفر الإتصال الداخلي في جامعة بسكرة ؟
- ما مستوى الإحتفاظ بالعاملين في جامعة بسكرة ؟

2.1. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في النقاط التالية:

- قدم هذا البحث تأصيلا نظريا لماهية التسويق الداخلي.
- الكشف عن الواقع الفعلي للتسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في جامعة بسكرة.
- يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة الميدانية في تحسين وتطوير عملية اختيار وتعيين العاملين والاحتفاظ بهم في الجامعة محل الدراسة.

3.1. أهداف البحث:

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى اختيار وتعيين العاملين بجامعة بسكرة ؟
- التعرف على مستوى توفر تدريب وتطوير العاملين بجامعة بسكرة ؟
- التعرف على مستوى توفر الحوافز والمكافآت في جامعة بسكرة ؟
- التعرف على مستوى توفر الدعم الإداري المقدم للعاملين في جامعة بسكرة ؟
- التعرف على مستوى توفر الاتصال الداخلي في جامعة بسكرة ومستوى الاحتفاظ بالعاملين لديها؟

4.1. فرضيات البحث

يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية: " جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسات التسويق

الداخلي وذلك عند مستوى الدلالة 0.05".

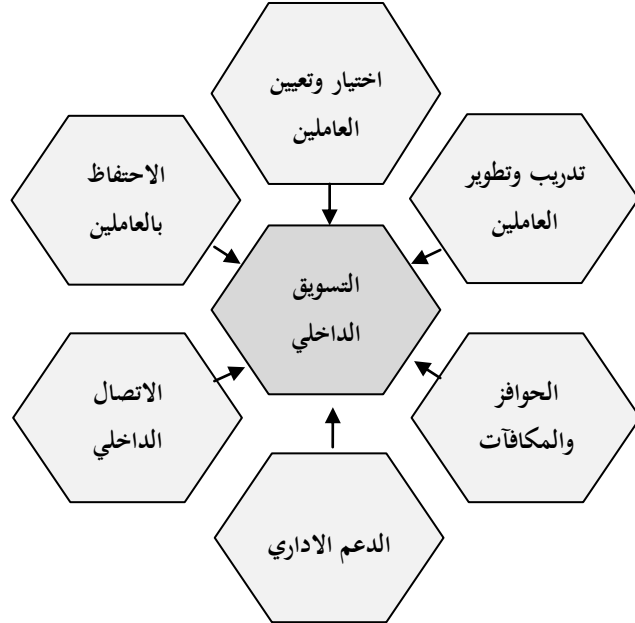
ويندرج ضمن هذه الفرضية ستة فرضيات فرعية:

- "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة إختيار وتعيين العاملين عند مستوى الدلالة 0.05 "
- "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة تدريب وتطوير العاملين عند مستوى الدلالة 0.05 "
- "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الحوافز والمكافآت عند مستوى الدلالة 0.05 "
- "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الدعم الإداري للعاملين عند مستوى الدلالة 0.05 "

- جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الإلتصال الداخلي بين العاملين عند مستوى الدلالة 0.05 "
- جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الإحتفاظ بالعاملين عند مستوى الدلالة 0.05 "

5.1. نموذج البحث: يقوم هذا البحث على النموذج الفرضي الآتي:

الشكل رقم (01): النموذج الفرضي للبحث



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على الدراسات السابقة

6.1. حدود البحث:

يتحدد هذا البحث بما يلي:

- الحدود البشرية: تم إجراء البحث على العمال الإداريين بجامعة بسكرة.
- الحدود المكانية: اقتصر المجال المكاني للبحث على جامعة محمد خيضر بسكرة.
- الحدود الزمانية: تم إجراء البحث الحالي خلال شهر جانفي من سنة (2021).
- الحدود الموضوعية: إقتصر هذا البحث على معرفة واقع التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في جامعة بسكرة.

7.1. مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع العمال الإداريين بجامعة بسكرة والبالغ عددهم (674) عامل وعاملة، ونظرا لصعوبة الوصول إلى جميع مفردات المجتمع قمنا بأخذ عينة عشوائية بسيطة من هذا المجتمع قوامها (100) عامل وعاملة، حيث تم توزيع الاستبانة عليهم جميعا من خلال عدة زيارات ميدانية،

وأسترد منها (73) استبانة وبعد فحصها لم يتم إستبعاد أي منها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة، وبالتالي فإن نسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي هي (73%).

8.1. مقياس البحث

لقياس تصورات المبحوثين حول مستوى تطبيق أو توفر التسويق الداخلي بجامعة بسكرة قمنا بإستخدام إستبانة مكونة من (35) عبارة موزعة على ستة أبعاد؛ "إختيار وتعيين العاملين، تدريب وتطوير العاملين، الحوافز والمكافآت، الدعم الاداري، الاتصال الداخلي، الاحتفاظ بالعاملين"، وفق سلم ليكرت الخماسي.

ولقد تم إعداد هذه الإستبانة من خلال الدراسات الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): مقياس البحث

المتغير	البعد أو المحور	عدد العبارات	المقياس المعتمد
التسويق الداخلي	اختيار وتعيين العاملين	5	تم إعداد هذا المقياس اعتمادا على دراسة: - دراسة (الجاروشة، 2016)
	تدريب وتطوير العاملين	6	- دراسة (لفتة وحسين، 2017)
	الحوافز والمكافآت	4	- دراسة (أبو عودة، 2014)
	الدعم الاداري	7	- دراسة (الشوايكة، 2010)
	الاتصال الداخلي	5	
	الاحتفاظ بالعاملين	8	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة

9.1. أداة البحث: تتمثل أداة البحث في الإستبانة صُممت لجمع المعلومات من المؤسسة محل الدراسة، وتم تقسيمها إلى قسمين: الأول يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: "الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، وعدد سنوات الخبرة". أما القسم الثاني فحُصص لدراسة

متغير "التسويق الداخلي" ويحتوي على (35) عبارة موزعة على الأبعاد الستة السابقة الذكر كما هو موضح في الجدول السابق.

للتأكد من صدق أداة البحث إتمدنا طريقتين؛ الأولى صدق المحتوى أو الصدق الظاهري، حيث قمنا بعرضها على مجموعة من المحكمين لغرض إبداء رأيهم حول الأبعاد وعبارات قياسها وملائمتها للموضوع محل الدراسة، وأجرينا التعديلات المطلوبة وأخذنا بكافة ملاحظاتهم واقتراحاتهم. والطريقة الثانية هي صدق المحك حيث تم حسابه من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، كما هو موضح في الجدول رقم (02)، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث بلغ (0.976) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث كبيرة جدا ومناسبة، وبهذا يمكننا القول أن عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه. وللتحقق من ثبات أداة البحث قمنا بحساب معامل الثبات ألفا- كرونباخ، إذ بلغ معامل الثبات الكلي (0.954) كما هو موضح في الجدول الموالي وهو أكبر من المقياس (0.60)، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحيتها للتحليل الإحصائي.

الجدول رقم (02): معاملات الثبات والصدق

البُعد أو المحور	عدد العبارات	معامل ألفا - كرونباخ	معامل الصدق (صدق المحك)
اختيار وتعيين العاملين	5	0.752	0.867
تدريب وتطوير العاملين	6	0.799	0.893
الحوافز والمكافآت	4	0.785	0.886
الدعم الإداري	7	0.873	0.934
الاتصال الداخلي	5	0.842	0.917
الاحتفاظ بالعاملين	8	0.884	0.940
الاستبانة ككل	35	0.954	0.976

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

2. الاطار النظري للتسويق الداخلي:

1.2. مفهوم التسويق الداخلي:

طُرحت فكرة التسويق الداخلي لأول مرة في عام (1970) حيث كان أساسها يقوم على أنه يجب التركيز على المورد البشري في تقديم الخدمة؛ لأنه الجزء الملموس والمعروف فيها، وبالتالي له الأثر الكبير في الإحتفاظ بالزبائن وضمن ولائهم، وهذا ما يحقق إستمرارية المؤسسة ونجاحها؛ أي أن التسويق الداخلي أُعتبر الطريق نحو توفير الخدمة للزبائن بجودة عالية تحقق الهدف من الخدمة².

وعرفه (Bery, 1984) على أنه تطبيق فلسفة وسياسات التسويق على الأفراد (العاملين في المؤسسة) الذين يقومون بخدمة العملاء، وبالتالي فهم أفضل الأفراد الممكن توظيفهم والمحافظة عليهم والذين سيعملون بأقصى ما لديهم من جهد. هذا التعريف ينظر للعاملين على أنهم عملاء للمؤسسة يعملون في الداخل وأن وظائفهم هي منتجات داخلية يجب أن تصمم بطريقة تُلبي حاجاتهم بشكل أفضل³.

ويرأي (Zeithaml et al., 2000) التسويق الداخلي هو عملية إختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مع توفير لهم المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، وأضاف (Mulhern & Schthiz, 2000) بأن التسويق الداخلي هو تمكين العاملين في مختلف الوظائف بهدف أخذ إنطباع إيجابي لدى العملاء الخارجيين نحو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة. وقد أشار (McGrath, 2009) على أنه أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم⁴.

بناء على ما تقدم من تعاريف يتضح أن التسويق الداخلي هو عملية تقوم بها المؤسسة وتهدف أساسا إلى توظيف العاملين وتدريبهم وتحفيزهم لكي يتمكنوا من تقديم منتجات وخدمات تلبي كافة رغبات العملاء.

1.2. خصائص التسويق الداخلي: يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص يمكن ذكرها في النقاط

التالية⁵:

***التسويق الداخلي عملية إجتماعية:** يُطبق التسويق الداخلي داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة من جهة والعاملين من جهة أخرى، فحاجات العاملين لا تقتصر على الحاجات المادية فقط، بل إن هناك حاجات أخرى لا تقل أهمية عنها وهي الحاجات الإجتماعية التي يرغب العاملون بإشباعها مثل الأمن والانتماء والصدقة، وهذا يمكن تحقيقه من خلال التسويق الداخلي.

- *التسويق الداخلي عملية إدارية: تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المؤسسة من خلال:
- التأكد من أن كل العاملين لديهم المعرفة والخبرة الضرورية والكافية عن الأنشطة التي يقومون بها داخل المؤسسة، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات الزبائن الخارجيين.
 - التأكد من أنه تم إعداد كافة العاملين وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.
 - إن تطبيق التسويق الداخلي يتطلب الإجابة عن الأسئلة الآتية:

* ما هو المجال الذي تمتلك فيه المؤسسة ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات؟

* من هم الأفراد الذين يقومون بأداء الأنشطة داخل المؤسسة؟

* ما هي الطريقة المتبعة في أداء الأنشطة داخل المؤسسة؟

* هل لدى المؤسسة القدرة على التميز عن غيرها؟

3.2. أهمية التسويق الداخلي: يحقق التسويق الداخلي أهمية كبيرة لكل من⁶:

أولاً: المؤسسات: وذلك من خلال:

- كونه يُعد جزء مهم من التغيير والتطوير التنظيمي.
- أنه يساعد في بناء الصورة العامة للمؤسسة.
- يُعد سلاحاً إستراتيجياً يُمكن المؤسسات من تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية.
- أنه يساعد في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

ثانياً: العاملين: وذلك من خلال أنه:

- يجعل العاملين يعملون وفق رسالة المؤسسة وإستراتيجيتها وأهدافها.
- يُعد مصدراً لتطوير وتحسين قدرات العاملين وإدراكهم للفرص التسويقية.
- يساعد في تحسين العلاقات بين العاملين أنفسهم وبينهم والإدارة.
- يساعد على زيادة فهم العاملين وشعورهم بمعنى الوظيفة.

4.2. أهداف التسويق الداخلي

يلعب العاملون في المؤسسات دوراً حاسماً في التأثير على درجة رضا العملاء، وهذا ما يحتم على هذه المؤسسات العمل المستمر على تهيئة أفرادها وتطويرهم ليكونوا على درجة عالية من التفهم والمعرفة العميقة لحاجات العملاء ورغباتهم. فالهدف العام للتسويق الداخلي يتمثل في خلق قوة عمل مستقرة ومتطورة في المؤسسة تتصف بروح معنوية عالية وإحساسهم بالمسؤولية، وهذا ما يساعد في التقليل من مستوى دوران العمل وزيادة رضا العاملين، ومن ثم بناء بيئة تنظيمية مستقرة تؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المؤسسة، وأن النظرة الواسعة للتسويق الداخلي كفلسفة إدارية مع تطبيقاتها يمكن النظر إليها على

المستويين الإستراتيجي والتكتيكي في آن واحد من خلال تحديد أهداف متكاملة ومتناسقة. وعلى العموم يمكن تحديد أهم أهداف التسويق الداخلي في النقاط التالية⁷:

- تهيئة المناخ الداخلي والذي يساعد العاملين (العملاء الداخليين) على التعرف على حاجات ورغبات العملاء الخارجيين وذلك من خلال إختيار وتعيين الأفراد في المواقع الوظيفية التي تتناسب مع كفاءاتهم ومهاراتهم.

- التأكيد على فهم جميع العاملين في المؤسسة لتوقعات وإدراكات العملاء الخارجيين حول مستوى المنتج أو الخدمة المقدمة إليهم من المؤسسة، ودور كل عامل في تحقيق تلك التوقعات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة.

- التأكيد على قدرة الأفراد على إمكانية أدائهم لأدوارهم كمسوقين، لأن التسويق لا يمثل مهمة أو نشاط إدارة التسويق فقط بل هو مهمة كل فرد في المؤسسة.

- الحصول على تأييد صانعي القرار الأساسيين وذلك لضمان تنفيذ الخطط بالشكل المطلوب وخاصة توفير الموارد البشرية والمالية وضمان عدم وجود تعارض في سياسات المؤسسة.

- العمل على زيادة كل من الرضا الوظيفي والمشاركة الوظيفية والإلتزام التنظيمي والدافعية للعمل من جانب العاملين.

- تكوين وتدعيم إتجاهات وسلوك العاملين بما يمكن من تنفيذ خطط وإستراتيجيات المؤسسة.

- كسب إلتزام العاملين لتنفيذ الخطط والإستراتيجيات خصوصا تلك المتعلقة بالجانب التسويقي.

5.2. مجالات التسويق الداخلي (أبعاده): للتسويق الداخلي عدة أبعاد أهمها ما يلي:

- **اختيار وتعيين العاملين:** تعد سياسة الإختيار والتعيين إحدى أهم الأبعاد الرئيسية للتسويق الداخلي والتي يفترض إنجازها بكفاءة وفعالية كبيرة، إذ أن النجاح في هذا الإنجاز سينعكس على النشاطات الأخرى في المؤسسة، والتي من بينها النشاطات التسويقية، إذ يترتب على الخطأ والتساهل في سياسة الإختيار والتعيين في المؤسسات أثر سلبي على عدة أنشطة أخرى كالتدريب والتطوير والتحفيز وتقويم الأداء، لذلك فإن سياسة الإختيار والتعيين الصحيحة مفتاح النجاح لأية مؤسسة ووسيلة تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية، هذه الميزة يصعب تقليدها من قبل المنافسين الآخرين لذا فإن التركيز على القيام بالنشاطات الخاصة بالتوظيف وتطبيقها بعدالة سوف يمكن المؤسسات من إختيار العمالة المناسبة التي تحقق رضا العملاء في النهاية⁸.

- **تدريب وتطوير العاملين:** يُعد التدريب من الأدوات التي تساهم في تطوير قدرات العاملين من خلال إكسابهم للمعارف والمهارات بُغية أداء الأعمال على أفضل وجه، إذ أنه يمثل إستثمارا إستراتيجيا وليس

كلفة. لهذا فإن أغلب ممارسات التسويق الداخلي تؤكد على أهمية التدريب والتطوير للعاملين في الخط الأمامي، لأن طريقة وسلوك تقديمهم للخدمة تؤثر إيجابيا على الزبائن الخارجيين وخصوصا إذا كان هذا السلوك متناغما مع سياسات المؤسسة⁹.

- **الحوافز والمكافآت:** لم تعد الأجور والرواتب هي المقابل الوحيد الذي يحصل عليه العاملین من جراء قيامهم بالأعمال وإنما هناك الحوافز والمكافآت التي تعتبر من الأبعاد الرئيسية لإحتفاظ المؤسسات بالعاملين وإدامة بقائهم وإنتمائهم لها. لذا سعت العديد من المؤسسات إلى الإهتمام بتوفير أنظمة فعالة لتحفيز العاملین جماعية كانت أو فردية، معنوية أو مادية. ولهذا ركز التسويق الداخلي على زيادة تحفيز العاملین من خلال التعامل مع الوظيفة على أنها منتج داخلي تحاول بيعه إلى الموظف¹⁰.

- **الدعم الإداري:** يحتاج العاملین بالمؤسسات ليكونوا مؤثرين في مؤسساتهم إلى أنظمة دعم إداري تلبى حاجاتهم حتى يستطيعوا تركيز جهودهم نحو العملاء، من خلال توفير الصلاحيات التي تُعين الموظف على أداء المهمة المفوضة إليه. إن الدعم الإداري مفتاح أساسي لنجاح برامج الرعاية في أماكن العمل، ومن أوجه الدعم الإداري للعاملين نجد؛ السماح للموظف أن يتفرغ للدراسة لعدد من السنوات بأجر كامل أو جزئي أو منحه قرضا لتغطية بعض تكاليف الدراسة، وكذلك توفير خدمات ترويجية للعاملين مثل السفر أو إقامة أنشطة إجتماعية. كما نجد أيضا أنه من أوجه الدعم الإداري تحقيق التوافق ما بين الفرد وزملائه في العمل لرفع روحه المعنوية من خلال شعوره بأنه مقبول؛ حيث إستطاع تكوين علاقات إيجابية وصداقات ودية معهم¹¹.

- **الإتصال الداخلي:** وهو عملية تبادل الأفكار والبيانات بين العاملین بغرض تحقيق أهداف العمل الإداري. وتُعد أدوات الإتصال بالعاملين الجانب المحسوس الأكثر أهمية في التسويق الداخلي، حيث نلاحظ إهتمام أغلب المؤسسات بالإستثمار في برامج الإتصال الداخلي وهذا بُغية تزويد العاملین بالمعلومات الضرورية عن العمل وإيضاح نظرة وخلفية المؤسسة للعاملين، وهناك العديد من وسائل الإتصال التي يمكن إستخدامها لإيصال ما يُراد إيصاله من معلومات إلى العاملین وهي: النشرات الخاصة بأخبار المؤسسة، التقارير السنوية، الإجتماعات، المؤتمرات، البريد الإلكتروني، وأقراص الـ CD، تلفزيون المؤسسات، مواقع التواصل الإجتماعي وما إلى ذلك¹².

- **الإحتفاظ بالعاملين:** إن المؤسسات التي تقوم بتوظيف العاملین الجيدين وتبذل جهودا كبيرة في تدريبهم وتطويرهم وتوفر لهم الدعم اللازم بما يضمن مستوى عاليا من جودة الخدمة الداخلية، يجب على هذه المؤسسات أن تبذل جهودا أكبر لأجل المحافظة عليهم، خاصة وأن ترك العامل للمؤسسة في هذه الحالة سوف يكون مكلفا لها بشكل كبير، لأنها إستثمرت فيه كثيرا، لذا يتوجب على المؤسسات ضرورة تحفيز

العاملين المتميزين الذين يوصفون بأنهم الأكثر إنجازا والأكثر إنتاجية، وإذا شعر العاملون بأنهم يجدون الإهتمام والتقدير من المؤسسة فإن احتمالية تركهم لها تكون ضئيلة، وهذا ما جعل العديد من المؤسسات تنظر إلى العاملين على أنهم زبائن (زبائن داخليين) توجه إليهم الإستراتيجيات التسويقية التي تسعى إلى توفير بيئة عمل مناسبة وتحقيق الرضا والالتزام الوظيفي¹³.

3. الإطار التحليلي للبحث: تحليل محاور البحث الأساسية واختبار فرضياته

1.3. وصف وتحليل محاور البحث: نقوم في هذا الجزء بوصف وتحليل محاور البحث بغية الإجابة على تساؤلاته المطروحة، حيث تم استخدام بعض مقاييس الإحصاء الوصفي كالوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكرت الخماسي) لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمتغير محل الدراسة "التسويق الداخلي" بأبعاده المختلفة، وقد تقرر أن يكون الوسط الحسابي لإجابات المبحوثين عن كل عبارة وعن كل بُعد من (1- أقل من 2.5) دالا على مستوى "منخفض" من القبول، ومن (2.5- أقل من 3.5) دالا على مستوى "متوسط"، ومن (3.5- 5) دالا على مستوى "مرتفع".

- تحيل عبارات المحور الأول للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى اختيار وتعيين العاملين في جامعة بيسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (03): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

اختيار وتعيين العاملين

الرقم	محور اختيار وتعيين العاملين وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
1	اعتبرت ادارة الجامعة خبراتي السابقة أساس مهم في اختياري كموظف.	3.00	1.167	3	متوسط
2	تهتم ادارة الجامعة بتوظيف الموهوبين والمتميزين.	2.64	0.991	5	متوسط
3	توجد إجراءات محددة وواضحة تضبط عملية التوظيف.	3.21	1.040	1	متوسط
4	تقوم ادارة الجامعة بإتباع النظام والإجراءات المحددة في جميع عمليات التوظيف.	3.14	1.058	2	متوسط
5	خضعت لاختبارات في الشخصية مثل الصبر واستيعاب نوعيات مختلفة من الطلبة والعمال والأساتذة قبل عملية التعيين.	2.81	1.243	4	متوسط
	اختيار وتعيين العاملين بشكل عام	2.95	0.782	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يتضح من خلال هذا الجدول أن العبارة التي تنص على " توجد إجراءات محددة وواضحة تضبط عملية التوظيف" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة

البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.21) بانحراف معياري (1.040)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة، وتدل هذه النتيجة أن الجامعة محل الدراسة تمتلك الإجراءات التي تضبط عملية التوظيف لإختيار وتعيين العاملين لديها.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على " تهتم ادارة الجامعة بتوظيف الموهوبين والمتميزين" جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.64) بانحراف معياري (0.991)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة، وبالتالي هذه النتيجة تبين أن الجامعة محل الدراسة لا تهتم كثيرا بتوظيف الأفراد الموهوبين المتميزين للالتحاق بالوظيفة المطلوبة. كما نلاحظ من خلال الجدول السابق أن الأوساط الحسابية لإجابات المبحوثين عن عبارات بُعد "إختيار وتعيين العاملين" أنها تُشكل قبولا متوسطا أيضا.

بناء على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى "إختيار وتعيين العاملين بشكل عام" بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (2.95) بانحراف معياري (0.782)، تدل هذه النتيجة أن جامعة بسكرة لا تسعى دوما إلى البحث عن الأفراد الموهوبين والمتميزين لكي تستقطبهم وثرغبهم في العمل، ولا تُخضع المترشحين للوظيفة إلى إختبارات في الشخصية مثل الصبر واستيعاب نوعيات مختلفة من الطلبة والعمال والأساتذة قبل عملية التعيين.

- تحيل عبارات المحور الثاني للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى تدريب وتطوير العاملين بجامعة بسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (04): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

تدريب وتطوير العاملين

الرقم	محور تدريب وتطوير العاملين وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
6	تحرص ادارة الجامعة على تدريب وتطوير العاملين بغية الارتقاء بقدراتهم وتحسين أدائهم في العمل.	3.08	1.102	2	متوسط
7	تقوم ادارة الجامعة بإلحاق بالدرجات التدريبية لصفاء مهاراتي.	2.74	1.068	6	متوسط
8	تضع الجامعة الموارد الكافية ضمن خططها التفصيلية لتنفيذ البرامج التدريبية.	2.97	0.971	5	متوسط
9	تحقق مفردات البرامج التدريبية التوازن بين المجالات النظرية والتطبيقية.	3.15	0.892	1	متوسط

10	تمنحني الإدارة السلطة الكافية لاتخاذ القرارات التي تخص عملي.	3.05	1.141	4	متوسط
11	تشجعني الإدارة على العمل بروح الفريق.	3.08	1.140	3	متوسط
	تدريب وتطوير العاملين بشكل عام	3.01	0.745	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يتضح من خلال هذا الجدول أن العبارة التي تنص على "تحقق مفردات البرامج التدريبية التوازن بين المجالات النظرية والتطبيقية" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.15) بإنحراف معياري (0.892)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة، وتدل هذه النتيجة أن الجامعة محل الدراسة برامجها التدريبية متوازنة نسبيا بين المجالات النظرية والتطبيقية.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على "تقوم ادارة الجامعة بإلحاق بالدورات التدريبية لصقل مهاراتي" جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل المبحوثين، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.74) بإنحراف معياري (1.068)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة أيضا، وبالتالي هذه النتيجة تدل على أن جامعة بسكرة لا توفر البرامج التدريبية لجميع العاملين لديها وهذا نظرا لعدة إعتبارات منها على سبيل المثال عدم توفر الموارد المالية الكافية...إلخ.

على العموم، نجد أن مستوى "تدريب وتطوير العاملين" بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (3.01) بإنحراف معياري (0.745)، تدل هذه النتيجة أن الجامعة لا تمنح العاملين السلطة الكافية لاتخاذ القرارات التي تخص عملهم، ولا تضع الموارد الكافية ضمن خططها التفصيلية لتنفيذ مختلف البرامج التدريبية، ولا تشجع كثيرا العاملين على العمل بروح الفريق.

- تحيل عبارات المحور الثالث للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى توفر الحوافز والمكافآت بجامعة بسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (05): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

الحوافز والمكافآت

الرقم	محور الحوافز والمكافآت وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
12	راتبي يتناسب مع أهمية العمل الذي أقوم به.	2.19	1.101	3	منخفض

13	تمنح الإدارة حوافز تشجيعية للعاملين الذين يقدمون أداء متميزا.	2.22	1.070	2	منخفض
14	تمنح الإدارة مكافأة عادلة لأي عامل يحقق جودة في أداء الخدمة.	2.18	0.977	4	منخفض
15	تتيح لي الإدارة فرصة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار.	2.63	1.149	1	متوسط
الحوافز والمكافآت بشكل عام		2.30	0.838	/	منخفض

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يتضح من خلال هذا الجدول أن العبارة التي تنص على "تتيح لي الإدارة فرصة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل الباحثين، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.63) بإنحراف معياري (1.149)، ووفقا للمقياس المعتمد فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة. هذه النتيجة تدل على أن الجامعة محل الدراسة لا تتيح الفرصة الكافية للعاملين لإبداء رأيهم وطرح أفكار جديدة التي من شأنها تساعدهم في حل مشاكل العمل المختلفة.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على "تمنح الإدارة مكافأة عادلة لأي عامل يحقق جودة في أداء الخدمة" جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل الباحثين، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.18) بإنحراف معياري (0.977)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول منخفضة، وعليه تدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة لا تمنح المكافآت اللازمة للعمال الذين يحققون مستويات عالية من الجودة في الأداء.

على العموم، نجد أن مستوى توفر "الحوافز والمكافآت" بجامعة بسكرة جاء منخفضا وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (2.30) بإنحراف معياري (0.838)، ومن هنا نستنتج أن الجامعة محل الدراسة لا تقدم حوافز تشجيعية كافية للعاملين الذين يقدمون أداء متميزا، والرواتب التي يتقاضونها لا تتناسب كثيرا مع أهمية العمل الذي يقومون به.

- تحليل عبارات المحور الرابع للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى توفر الدعم الإداري للعاملين بجامعة بسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (06): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

الدعم الإداري

الرقم	محور الدعم الإداري وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
16	توفر الإدارة بيئة عمل محفزة للعاملين.	2.67	1.106	6	متوسط
17	تحرص الإدارة على توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين مثل (الأندية، المواصلات، التعليم).	2.48	1.094	7	منخفض
18	لدى الإدارة اهتمام بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل.	2.81	1.101	4	متوسط
19	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع الرؤساء.	3.14	1.122	1	متوسط
20	تدعم الإدارة فرص ابداع العاملين في أعمالهم.	2.79	0.985	5	متوسط
21	لدى صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لطالبي الخدمة.	2.95	1.092	3	متوسط
22	تتبع الإدارة سياسة الباب المفتوح لجميع العاملين لسماع انشغالاتهم.	2.97	1.178	2	متوسط
	الدعم الإداري بشكل عام	2.82	0.826	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يبين هذا الجدول أن العبارة التي تنص على "يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع الرؤساء" جاءت في **المرتبة الأولى** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.14) بإنحراف معياري (1.122)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول **متوسطة**. تدل هذه النتيجة أن عمال الجامعة محل الدراسة يتمتعون بعلاقات مقبولة مع رؤسائهم في العمل.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على "تحرص الإدارة على توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين مثل الأندية، المواصلات، التعليم" جاءت في **المرتبة الأخيرة** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل الباحثين، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.48) بإنحراف معياري (1.094)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول **منخفضة**، وبالتالي هذه النتيجة تدل على أن جامعة بسكرة لا تحرص كثيرا على توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين، ولا توفر لهم أصلا وسائل المواصلات.

لكن بشكل عام، نجد أن مستوى **الدعم الإداري** للعاملين بجامعة بسكرة جاء **متوسطا** وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (2.82) بإنحراف معياري (0.826)، ومن هنا نستنتج أن الجامعة محل

الدراسة لا تدعم فرص الإبداع لدى العاملين في أعمالهم ولا توفر لهم بيئة عمل محفزة بالشكل الكافي، ولا تخصص لهم وسائل المواصلات من وإلى الجامعة.

- تحيل عبارات المحور الخامس للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى توفر الاتصال الداخلي بجامعة بسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (07): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

الاتصال الداخلي

الرقم	محور الاتصال الداخلي وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
23	تعتمد الجامعة نظم اتصالات تعزز التعاون بين كلياتها وأقسامها.	3.08	1.064	3	متوسط
24	تؤمن الاتصالات الداخلية تبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب.	3.00	1.014	4	متوسط
25	تحرص الجامعة على عقد اللقاءات والاجتماعات مع العاملين للتعرف على مشاكلهم.	2.74	1.155	5	متوسط
26	تتيح الاتصالات الداخلية بين العاملين حرية انجاز الأعمال وإزالة أي غموض.	3.12	1.166	2	متوسط
27	تسعى الجامعة الى تطوير نظم الاتصالات بما يتوافق مع حاجاتها.	3.32	1.026	1	متوسط
	الاتصال الداخلي بشكل عام	3.05	0.850	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يبين الجدول الموضح أعلاه أن العبارة التي تنص على "تسعى الجامعة إلى تطوير نظم الاتصالات بما يتوافق مع حاجاتها" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.32) بانحراف معياري (1.026)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على "تحرص الجامعة على عقد اللقاءات والاجتماعات مع العاملين للتعرف على مشاكلهم" جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.74) بانحراف معياري (1.155)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة أيضا، وبالتالي هذه النتيجة تبين أن الجامعة محل الدراسة لا تحرص كثيرا على عقد لقاءات واجتماعات مع العاملين بغية التعرف على مشاكلهم.

بناء على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى الإتصال الداخلي بشكل عام بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا للمقياس المعتمد وذلك بوسط حسابي قدره (3.05) بإنحراف معياري (0.850)، ومن هنا نستنتج أن الجامعة تسعى إلى تطوير نظم إتصالاتها بما يتوافق مع حاجاتها المختلفة، وتؤمن عملية تبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب تقريبا.

6- تحيل عبارات المحور السادس للإجابة على السؤال التالي: ما مستوى الاحتفاظ بالعاملين في جامعة بسكرة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (08): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن محور

الاحتفاظ بالعاملين

الرقم	محور الاحتفاظ بالعاملين وعبارات القياس	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
28	تُدرِك إدارة الجامعة ضرورة التعامل مع العمال كعملاء داخليين.	2.95	1.092	4	متوسط
29	تُعطي إدارة الجامعة أولوية كبيرة لرضا العاملين لديها.	2.49	1.056	8	منخفض
30	تُشرك إدارة الجامعة العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد أهداف وسياسات العمل.	2.49	1.042	7	منخفض
31	تعتبر إدارة الجامعة نجاح العاملين في عملهم أحد معايير نجاحها.	3.08	1.233	3	متوسط
32	تحظى شكاوى العاملين بالاهتمام الكافي من الإدارة.	2.58	1.117	6	متوسط
33	تقوم الإدارة بإعطاء فرص حقيقية للعاملين لتطوير مستقبلهم الوظيفي.	2.58	1.040	5	متوسط
34	تعتبر بيئة العمل المحيطة منفتحة وتسودها أجواء الثقة والاحترام.	3.19	1.063	2	متوسط
35	تمتلك إدارة الجامعة سياسات متميزة بما يتعلق بخدمات التأمين الصحي والضمان الاجتماعي ومكافأة نهاية الخدمة.	3.37	1.087	1	متوسط
	الاحتفاظ بالعاملين بشكل عام	2.84	0.811	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يبين هذا الجدول أن العبارة التي تنص على "تمتلك إدارة الجامعة سياسات متميزة بما يتعلق بخدمات التأمين الصحي والضمان الاجتماعي ومكافأة نهاية الخدمة" جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (3.37) بإنحراف معياري (1.087)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول متوسطة.

في حين نجد أن العبارة التي تنص على "تُعطي إدارة الجامعة أولوية كبيرة لرضا العاملين لديها" جاءت في **المرتبة الأخيرة** من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل أفراد عينة البحث، حيث بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذه العبارة (2.49) بإنحراف معياري (1.056)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذه العبارة تُشير إلى نسبة قبول منخفضة. هذه النتيجة تبين أن الجامعة محل الدراسة لا تولي إهتمام كبير برضا العاملين لديها.

بناء على ما تقدم، يتضح لنا أن مستوى الإحتفاظ بالعاملين بشكل عام بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (2.84) بإنحراف معياري (0.811)، ومن هنا نستنتج أن بيئة العمل بالجامعة تعتبر مفتوحة نوعا ما وتسودها أجواء الثقة والاحترام، وتعتبر الإدارة نجاح العاملين في عملهم أحد معايير نجاحها، هذا بالإضافة إلى أن شكاوى العاملين تحظى بالاهتمام الكافي من قبل الإدارة.

- تحيل عبارات الاستبانة للإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما مستوى توفر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في الجامعة محل الدراسة؟ للإجابة على هذا السؤال يجب دراسة وتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (09): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن متغير

التسويق الداخلي

أبعاد التسويق الداخلي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
أولا. اختيار وتعيين العاملين	2.95	0.782	3	متوسط
ثانيا. تدريب وتطوير العاملين	3.01	0.745	2	متوسط
ثالثا. الحوافز والمكافآت	2.30	0.838	6	منخفض
رابعا. الدعم الإداري	2.82	0.826	5	متوسط
خامسا. الاتصال الداخلي	3.05	0.850	1	متوسط
سادسا. الإحتفاظ بالعاملين	2.84	0.811	4	متوسط
التسويق الداخلي بشكل عام	2.85	0.679	/	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

نلاحظ من خلال الجدول (09) أن بُعد "الإتصال الداخلي" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ الوسط الحسابي للإجابات عن هذا البُعد (3.05)

(بانحراف معياري (0.850)، وبالترتيب الثاني جاء بُعد "تدريب وتطوير العاملين" بوسط حسابي قدره (3.01)، في حين بُعد "إختيار وتعيين العاملين" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين وهذا بوسط حسابي قدره (2.95)، وبالترتيب الرابع جاء بُعد "الإحتفاظ بالعاملين" وهذا بوسط حسابي قدره (2.84)، في حين بُعد "الدعم الإداري" جاء بالترتيب الخامس من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل المبحوثين وهذا بوسط حسابي قدره (2.82)، وفي الأخير جاء بُعد "الحوافز والمكافآت" في الترتيب السادس وذلك بوسط حسابي قدره (2.30).

بناء على ما تقدم، نجد أن مستوى توفر التسويق الداخلي بشكل عام بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد التسويق الداخلي مجتمعة (2.85)، بانحراف معياري قدره (0.679)، وهذا لأن أبعاده منفردة جميعها جاءت متوسطة، ما عدا بُعد الحوافز والمكافآت جاء منخفضا.

2.3. اختبار الفرضيات

- الفرضية الرئيسية (H_0): تنص على: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسات التسويق الداخلي وذلك عند مستوى الدلالة 0.05".

ويندرج ضمن هذه الفرضية ستة فرضيات فرعية، تم اختبارها باستخدام الوسط الحسابي واختبار T للعينات الواحدة (One Sample T-test) والجدول الموالي يوضح نتائج هذا الإختبار

الجدول رقم (10): نتائج إختبار T للعينات الواحدة (One Sample T-test)

مستوى الدلالة المعتمد	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	الوسط الحسابي	البُعد
0.05	0.655	-0.449	2.95	اختيار وتعيين العاملين
	0.876	0.157	3.01	تدريب وتطوير العاملين
	0.000	-7.082	2.30	الحوافز والمكافآت
	0.083	-1.760	2.82	الدعم الاداري
	0.603	0.523	3.05	الاتصال الداخلي
	0.098	-1.677	2.84	الاحتفاظ بالعاملين
	0.071	-1.833	2.85	التسويق الداخلي كمجموعة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V17

يتضح من خلال هذا الجدول ما يلي:

- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى (H_{01}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة إختيار وتعيين العاملين عند مستوى الدلالة 0.05"، نلاحظ أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد " إختيار وتعيين العاملين " بلغ (2.95 من 5)، ويدل هذا على وجود درجة متوسطة من سياسة جامعة بسكرة في إختيار وتعيين عاملها، وأشارت نتيجة اختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات لا يزيد عن الدرجة (3) التي تعبر عن المستوى المتوسط أو الموقف الحيادي، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الأولى؛ وهذا لأن مستوى الدلالة المحسوب (0.655) أكبر بكثير من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية (H_{02}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة تدريب وتطوير العاملين عند مستوى الدلالة 0.05"، نلاحظ أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد "تدريب وتطوير العاملين" بلغ (3.01 من 5)، ويدل هذا على وجود درجة متوسطة من سياسة جامعة بسكرة في تدريب وتطوير مستوى أداء عاملها، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.157) بمستوى دلالة (0.876) وهو أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الثانية.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة (H_{03}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الحوافز والمكافآت عند مستوى الدلالة 0.05"، نلاحظ أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد " الحوافز والمكافآت " بلغ (2.30 من 5)، ويدل هذا على وجود درجة منخفضة من سياسة الجامعة محل الدراسة في تحفيز ومكافأة عاملها، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (-7.082) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، وبذلك نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة ونقبل بديلها التي تأكد على أن الجامعة محل الدراسة تطبق سياسة الحوافز والمكافآت ولكن بدرجة منخفضة.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة (H_{04}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الدعم الإداري للعاملين وذلك عند مستوى الدلالة 0.05"، فنلاحظ أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد " الدعم الإداري" بلغ (2.82 من 5)، ويدل هذا على وجود درجة متوسطة من سياسة جامعة بسكرة في توفير الدعم الإداري لعمالها، حيث أشارت نتيجة إختيار (T) إلى أن متوسط الإجابات لا يزيد عن الدرجة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة؛ وهذا لأن مستوى الدلالة المحسوب (0.083) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

- بالنسبة للفرضية الفرعية الخامسة (H_{05}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الإتصال الداخلي وذلك عند مستوى الدلالة 0.05". يتضح لنا جليا من الجدول السابق أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد "الإتصال الداخلي" بلغ (3.05 من 5)، وهذا ما يدل هذا على وجود درجة متوسطة من توفر الإتصال الداخلي بالجامعة محل الدراسة بين عمالها ومختلف إداراتها، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة (0.523) بمستوى دلالة (0.603) وهو أكبر بكثير من المستوى المعتمد (0.05)، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة.

- بالنسبة للفرضية الفرعية السادسة (H_{06}) التي تنص على أن: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسة الإحتفاظ بالعاملين وذلك عند مستوى الدلالة 0.05"، نلاحظ أن متوسط إجابات المبحوثين على بُعد "الإحتفاظ بالعاملين" بلغ (2.84 من 5)، ويدل هذا على وجود درجة متوسطة من سياسة الجامعة محل الدراسة في الإحتفاظ بعمالها، حيث أشارت نتيجة إختبار (T) إلى أن متوسط الإجابات لا يزيد عن الدرجة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي، وبذلك نقبل الفرضية الصفرية الفرعية السادسة؛ وهذا لأن مستوى الدلالة المحسوب (0.098) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

- أما بالنسبة للفرضية الرئيسية (H_0): التي تنص على: "جامعة بسكرة لا تطبق كثيرا سياسات التسويق الداخلي وذلك عند مستوى الدلالة 0.05". من الجدول السابق نلاحظ أن نتيجة إختبار (T) تشير إلى أن متوسط إجابات المبحوثين على متغير "التسويق الداخلي ككل" لا يزيد عن الدرجة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي، وهذا ما يدل على وجود درجة متوسطة من توفر التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة في الجامعة محل الدراسة، وبذلك نقبل الفرضية الرئيسية الصفرية ونرفض بديلتها؛ وهذا لأن مستوى الدلالة المحسوب (0.071) أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05).

4. خاتمة:

1.4. نتائج البحث ومناقشتها:

في ضوء تحليل نتائج الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- مستوى توفر التسويق الداخلي بجامعة بسكرة جاء متوسطا وفقا للمقياس المعتمد، إذ بلغ متوسط إجابات المبحوثين عن أبعاد التسويق الداخلي مجتمعة (2.85).
- جاء مستوى إهتمام جامعة بسكرة بإختيار وتعيين العاملين متوسطا وذلك بوسط حسابي قدره (2.95)، تدل هذه النتيجة أن الجامعة محل الدراسة لا تسعى دوما إلى البحث عن الأفراد الموهوبين والمتميزين لكي تستقطبهم وتُرتبهم في العمل، ولا تُخضع المترشحين للوظيفة إلى إختبارات في الشخصية مثل الصبر واستيعاب نوعيات مختلفة من الطلبة والعمال والأساتذة قبل عملية التعيين.

- جاء مستوى إهتمام جامعة بسكرة بتدريب وتطوير العاملين متوسطا وفقا لمقياس الدراسة وذلك بوسط حسابي قدره (3.01)، وبهذا نستدل أن الجامعة محل الدراسة لا تمنح العاملين السلطة الكافية لاتخاذ القرارات التي تخص عملهم، ولا توفر لهم الموارد الكافية لمختلف البرامج التدريبية، ولا تشجع كثيرا العاملين على العمل بروح الفريق.
- جاء مستوى إهتمام الجامعة محل الدراسة بالحوافز والمكافآت منخفضة وفقا للمقياس المعتمد، ومن هنا نستنتج أن جامعة بسكرة لا تقدم حوافز تشجيعية كافية للعاملين الذين يقدمون أداء متميزا، والرواتب التي يتقاضونها لا تتناسب كثيرا مع أهمية العمل الذي يقومون به.
- جاء مستوى إهتمام جامعة بسكرة بالدعم الإداري للعاملين متوسطا، ومن هنا نستنتج أن الجامعة محل الدراسة لا تدعم فرص الإبداع لدى العاملين في أعمالهم ولا توفر لهم بيئة عمل محفزة بالشكل الكافي.
- جامعة بسكرة تهتم بالاتصال الداخلي بشكل متوسط نسبيا وفقا للمقياس المعتمد وذلك بوسط حسابي قدره (3.05)، وعليه فهي تسعى إلى تطوير نظم إتصالاتها بما يتوافق مع حاجاتها المختلفة، وتؤمن عملية تبادل المعلومات بين العاملين وبالوقت المناسب تقريبا.
- جاء مستوى إهتمام جامعة بسكرة بالإحتفاظ بالعاملين متوسطا أيضا وفقا للمقياس المعتمد وذلك بوسط حسابي قدره (2.84)، وبهذا نستدل أن بيئة العمل بالجامعة تعتبر منفتحة نوعا ما وتسودها أجواء الثقة والاحترام، وتعتبر الإدارة نجاح العاملين في عملهم أحد معايير نجاحها.

2.4. التوصيات:

- بناء على النتائج السابقة الذكر، توصي الدراسة بالآتي:
- على إدارة جامعة بسكرة الإهتمام بتوظيف الموهوبين والمتميزين.
- على إدارة جامعة بسكرة توفير البرامج التدريبية لمختلف العاملين لتحسين وترقية مهاراتهم.
- يجب منح حوافز تشجيعية للعاملين الذين يقدمون أداء متميز.
- يجب توفير بيئة عمل محفزة للعاملين.
- يجب عقد لقاءات وإجتماعات دورية مع العاملين للتعرف على انشغالاتهم ومشاكلهم.
- يجب إعطاء أولوية كبيرة لرضا العاملين بالجامعة.
- على إدارة الجامعة أن تُشرك العاملين في اتخاذ القرارات وتحديد أهداف وسياسات العمل.

5. قائمة والمراجع:

- (1): أبو عودة، عطاء الله عزات، (2014). واقع التسويق الداخلي في شركة الإتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة - قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص:9.
- (2): الحاج عبد، أمل إبراهيم أحمد، والضمور، هاني، (2010). "أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الإتصالات الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، مج 06، ع 01، ص ص: 30-62.
- (3): كاظم، فارس عبد الله، (2015). "تحليل أثر إستراتيجية التسويق الداخلي على فعالية المنظمات: دراسة إستطلاعية على عينة من المصارف العراقية"، مجلة الدنانير، كلية الإدارة والإقتصاد، الجامعة العراقية، مج 01، ع 07، ص ص: 341-384.
- (4): أبو بكر، أيمن عبد الله محمد، (2015). "أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي- الإمارات- فرع مدينة العين"، مجلة العلوم الإقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مج 16، ع 01، ص ص: 10-24.
- (5): ديب، كنده علي، وبركات، حيان محمد، (2015). "التسويق الداخلي ودوره في تحسين جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية عن المصارف الخاصة في اللاذقية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية)، مج 37، ع 03، سورية، ص ص: 279-304.
- (6): لفته، بيداء ستار، وحسين، هالة فاضل، (2017). "تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي: بحث تطبيقي في شركة التأمين الوطنية"، مجلة دراسات مالية ومحاسبية، جامعة بغداد، العراق، مج 12، ع 38، ص ص: 29-55.
- (7): الجاروشة، محمد عبد المعطي، (2016). "العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين في البنوك الفلسطينية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ص ص: 15-16.
- (8): نفس المرجع، ص ص: 21-22.
- (9): لفته، بيداء ستار، وحسين، هالة فاضل، مرجع سبق ذكره، ص ص: 29-55.
- (10): نفس المرجع، ص ص: 29-55.
- (11): الشوابكة، راند ضيف الله، (2010). "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الإلتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ص ص: 27-28.
- (12): الجاروشة، محمد عبد المعطي، مرجع سبق ذكره، ص: 24.
- (13): أبو رمان، أسعد حماد موسى، وأحمد، علاء الدين محمد خلف، (2012). "العلاقة بين التسويق الداخلي والإلتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية"، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة الموصل، العراق، مج 34، ع 109، ص ص: 45-63.