

## دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على مستوى الشركة الوطنية للتأمينات (saa) بالشلف (الجزائر)

### The role of internal marketing in achieving job satisfaction for employees .An applied study at the National Insurance Company (SAA) in Chlef (Algeria)

مخلوف فاطمة<sup>1</sup> ، قارة ابتسام<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة أحمد زبانه بجليزان (الجزائر)، fatima.mekhlouf@univ-relizane.dz

<sup>2</sup> جامعة أحمد زبانه بجليزان (الجزائر)، ibtisssem.kara@cu-relizane.dz

تاريخ النشر: 2022/03/02

تاريخ القبول: 2022/02/04

تاريخ الاستلام: 2022/01/04

**Abstract:** This study aims to show the dimensions of inbound marketing and its importance in achieving job satisfaction, while trying to find a relationship between inbound marketing and achieving job satisfaction from the point of view of the employees of the National Insurance Company in the Gulf, where the study community is represented by the total employees of the National Insurance Company, where 40 valid electronic responses were retrieved for statistical analysis using the statistical package program.to test the hypotheses of the study and achieve its objectives.

We have concluded in the Applied study that there is a statistically significant impact of internal marketing dimensions on job satisfaction in the National Insurance Company, and we have observed a statistically significant impact between each dimension of internal marketing and job satisfaction.

**Keywords:** Internal Marketing, Job satisfaction, insurance, National Insurance Company (saa).

**JEL Classification:** M31 ; G22.

مستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تبيان أبعاد التسويق الداخلي وأهميته في تحقيق الرضا الوظيفي، مع محاولة إيجاد علاقة بين التسويق الداخلي وتحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الشركة الوطنية للتأمينات بالشلف، حيث تمثل مجتمع الدراسة بمجموع العاملين في الشركة الوطنية للتأمينات. أين تم استرجاع 40 ردا إلكترونيا صالحا للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وقد خلصنا في الدراسة التطبيقية إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، كما لاحظنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي بها.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي، التأمينات، الشركة الوطنية للتأمينات.

تصنيفات JEL: M31, G22

## مقدمة

تبين كثير من الدراسات أهمية ودور التسويق الداخلي في تنمية وتطوير المنظمات ونجاحها، حيث تعتبر الموارد البشرية من أهم العوامل المحددة لنجاح وتطور هذه المنظمات لذلك وجب تحسين وتدعيم رضاهم الوظيفي بما يسمح بتفعيل أدائهم ويحرك دافعيتهم للعمل، الأمر الذي دفع المنظمات إلى مواكبة هذا التوجه والبحث في أحسن الاستراتيجيات التي توفر المناخ الملائم للعامل لتحسين أدائه.

فأداء الموظف وكفاءته تكون في الغالب ناتجة عن مجموعة من المحفزات والتي تنعكس بالضرورة على أداء ونجاح المنظمة التي يعمل بها وبذلك فهو يساهم ويساعد في تحسين أدائها الذي يضمن نموها ونجاحها في ظل التحديات الخارجية المرتبطة بالمنافسة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، خصوصا في المؤسسات الخدمية التي أصبح اهتمامها منصبا على مدى إمكاناتها على تنمية وتطوير التسويق الداخلي والاهتمام بكفاءة مواردها البشرية، الأمر الذي يتطلب العمل المتواصل في تهيئة الأفراد العاملين والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم وتطويرهم والعمل على المحافظة عليهم بشتى الأساليب والوسائل، ليكونوا على درجة عالية من الرضاء باعتباره عاملا مهما من عوامل نجاح هذه المؤسسات.

إشكالية الدراسة: على أساس ما تقدم، تبرز إشكالية البحث كما يلي:

ما مدى تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين في الشركة الوطنية للتأمينات (SAA) بولاية شلف؟

فرضيات الدراسة:

انطلاقا من مشكلة وأهداف الدراسة وبناء على ما عرضته الدراسات السابقة من فرضيات فإنه يمكن بناء فرضيات الدراسة كما يلي:

(H1) : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي

للعاملين بالشركة الوطنية للتأمينات "Saa" بالشلف.

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعين على رضاء العاملين؛
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية على رضاء العاملين؛
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت على رضاء العاملين؛
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على رضاء العاملين؛
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على رضاء العاملين.

## أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال زيادة الاهتمام والوعي بموضوعات التسويق الداخلي وأهميته في تحسين أداء المنظمات وتعزيز تنافسيتها، وكذا أهمية ودور الرضا الوظيفي للموارد البشرية للمؤسسة كأحد أهم العوامل المساهمة في تحسين أدائها.

## أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

- تبيان أبعاد التسويق الداخلي وأهميته في الرضا الوظيفي؛
- معرفة أهمية الرضا الوظيفي وأهم محدداته؛
- محاولة إيجاد علاقة بين التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وتحقيق الرضا الوظيفي.
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات والتي من شأنها تفعيل العلاقة للتسويق الداخلي كقاعدة لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركة الوطنية للتأمينات.

## المنهج المتبع:

تحقيقاً لأهداف الدراسة، ومن أجل الإجابة عن أسئلتها واختبار صحة الفرضيات المذكورة بداية، تم استخدام المنهج الوصفي والذي تم من خلاله وصف الظاهرة المدروسة من خلال التطرق إلى المفاهيم الأساسية للتسويق الداخلي والرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، ثم استعنا بالمنهج الاستقصائي من خلال توزيع استبانة الكترونية وتحليل البيانات المتحصل عليها من خلالها، واختبار الفرضيات للخروج بنتائج يمكن تعميمها وتقديم توصيات للشركة الوطنية للتأمينات والتي يمكن أن تساهم في زيادة الرضا الوظيفي وبذلك تحسين الخدمات التأمينية الموجهة لعملائها.

## 1- الدراسات السابقة

أهم الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها وذات العلاقة بموضوع دراستنا هي في حدود علمنا كما يلي:

- الدراسة رقم 01: قامت بها بكار آمال حول دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لمستخدمي مكاتب بريد الجزائر، وقدمتها على شكل مقال علمي تم نشره في مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، سنة 2019، حاولت الباحثة من خلال دراستها تبين مدى مساهمة التسويق الداخلي من خلال الأبعاد المختارة في هذه الدراسة والمتمثلة في التدريب، الاتصال الداخلي ونشر المعلومات في تعزيز الالتزام التنظيمي لدى مستخدمي مكاتب بريد

الجزائر. وقد بينت الدراسة أن هناك علاقة ضعيفة بين بعدي التسويق الداخلي (التدريب والاتصال الداخلي) مع الالتزام التنظيمي وعلاقة قوية نسبيا مع بعد نشر المعلومات، وخلصت النتائج إلى أن بعد نشر المعلومات له دور كبير في تعزيز الالتزام التنظيمي كأحد أبعاد التسويق الداخلي في مكاتب بريد الجزائر.

- الدراسة رقم 02: قام بها كل من بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة، حول أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وهي دراسة منشورة في مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 05، 2018 العدد1. هدفت إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتقاعد بباريس كما هدفت إلى تحديد وقياس أثر مكونات التسويق الداخلي (اختيار العاملين، التطوير، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين) في العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، حيث أظهرت النتائج ان التسويق الداخلي له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي.

- الدراسة رقم 03: لكامل مولوج، فوزية مقراش، إسماعيل مولوج، بعنوان أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية، دراسة ميدانية، وهي دراسة منشورة بمجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 05، العدد02، 2019. حيث كان الغرض من الدراسة هو استكشاف أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية، وقد أشارت نتائج البحث إلى أن لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال، التحفيز والتدريب) تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية كما بينت عدم وجود أثر دال معنوي للتمكين على الرضا الوظيفي.

- الدراسة رقم 04:

Impact of internal marketing practices on the organizational commitment of the employees of the insurance companies in Jordan.

لأصحابها محمد سليم خليل الشورى، وليد خالد إبراهيم نصير، فرج مزيد فرج الديهاني، حيث هدفت الدراسة إلى تبيان أثر التسويق الداخلي على التنظيم وأداء العاملين في الشركة الأردنية للتأمين، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن كل ممارسات التسويق الداخلي (التحفيز، الاتصال الداخلي، التدريب، التوظيف) لها تأثير على أداء العاملين في شركات التأمين في الأردن. بناءً على نتائج الدراسة ينصح الباحثون المديرين وصناع القرار في شركات التأمين في الأردن لتعزيز ممارسة البرامج التدريبية عن طريق إيفاد الموظفين في برامج التدريب الخارجية والداخلية وتعزيز مبدأ التبادل للخبرات بين الموظفين القدامى والجدد.

انطلاقاً من هذه الدراسات السابقة التي أمكننا الاطلاع عليها نجد أن نتائج الدراسات التي تناولت التسويق الداخلي، توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متغيرات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في كثير من النشاطات سواء كانت في مؤسسات جزائرية أو خارجية، لكنها لم تتناول مجال الخدمات التأمينية في الجزائر، القطاع الذي نعتبره جد مهم في مجال الخدمات المالية عموماً، لذا نسعى من خلال دراستنا إلى معرفة مدى مساهمة التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، ومعرفة مستوى تطبيق إجراءات التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة محل الدراسة.

## 2- الإطار النظري للدراسة

بدأ مفهوم التسويق الداخلي في الظهور بداية الثمانينات على يد كل من Berry و Parassuraman وبدأ هذا المفهوم يتبلور ويزداد من حيث الأهمية إلى أن أصبح من الموضوعات الهامة التي تثير اهتمام العديد من الباحثين بهدف المساهمة في تطوره، ولقد تعددت واختلقت التفسيرات والتعاريف الخاصة بالتسويق الداخلي مما أدى إلى تطوره والمساهمة في تنوع الأنشطة التي تندرج ضمن هذا المفهوم، وفيما يلي بعض التعاريف:

عرف Berry ( Barry, 1981, p51 ) التسويق الداخلي على أنه "التعامل مع الموظفين كعملاء داخليين والتعامل مع الوظائف على أنها منتجات داخلية، وذلك بتصميمها وتطويرها وفق رغبات واحتياجات العملاء الداخليين (أيمن عبد الله، 2015).

وفي تعريف قدمه Zeithaml et al. ( Zeithaml,2000,p23 ) على أنه اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم ومكافأتهم مع توفير لهم المعدات والتكنولوجيا المناسبة بهدف التزويد في الخدمة ذات الجودة العالية (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2000).

هذا وقد أشار McGrath (McGrath,2009,p36) على أنه "أسلوب لأنظمة الحوافز والمكافآت الموجهة للعاملين بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء وتنمية العلاقات التفاعلية بينهم (McGrath & E, 2009).

تعريف (Kotler) حيث عرفه بأنه " العمل على استقطاب وتدريب وتحفيز الموظفين من أجل خدمة الزبائن على أحسن وجه" (أبورمان وأحمد، 2012، صفحة 55).

من خلال ما سبق، يمكن تقديم تعريف للتسويق الداخلي على أنه "مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تندرج ضمن إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر تسويقية تعمل على استقطاب، تدريب، تحفيز وتمكين العملاء الداخليين وتلبية حاجاتهم ورغباتهم من أجل تحقيق

الرضاء والولاء للمنظمة التي ينتمون إليها مما يؤهلهم لتقديم وأداء خدمة للعملاء الخارجيين ذات جودة عالية".

## 2. 1. إجراءات تطبيق التسويق الداخلي من منظور إدارة الموارد البشرية

تعتبر إجراءات التسويق الداخلي الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات الخدمية في تحقيق أهدافها المتمثلة في تحقيق رضا عاملها ورضا زبائنهم من جهة أخرى، وإجراءات التسويق الداخلي هي الطريقة المتبعة من قبل المنظمات الخدمية والمبنية على أسس علمية وموضوعية في كيفية اختيار العاملين وتدريبهم وتحفيزهم وترقيتهم ومكافأتهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جديدة بين إدارات هذه المنظمات وعاملها (بن احمد، 2015، صفحة 15).

حيث يتضمن التسويق الداخلي الإجراءات التالية:

- أسلوب تعيين العاملين: سياسة التوظيف الصحيحة مفتاح نجاح منظمات الأعمال والوسيلة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية الموارد البشرية. كما أن المهارات والقدرات التي يمتلكها مقدم الخدمات من العناصر الأساسية الضامنة لجودة الخدمات التي تهم الزبائن في المنظمات الخدمية،

- التطوير والتدريب: حيث تنفق إدارات الموارد البشرية في الدول الغنية والنامية أموالا باهظة في تدريب الموارد البشرية وتنميتها، أملا في أن تؤدي تلك الجهود التدريبية إلى رفع كفاءة العاملين بها مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة (عزت أبو عودة، 2014، صفحة 67).

كما يعرف التدريب على أنه: "عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغييرات سلوكية، ذهنية محددة، لمقابلة احتياجات حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها" (أحمد الطعاني، 2007، صفحة 15).

- التحفيز: يقصد بالتحفيز تلك المجهودات التي تبذلها الإدارة لحث العاملين على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الحالية وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات (قسيمة، 2017، صفحة 65).

ويعرف الحافز incentive على أنه "مجموعة العوامل الخارجية التي تهيؤها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائها وأعمالهم على نحو أكبر وأفضل، وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وغاياتهم، وبما يحقق أهداف المنظمة" (السامرائي، 2007،

صفحة 280)

- التمكين: إن الغاية من التمكين خلق الولاء والتزام العاملين بأهدافها، وتوظيف أقصى طاقاتهم من أجلها. ويهدف إلى التغلب على البيروقراطية وتحقيق الاندماج الوظيفي. وكذلك فإن تطبيقه يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي وخفض تكلفة دوران العاملين وغيابهم ما يؤدي إلى تحسين أداء العمل (الشوابكة، 2010، صفحة 24).

إن تمكين الأفراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يساهم في زيادة الاستجابة السريعة لأي تغيرات في البيئة وهذا يساهم في زيادة الرضا الوظيفي (بودي و بن جيمة، 2018، صفحة 198).

وهناك فرق كبير بين تفويض السلطة والتمكين، ففي تفويض السلطة نجد أن هذه الأخيرة تمنح من قبل الإدارة العليا في حين أن التمكين عبارة عن حالة ذهنية والتزام بالعقل والروح من قبل الفرد، ونجد المسير في التفويض الذي فوض مهامه إلى مستوى أدنى هو صاحب الأفكار والمبادرة ويتحمل المسؤولية في أداء المهام (Melhem, 2006).

يفترض لنجاح المنظمة تشجيع مبدأ العمل الجماعي والمشاركة في صنع القرار، وإن تفويض الصلاحيات والمشاركة في عملية اتخاذ القرارات لا يمكن تحقيقها إلا بإزالة الحواجز التنظيمية وتوحيد الأهداف وإيجاد بيئة تنظيمية تركز على العمل الجماعي وتشجع مشاركة العاملين في تحقيق أهداف المنظمة، والأهم من ذلك كله توافر الرغبة لدى الإدارة العليا في منح العاملين صلاحيات تؤهلهم لاتخاذ القرارات ذات الصلة بالمشكلات القائمة (محمود محمود مطاحن، 2010، صفحة 31).

تظهر أهمية التمكين من حيث كونه يشعر العاملين بالمسؤولية، وحس عال بالملكية، والرضا عن الإنجاز، كما أنه يمنحهم سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم، ويزيد الصلة بينهم، إذ أن منطق العمل باستراتيجية التمكين يستوجب العمل بمنطق الفريق وأن إدراك هذه الأمور شيء مهم بالنسبة للمنظمة (مطلق الدوري و علي صالح، 2009، صفحة 29).

- الاتصال الداخلي: إن وجود اتصال تفاعلي متبادل للمعلومات بين الإدارة والعاملين يتوجب وضع آلية يتم فيها نشر المعلومات التسويقية فيما بينهم، وتعد أدوات الاتصال بالعاملين الجانب المحسوس والأكثر أهمية في التسويق الداخلي، إذ نلاحظ أن أغلب المنظمات وخاصة الخدمية تعطي اهتماما كبيرا لتطوير برامج الاتصال الداخلي من أجل تزويد العاملين بالمعلومات الضرورية عن العمل والخدمات (درمان سليمان و حسان ثابت، 2007، الصفحات 49-65).

كما يعرف الاتصال الداخلي على أنه شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال بالإضافة إلى إسهامه في خدمة العملاء بجودة عالية فيوفر جمع المعلومات الضرورية للموظفين (بكار، 2019، صفحة 789).  
إن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأساليب لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منظم، وتعد المعلومات عنصرا أساسيا في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المنظمة، وينبغي أن يتوافر نظاما فعالا للمعلومات التسويقية يربط بين العاملين وإدارة المنظمة (عزت أبو عودة، 2014، صفحة 22).  
وغالبا ما تكون وسيلة الاتصال ذات الفاعلية الأكثر والتأثير الأكبر بالزبائن هي العاملين أنفسهم الذين يقومون بتقديم الخدمات، أي الاتصال المباشر بالعملاء، الأمر الذي يتطلب توفير معلومات كافية ودقيقة عن الخدمات الجديدة التي تنوي المنظمة الترويج عنها وإطلاع العاملين عليها، حتى يتمكنوا من إيصال المعلومات الضرورية عنها.(بودي و بن جيمة، 2018، صفحة 197).

## 2-2 الرضا الوظيفي:

يهتم موضوع الرضا الوظيفي بدراسة وتحليل المكونات والأساليب التي تستند إليها الإدارة في المنظمات بقصد توفير حياة وظيفية أفضل للعاملين مما يسهم في رفع أداء المنظمة ويحقق الإشباع لحاجاتهم ورغباتهم. فكلما تميزت بيئة العمل بالقبول والرضا من العاملين (وهذا ما نسميه التسويق الداخلي) كلما زاد الرضا الوظيفي للعاملين وبالتالي الحصول على أداء أفضل وبالتالي ازدياد ولاء العملاء (حوارة، شقيقات، و صبيح، 2011).

فالرضا الوظيفي تعبير عن السعادة التي تتحقق عن طريق العمل، وبالتالي فهو مفهوم يشير إلى مجموعة من المشاعر الوظيفية أو الحالة النفسية التي يشعر بها العامل نحو عمله، ويتحقق الرضا الوظيفي عندما يتساوى / أو يفوق ما يتوقع العامل الحصول عليه من العمل أو ما يقدمه من إسهامات (شونفي، 2004-2005، صفحة 193).

وقد كشفت دراسة دياب (2002) أن أهم العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لأطباء الأسنان في وزارة الصحة والمنظمات غير الحكومية بقطاع غزة تتمثل في العمر وسياسة المنظمة، ثقافة وفلسفة العمل في المنظمة، جدول العمل، نظام الحوافز والمكافآت، عدد سنوات الخبرة، حجم العمل، كما تبين عدم رضا الأطباء عن سياسة المنظمة الصحية في



التوظيف، التعليم المستمر، الترقيات والرواتب، نظام الاتصال، نظام الإدارة والإشراف وعدم معرفتهم بفلسفة ونظم وقوانين المنظمة التي يعملون بها (مولوج، مقراش، و مولوج، 2019).

### 3. الجانب الميداني للدراسة:

#### 3.1. مجتمع وعينة الدراسة:

يضم مجتمع الدراسة جميع الموارد البشرية العاملة بالشركة الوطنية للتأمينات بالشلف والبالغ عددها 65 موظف موزعين على ثلاثة أصناف وظيفية من أعوان الإدارة العليا، أعوان الإدارة الوسطى وأعوان التنفيذ، ونظرا لصعوبة الوصول إلى كل الموارد البشرية بالشركة محل الدراسة، خصوصا مع الوضعية الوبائية التي يشهدها العالم تم الاكتفاء بدراسة عينة من الموظفين العاملين في الشركة، حيث تم توزيع الإستبانات واسترجاع 40 ردا.

3.2. صدق أداة الدراسة: تم استخدام نوعين من الاختبارات الصدق الظاهري والصدق البنائي.

- الصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري للاستبيان وصلاحيته في قياس ما وضع من أجله تمت عملية تحكيمه من قبل أساتذة التخصص ومجموعة من المهنيين وإطارات الشركة.  
- الصدق البنائي: تم حساب الصدق البنائي (الاتساق الداخلي) من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات مختلف الأبعاد كما هو موضح في الجدولين رقم (01) و(02):

الجدول رقم (01): معاملات الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات التسويق الداخلي وجميع عبارات محور التسويق الداخلي

التوظيف		التدريب		التحفيز		تفويض الصلاحيات		الاتصال الداخلي	
رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط	رقم	معامل الارتباط
01	1	05	0,710**	09	0,620**	13	0,541**	17	0,502**
02	0,886	06	0,585**	10	0,521**	14	0,708**	18	0,341*
03	0,788	07	0,657**	11	0,397*	15	0,452**	19	0,246
04	0,808	08	0,507**	12	0,407**	16	0,456**	20	0,441**

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

\*دال عند مستوى (0.05)

\*\*دال عند مستوى (0.01)

الجدول رقم (02): معاملات الارتباط للاتساق الداخلي بين كل عبارة من عبارات الرضا الوظيفي وجميع عبارات محور الرضا الوظيفي

محور الرضا الوظيفي	
معامل الارتباط	رقم العبارة
1	27
0,831**	28
0,838**	29
0,666**	30
0,590**	31

على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة

المصدر: : مخرجات الحاسوب بالاعتاد التنظيم

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن معاملات الارتباط لعبارات الاستبيان المتعلقة بمحور التسويق الداخلي جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01) ماعدا العبارتين (11) و(18) دالتين إحصائيا عند مستوى دلالة (0,05)، وكذا العبارة (19) التي جاءت غير دالة إحصائيا، كما يتضح من الجدول رقم (02) أن معاملات الارتباط لعبارات الاستبيان المتعلقة بمحور الرضا الوظيفي جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0,01).

3.3. أساليب المعالجة الإحصائية: تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: مقياس النزعة المركزية، معامل ارتباط بيرسون، معامل ألفا كرونباخ، نموذج الانحدار البسيط، تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

3.4. تحليل النتائج: يوضح هذا العنصر اختبار ثبات أداة الدراسة وخصائص العينة ثم عرض النتائج واختبار الفرضيات ليتم في الأخير مناقشة هذه النتائج.

3.5. ثبات أداة الدراسة (الإستبيان): الجدول رقم (03) يبين أن قيمة ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة بلغت القيمة (0,959) والتي جاءت دالة إحصائيا وهذا مؤشر على ثبات أداة الدراسة بدرجة عالية، وهي بذلك صالحة لما ذهبت إليه.

الجدول رقم (03): قيمة ألفا كرونباخ لكل محاور الدراسة

عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
29	0,959

مع إعادة التنظيم spss v 24 المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتاد على نتائج برنامج

3.6. عرض نتائج الدراسة:

- تحليل وعرض النتائج المتعلقة بالتسويق الداخلي لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات:

الجدول رقم (04) : اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بالتسويق الداخلي

أبعاد التسويق الداخلي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية
التعيين	2,79	0,96	3	متوسط
التدريب	2,99	0,85	1	متوسط
التحفيز	2,35	0,61	5	منخفض
تفويض الصلاحيات	2,64	0,97	4	متوسط
الاتصال الداخلي	2,88	1,79	2	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2,72	0,73		

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

يشير الجدول رقم (04) إلى أن بعد التدريب قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2,99) وانحراف معياري (0,85) ليليه بعد الاتصال الداخلي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره (2,88) وانحراف معياري (1,79) أما المرتبة الثالثة فقد احتلها بعد التعيين بمتوسط حسابي (2,79) وانحراف معياري (0,96) ثم في المرتبة الرابعة جاء بعد تفويض الصلاحيات بانحراف معياري (0,97) وفي الأخير كان بعد التحفيز بمتوسط حسابي (2,35) وانحراف معياري (0,61).

من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة نلاحظ أن مستوى التسويق الداخلي متوسط لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات.

- تحليل وعرض النتائج المتعلقة بالرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات  
الجدول رقم (05): اتجاهات إجابات أفراد عينة الدراسة الخاصة بمحور الرضا الوظيفي

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية
تتعامل الإدارة بمسؤولية وعدالة مع جميع الموظفين	2,45	1,08	2	منخفض
تقوم الإدارة بتلبية حاجات الموظفين	2,23	0,97	5	منخفض
تسعى الإدارة باستمرار إلى تحسين الظروف المهنية للموظف	2,50	0,98	4	منخفض
يسعدني أن أقضي بقية حياتي المهنية موظفاً في هذه الشركة	2,17	1,13	1	منخفض
أجري يكفي مسؤولياتي المهنية	1,70	1,01	3	منخفض جداً
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	2,36	0,93		

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

من خلال الإجابات الخاصة بالرضا الوظيفي اتضح أن هناك مستوى منخفض للرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة الوطنية للتأمينات بمتوسط حسابي بلغ (2,36) وانحراف معياري (0,93).

### 3.7. اختبار فرضيات الدراسة:

. الفرضية الرئيسية الأولى H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة الوطنية للتأمينات "saa".  
-الفرضية الفرعية الأولى H1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التعيين على الرضا الوظيفي  
الجدول رقم (06): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد التعيين والرضا الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الارتباط	معامل التحديد %	مستوى الدلالة
الانحدار	13.486	1	13.486	24.839	4,13	0.629	39.5	0.00
الخطأ	20.632	38	0.534					
المجموع	34.119	39	/					

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم  
معامل التحديد: من خلال الجدول رقم (06)، نلاحظ أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت 39,5% حيث أن التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود سببه لبعدهم التعيين والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يتم إدراجها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.  
اختبار المعنوية الإجمالية باستعمال اختبار فيشر: نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التعيين على الرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، باعتبار أن قيمة F المحسوبة تساوي (24,839) أكبر من قيمتها الجدولية والتي تساوي (4,13) أين النموذج ج جاء ذو دلالة إحصائية ( $\text{sig} < 0,001$ )  $F(1,38) = 24,839$  حيث 1 هي درجة الحرية و 38 هي درجة حرية البواقي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية وقبل الفرضية البديلة H1.  
معامل الارتباط:

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون جاء متوسطا (0,629) ومستوى المعنوية (00.0) مما يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05). نعتبر عن معادلة الانحدار كالتالي:  $Y=0.657+0.614x$

وعليه يمكن القول أن التسويق الداخلي له علاقة كبيرة بالنجاح في الأعمال وذو أثر إيجابي على الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث تعد سياسة التوظيف الصحيحة مفتاح نجاح منظمات الأعمال والوسيلة التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية والمتمثلة بنوعية وكثافة الموارد البشرية، خاصة في حال اعتمادها إجراءات توظيف موضوعية وعلى أساس معايير عادلة للجميع، الأمر الذي يزيد من رضا العاملين وبالتالي تحسين أدائهم، حيث تتفق هذه الدراسة

مع دراسة (بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة، 2018) والتي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التعيين على الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتقاعد بباريس. - الفرضية الفرعية الثانية: H2 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدهم التدريب على الرضا الوظيفي للعاملين بالشركة الوطنية للتأمينات.

**الجدول رقم (07): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد التدريب والرضا الوظيفي**

مستوى الدلالة	معامل التحديد %	معامل الارتباط	قيمة F الجدولية	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	الانحدار الخطأ
0.00	50.7	0.712	4,13	39.091	17.301	1	17.301	المجموع
					0.443	38	16.818	الخطأ
					/	39	34.119	المجموع

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

معامل التحديد: من خلال الجدول رقم (07)، نلاحظ أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت 50,7% حيث أن التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود سببه لبعدهم التدريب والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يتم إدراجها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.

**اختبار المعنوية الإجمالية باستعمال اختبار فيشر:**

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (07) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد التدريب والرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، باعتبار أن قيمة F تساوي 39,091 أين النموذج ج جاء ذو دلالة إحصائية ( $F(1,38) = 39,091 \text{ sig} < 0,001$ ) حيث 1 هي درجة الحرية و 38 هي درجة حرية البواقي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H2.

**- معامل الارتباط:**

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون جاء قويا 0,712 مستوى المعنوية 00.0 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة إحصائية، يمكن تفسير هذه النتيجة بكون أن الاهتمام بالعاملين وإدخالهم في دورات تكوينية من شأنه رفع أدائهم ومهاراتهم وتطوير سلوكياتهم في التعامل مع العملاء مما يؤمن رضاهم، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (لأحمد حواورة، وسليمان شقيقات، يوسف صبيح، 2011) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين إجراءات التسويق الداخلي (بعد التدريب) والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، ونعبر عن معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y=0.019+0.784 X$$

3.8.3 الفرضية الفرعية الثالثة H3 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعده التحفيز على الرضا الوظيفي

الجدول رقم (08): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد التحفيز والرضا الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل التحديد %	معامل الارتباط	قيمة F المحسوبة	متوسط المرات	درجة الحرية	مجموع المرات	
0.00	52.1	0.722	41.360	17.782	1	17.782	الانحدار
				0.430	38	16.337	الخطأ
				/	39	34.119	المجموع

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

نلاحظ من خلال معادلة النموذج الخطي البسيط أن بعد التحفيز لموظفي الشركة الوطنية للتأمينات إذا تغير بوحدة واحدة يتغير الرضا الوظيفي 23,1%

- معامل التحديد: من خلال نتائج الجدول رقم (08)، نلاحظ أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت 52,1% حيث أن التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود سببه لبعده التحفيز والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يتم إدراجها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.  
- اختبار المعنوية الإجمالية باستعمال اختبار فيشر:

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (08) أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين بعد التحفيز والرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، باعتبار أن قيمة F تساوي 41,360 أين النموذج جاء ذو دلالة إحصائية ( $F(1,38) = 41,360 \text{ sig} < 0,001$ )، حيث 1 هي درجة الحرية و 38 هي درجة حرية البواقي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H3.  
- معامل الارتباط:

من خلال نتائج الجدول رقم (08) نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون جاء قويا (0,722) مستوى المعنوية (00.0) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0,05). ويمكن تفسير هذه النتيجة بالقول أن العامل يسعى دائما إلى الحصول على الثناء والتحفيز لاعتقاده بأنه يقوم بما يجب ويأتي تحفيز إدارة المنظمة له تجسيدا لهذا الشعور سواء كان تحفيزا ماديا أو معنويا، مما يزيد من الرضا الوظيفي للعامل، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة (بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة، 2018) والتي توصلت إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الحوافز والمكافآت على رضا العاملين، فهذا يعني أن العامل له دوافع وحاجات تحركه تمثل الدافع لقيامه بالأعمال، مما يتوجب تلبية لها لكي يحقق من خلالها العامل استقراره النفسي والوظيفي وشعوره بالانتماء للمنظمة التي يعمل بها، الأمر

الذي يعزز السلوك الإيجابي للعامل من خلال عملية التحفيز. ونعبر عن معادلة الانحدار كالاتي:  

$$Y=1,104-0,231X$$

- الفرضية الفرعية الرابعة H4 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء التمكين على الرضا الوظيفي

الجدول رقم (09) : اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد التمكين والرضا الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل التحديد %	معامل الارتباط	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.00	66.4	0.815	74.957	22.641	1	22.641	الانحدار
				0.302	38	11.478	الخطأ
				/	39	34.119	المجموع

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

نلاحظ من خلال معادلة النموذج الخطي البسيط أن بعد التمكين لموظفي الشركة الوطنية للتأمينات، إذا تغير بوحدة واحدة يتغير الرضا الوظيفي 78,6%  
 معامل التحديد: من خلال نتائج الجدول رقم (09)، نلاحظ أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت 66,4% حيث أن التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود سببه لبعء التمكين والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يتم إدراجها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.  
 اختبار المعنوية الإجمالية باستعمال اختبار فيشر:

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (09) أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين بعد التمكين والرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، باعتبار أن قيمة F تساوي 74,957 أين النموذج جاء ذو دلالة إحصائية ( $F(1,38) = 74,957 \text{ sig} < 0,001$ ). حيث 1 هي درجة الحرية و 38 هي درجة حرية البواقي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H4.  
 معامل الارتباط:

من خلال نتائج الجدول رقم (09) نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون جاء قويا 0,815 مستوى المعنوية 00.0 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0,05). ونعبر عن معادلة الانحدار كالاتي:  $Y=0,283+0,786 X$

يمكن تفسير النتيجة السابقة أن تمكين الافراد في مواقع اتخاذ القرار وتشجيع مشاركتهم يزيد من التزام العاملين باهدافهم نتيجة إزالة الحواجز التنظيمية وتوحيد الأهداف مما يساعد على العمل الجماعي والإندماج الوظيفي وبالتالي الوصول إلى الرضا الوظيفي والرفع من أداء العاملين بابتكار وإبداع وتطبيق الأفكار الجديدة لتحقيق نتائج جيدة بالمنظمة، حيث أن هذه النتائج المتوصل إليها اتفقت مع دراسة ((بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة، 2018)) التي

أسفرت على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التمكين والرضا الوظيفي للعاملين في الصندوق الوطني للتقاعد ببشار، في حين اختلفت هذه النتائج مع دراسة (لكمال مولوج، فوزية مقراش، إسماعيل مولوج، 2019) والتي بينت نتائجها عدم وجود أثر دال معنوي للتمكين على الرضا الوظيفي للأطباء العاملين في المستشفيات العمومية.

- الفرضية الفرعية الخامسة H5 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعده الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي

الجدول رقم (10): اختبار التباين الأحادي بين متوسطات بعد الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل التحديد %	معامل الارتباط	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0.00	65.3	0.808	71.398	22.267	1	22.267	الانحدار
				0.312	38	11.851	الخطأ
				/	39	34.119	المجموع

المصدر: مخرجات الحاسوب بالاعتماد على نتائج برنامج spss v 24 مع إعادة التنظيم

نلاحظ من خلال معادلة النموذج الخطي البسيط أن بعد الاتصال الداخلي بين موظفي الشركة الوطنية للتأمينات، إذا تغير بوحدة واحدة يتغير الرضا الوظيفي 94,6% .  
 - معامل التحديد: من خلال نتائج الجدول رقم (10)، نلاحظ أن القوة التفسيرية للنموذج بلغت 65,3% حيث أن التباين الحاصل في الرضا الوظيفي يعود سببه لبعده الاتصال الداخلي والنسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى لم يتم إدراجها في نموذج الانحدار الخطي البسيط.  
 - اختبار المعنوية الإجمالية باستعمال اختبار فيشر:

نلاحظ من خلال نتائج الجدول رقم (10) أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين بعد الاتصال الداخلي والرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات، باعتبار أن قيمة F تساوي 71,398 أين النموذج جاء ذو دلالة إحصائية ( $F(1,38) = 71,398 \text{ sig} < 0,001$ )، حيث 1 هي درجة الحرية و 38 هي درجة حرية البواقي، وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة H5.  
 - معامل الارتباط:

من خلال نتائج الجدول رقم (10) نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون جاء قويا (80,8) مستوى المعنوية (00.0) مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0,05). ونعبر عن معادلة الانحدار كالتالي:  $Y=0,946X-0,364$



يمكن إرجاع تفسير النتيجة السابقة إلى أن العاملين أثناء أداءهم لمهامهم داخل المنظمة بحاجة إلى نقل المعلومات بين الأفراد أو المجموعات مما يفعل العلاقات بصفة مستمرة ويزيد من التفاعل فيما بينهم أو مع العملاء على حد سواء، حيث أن النتائج المتوصل إليها والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي للعاملين داخل الشركة الوطنية للتأمينات (saa) اتفقت مع دراسة (لكمال مولوج، فوزية مقراش، إسماعيل مولوج، 2019) والتي أسفرت عن وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي للأطباء العاملين بالمستشفيات العمومية. وهذا يعني أنه كلما توفر لدى العاملين المعلومات التي يريدونها ويحتاجون إليها بأفضل طريقة اتصال في الوقت المناسب وبشكل ثابت كلما أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمة.

#### 4. خاتمة:

##### 1.4. نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوع التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وما تم إسقاطه في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات والبحث عن مدى مساهمة التسويق الداخلي في تحسين الرضا الوظيفي للعاملين، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بعد القيام بعملية تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة الخاصة بالتسويق الداخلي فقد احتل بعد التدريب المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2,99)، وهذا يدل على أن هناك مستوى متوسط عموماً من التدريب نتيجة إيلاء التدريب لفئة معينة من العاملين على حساب الآخرين ضمن ما تفرضه القيود المالية والإدارية، إلا أن هذا القدر البسيط من الاهتمام قد يؤثر بشكل إيجابي في رفع كفاءة العاملين وتأهيلهم أكثر للأعمال المنوطة بهم .
- يدل المتوسط العام للتسويق الداخلي لدى الشركة محل الدراسة والمقدر بـ (2,72) والذي جاء بدرجة متوسطة أي أن الشركة تعتمد إجراءات التسويق الداخلي ولكن بدرجة متوسطة.
- المتوسط العام للرضا الوظيفي لدى موظفي الشركة محل الدراسة والمقدر بـ (2,36) والذي جاء بدرجة متوسطة، وهذا يمكن إرجاعه لعدم وجود توازن في ممارسات التسويق الداخلي والتسيير الإداري مما يؤدي إلى تحول العاملين إلى شركات أخرى كلما أتاحت لهم الفرص.
- توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بودي عبد القادروبن جيمة نصيرة، 2018) ودراسة (ناصر الدين بن أحسن، 2015) ودراسة (لأحمد حوارة، وسليمان شقيقات، يوسف صبيح، 2011) ودراسة (سلوى محمود محمود مطاحن، 2010)

حيث جاء معامل الارتباط إيجابيا بين الرضا الوظيفي والتسويق الداخلي ، أي أن المنظمة التي تقوم على ممارسات و أبعاد التسويق الداخلي يكون موظفوها راضون أكثر عن وظائفهم وهم أكثر نجاحا في عملهم من غيرهم ممن لا يحظون بنفس البيئة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي بالشركة الوطنية للتأمينات حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (لأحمد حواورة، وسليمان شقيقات، يوسف صبيح، 2011) والتي توصلت إلى وجود تأثير للتسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي، ودراسة (لكمال مولوج، فوزية مقراش، إسماعيل مولوج، 2019) حيث أشارت نتائج البحث إلى أن لأبعاد التسويق الداخلي (الاتصال، التحفيز والتدريب) تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية إلا أنها تختلف عنها في عدم وجود أثر دال معنوي للتمكين على الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين، ودراسة (بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة، 2018) أين هدفت إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتقاعد ببشار كما جاءت لتحديد وقياس أثر مكونات التسويق الداخلي (اختيار العاملين، التطوير، التحفيز، الاتصال الداخلي، التمكين) والتي أسفرت عن وجود أثر لهذه الأبعاد على الرضا الوظيفي للعاملين.

وبذلك يمكن اعتبار التسويق الداخلي المستخدم في قطاع الخدمات أمرا حاسما لتحسين جودتها. وهذا حسب ما وضحته نتائج الدراسة التطبيقية من ارتباطات كبيرة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي. كما وضحت الدراسة أن من بين أهم الإجراءات التي تطبق بشكل جيد في الشركة الوطنية للتأمينات هي الاتصالات الداخلية، حيث نجد أن هناك نظاما فعالا لنشر المعلومات في الشركة سواء من ناحية توفير المعلومة وكذلك إيصالها للعاملين. وكذلك الأمر بالنسبة لبعد تفويض الصلاحيات الذي يلي بعد الاتصال الداخلي في الترتيب من حيث قوة تأثيره على الرضا الوظيفي داخل الشركة وذلك لضرورة لجوء الشركة لتفعيله لأنه يضمن السير الحسن للعملية التأمينية، في حين جاء بعد التحفيز ثالثا فهو عامل مهم في رفع معنويات العامل وبالتالي تحقيق رضائه وتحسين أدائه، أما بالنسبة لكل من تعيين العاملين والتدريب فإنها تطبق بالمنظمة لكن ليس بالمستوى المرغوب فيه، حيث تعتبر أساليب التعيين غير واضحة تماما بصورة تضمن شفافية استقطاب العاملين وإجراءات تعيينهم، كذلك الأمر بالنسبة لبرامج التدريب فهي غير كافية من وجهة نظر العاملين على مدار مسيرته المهنية.

2.4. التوصيات:

- يجب على الشركة الوطنية للتأمينات إيجاد توليفة مناسبة من الإجراءات والأساليب التي تضم مختلف أبعاد التسويق الداخلي وتفعيلها بشكل يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي؛
  - ضرورة إيلاء أهمية بالغة لعنصر التدريب من حيث المخصصات والمحتوى باعتباره عنصرا فعالا في تحسين أداء العاملين؛
  - تعزيز ممارسة برامج التدريب في الشركة الوطنية للتأمينات عن طريق إيفاد الموظفين لبرامج التدريب سواء كانت داخلية أو خارجية مع تعزيز مبدأ تبادل الخبرات بين الموظفين القدامى والجدد خصوصا وان الشركة تعتبر كمدرسة تطبيقية بحكم خبرتها الكبيرة في مجال الخدمات التأمينية فهي أقدم شركة تأمينات في الجزائر؛
  - ضرورة إيلاء أهمية كافية لبعد تعيين العاملين بمختلف شروطه مع إضفاء عنصر الشفافية في عملية التعيين خصوصا وأنها تكون على مستوى الإدارة المركزية لضمان تنافسية المورد البشري للشركة؛
  - ضرورة الاهتمام أكثر بعنصر تحفيز الموظفين بالشركة بالاعتماد على أدوات تحفيزية فردية أو جماعية، مادية أو معنوية؛
  - ضرورة تبني مفهوم التسويق الداخلي بمختلف أبعاده من قبل الشركة الوطنية للتأمينات لتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في الشركة؛
5. المراجع:

1. McGrath و Gary E. (2009). Internal Market Orientation As an Antecedent to Industrial Market Service Quality, ( Unpublished Dissertation of Doctor of Business).
2. Yahia Melhem. (2006). Prerequisites of Employee Empoerment The case of jordanian Mobile Phone Companies. *Jordan Journal of Business Administration*. 586 ،
3. Zeithaml ،Bitner و Gremler. (2000). *Service Marketing Integrating Customer Focus Across The Firm*. New York: Mc G raw-Hill Erwin.
4. أحمد حواورة، سليمان شقيقات، و يوسف صبيح. (2011). تأثير التسويق الداخلي في ولاء العملاء من خلال الرضا الوظيفي. 82.
5. أسعد أبو رمان، و علاء الدين أحمد. (2012). العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي في الفنادق الأردنية. *مجلة تنمية الرفادين*، 55.
6. آمال بكار. (2019). دور التسويق الداخلي في تعزيز الالتزام التنظيمي لمستخدمي مكاتب بريد الجزائر. *مجلة البشائر الاقتصادية*، 789.

7. جاسم درمان سليمان، و جاسم حسان ثابت. (2007). "أثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين"، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية في محافظة نينوى. مجلة تنمية الرفادين.
8. حسن أحمد الطعاني. (2007). التدريب الإداري المعاصر. عمان: دار المسيرة.
9. رائد ضيف الله الشوابكة. (2010). أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
10. زكريا مطلق الدوري، و أحمد علي صالح. (2009). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة. دار اليازوري.
11. سلوى محمود محمود مطاحن. (2010). تطبيق التسويق الداخلي في الشركات الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير. قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
12. عبد القادر بودي، و نصيرة بن جيمة. (2018). أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. مجلة الابتكار والتسويق، 198.
13. عطا الله عزت أبو عودة. (2014). واقع التسويق الداخلي في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (حوال) وأثره على جودة الخدمات المقدمة- قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. الجامعة الإسلامية - غزة، قطاع غزة.
14. كمال مولوح، فوزية مقراش، و إسماعيل مولوح. (2019). أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي للأطباء في المستشفيات العمومية. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 133.
15. محمد أبوبكر أيمن عبد الله. (2015). أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضاء العاملين، (دراسة حالة بنك أبوظبي الإسلامي. مجلة العلوم الاقتصادية، 11.
16. مهدي السامرائي. (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. عمان: دار جرير.
17. ناصر الدين بن احمد. (2015). تكامل أنشطة التسويق الداخلي وإدارة جودة الخدمات وأثره على رضا الزبون، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه. جامعة باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

18. نور الدين شونفي. (2004-2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، حالة: المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، أطروحة دكتوراه، دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
19. نور الهدى قسيمة. (2017). دور التسويق الداخلي في تحسين أداء المورد البشري، مذكرة ماستر علوم التسيير. جامعة محمد بوضياف، المسيلة.