

## The effect of Internal Marketing on Job Satisfaction among Employees of Agricultural and Rural development Bank - Adrar Agency 252 -

Ayad Saleh<sup>1</sup>, Kaloune Djilali<sup>2</sup>, Foudou Mohammed<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Department of Commercial Sciences / University of Adrar, Algeria, sal.ayad@univ-adrar.dz.

<sup>2</sup> Department of Commercial Sciences / University of Adrar, Algeria, K\_djilali@univ-adrar.dz.

<sup>3</sup> Department of Management / University of Adrar, Algeria, foudou1982@univ-adrar.dz.

### ARTICLE INFO

Article history:

Received:

Accepted:

Online:

Keywords:

Internal Marketing

Job Satisfaction

(T) Test

JEL Code:M12, M31

### ABSTRACT

The aim of this present study is to examine the effect of internal marketing on job satisfaction among employees of Agricultural and Rural Development Bank - Adrar Agency 252. The data were analyzed using descriptive statistics analysis tools. In order to test hypotheses, this study used (T) test and simple linear regression.

The research's findings showed that the alternatives hypotheses are confirmed, it seems that the bank practices the internal marketing, the employees feel satisfied with their current jobs, and the internal marketing has a significant positive effect on job satisfaction.

The study recommended that the internal marketing policy concerning three dimensions (empowerment, incentives, and rewards) should be reviewed.

## أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة أدرار 252 -

عياد صالح<sup>1</sup>، قالون جيلالي<sup>2</sup>، فودوا محمد<sup>3</sup>

<sup>1</sup> قسم العلوم التجارية/جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، sal.ayad@univ-adrar.dz.

<sup>2</sup> قسم العلوم التجارية/جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، K\_djilali@univ-adrar.dz.

<sup>3</sup> قسم علوم التسويق/جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر، foudou1982@univ-adrar.dz.

### معلومات المقال

تاريخ الاستقبال:

تاريخ القبول:

تاريخ النشر:

### الكلمات المفتاحية

تسويق داخلي

رضا وظيفي

اختبار (T)

JEL Code:M12, M31

### المخلص

هدفت الدراسة إلى اختبار معنوية تأثير التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة أدرار 252-، تم تحليل البيانات المجمع باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي، وتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبار التائي (T) وأسلوب تحليل الانحدار البسيط. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يوجد تطبيق للتسويق الداخلي في البنك. يوجد شعور بالرضا الوظيفي لدى موظفي البنك. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي. أوصت الدراسة بأهمية مراجعة إدارة البنك لسياسة التسويق الداخلي في مجال التمكين ونظام الحوافز والمكافآت.

### - مقدمة:

في ظل التغيرات والتطورات الحاصلة في بيئة الأعمال التي توسعت فيها رقعة المنافسة العالمية، فإن منظمات

الأعمال على اختلاف تصنيفاتها، تجد نفسها ملزمة بحسن استيعاب حقيقة ما يحدث، ثم مساندة تلك التحديات والتأقلم معها، ثم البحث عن وسائل التأثير والتميز. ولعلّ تنفيذ هذه المسيرة الإستراتيجية يتطلب منها البحث عن الآليات الإدارية الفعالة التي تمكنها من تعبئة كل مواردها المتاحة وضمان حسن استغلالها.

تعتبر الموارد البشرية من أثنى الموارد في المؤسسات بصفة عامة، وهذا نظرا لما تتمتع به من قدرة على الإبداع وإحداث التغيير، وفي مؤسسات الخدمات بصفة خاصة، وهذا لكون الطريقة الرئيسية المستخدمة في تقديم الكثير من الخدمات مازالت تقوم على الاتصال المباشر بين الأعوان مقدمي الخدمة والزبائن، وبذلك يصبح هؤلاء الموظفين متغيرا حاسما في معادلة جودة الخدمة ورضا الزبائن.

في ظل التطور الذي عرفه الفكر الإداري، ظهر التسويق الداخلي كفلسفة وممارسة إدارية جديدة، حيث تنظر إلى الموظفين كزبائن داخليين، وهي بذلك تتقاطع في مهامها مع إدارة الموارد البشرية، وتنهل من منطق التسويق التقليدي. وبذلك ينجلي بوضوح هدف التسويق الداخلي، وهو إرضاء الموظفين عن طريق البحث في حاجاتهم ورغباتهم وتلبيتها، ويكون هذا فقط بتوفير بيئة وشروط عمل محفزة على العمل والإبداع. وللقائمين على إدارة مؤسسات الخدمات أن يتساءلوا عن كيفية إرضاء الزبائن الخارجيين دون إرضاء الزبائن الداخليين.

#### إشكالية الدراسة:

بالرغم من وجود عديد الدراسات التي عالجت موضوع التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، إلا أنه لم يقع بين أيدينا ما يشير إلى حقيقة تطبيق التسويق الداخلي وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك التجارية الجزائرية، لهذا شدّ هذا الموضوع انتباه الباحثين، وأثار فيهما الفضول العلمي، وشعرا بشدة الحاجة إلى التحقق من وجود علاقة تأثير محتملة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة أدرار 252، وعليه يمكن الإفصاح عن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

**هل هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟**

#### فرضيات الدراسة:

- تنتطق هذه الدراسة من الفرضيات الرئيسية التالية:
- لا يوجد تطبيق للتسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
  - لا يوجد رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
  - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الآتي:

- الكشف عن مدى تطبيق بنك الفلاحة والتنمية الريفية لمفهوم التسويق الداخلي
- الكشف عن مدى وجود رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية
- اختبار معنوية أثر تطبيق التسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية على الرضا الوظيفي لدى العاملين فيه

#### أهمية الدراسة:

يمكن التذليل على أهمية الدراسة الحالية في نقطتين:

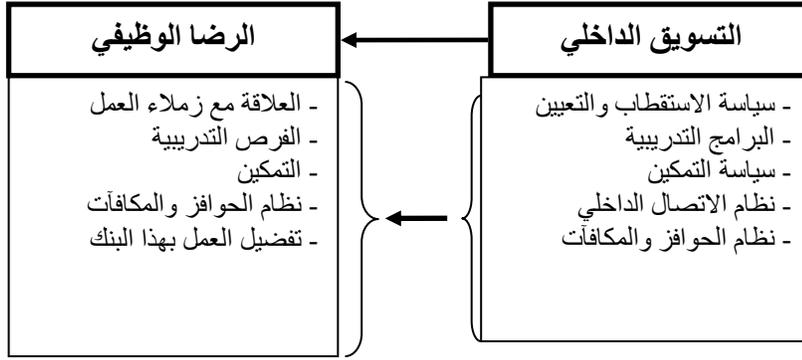
- تحاول هذه الدراسة تقديم معلومات مفيدة في زيادة المعرفة العلمية في حقل معرفي متشعب ومعقد، وهو مجال التسويق الداخلي الذي يجمع بين فلسفة التسويق الخارجي وإدارة الموارد البشرية، فضلا عن الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي الذي يتقاطع فيه عدة حقول معرفية على غرار السلوك التنظيمي وعلم النفس، وبالتالي قد تكون من الدراسات السبّاقة في معالجة هذا الموضوع في البنوك الجزائرية، وبذلك يمكن أن تكون كإرضية لدراسات مستقبلية تتناول الموضوع بطريقة أكثر عمقا واتساعا.

- ستفيد هذه الدراسة القائمين على إدارة شؤون البنك، من خلال النتائج المتوصل إليها، في الحصول على الدليل العلمي الذي سيستندون إليه لمراجعة سياسة تطبيق التسويق الداخلي وتعزيز الرضا الوظيفي لدى المستخدمين.

### أنموذج الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على تطبيق نموذج يعكس العلاقة بين متغير مستقل (التسويق الداخلي) ومتغير تابع (الرضا الوظيفي)، ويمكن تمثيل ذلك النمودج في الشكل الموالي:

### الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

### 1- الإطار النظري للدراسة:

قامت الدراسة بمسح مكثبي معمق، تمكنت على إثره من حصر الدراسات السابقة في الموضوع، وضبط مصطلحات متغيرات الدراسة كما هو موضح في الآتي:

#### 1-1- عرض الدراسات السابقة:

قامت هذه الدراسة بمراجعة بعض الدراسات السابقة التي بحثت في علاقة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي وهذا في بيانات مختلفة حتى تتمكن من الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف معها، ويمكن عرض ما أمكن من تلك الدراسات كما يلي:

#### - دراسة (عمر علي بابكر، 2018):

هدفت هذه الدراسة إلى تبين أثر ممارسة التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين في البنك السوداني الفرنسي. تم الحصول على البيانات الأولية في هذه الدراسة من واقع عينة ملائمة قوامها (91) مفردة. وقد تم تحليلها باستخدام مقاييس الإحصاء الوصفي، وتحليل الانحدار. وتوصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية تفيد بأن ممارسة التسويق الداخلي من خلال أبعاده المختلفة تؤثر في تحقيق مستويات عالية من الرضا.

#### - دراسة (المجالي وآخرون، 2016):

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير أبعاد التسويق الداخلي (الثقافة التنظيمية، التفاعل الداخلي، التحفيز والتدريب) على الرضا الوظيفي للعاملين وعلى أدائهم. استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية شملت (200) مفردة من العاملين في (11) بنكا من البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك الأردنية. تمكنت عملية اختبار الفرضيات من قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر معنوي عند مستوى دلالة (0.05) بين أبعاد التسويق الداخلي (كمتغير مستقل) على الرضا الوظيفي (كمتغير تابع).

#### - دراسة (أيمن أبو بكر، 2015):

قامت هذه الدراسة باختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين في بنك أبو ظبي الإسلامي في مدينة العين الإماراتية. أجريت الدراسة على عينة عشوائية مقدارها (100) مفردة. تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام نموذج الانحدار المتعدد، والذي أفضى إلى إثبات صحة فرضية الدراسة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده الأربعة (التمكين، البرامج التدريبية، الحوافز والمكافآت، الاتصال الداخلي) على الرضا الوظيفي.

أوصت الدراسة بضرورة تطبيق مبدأ المكافأة المشروطة، التي تعني منح المكافآت للعامل الذي أنجز المهام المتفق عليها، وكذلك ضرورة قيام إدارة البنك بتوضيح الخطة الإستراتيجية للموظفين.

- دراسة (أمل عبد وهاني الضمور، 2010):

سعت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود أثر لتطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، وكذا أثر المتغيرات الديمغرافية في العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا عن العمل. تم إخضاع (197) استمارة للتحليل الإحصائي الذي أسفر عن نتيجة جوهرية تفيد بوجود تأثير للتسويق الداخلي في متغيرات الرضا عن العمل وفي مقدمتها الحوافز. كما توصلت إلى إثبات تأثير المتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي) في العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

- دراسة (Carlos peixeira Marques et al, 2018):

بحثت هذه الدراسة في تحديد أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في فنادق مدينة (ناتال) البرازيلية. تم جمع البيانات من موظفي أربعة فنادق بالجوء إلى عينة مقدارها (138) مفردة. استخدمت الدراسة نموذج المعادلات الهيكلية لاختبار فرضية الدراسة. وقد تمكن هذا النموذج من إثبات الأثر الإيجابي للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي.

- دراسة (Md. Sarker, Ashrafi, 2018):

حاولت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى المستخدمين في محلات التجزئة في مدينة دكا (Dhaca) عاصمة بنغلاديش. تم جمع البيانات الأولية من عينة تشمل (250) مستجوبا. تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة. وقد تبين أن التسويق الداخلي يفسر حوالي (75%) من التباين في الرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمناخ العمل وفرص الترقية والحوافز المادية.

- دراسة (Waddah and Nooraini, 2016):

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك في اليمن. تم جمع البيانات من عينة يقدر حجمها بـ (407) مفردة. تم تحليل البيانات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي، والتحليل العاملي الاستكشافي، ونمذجة المعادلات البنائية. توصلت الدراسة إلى تأكيد صحة فرضية وجود علاقة معنوية بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

- دراسة (Suliemen Al-Hawary et al, 2013):

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر ممارسات التسويق الداخلي الممثلة في التمكين والتدريب والقيادة والتحفيز على الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك التجارية في الأردن. تم جمع البيانات من مفردات عينة مقدارها (203) مفردة. تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام بعض أدوات النزعة المركزية ومقاييس التشتت. كما تم اختبار أثر المتغير المستقل (التسويق الداخلي) على المتغير التابع (الرضا الوظيفي) باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد. وقد أشارت نتيجة الدراسة إلى تحديد أثر أبعاد التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وقد تبين أن التدريب والتطوير كان أكبر العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، ثم يليه التحفيز والتمكين والاتصال الداخلي على الترتيب.

- دراسة (Iliopoulos and Priporas, 2011):

حاولت هذه الدراسة التحقق من فرضية وجود أثر للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لموظفي مستشفيات القطاع العام في شمال اليونان. ضمت عينة الدراسة فئة الأطباء والممرضات وسلك شبه الطبي، وتم توزيع (450) استمارة عليهم، لكن تم استرجاع (482) استمارة صالحة للاستعمال. تم تحليل البيانات المجمع باستخدام معامل الارتباط (Spearman). وأشارت نتيجة الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

## 2-1- التعليق على الدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في كونها تعتمد كلها على النموذج النظري الذي يشير إلى علاقة التأثير بين التسويق الداخلي كمتغير مستقل والرضا الوظيفي كمتغير تابع، وقد انعكس الاعتماد على ذلك النموذج في صياغة نفس فرضيات الدراسة. كما استخدمت كل الدراسات نفس الأدوات الإحصائية لمعالجة البيانات الأولية واختبار الفرضيات. لكن لوحظ بأنه لما كان حجم العينة معتبر في تلك الدراسات، فإن أكثرها لم يهتم بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي عدا دراسة (Iliopoulos and Priporas, 2011)، والتي فرض عليها استخدام الأدوات الإحصائية اللامعلمية، في حين أن الدراسة الحالية تحرص على التأكد من مدى اعتدالية توزيع البيانات المجمع. وتبين كذلك بأنه لا يوجد اتفاق تام بين تلك الدراسات حول أبعاد التسويق الداخلي، فهي تزيد وتنقص وتختلف من دراسة إلى أخرى، وعليه

فقد ارتأت هذه الدراسة أنه من الأسلم اعتماد أكثر أبعاد التسويق الداخلي شيوعاً، والشيء ذاته حصل مع الرضا الوظيفي كمتغير تابع. كما تختلف هذه الدراسة عن نظيراتها في كونها لجأت إلى أسلوب الحصر الشامل، الذي يُعنى بالبحث في اتجاهات كل موظفي الوكالة البنكية.

## 2- الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة:

نتطرق في هذا الجزء من الدراسة إلى المتغيرات ذات العلاقة المباشرة بالدراسة وهذا كما يلي:

### 1-1- ماهية التسويق الداخلي:

لقد وردت في الأدبيات المتخصصة تعريفات كثيرة لمفهوم التسويق الداخلي، حيث تتمحور فلسفته حول فكرة تطبيق التسويق التقليدي داخل المؤسسة، بمعنى معاملة المستخدمين كزبائن داخليين، والتعامل مع الوظائف التي يقومون بها على أساس أنها منتجات تلبى حاجات الزبائن الخارجيين وتحقق أهداف المؤسسة. وفي السياق نفسه يشير باحثون آخرون إلى أن التسويق الداخلي يعني كذلك القيام بعملية الترويج للمؤسسة ولمنتجاتها تجاه الموظفين (Panagiotis, kyriazopoulos et al, 2007).

نستنتج من هذين التعريفين أن المعنى العميق للتسويق الداخلي يشير إلى فكرة اعتبار وظائف المستخدمين على أنها منتجات تشبع حاجات الموظفين باعتبارهم كزبائن داخليين، وستشبع أيضاً حاجات الزبائن الخارجيين باعتبار أن تلك الوظائف تشير إلى الخدمات التي سيطلبها الزبائن الخارجيون. وعليه يظهر وكأن مؤسسات الخدمات تحتاج إلى تطبيق هذه الفكرة أكثر من غيرها من منظمات الأعمال الأخرى وذلك بسبب أن كثير من إنتاج الكثير من الخدمات تحتاج إلى احتكاك مباشر بين مقدم الخدمة وطالبيها، وفي هذه اللحظة سينتقل رضا أو عدم رضا الموظف إلى الزبون الخارجي.

يرى باحث آخر أن التسويق الداخلي يشير إلى تلك الجهود التي تبذلها المؤسسات الخدمية من أجل تزويد المستخدمين لديها بالفهم الصحيح للأهداف التي ترغب المؤسسة في تحقيقها. ويتم تحقيق ذلك من خلال تدريبهم وتحفيزهم وتقويم أدائهم ومكافأتهم وفقاً لمقدار إنجاز الأهداف (أبو عودة، 2014، صفحة 12). يُلاحظ أن هذا التعريف يركز على فكرتين: شرح أهداف المؤسسة بالنسبة للعاملين التي يجب عليهم تحقيقها من خلال الوظائف التي يؤديونها، وتهيئة العاملين لتأدية الوظائف وبالتالي تحقيق الأهداف من خلال برامج التدريب ونظام التحفيز وتقويم الأداء.

هناك من الباحثين من أشار إلى المهام العديدة المنوطة بالتسويق الداخلي والتي نذكر منها (Morillon, 2006, p86): رفع رضا الموظفين عن عملهم وعن مؤسساتهم، تعبئة الجمهور الداخلي للمؤسسة، تضيق فجوة المصالح الخاصة بالأفراد والمؤسسة، مطابقة أهداف الأفراد مع أهداف المؤسسة... الخ

يتضح كذلك، مما سبق، أن التسويق الداخلي هو مجموعة نشاطات وممارسات تختص بالأفراد في المؤسسة، وقد اصطلح على تلك الممارسات مسمى أبعاد التسويق الداخلي التي سنذكرها باختصار كما يلي (الزيادات، 2016، الصفحات 198-190): **التوظيف**؛ والذي يشير إلى الإجراءات الخاصة بتوظيف الأفراد. **برامج التطوير والتدريب**؛ والتي تُعنى بتنمية قدرات الأفراد العاملين في المؤسسة وإكسابهم المعارف والمهارات الضرورية. **التمكين**؛ والذي يشير إلى معنى منح حرية التصرف للموظفين بالقدر الذي يسمح لهم بإنجاز مهامهم. **نظام التحفيز**؛ الذي يستهدف دفع العاملين إلى العمل وتشجيعهم على تحقيق الأفضل. **نظام الاتصال الداخلي**؛ والذي يسمح بتوزيع المعلومات بين المستخدمين في المؤسسة.

### 2-2- ماهية الرضا الوظيفي:

هناك شبه اتفاق بين الباحثين في مختلف الحقول المعرفية المهتمة بموضوع الرضا الوظيفي على صعوبة تقديم تعريف شامل لهذا المفهوم، لهذا نجد العديد من التعاريف التي سبقت حوله، وكل تعريف يشير إلى زاوية محددة، فنجد بعض المساهمات الفكرية التي تنظر إليه من زاوية المشاعر والأحاسيس، فتعرفه على أنه شعور الفرد تجاه عمله، والذي ينتج من إدراك هذا الفرد لما حققه له عمله وما كان ينبغي أن يحققه له. وعندما يتم النظر إليه من زاوية اتجاه الشعور بالرضا، حينها يُعرف على أنه الشعور الإيجابي أو السلبي للموظف نحو عمله نتيجة تأثره بجملة من العوامل المحيطة ببيئة العمل (إبراهيم محمد، 2010، الصفحات 5-6).

يُفهم من التعريفين السابقين أن معنى الرضا الوظيفي يدور حول فكرة الحاجات والرغبات ومدى إشباعها من خلال العمل الذي يقوم به الفرد في المؤسسة، وذلك أن الأفراد يرتضون العمل في مؤسسة وهم يأملون في تحقيق عوائد مجزية قد تكون مادية وغير مادية، فإذا كان هناك تطابق بين الواقع والمأمول حصل الرضا، وإذا كانت هناك فجوة بينهما ينتج عدم الرضا. وهنا تظهر مسؤولية المسير في المؤسسة وهي البحث عن الحاجات الحقيقية للأفراد والعمل على تلبيتها.

يتضح كذلك بأن الرضا الوظيفي يتعلق بالوظيفة وما يحيط بأداء تلك الوظيفة من فضاء ووسائل وعلاقات، حيث أن هناك الكثير من الأعمال العلمية التي حاولت تحديد العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي، فأشارت الأبحاث في البداية إلى أربعة عناصر هي: محتوى العمل، ظروف العمل، علاقات العمل، وشروط التوظيف. ثم تواصل تطعيم هذه القائمة بعناصر أخرى. وقد عدد فريق بحث آخر جملة من العوامل التي تشكل الرضا الوظيفي نذكر منها ما يلي (Bhattacharya, 2011): سياسات العمل، الأمن والاستقرار، حرية التصرف واتخاذ القرارات، الاعتراف بالإنجاز، الاستقلالية في العمل، إتاحة الفرص لاستغلال القدرات والإبداع، العلاقة مع زملاء العمل، نظام التعويضات والمرتبات، الشعور بالإنجاز، التقدم الوظيفي، نظام الإشراف، التنوع في أداء الأعمال، ظروف العمل... الخ. وأضافت دراسة سابقة تمت عن طريق المقابلات الشخصية عوامل أخرى والمتمثلة في (رسول سليمان، 2011، صفحة 65): الشعور بالفخر والاعتزاز، مدى قدرة المرتبات والترقيات والإنجازات على إشباع الحاجات الاجتماعية، طبيعة المهام التي يقوم بها الأفراد العاملون، والسياسة المالية للمؤسسة.

تجدر الإشارة إلى أن الرضا الوظيفي يبدأ كشعور ولكنه يمكن الاستدلال عنه بالسلوك الظاهر، وفي هذا الشأن يتحدث المختصون عن مظاهر الرضا الوظيفي والتي نذكر من بينها: التعاون بين الموظف وزملائه، زيادة الإنتاج ونوعيته، انتشار روح المبادرة، النشاط والحيوية، تعلم الواجبات بسرعة، انخفاض معدل دوران العمل... الخ، كما يمكن التذليل على الشعور بعدم الرضا بعدة مظاهر نذكر منها (البليهد، 2014، الصفحات 152-153): قلة الإنتاج كما ونوعا، ارتفاع معدل حوادث العمل، ارتفاع معدل التغيب الاختياري والتمارض، انتشار مظاهر اللامبالاة والإهمال، تشكل علاقات غير جيدة في العمل، بطء التكيف والتأقلم... الخ.

وتأمل المؤسسات التي تنجح في تحقيق رضا وظيفي لدى موظفيها من تحقيق نتائج جيدة في مجالات مختلفة، ويكفي أن نذكر في هذا السياق بأن العديد من الأبحاث الرصينة تمكنت من تكميم علاقة الرضا الوظيفي بمتغيرات أخرى، فمن تلك الدراسات من استطاعت إثبات العلاقة العكسية بين الرضا عن العمل ومعدل الغياب، بحيث أنه كلما زادت درجة الرضا الوظيفي كلما قل معدل الغياب عن العمل. ومن الدراسات من توصلت إلى إثبات العلاقة العكسية بين مستوى الرضا الوظيفي ومعدل دوران العمال. أما علاقة الرضا الوظيفي ومعدل أداء العمل فقد كانت النتائج متباينة لكنها منطقية ولا تعوزها الدقة العلمية، حيث أثبتت بعض الدراسات علاقة تأثير بين الرضا الوظيفي كمتغير مستقل والأداء كمتغير تابع، ودراسات أخرى قالت بالعكس، وثالثة توصلت إلى علاقة التأثير المتبادل بينهما (العماري، 2018، صفحة 152).

### 3- الإطار التطبيقي للدراسة:

#### 1-3- مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة أدرار 252 - والبالغ عددهم (35) موظفا. وقد انتهجت الدراسة أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع استمارات الاستبيان على كل أفراد المجتمع الإحصائي خلال النصف الأول من شهر جويلية 2019، وتم استرجاع (31) استمارة كانت كلها صالحة للاستغلال.

#### 2-3- أداة الدراسة:

طوّرت هذه الدراسة استبانة لجمع البيانات الأولية تتكون من ثلاثة محاور رئيسية هي:

- المحور الأول: يشير إلى البيانات المعبرة عن خصائص عينة الدراسة وهي: النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة

- المحور الثاني: يتكون من خمس (05) عبارات تتعلق بمختلف مجالات ممارسة التسويق الداخلي وهي: سياسة الاستقطاب والتعيين، التدريب، التمكين، نظام الحوافز والمكافآت، نظام الاتصال الداخلي.

- المحور الثالث: يتكون من خمس (05) عبارات تتعلق بمختلف جوانب الرضا الوظيفي وهي: العلاقة مع زملاء العمل، الفرص التدريبية، التمكين، نظام الحوافز والمكافآت، تفضيل العمل بهذا البنك

تمت صياغة أسئلة الاستبانة بالشكل الذي يحقق الأغراض التالية: تلبية حاجة الدراسة من المعلومات المناسبة، ملائمة خصائص مفردات العينة التي تعاني أصلا من ضغط الوقت، ضمان الدقة المطلوبة في الإجابات، تسهيل عملية ترميز وإدخال البيانات في جهاز الحاسوب. لهذا تم الاعتماد على الأسئلة المغلقة ذات الإجابة الوحيدة للمحور الأول، والاعتماد على سلم (ليكاترت) الخماسي لصياغة أسئلة المحور الثاني والثالث.

وحرصا من هذه الدراسة على تحقيق الدقة في تقدير درجة موافقة الباحثين على سلم (ليكاترت)، قامت بتحديد مجالات المتوسط الحسابي المرجح ودرجات الموافقة المناسبة له عن طريق حساب المدى، الذي يشير إلى الفرق بين أعلى وأقل قيمة في المقياس، وهذا كما يلي: المدى =  $(5 - 1) = 4$ ، طول الخلية (الفئة) هو حاصل قسمة قيمة المدى على عدد درجات المقياس. طول الخلية (الفئة) =  $(5 \div 4) = 0.8$ ، ويتحدد طول الفئة الأولى بإضافة هذه القيمة إلى

أدنى قيمة بالمقياس وهي الواحد (1)، وفي كل مرة تُضاف (0.8) إلى الفئة الجديدة، حتى يتم تحديد طول الفئات الخمس. وبذلك يمكن الحصول على مجالات المتوسط الحسابي المرجح ودرجات الموافقة المناسبة لها كما هو موضح في الجدول أدناه:

**الجدول رقم (1): الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي**

الفئات حسب سلم ليكارت	مجالات المتوسطات الحسابية	درجات الموافقة المناسبة
غير موافق تماما	[1 - 1.8]	درجة متدنية جدا من الموافقة
غير موافق	[1.8 - 2.6]	درجة متدنية من الموافقة
محايد	[2.6 - 3.4]	درجة متوسطة من الموافقة
موافق	[3.4 - 4.2]	درجة عالية من الموافقة
موافق تماما	[4.2 - 5]	درجة عالية جدا من الموافقة

المصدر: أحمد الصالح، موسوعة المقاييس والاستبانة في العلوم الاجتماعية والتربوية والنفسية والإدارية، دار غيداء للنشر والتوزيع، 2015، عمان، ص 198.

**3-3-3- اختبار ثبات أداة الدراسة وصدقها:**

**3-3-1- اختبار ثبات أداة الدراسة:**

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة بإجراء اختبار ألفا كرونباخ (**Cronbach's - alpha**)، حيث أشارت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (2) أنه مقبول إحصائياً، وذلك أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.896) بالنسبة لمحور التسويق الداخلي، و(0.858) بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي و(0.917) بالنسبة لكل عبارات الاستبانة كوحدة واحدة. علماً أن القيم المطلوبة في هذا النوع من الاختبارات تكون محصورة ما بين (65% إلى 70%) (Carricano & Poujol, 2009, p53).

**الجدول رقم (2): قيم معاملات الثبات لمحوري التسويق الداخلي والرضا الوظيفي**

المحور	البيان	عدد العبارات	قيم معاملات الثبات
الثاني	التسويق الداخلي	05	0.896
الثالث	الرضا الوظيفي	05	0.858
الاستبانة	كل عبارات الاستبانة كوحدة واحدة	10	0.917

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (spss) إصدار 23.

**3-3-2- اختبار صدق أداة الدراسة:**

يشير معنى صدق أداة الدراسة إلى مدى اتساق كل محور من محاور أداة القياس مع الأداة ككل، ولتحقيق هذا الاختبار يتم البحث في مدى ارتباط كل محور من محاور الاستبانة مع الدرجة الكلية لعبارات الاستبانة كوحدة واحدة. وقد أظهرت نتائج هذا الاختبار الموضحة في الجدول رقم (3) أن الارتباطات بين محور التسويق الداخلي ومحور الرضا الوظيفي كل على حدة مع المتوسط العام للاستبانة دالة إحصائياً، وذلك أن القيمة الاحتمالية (Sig = 0.00) أقل من القيمة المعتمدة (0.05). وبذلك يمكن القول بأن الاستبانة المعتمدة تتمتع بصدق عالٍ.

**الجدول رقم (3): نتائج اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة**

النتيجة	مستوى المعنوية (sig)	معامل الارتباط (spearman)	البيان	المحور
دال	0.00	0.947	التسويق الداخلي	الثاني
دال	0.00	0.951	الرضا الوظيفي	الثالث

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

#### 4- النتائج ومناقشتها:

4-1- نتائج تحليل بيانات الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة: يبين الجدول رقم (4) وصف مفردات عينة الدراسة من حيث خصائصهم الشخصية والوظيفية وهي: النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

الجدول رقم (4): نتائج اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	22	71.00 %
	أنثى	09	29.00 %
العمر	أقل من 30 سنة	11	35.50 %
	من 30 إلى 40 سنة	13	41.90 %
	أكبر من 40 سنة	07	22.60 %
المؤهل العلمي	دبلوم الدراسات التطبيقية	05	16.10 %
	دبلوم تقني سامي	02	06.50 %
المؤهل العلمي	ليسانس	12	38.70 %
	ماستر	100	32.30 %
	دراسات عليا	02	06.50 %
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	48.40 %
	من 5 إلى 10 سنوات	08	25.80 %
	أكثر من 10 سنوات	08	25.80 %
المجموع		31	100 %

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

تشير نتائج الجدول رقم (4) أعلاه أن الذكور يمثلون (71 %) من مجموع الموظفين في حين تمثل الإناث نسبة (29 %)، وتعتبر هذه النسبة مهمة، وتمثل جيدا العنصر النسوي في البنك. وهذا بالاستناد إلى نسبة النساء العاملات من

إجمالي الطبقة الشغيلة في الجزائر. أما بالنسبة لتوزيع الفئات العمرية، فقد كانت نسبة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة تقدر بـ (35.50%) ، وفئة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين 30 و 40 سنة تساوي إلى (41.90%)، وتعكس هذه النسب بحق التمثيل المعتبر لفئة الشباب في البنك.

فيما يخص متغير المؤهل العلمي، أظهرت النتائج أن (71.00%) من الموظفين يحملون شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)، وتشير هذه النسبة إلى مسايرة إدارة البنك للاتجاه العام السائد في منظمات الأعمال وهو أنها تدفع أجور للموظفين الذين يتمتعون بشهادات جامعية تمكنهم من التمتع بالمرونة الكافية لفهم تحديات بيئة الأعمال المعاصرة وبالتالي التأقلم معها من خلال التطور والتحسين باستمرار. أما بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة فقد بينت النتائج أن نسبة الذي تقل سنوات الخبرة لديهم عن خمس (05) سنوات بلغت (48.40%)، وهذا ما قد يعني قيام إدارة البنك بعملية توظيف خارجي في الخمس سنوات الأخيرة.

#### 2-4- نتائج التحليل الوصفي لبيانات متغيرات الدراسة:

##### • محور التسويق الداخلي:

يمكن تلخيص نتائج التحليل الوصفي لبيانات محور التسويق الداخلي في الجدول رقم (5) أدناه:

#### الجدول رقم (5): نتائج البيانات الوصفية لمحور التسويق الداخلي

العبارة	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	مستوى المعنوية (sig)	درجة الموافقة
	القيمة	النسبة			
1. تتبع الإدارة سياسة صارمة في استقطاب وتعيين الأفراد المتميزين	3,35	67.00%	1,22	0.00	متوسطة
2. تهتم الإدارة بالبرامج التدريبية التي تُعنى بتنمية مهارات الموظفين للتمكن من خدمة الزبائن وإرضائهم	3,61	72.20%	1,02	0.00	عالية
3. تمنحني الإدارة حرية التصرف واتخاذ القرارات للتمكن من تقديم الخدمة الملائمة لمتطلبات الزبائن	2,87	57.40%	0,99	0.00	متوسطة
4. تتبع الإدارة نظام حوافز ومكافآت كفيلاً بتنمين الأداء المتميز للموظفين	3,16	63.20%	0,82	0.00	متوسطة
5. تحرص الإدارة على تفعيل نظام الاتصال الداخلي الذي يسمح بانتقال المعلومات اللازمة لأداء الخدمة	3,54	70.80%	0,92	0.00	عالية
محور التسويق الداخلي كوحدة واحدة	3,30	66.00%	0,78	0.00	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

يتبين من نتائج الجدول رقم (5) أعلاه أن موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية أبدوا درجة موافقة عالية في مجال البرامج التدريبية ونظام الاتصال الداخلي، حيث بلغ المتوسط الحسابي المرجح لكل مجال (3.61) و(3.54) بنسبة أهمية تقدر بـ (72.20%) و (70.80%) على الترتيب. وهو ما يعكس أهمية هذين المجالين في تحسين ممارسات التسويق الداخلي. أما المتوسطات الحسابية لبقية المجالات وهي على الترتيب: سياسة الاستقطاب والتعيين، ونظام الحوافز، وسياسة تمكين الموظفين، فقد ظهرت بأنها دالة إحصائياً وتعبّر عن درجة موافقة متوسطة. أما قيم الانحرافات المعيارية فتشير إلى وجود تجانس في إجابات المبحوثين حول العبارات التي تعبّر عن مجالات ممارسات التسويق الداخلي.

##### • نتائج التحليل الوصفي لبيانات محور الرضا الوظيفي:

تشير نتائج التحليل الوصفي لاتجاهات المبحوثين وتقدير درجة رضاهم الوظيفي كما هو موضح في الجدول رقم (6) أدناه، أن موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية أبدوا درجة رضا عالية في جانب واحد فقط وهو الرضا عن العلاقة مع زملاء العمل، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.90)، بنسبة رضا تقدر بـ (78%)، وهو ما يعكس مدى اهتمام موظفي البنك بهذا الجانب. أما بقية المجالات فقد نالت درجة رضا متوسطة، ويمكن ترتيبها تنازليا حسب نسبة الرضا التي أبدوها أفراد العينة كما يلي: تفضيل العمل في هذا البنك عن غيره من البنوك الأخرى، الرضا عن نظام الاتصال الداخلي، الرضا عن إتاحة الفرص التدريبية، الرضا عن نظام المكافآت والحوافز.

#### الجدول رقم (6): نتائج البيانات الوصفية لمحور الرضا الوظيفي

درجة الموافقة	مستوى المعنوية (sig)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		العبارات
			النسبة	القيمة	
عالية	0.00	0,78	78.00 %	3,90	1. أشعر بالرضا عن علاقتي بزملائي
متوسطة	0.00	0,92	58.60 %	2,93	2. أشعر بالرضا عن الفرص التدريبية المتاحة بالبنك
متوسطة	0.00	1,03	60.00 %	3,00	3. أشعر بالرضا عن نظام الاتصال الداخلي المتاح بالبنك
متوسطة	0.00	1,02	57.40 %	2,87	4. أشعر بالرضا عن نظام الحوافز والمكافآت المطبق بالبنك
متوسطة	0.00	1,18	61.20 %	3,06	5. أفضل العمل في هذا البنك على غيره من البنوك الأخرى
متوسطة	0.00	0,73	63.00 %	3,15	محور الرضا الوظيفي كوحدة واحدة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

#### 3-4- نتائج اختبار التوزيع الطبيعي واختبار الفرضيات:

#### 1-3-4- نتائج اختبار التوزيع الطبيعي:

بحثت هذه الدراسة في مدى اعتدالية توزيع البيانات التي ستكون محل معالجة إحصائية، وذلك لأن كثيرا من الاختبارات تقتضي تحقق شرط التوزيع الطبيعي للبيانات. وقد لجأت هذه الدراسة إلى إجراء اختبارين معا وهما (k-S) واختبار (shapiro-wilk) كما هو موضح في الجدول رقم (7) أدناه. حيث يتضح بأن مستوى المعنوية لمحوري الاستبانة ولكلا الاختبارين أكبر من القيمة المعتمدة (0.05)، وبذلك تُقبل الفرضية الصفرية القائلة بأن توزيع بيانات كل محور تتبع التوزيع الطبيعي. وبذلك يمكن للدراسة الحالية أن تستخدم الاختبارات المعلمية لاختبار فرضياتها.

#### الجدول رقم (7): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

اختبار (Shapiro-) (Wilk)		اختبار (Kolmogorov-) (Smirnov)		البيان	المحور
مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار		

(sig)		(sig)			
0.538	0.971	0.2	1.26	التسويق الداخلي	الثاني
0.844	0.981	0.2	1.14	الرضا الوظيفي	الثالث
0.743	0.978	0.2	1.27	التسويق الداخلي والرضا الوظيفي معا	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

#### 4-3-2- نتائج اختبار الفرضيات:

أ. الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تطبيق للتسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يتم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة لإثبات صحة أو خطأ هذه الفرضية كما هو مبين في الجدول رقم (8) أدناه، حيث تشير البيانات إلى المتوسط الحسابي لاتجاهات موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة أدرار 252، بلغ (3.309) وهو أكبر تماما من متوسط أداة القياس (3)، كما أنه يقع بين حدي الثقة [3.022 ; 3.599]. كما أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (23.336) بمستوى معنوية ( = 0.00Sig)، وهي أقل من القيمة المعتمدة (0.05)، وبذلك يكون محور التسويق الداخلي دال إحصائيا، ويمكن عندئذ التقرير برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بوجود تطبيق للتسويق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الجدول رقم (8): نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير	قيمة (T) المحسوبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية (sig)	القرار
التسويق الداخلي	23.336	3.309	0.789	0.00	رفض الفرضية الصفرية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

ب. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

أظهرت نتائج اختبار (T) كما هو موضح في الجدول رقم (9) أدناه، أنّ المتوسط الحسابي لاتجاهات موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو رضاهم الوظيفي قد بلغ (3.154)، وهو بذلك أكبر من المتوسط الطبيعي لأداة القياس (3). وقد بلغت قيمة (T) المحسوبة (23.891) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من القيمة المعتمدة (0.05)، وعليه فمحور الرضا الوظيفي يكون بذلك دالاً إحصائياً، واستناداً إلى هذه المؤشرات يمكن التسليم برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود رضا وظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الجدول رقم (9): نتائج اختبار (T) لعينة واحدة لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير	قيمة (T) المحسوبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية (sig)	القرار
الرضا الوظيفي	23.891	3.154	0.735	0.00	رفض الفرضية الصفرية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

ج. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تم اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البسيط، حيث أظهرت نتائجها الموضحة في الجدول رقم (10) أدناه، أن قيمة (F) تساوي (55.450) بمستوى معنوية (0.00) والتي هي أقل من مستوى المعنوية المعتمدة (0.05)، وهذا يدل على أن الانحدار معنوي، والنموذج المعتمد يصلح لتفسير علاقة التأثير المفترضة بين المتغير المستقل (التسويق الداخلي) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي).

وتبين النتائج أيضا أن قيمة معامل الارتباط بلغت ( $R = 0.810$ )، وهو ما يعني وجود ارتباط قوي موجب بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وتشير قيمة التحديد التي تساوي ( $R^2 = 0.657$ ) إلى أن التسويق الداخلي يفسر لوحده ما نسبته (65.7%) من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي، وباقي النسبة أي (34.3%) يُعزى إلى عوامل أخرى. وبناء على هذه المؤشرات نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

#### الجدول رقم (10): نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار (B)	قيمة (F) المحسوبة	درجات الحرية	معامل التحديد ( $R^2$ )	القيمة الاحتمالية (Sig)
التسويق الداخلي	0.810	0.754	55.450	1	0.657	0.00
				30		
الثابت	-	0.658		31	-	0.06

المتغير التابع: الرضا الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS v23)

#### - خاتمة: نتائج الدراسة والتوصيات

صممت هذه الدراسة نمودجا لاختبار معنوية تأثير تطبيق التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية، وبعد استعراض الدراسات السابقة والتعريف بماهية متغيرات الدراسة، والقيام باستقصاء اتجاهات الباحثين، وتحليل البيانات المجمعة باستخدام أدوات الإحصاء الوصفي واختبار الفرضيات باستخدام الأسلوب التائي وتحليل الانحدار البسيط، توجت الدراسة بمجموعة من النتائج التي سمحت بتقديم جملة من التوصيات العلمية والعملية.

على ضوء التحليل الإحصائي السابق، يمكن عرض أهم ما توصلت إليه الدراسة في الآتي:

- توجد ممارسات للتسويق الداخلي من وجهة نظر موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية في خمسة (05) مجالات رئيسية وهي مرتبة حسب درجة موافقة الباحثين كما يلي: البرامج التدريبية التي تُعنى بتنمية مهارات الموظفين، نظام الاتصال الداخلي الذي يسمح بانتقال المعلومات الضرورية لأداء الخدمة، سياسة استقطاب وتعيين الأفراد المتميزين، نظام الحوافز والمكافآت القادر على تثمين الأداء المتميز للموظفين، وسياسة تمكين الموظفين التي تقتضي بمنح مزيد من حرية التصرف واتخاذ القرارات للتمكن من أداء الخدمة للزبائن وإرضائهم؛

- يتمتع موظفو بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدرجة رضا وظيفي مرتفعة في مجال العلاقة مع زملاء العمل. لكنهم في المقابل أبدوا درجة رضا متوسطة في بقية المجالات التي يمكن ترتيبها تنازليا حسب نسبة الرضا التي حصلت عليها كما يلي: تفضيل العمل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن غيره من البنوك الأخرى، الرضا عن نظام الاتصال الداخلي المتاح في البنك، الرضا عن الفرص التدريبية المتاحة في البنك، الرضا عن نظام المكافآت والحوافز المطبق في البنك؛

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي كمتغير مستقل على الرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث يستطيع التسويق الداخلي أن يفسر لوحده (65.70%) من التباين الحاصل في الرضا الوظيفي. كما أن أي زيادة في مستوى تطبيق التسويق الداخلي بدرجة واحدة (1) يمكن أن ترفع من مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمقدار (75.40%).

#### • التوصيات:

تأسيسا على الاستنتاجات السالفة الذكر، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تعتبر ممارسة التسويق الداخلي في منظمات الأعمال كمنظومة متكاملة، إذ لا ترتضي الاهتمام بمجال على حساب مجال آخر، وعليه تهب هذه الدراسة بإدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مراجعة سياسة التسويق الداخلي خاصة في مجالي التمكين ونظام الحوافز والمكافآت؛
- يمثل الرضا الوظيفي حالة مركبة من الشعور يشترك في تحقيقها عوامل عديدة ومتعددة، بحيث يتأثر المستوى العام من رضا إيجابيا أو سلبا بأحد أو بعض هذه العوامل، لهذا توصي الدراسة الحالية بضرورة العمل على تحسين مستوى رضا المستخدمين خاصة في مجالي نظام الحوافز والمكافآت والفرص التدريبية المتاحة؛
- العمل على قياس مستوى الرضا بصفة دورية بعد كل عملية تطوير في الممارسات التسويقية لمعرفة مدى إحداثها لأثر في رضا الموظفين.

- قائمة المصادر والمراجع:
- عمر علي با بكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين بالبنك السوداني الفرنسي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 02(14)، المركز القومي للبحوث، فلسطين، 2018، ص ص: 81 - 100.
- مالك محمد المجالي وآخرون، تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين وأثره على أدائهم في البنوك التجارية العاملة في محافظة الكرك، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 12 (03)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2016، ص ص: 597 - 626.
- أيمن عبد الله محمد أبو بكر، أثر ممارسات التسويق الداخلي على رضا العاملين: دراسة حالة بنك أبو ظبي الإسلامي - فرع مدينة العين - الإمارات، مجلة العلوم الاقتصادية، 16 (01)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2015، ص ص: 10 - 24.
- أمل إبراهيم أحمد الحاج عبد، هاني الضمور، أثر تطبيق التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي لموظفي المبيعات في مجموعة الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال 06 (01)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 3062 - 626.
- Carlos Peixeira Marques et al., Internal Marketing and Job Satisfaction in Hotels in Via Costeira, Natal, Brazil. Tourism and Management studies. 14 (1), 2018, pp: 36 - 42.
- Md. Atiqur Rahman Sarker, Dewan Mehrab Ashrafi, The Relationship between Internal Marketing and Employees Job Satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. Journal of Business and Retail Management Research. 12 (3), 2018, pp: 149 - 159.
- Waddah Ismail, Nooraini Mohamed Sheriff; Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction among Bank Employees in Yemen. The European Proceedings of Social and Behavior sciences, Vol. XVII - BEci 2016, Nov 2016, Universiti Teknologi MARA Selangor Malaysia, 2016, pp: 198 - 210.
- Suleiman Ibraheem Shelash Al-Hawary et al., The Impact of Internal Marketing on Employees Job Satisfaction of Commercial Bank in Jordan. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. 4 (9), 2013, pp: 811 - 826.
- Efthymios Iliopoulos, Constantinos-Vasilios Priporas, The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction in Health services: a pilot study in public hospital in Northern Greece. BMC Health Services Research 11, article number: 261, 2011, pp: 2 - 8.
- Panagiotis kyriazopoulos et al., Implementing Internal Marketing through Employee's motivation, Production and Operations Management Society (POMS) 18<sup>th</sup> Annual Conference, Dallas, Texas, USA, 4 - 7 May 2007.
- عطا الله عزات أبو عودة، واقع التسويق الداخلي في شركات الاتصال الخليوية الفلسطينية (جوال) وأثره على جودة الخدمة المقدمة - قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2014، ص: 12.
- Laurent Morillon, Marketing Interne et Ecoute des salariés dans un service de Communication : Entre Reconnaissance de Sujet et Manipulation d'objet, Market Management. 6 (4), 2006, p: 86.
- محمد عواد الزيادات، أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان، دراسات: العلوم الإدارية، 43 (1)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2016، ص ص: 189 - 190.
- مها أحمد إبراهيم محمد، مصطلح الرضا الوظيفي: دراسة في المفاهيم والدلالات، الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، 16 (34)، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2010، ص ص: 5 - 6.
- Anshuman Bhattacharya, Predictability of Job Satisfaction: An Analysis from Age Perspective, Indian Journal of Industrial Relations, 46(3), 2011, pp: 499 - 450
- منى رسول سليمان، الرضا الوظيفي لدى المشرفين الاختصاصيين وعلاقته بأدائهم الوظيفي، مجلة دراسات تربوية، مركز البحث والدراسات التربوية، وزارة التربية، العراق، 4 (15)، 2011، ص: 65.
- نوره محمد البلهد، مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن وعلاقته ببعض المتغيرات الديمغرافية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مركز ديونو لتعليم التفكير، دار سمات للدراسات والبحوث، عمان، الأردن، 3 (10)، 2014، ص ص: 152 - 153.
- مصباح سالم العماري، واقع الرضا الوظيفي ومدى ارتباطه بالعوائد المالية والعوامل المادية والاستقرار وفرص الترقية بالوظيفة بالجامعة الليبية، مجلة الدراسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد، جامعة سرت، ليبيا، ع 1، 2018، ص ص: 152 - 153.
- Manu Carricano & Fanny Poujol, Analyses des données avec SPSS, PEARSON Education, Paris, 2009, p: 53.