



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف 1 فرحات عباس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة

تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستري في العلوم التجارية

تخصص: تسويق سياحي وفندقي

الموضوع:

أثر التسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين: دراسة عينة من عمال المؤسسات الفندقية بولاية سطيف

إعداد الطالبة:

بوعبدالله أسماء

تحت إشراف:

د. شراد ياسين

تاريخ المناقشة: 2025/06/28

لجنة المناقشة		
الرئيس	قطوش بشرى	أستاذ محاضر قسم -ب-
المشرف	شراد ياسين	أستاذ محاضر قسم -أ-
المناقش	عثماني عياشة	أستاذ مساعد قسم -أ-

السنة الجامعية: 2024-2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة سطيف 1 فرحات عباس

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية



مذكرة

تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستري في العلوم التجارية

تخصص: تسويق سياحي وفندقي

الموضوع:

**أثر التسويق الداخلي على تحقيق الرضا
الوظيفي لدى العاملين:
دراسة عينة من عمال المؤسسات الفندقية بولاية سطيف**

إعداد الطالبة:

بوعبدالله أسماء

تحت إشراف:

د. شراد ياسين

تاريخ المناقشة: 2025/06/28

لجنة المناقشة		
الرئيس	قطوش بشري	أستاذ محاضر قسم -ب-
المشرف	شراد ياسين	أستاذ محاضر قسم -أ-
المناقش	عثماني عياشة	أستاذ مساعد قسم -أ-

السنة الجامعية: 2024-2025



شكر وعرفان

قبل كل أحد، وبعد كل أحد، الشكر للواحد الأحد، الفرد الصمد، الذي أمدني بالقوة والعون والسدد لإنجاز هذا العمل، وأسأله عز وجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم. كما أتقدم بالشكر الخالص للأستاذ المشرف الدكتور "شراد ياسين" الذي لم ييخل علي بأي معلومة أو توضيح في شتى مراحل إعداد هذه المذكرة. كما أتوجه بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة.

مع خالص الشكر والتقدير لجميع من ساعدني في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل شكرا كذلك لكل من علمني حرفا، كلمة، مقياسا شكرا لكل الأساتذة المحترمين وأخص بالذكر الأستاذة المحترمة "زرواتي مواهب" والأستاذ "بن نور عبد العزيز" رحمه الله.

شكرا لكم

إهداء

إلى كل من كلّل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار... إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره بقلبي أبدا... من بذل الغالي والنفيس واستمددت منه قوتي واعتزاري بذاتي... **أبي**

إلى من جعل الجنة تحت قدميها وسهلت لي الشدائد بدعائها... إلى الانسنة العظيمة التي لطالما تمننت أن تقرأ عينها في يوم كهذا... **أمي**

إلى ضلعي الثابت وأمان أيامي... إلى من شددت عضدي بهم فكانوا يناييعا أرتوي منها، إلى خيرة أيامي وصفوتها إلى قرة عيني... **إخوتي**

لكل من كان عوناً وسندا في هذا الطريق... إلى **أصدقائي** الذين شاركوني هذه الرحلة التعليمية بكل ما فيها من تحديات وإنجازات.

إلى أولئك الذين رسموا أحلامهم على جدران الجامعات وحملوا دفاترهم في طريقهم إلى الشهادة... إلى طلبة غزة الجامعيين الذين رحلوا قبل أن تكتمل الحكاية، قبل أن يُنادى بأسمائهم يوم التخرج، فصاروا نوراً لا ينطفئ في سماء العلم والكرامة

سلاماً على أرواحكم الطاهرة، وموعداً عند رب لا ينسى

أهديكم هذا الإنجاز وثمره نجاحي الذي لطالما تمنيته، ها أنا اليوم أكملت وأتممت أول ثمراته بفضلته سبحانه وتعالى، فالحمد لله على ما وهبني وأن يجعلني مباركا وأن يعينني أينما كنت

فمن قال أنا لها... نالها وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها

فالحمد لله شكرا وحبا وامتنانا على البدء والختام.

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

الفهرس

فهرس المحتويات:

الصفحة	فهرس المحتويات
	شكروعرفان
	إهداء
	الفهرس
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
6-1	أولا: الإطار العام للدراسة
3-2	1. تمهيد
3	2. إشكاليات الدراسة
4-3	3. فرضيات الدراسة
4	4. أهمية الدراسة
4	5. أهداف الدراسة
5	6. حدود الدراسة
5	7. صعوبات الدراسة
6-5	8. نموذج الدراسة
6	9. التعريفات الإجرائية

33-7	ثانيا: أدبيات الدراسة
8	1. تمهيد
18-8	2. الإطار النظري للتسويق الداخلي
23-18	3. الإطار النظري للرضا الوظيفي
32-23	4. الدراسات السابقة
33-32	5. التعقيب عن الدراسات
39-34	ثالثا: الإطار العام الدراسة
35	1. تمهيد
35	2. منهج الدراسة
35	3. مصادر جمع البيانات
35	4. مجتمع وعينة الدراسة
37-35	5. أداة الدراسة
37	6. خطوات الدراسة الميدانية
39-37	7. صدق وثبات أداة الدراسة
57-40	رابعا: نتائج الدراسة
41	1. تمهيد
45-41	2. وصف أفراد العينة حسب البيانات الشخصية
49-45	3. تحليل محاور الاستبيان
57-49	4. اختبار نموذج وفرضيات الدراسة

61-58	خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات
59	1. تمهيد
60-59	2. نتائج الدراسة
61-60	3. المقترحات
61	4. آفاق الدراسة
64-62	قائمة المراجع
64-62	1. المراجع باللغة العربية
64	2. المراجع باللغة الأجنبية
80-65	قائمة الملاحق
81	ملخص الدراسة

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجداول	رقم الجدول
36	درجات الموافقة لسلم ليكرت الخماسي	01
37	مجالات المتوسط المرجح ودرجات الموافقة	02
38	نتائج اختبار صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة	03
39	قيم ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان حسب أبعادها	04
41	وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب جنسهم	05
42	وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب عمرهم	06
42	وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب مستواهم التعليمي	07
43	وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب دخلهم	08
44	وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب خبرتهم المهنية	09
45	نتائج إجابات أفراد العينة حول التدريب	10

46	نتائج إجابات أفراد العينة حول التحفيز	11
47-46	نتائج إجابات أفراد العينة حول التمكين	12
47	نتائج إجابات أفراد العينة حول الاتصال الداخلي	13
48	نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن مكونات العمل	14
49-48	نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن طبيعة العمل	15
49	نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن علاقات العمل	16
50	اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة بمعاملات التفرطح والالتواء	17
50	معاملات تضخم التباين والتباين المسموح للمتغيرات المستقلة	18
50	نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار ملائمة النموذج	19
52	نتائج تحليل الانحدار المتعدد	20
53	رموز ومعاملات متغيرات الدراسة	21
54	ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع	22

فهرس الأشكال:

الرقم	قائمة الأشكال	الصفحة
01	نموذج الدراسة	6
02	نموذج بيرى في التسويق الداخلي	15
03	نموذج كرونروس في التسويق الداخلي	16
04	نموذج رفيق وأحمد للتسويق الداخلي	17
05	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	41
06	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	42
07	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	43
08	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل	44
09	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	45

فهرس الملاحق:

الرقم	قائمة الملاحق	الصفحة
01	الاستبيان	69-65
02	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	70
03	قائمة الفنادق التي هي محل الدراسة بولاية سطيف	70
04	مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS	80-71

أولاً:

الإطار العام للدراسة

1. تمهيد:

إن نجاح المؤسسات في الوقت الحالي لا يعتمد فقط على جودة المنتج أو السعر المناسب أو الترويج للمنتج، بل يعتمد على عناصر ومتغيرات داعمة للمؤسسة، خاصة في ظل التنافس الشديد والبيئة المحيطة، لهذا يعتبر التركيز على العنصر البشري من أهم العناصر الداعمة لنجاح المؤسسة، وذلك عن طريق البحث عن العوامل التي تعمل على تأهيل العنصر البشري ليكون عنصراً فعالاً وعاملاً مؤثراً في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها، وهذا ما يدفعها إلى تبني مدخل التسويق الداخلي، هذا الأخير يعد شرطاً أساسياً لتحقيق أهدافها.

فالتسويق الداخلي أصبح من المواضيع ذات الأهمية البالغة في كثير من دول العالم نظراً لما يقدمه للإدارة العليا للمؤسسات بصفة عامة والعامل بصفة خاصة، وهنا يكمن دور التسويق الداخلي في تطوير وتدريب وتحفيز العمال وكسب رضاهم عن العمل، وبالتالي كسب ولائهم للمؤسسة، ونظراً للأهمية البالغة التي تنتج عن العملية التبادلية بين المؤسسة والعمال، لاسيما في المؤسسات الخدمية، وجب تبني سياسات تساهم في العمل على تعزيز العلاقة بين المؤسسة والعمال وذلك عن طريق الأساليب المناسبة التي من شأنها أن تضمن حق المؤسسة من جهة وحق العمال فيها من جهة أخرى، وما يترتب عنه من استقرار وتميز ونجاح، حيث يتم الاهتمام بالعمال واعتبارهم زبائن داخليين في سوق داخلي، يجب أن تمارس عليهم عمليات التسويق المختلفة، فتقدم لهم المنافع والسلع والخدمات التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم، والتركيز على تدريبهم وتحفيزهم وتوفير وسائل الاتصال الداخلي لهم والعمل بروح الفريق ليكونوا مؤهلين ومدرّبين لتقديم الخدمة المطلوبة على أفضل شكل بغية تحسين أدائهم وزيادة قدراتهم الإبداعية ورضاهم.

كما أن العامل الراضي وظيفياً نتيجة اهتمامات المؤسسة به، يعتبر أهم مورد من مواردها والمحرك الرئيسي لها، وهذا ما يدفعها إلى العمل على تطوير برامج مناسبة من شأنها تحسين كفاءة هذا المورد والرفع من قدراته وتدفعه للعمل بالجهد المطلوب، فتطبيق سياسات التسويق الداخلي يساهم في عملية اكتساب معارف ومهارات، إضافة إلى تنمية القدرات الضرورية والهامة، وتمكين المورد البشري من حيث توسيع صلاحياته التي تساعد على تحقيق التميز في المهام الموكلة إليه، من خدمة الزبون الخارجي إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وهذه النتيجة بدورها تنعكس أيضاً على رضا العامل من خلال شعوره بإنجاز مهامه بشكل جيد ومناسب، حيث يعتبر الرضا الوظيفي أحد المسائل المهمة للعامل، فرضاه يعتبر الأساس الأول لتحقيق التوافق النفسي والاجتماعي، وبالتالي تزيد نسبة ولائه، كما يزداد جهده في العمل بزيادة ما يوفره العمل من إشباع لحاجاته ودوافعه.

وبما أن القطاع الفندقي يعتبر من أهم القطاعات الخدمية، يفترض أن تسعى تلك المؤسسات لتطبيق مدخل التسويق الداخلي بغية تحسين أداء العمال لديها وكسب رضاهم الوظيفي، والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى، بالإضافة إلى كسب رأسمال بشري يتميز بالالتزام والولاء تجاه مؤسسته، خاصة في عالم

تتصاعد فيه حدة المنافسة بصناعة الضيافة، فلم يعد النجاح مقصوراً على جودة المرافق، بل امتد ليشمل قوة فريق العمل، فالعمال الراضون ينتجون تجارب خدمية استثنائية. هذا ما جعل التسويق الداخلي -بوصفه استثماراً استراتيجياً في العمال- ركيزة أساسية لتحقيق التميز الفندقي.

وباعتبار ولاية سطيف نموذجاً حيواً لهذه المعادلة، فمع التحول الاقتصادي نحو تنشيط السياحة الداخلية وازدياد المؤسسات الفندقية، يبرز تحدٍّ ملح في ترجمة استثمارات رأس المال البشري إلى رضا وظيفي مستدام، حيث تعد المؤسسات الفندقية بولاية سطيف أحد المؤسسات التي تسعى إلى تطبيق سياسات أو أبعاد التسويق الداخلي وذلك قصد كسب رضا عمالها.

2. إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق فإن إشكالية الدراسة تظهر في التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف؟
تندرج تحت هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

- هل توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف؟

- هل توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف؟

هل توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف؟

- هل توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف؟

3. فرضيات الدراسة:

لقد تم تصور فرضية رئيسية للدراسة وتم اشتقاق فرضيات فرعية كالآتي:

1.3. الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

2.3. الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى H1: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
- الفرضية الفرعية الثانية H2: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
- الفرضية الفرعية الثالثة H3: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
- الفرضية الفرعية الرابعة H4: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

4. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من المكانة الهامة التي يحتلها متغيري الدراسة المتمثلين في التسويق الداخلي والرضا الوظيفي خاصة في العصر الحالي، كما تتمثل أهميتها في سد الفجوة بين الجانب النظري والتطبيقي لعلاقة التسويق الداخلي بتحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف، حيث تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية حول تأثير أبعاد التسويق الداخلي على رضا العاملين، كما توفر رؤى قابلة للتطبيق لإدارات الفنادق التي هي محل الدراسة بولاية سطيف لتحسين سياساتها الداخلية، مثل تصميم برامج تدريبية مخصصة، وأنظمة مكافآت عادلة، وبيئة عمل داعمة، مما يعزز استقرار العمال ويقلل من معدلات ترك العمل، وينعكس إيجاباً على تجربة الزبائن وسمعة المؤسسة.

5. أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة بالدرجة الأولى إلى تبين أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، بالإضافة إلى تحقيق أهداف أخرى على غرار:
- التعرف على الجوانب النظرية لمفهوم التسويق الداخلي.
- الإحاطة بالمفاهيم المرتبطة بالرضا الوظيفي.
- تقديم مقترحات وتوصيات للمؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف فيما يخص موضوع الدراسة.

6. حدود الدراسة:

قصد معالجة الإشكالية المتعلقة بهذه الدراسة وتحقيق الأهداف التي نصبو إليها، فكانت دراستنا مقيدة بمجموعة من الحدود:

1.6. الحدود المكانية:

تم إجراء الدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الفندقية بولاية سطيف (أنظر الملحق رقم 3).

2.6. الحدود الزمانية:

تمت الدراسة الميدانية من 14 ماي 2025 إلى غاية 10 جوان 2025.

3.6. الحدود الموضوعية:

اقتصرت دراستنا على محاولة معرفة أثر التسويق الداخلي بأبعاده الأربعة (التدريب، التحفيز، التمكين والاتصال الداخلي) على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية.

7. صعوبات الدراسة:

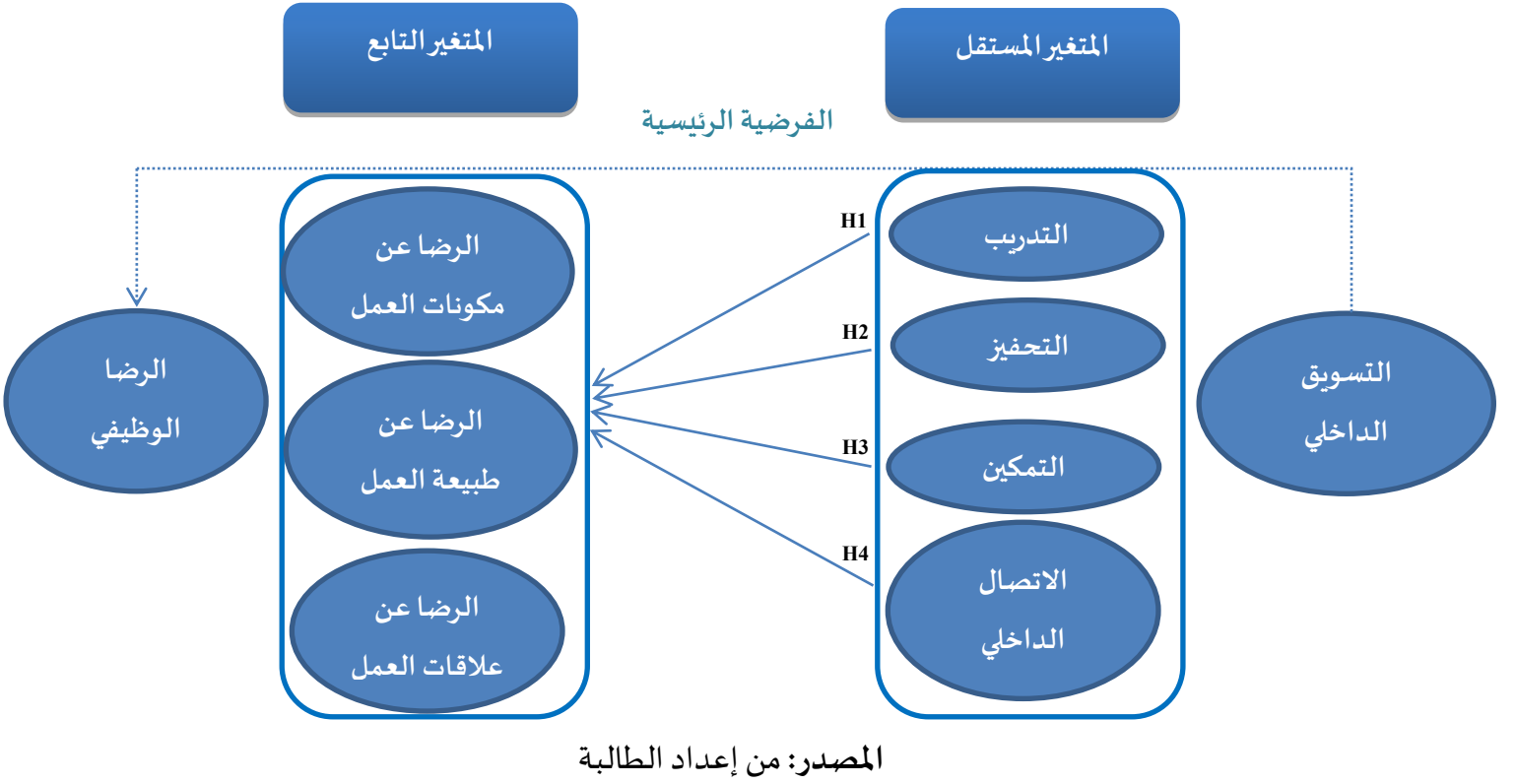
تمثلت صعوبات الدراسة في:

- نقص في الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع بمتغيريه في مجال الفندقية.
- عدم استجابة بعض مدراء الفنادق للمشاركة في الاستبيان وعدم اهتمامهم بأهمية ممارسات التسويق الداخلي.
- طول مدة وصعوبة استرجاع الاستبيانات الموزعة على العاملين كونهم غير متفرغين للوقت من أجل ملأ الاستبيان وتحفظهم له.
- عدم التجاوب وإبداء الرأي من طرف المستجوبين، بسبب مركزية القرارات وارتباطها بمدير الفندق.

8. نموذج الدراسة:

يركز نموذج الدراسة في جوهره على تبين أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف، فقد تم صياغة هذا النموذج لتحديد معالم هذه الدراسة والهدف الأساسي المنشود من خلالها والمتمثل في تحديد العلاقة بين مضامين المتغير المستقل والمتغير التابع كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



9. التعريفات الإجرائية:

9.1. التسويق الداخلي: هو مجموعة من الممارسات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة تعامل فيها موظفيها باعتبارهم عملاء داخليين، من خلال تلبية حاجاتهم عبر التدريب والتحفيز والتواصل الفعال، بما يضمن تعزيز ولائهم ورضاهم وتنسيق جهودهم حتى يقدموا أفضل ما لديهم للعملاء الخارجيين وتعزيز رضاهم، وبالتالي الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة ربحيتها.

9.2. الرضا الوظيفي: هو حصيلة للتفاعل المستمر للتقييم النفسي والعاطفي للفرد وإدراكه لوظيفته. يتم قياسه بمدى توافقه مع احتياجاته (النفسية والاجتماعية والمهنية)، ومدى تعزيزه لمشاعر الراحة، ومدى تقليله للصراع بين توقعاته وواقع العمل، من خلال تفاعل العوامل الذاتية والموضوعية المحيطة به.

ثانياً:

أدبيات الدراسة

1. تمهيد:

يعد التسويق الداخلي أداة استراتيجية تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز قيمة موظفيها كأصول أساسية في مساعدتها على تحقيق أهدافها من خلال تلبية احتياجاتهم وتحفيز بيئة العمل، كما تسعى هذه المؤسسات إلى بناء علاقة وثيقة مع العمال تعزز التزامهم وارتباطهم، حيث تظهر نتائج هذه الجهود في تحسين تجربة العمال عند تطبيق مبادئ التسويق الداخلي بفعالية، والتي ينعكس أثرها مباشرة على مستوى الرضا الوظيفي، لذا يعتبر الرضا الوظيفي مؤشرا حيويا لأداء المؤسسة، إذ يقيس مدى ارتياح العمال لوظائفهم وبيئة عملهم. فعند شعورهم بالتقدير والرعاية، تزداد إنتاجيتهم وتقل معدلات دوران العمل، مما يحسن تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة، وبذلك لا يقتصر التسويق الداخلي على كونه سياسة لتحسين العمليات الداخلية فحسب، بل يصبح جسرا لتحقيق الرضا الوظيفي، الذي يُشكل حجر الأساس في بناء مؤسسات قوية ومستدامة.

2. الإطار النظري للتسويق الداخلي:

سننطلق أولا إلى ماهية التسويق الداخلي، ثم إلى المزيج التسويقي الداخلي، ثم إلى أبعاده، وأخيرا إلى نماذجه.

1.2. ماهية التسويق الداخلي:

سنتكلم أولا عن مفهوم التسويق الداخلي، ثم إلى أهميته وأخيرا إلى أهدافه.

1.1.2. مفهوم التسويق الداخلي:

سنتكلم أولا عن تعريف التسويق الداخلي، ثم إلى خصائصه.

1.1.1.2. تعريف التسويق الداخلي:

تعددت التعاريف حول التسويق الداخلي نذكر منها:

عرّف "بيري" (Berry) عام 1981 التسويق الداخلي في الأصل على أنه "النظر إلى العاملين باعتبارهم عملاء داخليين، والنظر إلى الوظائف كمنتجات داخلية تلي احتياجات ورغبات هؤلاء الزبائن الداخليين، مع مراعاة أهداف المؤسسة". (Khin , 2020, p. 62)

ويضيف "كرونروس" (Grönroos) عام 1985 أن "مفهوم التسويق الداخلي، يركز على منظور السوق الداخلي، وبالتالي يجب التعامل مع هذا السوق بمفهوم التوجه بالزبون، وهذا يعني أن تفعيل ممارسة التسويق الداخلي تتطلب استخدام الأنشطة التسويقية المتعارف عليها داخل المؤسسة مع الأفراد العاملين بها". (سمية سعيد، 2022، صفحة 895)

في حين عرف "رفيق وأحمد" عام 2002 التسويق الداخلي على أنه "وسيلة لتعظيم فوائد (خبرة) المؤسسة من خلال تكرار بعض استراتيجيات التسويق داخل البيئة الداخلية، والتي كانت في السابق تستهدف فقط أصحاب المصلحة الخارجيين، وخاصة الزبائن". (هدايات، 2024، صفحة 4)

كما عرفه كوتلر وأمسترونج (Kotler and Armstrong) عام 2003 على أنه "التسويق الذي يتم تنفيذه داخل المؤسسات الخدمية عند تدريب وتحفيز العاملين الذين هم في اتصال مباشر مع الزبائن، بالإضافة إلى عمال المكتب الخلفي والعمل معاً من أجل الحصول على رضا الزبائن". (عادل، 2025، صفحة 21)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن التسويق الداخلي يقوم على:

- معاملة العاملين كـ "عملاء" داخل المؤسسة، وتلبية احتياجاتهم لتحقيق فعاليتهم .
- استخدام استراتيجيات تسويقية (كالتدريب والتحفيز) لتعزيز ولاء العاملين.
- تنسيق جهود العاملين (المباشرين مع الزبائن) لتحسين جودة الخدمة.
- توسيع نطاق التسويق ليشمل الزبائن الداخليين، بجانب الزبائن الخارجيين.
- ربط رضا العاملين بتحقيق الأرباح ورضا الزبائن.

وعليه يمكن تعريف التسويق الداخلي على أنه مجموعة من الممارسات المختلفة التي تقوم بها المؤسسة تعامل فيها موظفيها باعتبارهم عملاء داخليين، من خلال تلبية حاجاتهم عبر التدريب والتحفيز والتواصل الفعال، بما يضمن تعزيز ولائهم ورضاهم وتنسيق جهودهم حتى يقدموا أفضل ما لديهم للعملاء الخارجيين وتعزيز رضاهم، وبالتالي الإسهام في تحقيق أهداف المؤسسة وزيادة ربحيتها.

2.1.1.2. خصائص التسويق الداخلي:

يتميز التسويق الداخلي بمجموعة من الخصائص أهمها: (هدايات، 2024، الصفحات 33-34)

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: يستخدم التسويق الداخلي داخل المؤسسة لإدارة عمليات التبادل والتفاعل بين إدارة المؤسسة والعاملين بها، فنجد على سبيل المثال العمال لا تقتصر احتياجاتهم على الجوانب المالية فقط (الدخل، المكافآت...)، بل تشمل حتى الحاجات الاجتماعية كالحاجة للأمن، الاستقرار، تكوين صداقات، التقدير، تحقيق الذات فهم يريدون اشباعها، وهذا ما يتحقق من خلال تبني التسويق الداخلي.
- التسويق الداخلي عملية إدارية: فالتسويق الداخلي يعمل على التوافق بين وظائف المؤسسة وتكاملها، عبر التأكد من أن كل العمال تم تدريبهم وتأهيلهم وتحفيزهم لأداء عملهم بفعالية (أي الرجل المناسب في المكان المناسب)، والتأكد كذلك من أن كل العمال لديهم معرفة وخبرة جيدة عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه

الأنشطة تؤدي إلى إشباع رغبات الزبون الخارجي وكسب رضاه، وإن انتقال سلسلة المعلومات بين العمال داخل المؤسسة يسير على نحو جيد.

- التسويق الداخلي مجموعة تقنيات: قد تتبنى إدارة الموارد البشرية مجموعة من التقنيات والوسائل لترويج الأفكار وإقناع العمال بها، غير أن التسويق الداخلي وبفضل تحكمه في المزيج التسويقي يفرض وجهة نظر الإدارة على العمال.

2.1.2. أهمية التسويق الداخلي:

اهتم الباحثون بشكل كبير بالتسويق الداخلي كأداة لتحسين رضا العمال والزبائن بالتوازي، وتظهر أهمية التسويق الداخلي على مستويين، على المؤسسة وعلى مستوى العاملين بها.

1.2.1.2. أهمية التسويق الداخلي على مستوى المؤسسة:

إن تطبيق مفهوم التسويق الداخلي سيعود على المؤسسة بالعديد من الفوائد وتكون بصورة عامة على مستويات عديدة، أبرزها ما يلي: (عمار، 2021، الصفحات 70-71)

- إدارة التغيير: فقد يستخدم التسويق الداخلي لإحداث وقبول الأنظمة الجديدة داخل المؤسسة، مثل تقديم تكنولوجيا معلومات جديدة وممارسات أعمال جديدة وتغييرات أخرى تمس التنظيم المادي للمؤسسة أو الثقافة التنظيمية فيها، فالتسويق الداخلي جزء مهم من التغيير التنظيمي، وغيابه في المؤسسة يؤدي إلى مواجهة مقاومة تجاه أي عملية تغيير أو تجديد.

- بناء الصورة العامة: حيث يتمحور دور التسويق الداخلي في بناء المعرفة والتقدير لأهداف المؤسسة وقواها لدى العمال، على اعتبار أن جميع العمال هم سفراء محتملون للمؤسسة.

- استراتيجية التسويق الداخلي: والتي تهدف إلى تخفيف التداخل والصراع الوظيفي الداخلي وتطوير البرامج التعاونية وبناء الالتزام المطلوب لتفعيل استراتيجيات التسويق الخارجية.

2.2.1.2. أهمية التسويق الداخلي على مستوى العمال:

هناك العديد من الفوائد والمزايا التي يحصل عليها العمال من تنفيذ برامج التسويق الداخلي أهمها: (نغم، 2023، صفحة 46)

- تحقيق الرضا لدى العمال: يعد تحقيق الرضا والاستقرار لدى العمال من أبرز المزايا التي يمكن الحصول عليها من تطبيق برامج التسويق الداخلي. يتم ذلك من خلال التعرف على وتلبية متطلبات واحتياجات العمال.

- تطوير وتحسين مستوى أداء العامل: ينتفع المنتسب بصورة واضحة من هذه البرامج، حيث توفر هذه البرامج الظروف المناسبة وبرامج التدريب والتطوير وفعاليات أخرى مساهمة في تعزيز أداء المنتسب وتقوية اعتزازه بالعمل الذي يقوم به .

- تحسين العلاقات بين العمال: حيث تعمل تلك البرامج على تحسين العلاقات بين المنتسبين من خلال تغيير نظرتهم لبعضهم، مما يعزز الشعور بالانتماء للوحدة ويشعرهم بالارتياح.

- شعور العامل بمعنى الوظيفة: تولد برامج التسويق الداخلي شعورا لدى العامل بأهمية المهام والوظائف التي يقوم بها، مما يساهم في تحقيق الأهداف المشتركة للمؤسسة والعمال، وبالتالي تتغير نظرتهم لمعنى العمل مما يجعله يسعى إلى تحقيق الذات والتميز في العمل وإشباع الحاجات العليا بدلا من الاكتفاء بالحاجات المادية فقط.

(عمار، 2021، صفحة 71)

3.1.2. أهداف التسويق الداخلي:

يمكن تلخيص أهداف التسويق الداخلي وفقا للمستويات الإدارية للمؤسسة كالآتي: (عمار، 2021، صفحة

73)

1.3.1.2. الهدف العام:

- يهدف إلى جعل العمال أكثر تفهما وتحفيزا واهتماما بالزبائن.

2.3.1.2. الهدف الاستراتيجي:

- يركز على خلق بيئة داخلية تدعم الشعور بالزبون وتشجيع العقلية البيعية بين الأفراد، من خلال دعم الطرق الإدارية وتعزيز سياسة الأفراد.

3.3.1.2. الهدف التكتيكي:

- يجب أن يفهم العمال لماذا يُتوقع منهم التصرف بطريقة معينة أو دعم موقف معين.

- تطوير الخدمة كاملة وقبولها داخليًا قبل طرحها في السوق، مع تفعيل قنوات الاتصال الداخلية والبيع الشخصي.

2.2. المزيج التسويقي الداخلي:

وفقا لرفيق وأحمد، يمكن تطبيق تقنيات التسويق الخارجي المتمثلة في عناصر المزيج التسويقي (Ps7) على

العمال بالمؤسسة: (عيسى ومراد، 2020، الصفحات 20-21)

1.2.2. المنتج:

على المستوى الاستراتيجي، يشمل المنتج الداخلي القيم والمواقف المطلوبة لخطة العمل، أما على المستوى التكتيكي، فيشير إلى الإجراءات والطرق الجديدة للتواصل مع الزبائن، فقد يشار أيضا إلى الخدمات والبرامج التدريبية التي تقدمها إدارة الموارد البشرية بالمؤسسة على أنها جزء من "المنتج الداخلي".

2.2.2. السعر:

يشير مصطلح "السعر" في التسويق الداخلي إلى التكلفة النفسية للتكيف مع المبادرات وأساليب العمل الجديدة التي يجب قبولها لتنفيذ سياسات المؤسسة، والتي تعرف أيضا باسم تكاليف الفرصة البديلة، حيث تجدر الإشارة إلى أن قياس وتحديد قيمة تكاليف الفرصة البديلة أمر بالغ الصعوبة مقارنة بتسعير السلع والخدمات، وقد يؤدي إفراط العمال في تقدير تكاليف هذه الممارسات الجديدة إلى مقاومة التغيير.

3.2.2. الترويج:

في التسويق الخارجي، يشمل الترويج الإعلان والدعاية والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات لإعلام الزبائن المحتملين والتأثير عليهم، في حين التسويق الداخلي يجب أن تصمم استراتيجيات الاتصال بعناية باستخدام تقنيات ووسائط مثل الاجتماعات الدورية، والإعلانات المرئية والمسموعة، والنشرات الداخلية، والملصقات، والاتصالات الشفوية المتكررة، وإبراز السياسات الجديدة والبرامج التدريبية في النشرات الداخلية ولوحات الإعلانات، كما يعد إنشاء نقاط الاتصال والمنشورات والكتيبات لتزويد العمال بمعلومات إضافية أمرا بالغ الأهمية، وللجدير بالذكر أن البيع الشخصي يعتبر أهم أداة ترويجية في التسويق الداخلي، حيث يقدم من قبل المديرين أو المشرفين الذين تتمتع رسائلهم بمصداقية ضمنية بسبب سلطتهم.

4.2.2. المكان (التوزيع):

في التسويق الخارجي، يشير التوزيع إلى القنوات والموقع المستخدمين لتوصيل السلع للعملاء، أما في التسويق الداخلي، فيشير "المكان" إلى المواقع المادية المخصصة لعقد الاجتماعات والمؤتمرات لشرح إجراءات العمل للموظفين. قد تشمل القنوات أيضا أطرافًا ثالثة مثل الخبراء الاستشاريين ووكالات التدريب التي تشارك في برامج تدريب العمال.

5.2.2. الدليل المادي:

في التسويق الخارجي، يشمل الدليل المادي البيئة التي يقدم فيها المنتج والتفاعلات بين الزبائن والعمال، بالإضافة إلى العناصر الملموسة التي تسهل تقديم الخدمة، في حين التسويق الداخلي تصبح بيئة التسليم (مثل مكان العمل نفسه) أقل أهمية إلا في حال عقد مؤتمرات خارجية أو برامج تدريبية

خارجية، مع ذلك، يعد التوثيق المادي للسياسات والتغييرات ذات أهمية قصوى. على سبيل المثال، إذا طلب من العمال الالتزام بمعايير محددة، يجب توثيق هذه المعايير بشكل كامل.

6.2.2. العمليات:

يشير مصطلح "العملية" في التسويق إلى طريقة استلام الزبائن للمنتج، أما في التسويق الداخلي تتضمن العمليات توعية الزبائن من خلال العمال عبر التدريب المستمر، كما ترتبط بكيفية تنفيذ السياسات الجديدة سواء تم فرضها من الإدارة بشكل أحادي أو تم تطويرها بالتعاون مع العمال.

7.2.2. الأفراد:

يضم هذه العنصر الأشخاص المشاركين في إنتاج الخدمة وتقديمها للعملاء، بالإضافة إلى الزبائن أنفسهم الذين يؤثرون على تصورات الآخرين تجاه الخدمة أو المنتج، أما في التسويق الداخلي يؤثر العمال خاصة أولئك الذين يتواصلون مباشرة مع الزبائن بشكل كبير على قبول الزبائن ورضاهم، حيث يعد التواصل المستمر مع العمال أمرا حيويا، أين تعتبر الاتصالات الصادرة عن الرؤساء المباشرين الأكثر فعالية في تحفيز العمال وتحسين أداء الخدمة، نظرا لميل العمال إلى التأثر بمن هم أعلى منهم مرتبة.

3.2. أبعاد التسويق الداخلي:

تعتبر أبعاد التسويق الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، وتحقيق رضا موظفيها وبالتالي تحقيق رضا الزبائن، وقد اختلفت وجهات نظر الباحثين حول أبعاد التسويق الداخلي، وسيتم التطرق على سبيل الذكر لا الحصر إلى الأبعاد التالية: التدريب، التحفيز، التمكين، والاتصال الداخلي كونها تعتبر الأنشطة الأساسية للتسويق الداخلي.

1.3.2. التدريب:

عرف التدريب على أنه: "نشاط منظم متواصل يركز على الفرد لتحقيق تغير في معارفه ومهاراته، وقدراته الفنية، لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الحالي والمستقبلي، في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به، وتطلعاته المستقبلية في إطار المؤسسة التي يعمل بها"، فالتدريب عملية صقل وتنمية للمهارات في سياق معرفي ومنهجي علمي، كما أن التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عمله، وتكمن أهمية التدريب في البحث عن البرامج التدريبية التي تمكن الأفراد من معرفة المؤسسة وأهدافها، والتي تساهم بشكل كبير في رفع درجة كفاءة أفرادها وولائهم.

(سهام ونوال، 2019، الصفحات 199-200)

2.3.2. التحفيز:

يقصد بالتحفيز تلك المجهودات التي تبذلها الإدارة لحث العمال على زيادة إنتاجيتهم، وذلك من خلال إشباع حاجاتهم الراهنة وخلق حاجات جديدة لديهم والسعي نحو إشباع تلك الحاجات، ويعرف الحافز على أنه "مجموعة العوامل الخارجية التي تهيئها الإدارة للعمال لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم وأعمالهم على نحو أكبر وأفضل، وذلك بالشكل الذي يحقق لهم حاجاتهم وغاياتهم، وبما يحقق أهداف المؤسسة". (فاطمة وابتسام، 2022، صفحة 849)

3.3.2. التمكين:

لا يوجد اتفاق عام على تعريف التمكين، فالبعض نظر إليه على أنه وسيلة من وسائل الإدارة، وهناك من اعتبره ممارسة ثقافية تشجع على تحمل المسؤولية الشخصية في اتخاذ القرارات إلى المستويات الدنيا كلما أمكن ذلك، حيث عرف على أنه: "امتلاك العاملين الحرية الكافية في أداء عملهم مع مسؤوليتهم الكاملة عن النتائج". ويعرف كل من (Conger&Kanango، 1988) التمكين بأنه: "إجراء يؤدي إلى توطيد إيمان الشخص بقدراته الذاتية"، مما يعنى أن التمكين شعور والتزام وظيفي لصيق ناتج عن إحساس العامل بالقدرة على اتخاذ القرارات، وتحمل المسؤولية، وأنه ينظر إليه على أنه شخص مفكر ويسهم في الأداء وتطويره وليس مجرد زوج من الأيدي تنفذ ما تؤمر به. (إحسان وعبد الحفيظ، 2019، صفحة 304)

4.3.2. الاتصال الداخلي:

يعد الاتصال أحد أكثر تطبيقات التسويق الداخلي شيوعاً، فوفقاً لـ (Dwyer، 2005) يعرف الاتصال بأنه "العملية التي يتبادل من خلالها الأفراد داخل المؤسسة الرسائل"، كما أن الهدف الأساسي لمشاركة المعلومات التنظيمية هو تمكين الأفراد من اتخاذ قرارات أكثر فعالية عند توفر المعلومات الكاملة التي تؤثر في تلك القرارات، حيث تكمن الفائدة الرئيسية لمشاركة المعلومات في تعزيز قدرة العمال الميدانيين على تقديم خدمة أفضل للعملاء، لذلك يجب على المؤسسات مشاركة استراتيجياتها، وأهدافها، وأدائها، ووضعها المالي بشفافية مع أعضائها، فبدون تواصل فعال بين الأفراد لا يتوقع تحقيق تنسيق فعال بين الأقسام، ولن تؤدي القرارات ثمارها المرجوة، لأن يساهم الاتصال ثنائي الاتجاه بين الإدارة العليا والوسطى والعمال في توفير تغذية راجعة مناسبة، مما يعزز الأداء الوظيفي للعمال، لذا يتعين على المؤسسات تطبيق آليات التواصل الداخلي بين الأقسام والأفراد، حيث تتيح هذه الآليات تبادل المعرفة والخبرات بينهم. (Khin , 2020, p. 63)

4.2. نماذج التسويق الداخلي:

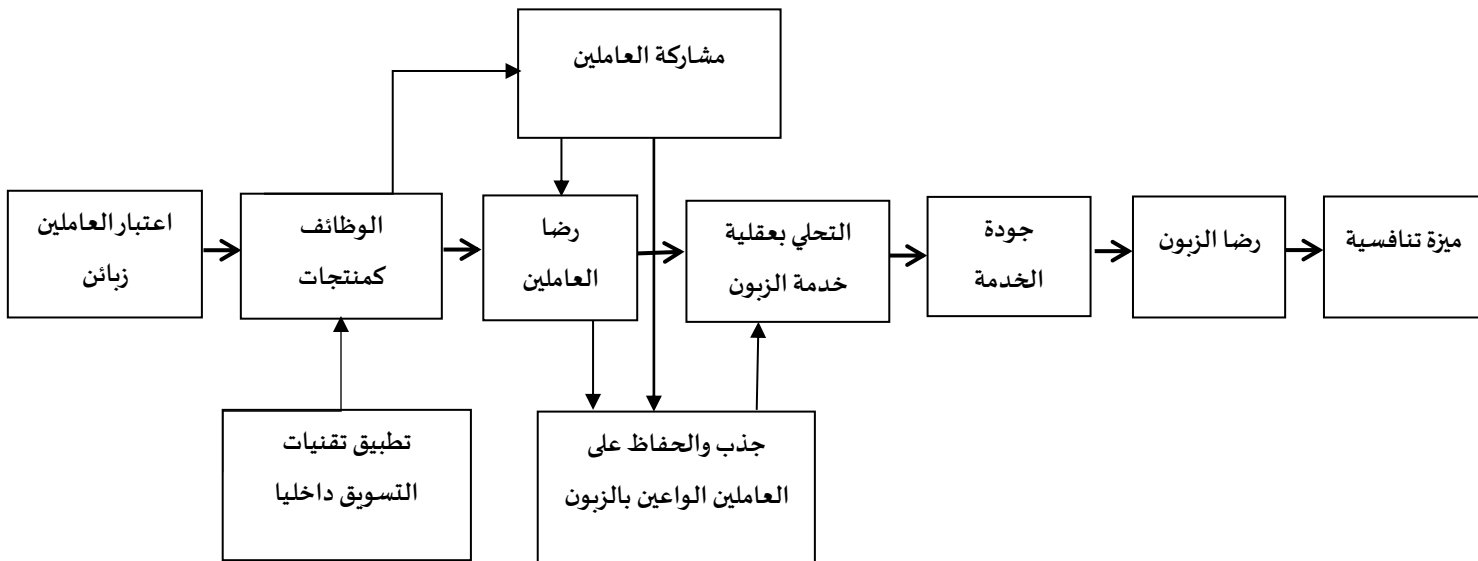
تشير معظم المؤلفات إلى وجود ثلاثة نماذج لتطبيق أو تنفيذ التسويق الداخلي وهي: نموذج بيرى الذي يركز على اعتبار العمال زبائن، نموذج كرونروس الذي يركز على التسويق التفاعلي، نموذج أحمد ورفيق الذي يجمع بين النموذجين السابقين:

1.4.2. نموذج بيرى:

أشار كل من رفيق وأحمد بأن هذا النموذج يتضمن العديد من الخصائص التي يجب أخذها بعين الاعتبار: (عادل، 2025، صفحة 46)

- المبدأ الجوهرى الذي يعتمد عليه هذا النموذج هو اعتبار العمال هم الزبائن الحقيقيين للمؤسسة مما يؤول إلى تغيير في توجهاتهم وسلوكياتهم، وهذا لا يتحقق إلا إذا كانوا يتحلون بثقافة الخدمة وإدراكهم بمدى أهميتهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للزبائن.
 - اعتبار العمال كزبائن داخليين يجب إشباع حاجاتهم ورغباتهم واعتبار وظائفهم كمنتجات داخلية يجب تصميمها استنادا إلى تلك الحاجات والرغبات.
 - قيام المؤسسة وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية بالترويج لمنتجاتها الداخلية لدى العمال باستعمال أساليب التسويق الخارجى من خلال تعزيز الاتصال الداخلى معهم.
- والشكل الموالى يلخص ذلك:

الشكل رقم (02): نموذج بيرى في التسويق الداخلى

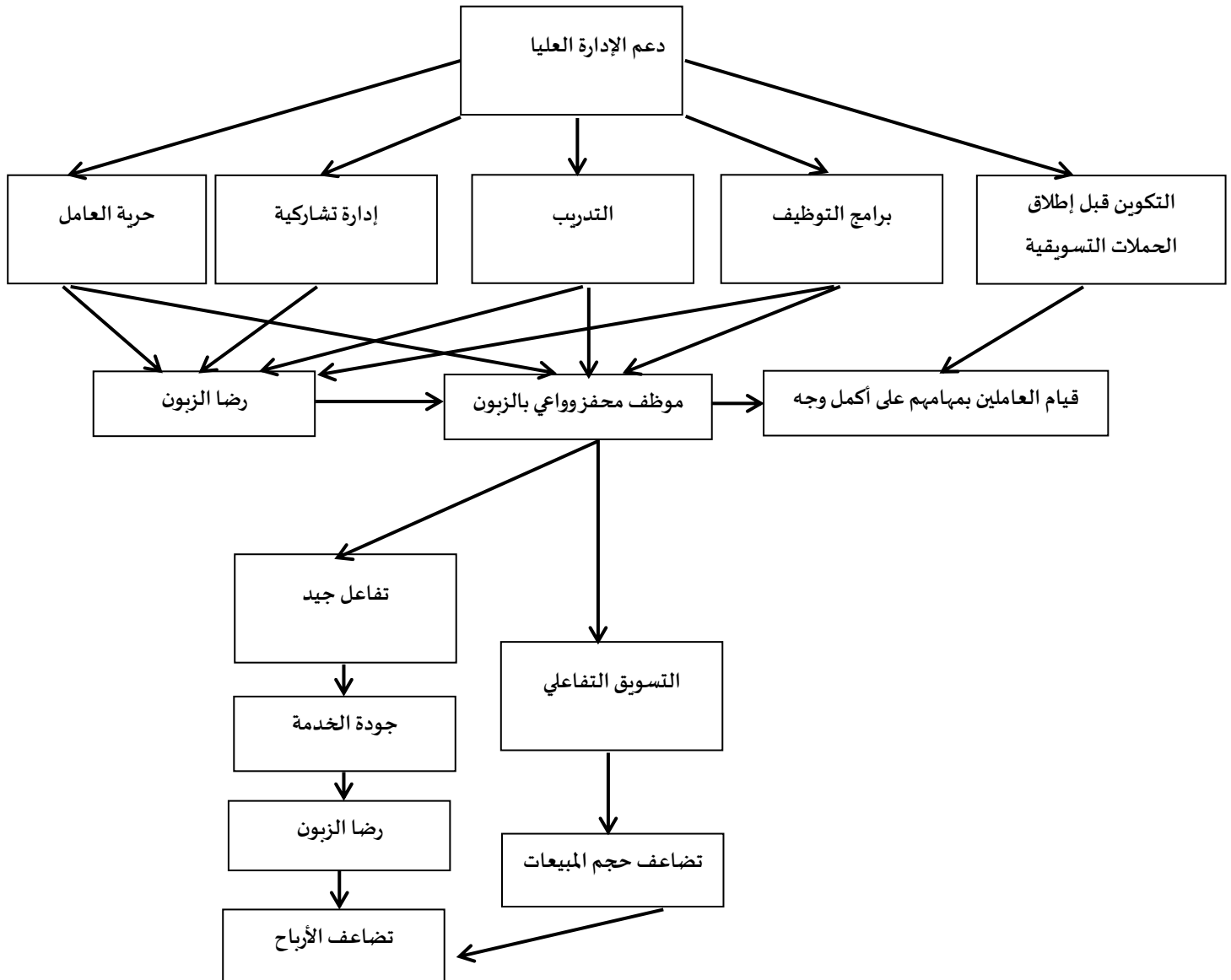


Source: Ahmed P.K ,Rafik.M (2002) ,Internal Marketing Tools and concepts for customer focused management ,Butterworth Heinmannp ,London ,p 14.

2.4.2. نموذج كرونروس:

يعتمد هذا النموذج بصورة أساسية على افتراض وجود عمال لديهم توجه بالزبون ووعي بخدمته، للاستفادة من الفرص التسويقية التي يمنحها التسويق التفاعلي على غرار جودة الخدمة ورفع المبيعات ونتيجة لذلك زيادة الأرباح، والشكل التالي يوضح هذا النموذج:

الشكل رقم (03): نموذج كرونروس في التسويق الداخلي



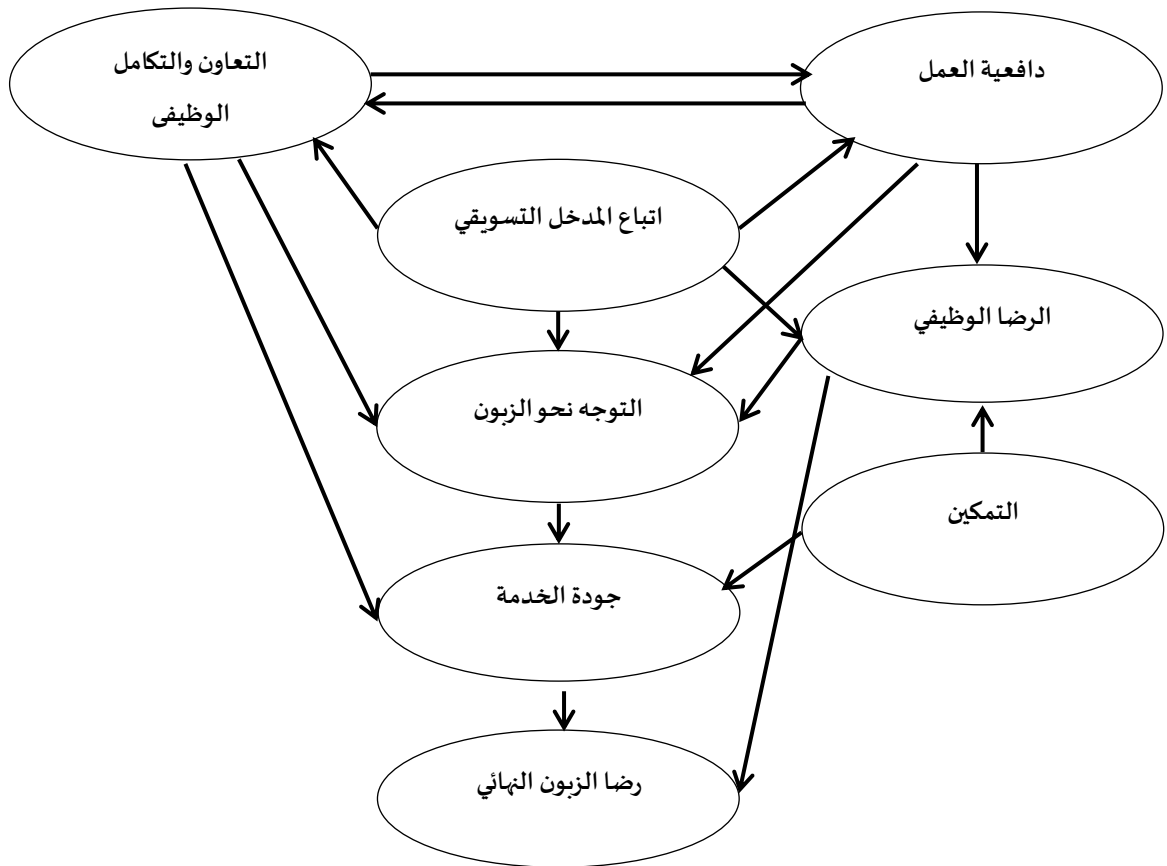
Source: Ahmed P.K, Rafik.M (2002), **Internal Marketing Tools and concepts for customer focused management**, Butterworth Heinmannp, London, p 15.

من خلال هذا الشكل، نجد أن هذا النموذج يركز على دعم برامج التدريب وبالأخص التدريب على خدمة الزبائن لأنها هامة في تحقيق التوجه بالزبون واستيعاب العمال لأهمية الوعي بخدمة الزبون والإدارة التشاركية، أي دعم مشاركة ومساهمة جميع العمال من جميع المستويات في وضع خطط وبرامج المؤسسة، وإعطاء الحرية للعمال في اتخاذ القرارات والسيطرة على أعمالهم، وهذا ما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والمزيد من التحفيز والتوجه بالزبون : (عمار، 2021، الصفحات 104-105)

3.4.2. نموذج رفيق وأحمد:

بالاستعانة بالنموذجين السابقين، وبالاعتماد على تعريفهما للتسويق الداخلي، قام كل من رفيق وأحمد بابتكار نموذج يوضح كيفية تطبيق أو عمل التسويق الداخلي، انطلاقا من العلاقات المتبادلة والمتداخلة بين عناصر التسويق الداخلي، والشكل الموالي يوضح النموذج أكثر:

الشكل رقم (04): نموذج رفيق وأحمد للتسويق الداخلي



Source: Ahmed P.K, Rafik.M (2002), **Internal Marketing Tools and concepts for customer focused management**, Butterworth Heinmannp, London, p 20.

من خلال هذا الشكل، يتضح من النموذج أن التنفيذ الفعال للتسويق الداخلي، يكون من خلال العلاقات المتبادلة بين كل من تبني تقنيات تسويقية داخليا والتحفيز والتنسيق والتكامل بين الوظائف والتمكين، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق رضا العمال واعتناقهم للتوجه بالزبون، وبالتالي تقديم خدمات بجودة عالية تساهم في تحقيق رضا الزبائن وتحقيق مكانة تنافسية في السوق. (هدايات، 2024، الصفحات 23-24)

3. الإطار النظري للرضا الوظيفي:

سننطلق أولا إلى ماهية الرضا الوظيفي، ثم إلى عوامله، بعد ذلك إلى أبعاده، وأخيرا إلى طرق قياسه.

1.3. ماهية الرضا الوظيفي:

سننطلق أولا عن تعريف الرضا الوظيفي، ثم أهميته.

1.1.3. تعريف الرضا الوظيفي:

تعددت تعاريف الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف الجوانب التي تناولها مختلف العلماء نذكر منها: فوفقا لـ "لوك" (1969)، ينشأ الرضا الوظيفي عندما يُقَيِّم العامل جوانب وظيفته (مثل طبيعة العمل ذاته، أو ما يحققه من إنجازات ضمن دوره، أو الخبرات التي يكتسبها خلال ممارسة مهامه) بشكل إيجابي، مما يولد لديه شعورا بالارتياح أو المتعة المرتبطة بأداء عمله. (Teka, 2022, p. 18)

أما بالنسبة لـ "الشرايدة" (2008)، يمكن تعريف الرضا الوظيفي بأنه: "الدرجة التي يشعر فيها الفرد بإشباع حاجاته النفسية، بحيث يكون ممثلا لقدراته وميوله مما يؤدي إلى احترام الفرد لذاته ولغيره، وبالتالي إلى عقد علاقات اجتماعية متينة مع الزملاء والرؤساء وينتج عنه انبثاق الحماس في نفسه ويبعد عنه التهديد الذي يؤدي إلى مشكلات اقتصادية أو اجتماعية أو نفسية". (نغم، 2023، صفحة 48)

بينما يعرف هربارت الرضا الوظيفي بأنه: "عبارة عن مشاعر العمال اتجاه وظيفتهم، والنتائج عن إدراكهم الحالي لما تقدمه الوظيفة لهم، وإدراكهم لما ينبغي أن يحصلوا عليه من الوظيفة"، ويعرف الرضا الوظيفي أيضا بأنه: "إشباع الحاجات الفرد ولا يتحقق إلا من خلال عدة عوامل خارجية كبيئة العمل وعوامل داخلية كالعمل نفسه الذي يقوم به الفرد، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضيا عن عمله راغبا فيه متناسبا مع ما يريده لشخصيته". (أسية ومليكة، 2023، صفحة 155)

وعليه من خلال التعاريف السابقة، يمكننا القول أن الرضا الوظيفي هو حصيلة للتفاعل المستمر للتقييم النفسي والعاطفي للفرد وإدراكه لوظيفته، يتم قياسه بمدى توافقه مع احتياجاته (النفسية والاجتماعية)

والمهنية)، ومدى تعزيزه لمشاعر الراحة، ومدى تقليله للصراع بين توقعاته وواقع العمل، من خلال تفاعل العوامل الذاتية والموضوعية المحيطة به.

2.1.3. أهمية الرضا الوظيفي:

تشير العديد من الدراسات إلى أن أصحاب العمل يستفيدون من العمال الراضين، حيث يُرجح أن يحققوا أرباحاً أعلى نتيجة انخفاض دوران العمال وزيادة الإنتاجية عندما يتمتع العمال بمستوى مرتفع من الرضا الوظيفي، ومع ذلك ينبغي أن يكون العمال أيضاً سعداء بعملهم، نظراً للوقت الكبير الذي يجب أن يكرسه له طوال حياتهم العملية، ويلاحظ Lee عام (2016) أربع فوائد توضح أهمية الرضا الوظيفي وضمان رضا العمال عن عملهم، وذلك وفقاً لتقرير "الرضا الوظيفي ومشاركة العمال" الصادر عن جمعية إدارة الموارد البشرية: (Teka, 2022, p. 18)

- زيادة الأرباح: يعد هذا الجانب مقدرًا من أي مدير أو موظف، إذ يمكن أن يؤدي الحفاظ على عمال راضين إلى تحقيق مبيعات أعلى، وتكاليف أقل، ونتائج مالية أقوى.
- ارتفاع الإنتاجية: بغض النظر عن المسميات الوظيفية أو الرواتب، فإن العمال الأكثر رضا عن عملهم سواء كان رضاهم نابعًا من الثقافة التنظيمية، أو المكافآت التي يتلقونها، أو التقدير يتمكنون من إنتاج كميات أكبر بكفاءة أعلى.
- انخفاض معدل الدوران الوظيفي: إذا كان العمال أكثر رضا عن وظائفهم، فسيقل احتمال تركهم للعمل، كما يساعد ذلك في جذب مواهب ذات جودة أعلى، حيث يرى العمال الجدد أن استقرار العمال في المؤسسة يضيف قيمة لها.
- الولاء: عندما يشعر العمال بوجود مسار نمو واضح لهم، ويزداد رضاهم الوظيفي، لأنهم يثقون بأن المؤسسة تراعي مصالحهم، ويميلون إلى دعم رسالة المؤسسة وأهدافها، عندها قد ينقل العمال انطباعاتهم الإيجابية عن المؤسسة إلى أصدقائهم أو أقاربهم، مما يساهم في نشر السمعة الطيبة للمؤسسة.

2.3. عوامل الرضا الوظيفي:

إن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد ويتأثر بعوامل متعددة، حيث يتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته بينما يتعلق بعضها الآخر بجماعة العمل وبيئة العمل المحيطة ومن هذه العوامل: (منى، 2019، صفحة 31)

1.2.3. عوامل ذاتية (شخصية):

تتمثل هذه العوامل في كلا من: العمر، ومستوى التعليم، والجنس، ومدة الخدمة، والحالة الاجتماعية، والقيم، والمستوى الوظيفي والحالة الصحية والمزاجية والسمات الشخصية وهذه العوامل جميعها مرتبطة بذات الفرد وذات أثر في الرضا الوظيفي.

2.2.3. العوامل التنظيمية:

هي تلك العوامل المتعلقة بظروف العمل مثل نوع وطبيعة الوظيفة، أو المهنة كعمل روتيني أو متنوع، ابتكاري أو عادي والأمن، وفرص الترقية الأجر والراتب، والعلاقة بالرؤساء وزملاء العمل، والمناخ التنظيمي وساعات العمل.

3.2.3. العوامل البيئية الخارجية:

هي تلك العوامل التي تشمل الانتماءات الديموغرافية للعمال وقدرتهم على التكيف مع وظيفتهم وكذلك تأثير ثقافة المجتمع.

3.3. أبعاد الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي ظاهرة متعددة الأبعاد تتشكل من تفاعل مجموعة من العوامل التي تؤثر في مشاعر العاملين تجاه وظائفهم وبيئة عملهم. وتتمثل هذه الأبعاد في: (أسية ومليكة، 2023، صفحة 156)

1.3.3. الرضا عن عناصر أو مكونات العمل:

يشمل كلا من الرضا عن الأجور والمكافآت، الرضا عن بيئة العمل، الاشراف والإدارة، فرص الترقية والتقدم والتطور.

2.3.3. الرضا عن طبيعة العمل:

ويشمل أهميته وما يحتويه من واجبات ومسؤوليات ومدى ملاءمتها مع مؤهلات الموظف وقدراته البدنية والذهنية، وقدرة الوظيفة على إشباع دوافعه وحاجاته، ونجد اختلاف بين أفراد التنظيم في رضاهم عن الأبعاد الثلاثة وهذا لاختلاف معاملة الرئيس من فرد لآخر، أو للعلاقة بين الزملاء في العمل، أو لاختلافهم في الأقدمية وقدراتهم على أداء أعمالهم، وفي نظرهم لشخصيته.

3.3.3. الرضا عن علاقات العمل:

وتتمثل في العلاقات بالآخرين في محيط العمل وتشمل: علاقات الرؤساء والمرؤوسين، وزملاء العمل، والجمهور.

4.3. طرق قياس الرضا الوظيفي:

يقصد بعملية قياس الرضا الوظيفي بأنها عملية تحديد مستوى رضا العمال في مكان العمل عن وظائفهم، حيث يشمل هذا القياس جوانب متعددة، مثل مدى سعادة العمال بوظائفهم، وفعالية ظروف العمل من وجهة نظرهم، ومدى تحقيق توقعات أصحاب العمل من عدمه، ومستوى مشاركتهم في التواصل والقيادة والعمل الجماعي داخل مكان العمل... الخ، ويقوم قياس الرضا الوظيفي باتجاهات العمال وسلوكياتهم في بيئة العمل، وعليه يمكن إجراء هذا القياس باستخدام استبيانات أو مقابلات أو مجموعات تركيز أو بيانات تقييم الأداء أو أساليب أخرى لجمع البيانات، ومنه يمنح قياس الرضا الوظيفي أرباب العمل فرصة لتقييم مستوى رضا العمال وإدخال تحسينات على بيئة العمل عند الحاجة. كما يمكن استخدام هذه القياسات لفهم احتياجات العمال بشكل أفضل، وتعزيز الإنتاجية في مكان العمل، ومن أبرز الأدوات المطورة لقياس الرضا الوظيفي:

(Fahrettin , 2023, pp. 17-20)

1.4.3. مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي (Minnesota Job Satisfaction Scale):

مقياس مينيسوتا للرضا الوظيفي هو أداة قياسية تستخدم لتقييم مستوى رضا العمال عن بيئة عملهم، وقد طور في خمسينيات القرن العشرين. يتكون هذا المقياس من 20 بنداً تُقيّم جوانب متنوعة مرتبطة بالوظيفة مثل:

- الظروف المادية في مكان العمل.
- نظام الأجور والحوافز.
- فرص الترقية.
- العلاقات مع الزملاء والرؤساء.
- طبيعة المهام الوظيفية.
- أسلوب الإدارة وأنظمة التواصل الداخلي.

1.4.3. 1. مزايا المقياس:

- شموليته في تغطية جوانب متعددة من البيئة الوظيفية.
- اعتماده كأداة موثوقة في قطاعات متنوعة.

1.4.3. 2. عيوبه:

- بعض بنوده قد تكون غير ملائمة للبيئات العملية الحديثة بسبب تطور مفاهيم العمل.
- محدودية مرونته في مواكبة التغيرات التنظيمية السريعة.

- يعتبر هذا المقياس مرجعاً أساسياً في الدراسات السلوكية، حيث يسهم في فهم اتجاهات العمال وتحسين سياسات الموارد البشرية.

2.4.3. منهج الأحداث الحرجة (Critical Incident Technique):

يركز هذا المنهج على تحليل الأحداث ذات التأثير العاطفي البارز التي يتعرض لها العمال في مكان العمل، سواء كانت إيجابية (مثل الترقيات أو المكافآت) أو سلبية (مثل الفصل من العمل أو النزاعات مع الزبائن)، حيث يهدف إلى:

- قياس تأثير هذه الأحداث على الرضا الوظيفي والأداء.

- تحديد العوامل التي تعزز الدافعية أو تقلل من الإنتاجية.

1.2.4.3. مميزات المنهج:

- يوفر تحليلاً عميقاً للتجارب الواقعية للعمال.

- يساعد الإدارة على تصميم استراتيجيات استباقية لتحسين البيئة الوظيفية.

2.2.4.3. تحدياته:

- يعتمد على الذاكرة الذاتية للموظفين، مما قد يؤدي إلى تحيز في البيانات.

- صعوبة تعميم النتائج بسبب طابعه النوعي.

- يستخدم هذا المنهج بشكل خاص في الدراسات التي تهدف إلى فهم التفاعلات المعقدة بين العوامل النفسية والتنظيمية.

3.4.3. مقياس الوصف الوظيفي (Job Descriptive Index – JDI):

طور هذا المقياس كل من سميث، كندال، وهولين عام 1969، ويقيم خمسة أبعاد رئيسية للرضا الوظيفي:

- طبيعة العمل: تنوع المهام وملاءمتها للمهارات.

- الأجور: عدالة النظام المالي ومكافأة الأداء.

- فرص الترقية: إمكانية التقدم الوظيفي.

- العلاقات مع الزملاء والرؤساء: جودة التفاعلات الاجتماعية.

- ظروف العمل: البيئة المادية والتنظيمية.

1.3.4.3. مزايا المقياس:

- انتشاره الواسع في قطاعات مختلفة (الصناعة، التعليم، الخدمات).

- دقته في تشخيص نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

2.2.4.3. عيوبه:

- محدودية استجابته للتغيرات التكنولوجية والثقافية السريعة.
- عدم مراعاته لبعض العوامل الحديثة مثل العمل عن بعد أو المرونة الوظيفية.
- يوصى باستخدامه كأداة تشخيصية لدعم قرارات تحسين جودة الحياة الوظيفية.

4. الدراسات السابقة:

من المهم إدراج الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية بشكل مباشر أو جزئي حتى نوضح أوجه التشابه والاختلاف، ونحدد الفجوة البحثية التي يمكن أن تشكل إضافة لما تم دراسته من قبل.

1.4. الدراسات السابقة باللغة العربية:

هنا سنتطرق أولا إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير المستقل، ثم إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير التابع، وبعد ذلك إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا وذلك باللغة العربية.

1.1.4. دراسات سابقة متعلقة بالتسويق الداخلي:

1.1.1.4. دراسة كراغل عادل (2024-2025). بعنوان: "أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الموظفين – دراسة مجموعة من الفنادق المصنفة بسطيف"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس / سطيف 1.

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الموظفين في الفنادق المصنفة بولاية سطيف، وهذا باستعمال الأبعاد التالية (الاختيار التدريب التمكين التحفيز الاتصال الداخلي)، ولغرض ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المناسب لمتطلبات الدراسة، إضافة إلى تصميم استبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع 160 استبانة على 6 فنادق مصنفة، استرجع منها 118 صالحة للدراسة، كما تم استخدام برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة، حيث تم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد (الاختيار، التدريب التمكين التحفيز الاتصال الداخلي على جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الموظفين في الفنادق بولاية سطيف، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستجوبين تعزى للمتغيرات الفردية (متغير الجنس السن الدخل المستوى التعليمي لدى موظفي الفنادق المصنفة محل الدراسة في ولاية سطيف).

2.1.1.4. دراسة خلفي هدايات (2023-2024)، بعنوان: " أثر التسويق الداخلي على القيمة المدركة للموظف البنكي – دراسة حالة مجموعة من موظفي البنوك التجارية –"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس / سطيف 1.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر التسويق الداخلي على تعزيز القيمة المدركة للموظف البنكي. ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، حيث تم تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة المكونة من موظفي البنوك التجارية العمومية والخاصة الناشطة بمدينة سطيف، والبالغ عددها 13 بنك، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: أن مستوى تطبيق أبعاد التسويق الداخلي في البنوك التجارية محل الدراسة كان مرتفعا جدا، كما كان مستوى القيمة المدركة للموظفين الذين ينتمون إلى البنوك التجارية محل الدراسة أيضا مرتفعا جدا، ووجود أثر لتطبيق أبعاد التسويق الداخلي على تعزيز القيمة المدركة للموظفين في البنوك التجارية محل الدراسة.

3.1.1.4. دراسة هند وأحمد عبد الرؤوف (2022-2023)، بعنوان: "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة –هيليوبوليس- قالمة"، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة مطاحن مرمورة –هيليوبوليس- بولاية قالمة. وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة أعدت وفق مقياس ليكارت الخماسي، والتي تم توزيعها على عينة مكونة من 50 عامل، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: وجود أثر دال إحصائيا لأبعاد التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي بمؤسسة " مطاحن مرمورة - هيليوبوليس- قالمة، وأن الأبعاد الخاصة بالتسويق الداخلي (التدريب التحفيز والتوجه نحو الزبون ليس لها أثر على المتغير التابع المتمثل في الالتزام التنظيمي، بينما الانصال الداخلي له أثر ذو دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي.

4.1.1.4. دراسة مباركية رزيقة (2016-2017)، بعنوان: "أثر ممارسات التسويق الداخلي في ابتكار المنتجات - دراسة حالة مؤسسة كوندور-"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس / سطيف 1.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر ممارسات التسويق الداخلي على ابتكار المنتجات في مؤسسة كوندور، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستمارة، والمقابلات

الشخصية، إضافة إلى الملاحظة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: وجود أثر ايجابي للثقافة التنظيمية الاتصالات الداخلية التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت في ابتكار المنتجات في مؤسسة كوندور.

5.1.1.4. دراسة زاهي إبراهيم وعمر أحمد (2012-2013)، بعنوان: "أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني"، مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة إضافة إلى المقابلات الشخصية، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات التسويق الداخلي وأداء العاملين، اما على مستوى المتغيرات الفرعية فإنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراء نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين وأداء العاملين
- تؤثر إجراءات التسويق الداخلي في أداء العاملين، أما على مستوى المتغيرات الفرعية فإنه لا يوجد تأثير من إجراء نشر المعلومات التسويقية إلى العاملين على أداء العاملين.

2.1.4. دراسات سابقة متعلقة بالرضا الوظيفي:

1.2.1.4. دراسة بوراس أسية وبن بردي مليكة (2023)، بعنوان: "درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية – برج بوعريج"، مقال منشور في مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لولاية برج بوعريج، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على توزيع الاستبانة على عينة حجمها 33 موظف ، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية منخفضة، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين تعزى لمتغير الجنس، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجة الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية، الحالة الاجتماعية والوضعية الإدارية).

2.2.1.4. دراسة بروهشام (2018-2019). بعنوان: "أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة وحدة العصير والمصبرات الغذائية نقاوس -باتنة- "، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بوحدة العصير والمصبرات الغذائية في مؤسسة نقاوس بولاية باتنة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: يتفاوت تأثير الأسلوب القيادي المتبع لدى رؤساء الأقسام في درجة الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين، إلا أن الأسلوب الديمقراطي هو الأكثر ايجابية في التأثير عليهم، كما أن هناك تفاوت واضح في العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين لرؤساء الأقسام بما في ذلك الأسلوب القيادي المتبع، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) في الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغيرات السن ومدة الخدمة بالمؤسسة.

3.2.1.4. دراسة شوقي دداش (2016-2017). بعنوان: "الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية (دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة) "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في الإدارة والتسيير الرياضي، جامعة محمد بوضياف - المسيلة-.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: للثقافة التنظيمية دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين بالمؤسسات الرياضية، كما أن القيم والقواعد السائدة والموجودة داخل المؤسسات الرياضية تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين الإداريين، في حين للثقافة التنظيمية التكيفية والاهتمام بالبيئة المادية للعمل وما لها من تأثير على الطريقة المنهجية لأداء الموظفين لعملهم، تشجع التعاون في مكان العمل لتعزيز القدرة المؤسسة على التفكير، تولى احتياجات الموظفين الأساسية اهتماما بالغا، مثل الإضاءة ونوعية والهواء الداخلي والراحة وهي عوامل لها دور في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العمال الإداريين.

4.2.1.4. دراسة ونوغي فتيحة (2014-2015)، بعنوان: "أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس - سطيف"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس - سطيف -.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي بجامعة فرحات عباس بولاية سطيف، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: أن إن الإحساس بعدالة الأجور يؤثر بشكل قوي على الرضا عن التعويضات وبشكل أقل على الرضا الوظيفي وأقل منه على الحفز الذاتي، كما لا تؤثر الأجور من حيث قيمتها النقدية على الرضا عن التعويضات ولا على الرضا الوظيفي، بينما تؤثر الأجور تأثيراً سالباً على الحفز الذاتي، لكنه يبقى تأثيراً خفيفاً جداً، وعلى العموم يمكن القول بأن النتائج المتوصل إليها في الدراسة الحالية تتفق إلى حد ما مع رأي بعض الباحثين الذين يعتقدون أن علاقة الأجر بالرضا لا تتحدد من خلال قيمته المطلقة وإنما من خلال قيمته النسبية.

3.1.4. الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين معاً:

4.1.3.1. دراسة نغم خالد عبد الأمير و حسين رحيمي كلور (2024)، بعنوان: "تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي"، مقال منشور بمجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، المجلد 6، العدد 2، جامعة العربي التبسي - تبسة -.

تناولت الدراسة تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، وهدفت إلى معرفة أوسع لمفهوم كل من التسويق الداخلي ورضا الموظفين، ومدى تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسات الخدمية، وفتح آفاق جديدة تركز على نتائج البحث، وإبراز دور التسويق الداخلي كسياسة من شأنها أن تساهم في تنمية المورد البشري في المؤسسات الخدمية، وطبقت الدراسة على إدارة مصرف الرافدين في بغداد واستنتجت أن إجراءات التسويق الداخلي لها تأثير على الرضا الوظيفي وأن قيمة الانحدار المعياري جاءت 0.125 والخطأ المعياري بقيمة 0.438 أي كلما تحسنت إجراءات التسويق الداخلي بمقدار وحدة واحدة سيتحسن الرضا الوظيفي بمقدار (0.438).

2.3.1.4. دراسة سمية سعيد صديق جبارة (2022)، بعنوان: "دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي"، مقال منشور بمجلة ابن خلدون للدراسات والابحاث، المجلد 2، العدد 4، مركز ابن العربي للثقافة والنشر، غزة - فلسطين -.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والتاريخي بالإضافة للمنهج الإحصائي، ومن أهم نتائج الدراسة: أن عدم ملائمة ومواكبة التسويق

الداخلي للبيئة السودانية قد يساهم في قلة الاهتمام بتحقيق الرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بالاهتمام بملائمة ومواكبة أساليب التسويق الداخلي للبيئة السودانية للمتغيرات الخارجية لزيادة الرضا الوظيفي وبالتالي ضمان كفاءة الأداء.

3.3.1.4. دراسة سليمان كريمة وآخرون (2019-2020)، بعنوان: "دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في شركة اتصالات الجزائر بمدينة الوادي، وطبقت الدراسة على عينة من الموظفين مكونة من (40) موظف، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات فضلا عن المقابلات الشخصية، الملاحظة الميدانية والوثائق، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن: مستوى إدراك التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى العاملين شركة اتصالات الجزائر منخفض، كما توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى الموظفين في شركة اتصالات الجزائر بمدينة الوادي.

4.3.1.4. دراسة حسان محمد عبد الله عبد المقصود (2020)، بعنوان: "تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بعرعر"، مقال منشور بمجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 4، العدد 1، جامعة أحمد دراية -أدراة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين في هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبدالعزيز بن مساعد بعرعر، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام الاستبانة، وقد توصلت الى عدد من النتائج من أبرزها: وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند الالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على ممارسات التسويق الداخلي وعلى الرضا الوظيفي، ووجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية معنوية عند الالتزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من خلال ممارسات التسويق الداخلي.

5.3.1.4. دراسة بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة (2018)، بعنوان "أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد وكالة بشار"، مقال منشور بمجلة الابتكار والتسويق، المجلد 5، العدد 1، جامعة سيدي بلعباس.

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي في الصندوق الوطني للتقاعد في وكالة بشار، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة، تم توزيعه على 35 موظف، أظهرت النتائج أن التسويق الداخلي له أثر إيجابي على الرضا الوظيفي.

2.4. دراسات سابقة باللغة الأجنبية:

هنا سنتطرق أولا إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير المستقل، ثم إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغير التابع، وبعد ذلك إلى دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا وذلك باللغة الأجنبية.

1.2.4. دراسات سابقة متعلقة بالتسويق الداخلي:

1.1.2.4. دراسة Walid Sayed Amin Abd-Allah & Doaa Esraa Ahmed Ahmed Abd-Elmageed & Samir Mohamed Hizah (2021)، بعنوان:

"Internal Marketing and its Impact on the Organizational Commitment of Employees in Airlines", Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, Vol. 21 No. 3, Faculty of Tourism and Hotels, Suez Canal University, Egypt.

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير عناصر المزيج التسويقي الداخلي (المنتج الداخلي، السعر الداخلي، الترويج الداخلي، التوزيع الداخلي، الأفراد الداخليين، العمليات الداخلية، والأدلة المادية الداخلية) على الالتزام التنظيمي للموظفين في شركات الطيران المصرية. وذلك بالاعتماد على المنهج التحليلي، استخدم في جمع البيانات الكمية الاستبيانات موزعة على 405 موظفين في 18 شركة طيران مصرية، وتم التوصل إلى أهم النتائج:

- خمسة عناصر من المزيج التسويقي الداخلي (المنتج الداخلي، السعر الداخلي، الترويج الداخلي، الأفراد الداخليين، العمليات الداخلية) أظهرت تأثيرًا ذا دلالة إحصائية على التزام الموظفين .
- التوزيع الداخلي والأدلة المادية الداخلية لم يظهر تأثيرًا معنويًا.

2.1.2.4. دراسة CLÁUDIO & SERJE SCHMIDT & MARIA CRISTINA BOHNENBERGER FRANCISCO JULIO BATLE LORENTE & DAMACENA (2019)، بعنوان:

"INTERNAL MARKETING: A MODEL FOR IMPLEMENTATION AND DEVELOPMENT",
Dimensión Empresarial, Vol. 17, Issue 1.

هدفت الدراسة الى اقتراح نموذجاً نظرياً لتطبيق وتطوير التسويق الداخلي في المؤسسات، حيث يتزايد الاعتراف بالتسويق الداخلي كأداة لإضفاء الطابع المؤسسي على قيم المؤسسة، وتحسين التزام الموظفين، وتعزيز رضا العملاء، فلم يتم دعم تطبيقه وتطويره بشكل كافٍ من قبل الكتاب، وتوصلت الدراسة إلى أن التطور والمناهج النظرية المختلفة مثل: الموظف كعميل للمؤسسة؛ التسويق الداخلي كعملية؛ وثقافة التوجه نحو العملاء الخارجيين يعتبر كنموذج مقترح للتسويق الداخلي الذي يعد مساراً لأداء الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية من منظور التسويق، ومنه هذا النموذج النظري يساهم في تطويره المفاهيمي وتسهيل تطبيقه في المؤسسة، مما يتيح تحقيق الأهداف الاستراتيجية مثل التوجه نحو العملاء، والالتزام التنظيمي، وأداء المؤسسة.

2.2.4. دراسات سابقة متعلقة بالرضا الوظيفي:

1.2.2.4. دراسة Dimitris Karaferis & Vassilis Aletras & Dimitris Niakas (2022)، بعنوان:

"Determining dimensions of job satisfaction in healthcare using factor analysis", Journal of BMC Psychology.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أبعاد الرضا الوظيفي في قطاع الرعاية الصحية باستخدام التحليل العاملي، وذلك باستخدام المنهج التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على استخدام الاستبانة، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها: تم استخراج ستة أبعاد أساسية (المزايا والرواتب، موقف الإدارة، الإشراف، التواصل، طبيعة العمل، دعم الزملاء)، كانت موثوقية الاتساق الداخلي مرضية حيث كان ألفا كرونباخ للمقياس الكلي 0.81، وللأبعاد المختلفة تراوح من 0.61 إلى 0.81 على التوالي، في حين أظهر تحليل العوامل الاستكشافي قيمة KMO تساوي 0.912. أشار تحليل العوامل التأكيدي إلى ملاءمة جيدة: $CFI = 0.906$ ، $IFI = 0.906$ ، $RMSEA = 0.055$ ، $SRMR = 0.050$.

2.2.2.4. دراسة Fahrettin Köklü (2023)، بعنوان:

"Eğitim Yönetiminde İş Tatmininin Ölçülmesine Dönük Yönelim ve Yaklaşımların İncelenmesi", Journal: Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri, Issue No: 19, Turkish.

هدفت هذه الدراسة إلى فحص التوجهات والمناهج المستخدمة في قياس الرضا الوظيفي في مجال إدارة التعليم، وتحديد العوامل المؤثرة فيه، وأثار عدم الرضا الوظيفي على الأداء والاستقرار الوظيفي، وذلك بالاعتماد

على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبيانات والمقابلات ومجموعات التركيز كأساليب لجمع البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الرضا الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء، وزيادة الولاء الوظيفي، وتقليل معدلات ترك العمل .
- العوامل الرئيسية المؤثرة في الرضا الوظيفي تشمل: ظروف العمل، الأجور والمزايا، العلاقات مع الزملاء والرؤساء، الفرص التدريبية، وأسلوب الإدارة .
- عدم الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وجودة العمل، زيادة التوتر والغياب عن العمل، تراجع التواصل بين الموظفين والمؤسسة .
- أدوات القياس (مثل مقياس مينيسوتا) تعد فعالة في تقييم الرضا الوظيفي، لكنها تحتاج إلى تحديثات لتتناسب مع التغيرات في بيئات العمل الحديثة.

3.2.4. دراسات سابقة متعلقة بالمتغيرين معا:

1.3.2.4. دراسة Khin Marlar Maung (2020)، بعنوان:

"Internal marketing، Job satisfaction and Employee commitment of Hotel industry in Mandalay، Myanmar"، International Journal of Business, Economics and Law, Vol. 21, Issue 2.

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسات التسويق الداخلي (التدريب والتطوير، التحفيز والمكافآت، تمكين الموظفين، والتواصل الداخلي) على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للموظفين في قطاع الفنادق بماندالااي، ميانمار، وذلك بالاعتماد على المنهج التحليلي، الذي يعتمد على تحليل العلاقات الهيكلية بين المتغيرات. باستخدام الاستبانة لجمع البيانات، حيث وزع على 380 موظفًا في قطاع الفنادق بماندالااي، أين بلغت العينة النهائية 314 استبيانًا صالحًا للتحليل، وقد تم التوصل إلى أهم النتائج:

- لممارسات التسويق الداخلي (التدريب، التحفيز، التمكين، التواصل) تأثير مباشر معنوي على الرضا الوظيفي للموظفين.
- الرضا الوظيفي له تأثير مباشر قوي على الالتزام التنظيمي، ويُعتبر وسيطاً كاملاً في العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام. بمعنى: التسويق الداخلي لا يؤثر على الالتزام إلا عبر تعزيز الرضا الوظيفي أولاً .
- غياب الرضا الوظيفي يُلغي تأثير ممارسات التسويق الداخلي على الالتزام التنظيمي.

2.3.2.4. دراسة RAHEL TEKA (2022)، بعنوان:

" THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING ON EMPLOYEE JOB SATISFACTION IN THE CASE OF GOLDEN TULIP HOTEL", A THESIS SUBMITTED TO ST. MARY'S UNIVERSITY, SCHOOL OF GRADUATE STUDIES IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA), ADDIS ABABA, ETHIOPIA.

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير أبعاد التسويق الداخلي (التواصل الداخلي، الأجور والمكافآت، الدعم الإداري، التدريب والتطوير، والتطور الوظيفي) على رضا الموظفين عن عملهم في فندق جولدن توليب أديس أبابا، وتحديد مدى مساهمة هذه الأبعاد في تحسين الرضا الوظيفي. وذلك بالاعتماد على المنهج التحليلي، كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات حيث تم توزيع الاستبيان على 103 موظفين في فندق جولدن توليب أديس أبابا، وقد توصلت الدراسة إلى أهم النتائج :

- أربعة أبعاد للتسويق الداخلي أظهرت علاقة معنوية مع رضا الموظفين (الأجور والمكافآت، التدريب والتطوير، الدعم الإداري، التطور الوظيفي).

- التواصل الداخلي لم يُظهر تأثيرًا معنويًا على الرضا الوظيفي .

- أكدت الدراسة على أهمية تطبيق جميع أبعاد التسويق الداخلي (حتى غير المؤثرة) لتعزيز الرضا الوظيفي بشكل شامل.

- تسليط الضوء على دور الموارد البشرية وموظفي الخدمة في تحقيق جودة الخدمات ورضا الزبائن.

5. التعقيب عن الدراسات:

بعد أن تم استعراض بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع والتي تمتلك العديد من النقاط المشتركة مع هذه الدراسة، إلا أنها تختلف عنها في بعض الجوانب والتي تميز هذه الدراسة عن غيرها، نأتي الآن إلى التعقيب عنها من خلال تحديد جوانب الاستفادة منها بالإضافة إلى تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة .

1.5. جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة:

تتمثل جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في:

- إثراء الجانب النظري.
- التعرف على مختلف الاختلافات والتداخلات بين آراء الباحثين.
- إتباع الخطوات المنهجية اللازمة للتحليل وإجراء مقارنة بين النتائج.

2.5. أوجه التشابه:

تشابهت دراستنا مع بعض الدراسات السابقة في:

- الربط بين متغيري التسويق الداخلي مع متغير الرضا الوظيفي والسعي لمعرفة أثر المتغير الأول على المتغير الثاني.
- أغلب الدراسات اعتمدت على الاستبيان في جمع المعلومات.
- أغلب الدراسات اعتمدت على البرامج الإحصائية وادوات التحليل الإحصائي مثل spss.

3.5. أوجه الاختلاف:

- هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمان والمكان والعينة، ونوع القطاع والنتائج، وسنحاول من خلال النقاط توضيح أوجه الاختلاف بينهما.
- تعتبر هذه الدراسة مكملية للدراسات السابقة من حيث دراسة علاقة التسويق الداخلي بالرضا الوظيفي، إلا أن هذه الدراسة مست الجانب السياحي - الفندقية تحديدا- من كلا المتغيرين وهو ما لم تجده في الدراسات السابقة العربية.
 - مست الدراسة المؤسسات السياحية الفندقية بولاية سطيف، حيث تم دراسة (18) مؤسسة موزعة على المجال الجغرافي للولاية.
 - كانت هذه الدراسة في فترة زمنية تختلف عن الدراسات السابقة، حيث تمت الدراسة الحالية في ولاية سطيف سنة 2025.

ثالثاً:

منهجية الدراسة

1. تمهيد:

يعتمد الباحث عموماً في بحثه على مجموعة من الخطوات المنهجية، التي تسمح له بإنجاز بحث علمي قائم على أسس علمية صحيحة، وعليه فسوف يتم الحرص على توضيح من خلال هذا الجزء الإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة، من خلال تحديد المجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تبين مختلف أساليب جمع البيانات والأدوات الإحصائية المعتمدة في التحليل.

2. منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة والتأكد من صحة فرضياتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي وكذا المنهج التحليلي لدراسة أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث يعتمد هذان المنهجان على عرض وتحليل مختلف المفاهيم المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، هذا فيما يخص الجانب النظري، أما في الجانب التطبيقي، فقد تم الاعتماد على الأداة البحثية المتمثلة في الاستبيان لمعالجة الجزء التطبيقي من خلال توزيعها على أفراد العينة المتمثلة في موظفي المؤسسات الفندقية المتواجدة بولاية سطيف.

3. مصادر جمع البيانات:

تم جمع البيانات من المصادر التالية:

1.3. المصادر الثانوية:

تتمثل المصادر الثانوية في كلا من: الكتب والمراجع العربية والأجنبية، المقالات، الرسائل والأطروحات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى مواقع الإنترنت.

2.3. المصادر الرئيسية:

يستخدم الاستبيان كأداة لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة موجهاً لعمال الفنادق التي هي محل الدراسة.

4. مجتمع وعينة الدراسة:

1.4. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال الفنادق الموجودة في الحدود الجغرافية لولاية سطيف، ونظراً للحجم الكبير للعمال وصعوبة الوصول إليهم ولقيود الجهد والوقت، ارتأينا أن نستخدم عينة عشوائية بسيطة باعتبارها تمثل مجتمع الدراسة أحسن تمثيل.

1.4. عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في جزء من المجتمع، حيث تتكون عينة الدراسة من عمال الفنادق والبالغ عددهم 41 عامل موزعة على 18 فندقاً والموجودة في الحدود الجغرافية لولاية سطيف والتي استجابت للدراسة.

5. أداة الدراسة:

تم تصميم الاستبيان، حيث تم تطوير مجموعة من الأسئلة والعبارات التي يعتقد أنها ضرورية للحصول على البيانات اللازمة مع الاستعانة بتوجيهات الأستاذ المشرف والأساتذة المحكمين (أنظر الملحق رقم 2) وهذا من خلال ما أبدوه من ملاحظات موضوعية التي أعانتني في تطوير وتثمين عدد من أسئلة الاستبيان وعباراته، وإعادة

صياغة بعضها مع حذف البعض الآخر بما يتناسب مع أهداف الدراسة (أنظر الملحق رقم1)، فتضمن هذا الاستبيان عدة محاور وهي:

المحور الأول: يحتوي على 5 أسئلة الهدف منها الحصول على معلومات متعلقة بالبيانات الشخصية مثل: الجنس والعمر، المستوى والمؤهل التعليمي، الدخل والخبرة المهنية.

- **الجنس:** فيكون إما ذكراً أو أنثى
- **العمر:** قسم إلى أربع فئات كالتالي: الفئة الأولى: أقل من 30 سنة، الفئة الثانية: من 30 إلى 40 سنة، الفئة الثالثة: من 41 إلى 50 سنة، الفئة الرابعة: أكثر من 50 سنة.
- **المستوى والمؤهل التعليمي:** ممثل في أربع مستويات: تقني سامي، ثانوي فأقل، جامعي، دراسات عليا.
- **الدخل:** تم تحديد أربع فئات أساسية: الفئة الأولى: أقل من 20000 دج، الفئة الثانية: من 20000 دج إلى 40000 دج، الفئة الثالثة: من 40001 دج إلى 60000 دج، الفئة الرابعة: أكثر من 60000 دج.
- **الخبرة المهنية:** تم تقسيمها إلى أربع فئات: الفئة الأولى: أقل من 3 سنوات، الفئة الثانية: من 3 إلى 6 سنوات، الفئة الثالثة: من 7 إلى 10 سنوات، الفئة الرابعة: أكثر من 10 سنوات.
- **المحور الثاني:** يحتوي على 4 أجزاء متكونة من 20 عبارة، الهدف منها تحديد أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف.

- **التدريب:** من العبارة 1 إلى العبارة 5
- **التحفيز:** من العبارة 6 إلى العبارة 10
- **التمكين:** من العبارة 11 إلى العبارة 15
- **الاتصال الداخلي:** من العبارة 16 إلى العبارة 20
- **المحور الثالث:** يحتوي على 3 أجزاء متكونة من 15 عبارة، كان الهدف منها تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف.

- **الرضا عن مكونات العمل:** من العبارة 21 إلى العبارة 25
- **الرضا عن طبيعة العمل:** من العبارة 26 إلى العبارة 30
- **الرضا عن علاقات العمل:** من العبارة 31 إلى العبارة 35

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي على اعتباره الأنسب لقياس استجابات العمال الفقرات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم 01: درجات الموافقة لسلم ليكرت الخماسي

الاستجابة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
الرقم	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

ومنه نقوم بحساب المتوسط الفرضي للدراسة على النحو التالي:

المتوسط الفرضي = (أعلى قيمة في السلم + أدنى قيمة في السلم) / 2 = 2 / (1+5) = 3
أما قيمة المتوسط المرجح فهي كالتالي:

المتوسط المرجح = (أعلى قيمة في السلم - أدنى قيمة في السلم) / عدد قيم السلم = 5 / (1-5) = 0.8
والجدول الموالي يوضح طول كل فئة ودرجات الموافقة حسب المتوسط المرجح المحسوب 0.8

الجدول رقم 02: مجالات المتوسط المرجح ودرجات الموافقة

الدرجة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
مجال المتوسط المرجح	1.79 – 1	2.59 – 1.8	3.39 – 2.6	4.19 – 3.4	5 – 4.2
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

6. خطوات الدراسة الميدانية:

لتحليل بيانات العمال واختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.25 من أجل إدخال وتخزين وتحليل البيانات المجمعة وذلك عن طريق استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- مصفوفة الارتباط الخطي البسيط لدراسة الصديق البنائي للأداة والاتساق الداخلي لعباراتها.
- معامل ألفا كرونباخ من أجل قياس صدق وثبات الاستبيان.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف متغيرات العينة حسب خصائصها الشخصية.
- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان.
- الانحراف المعياري وذلك لمعرفة مدى تشتت وتباين الإجابات المحصل عليها عن المتوسط الحسابي.
- معاملات الالتواء ومعاملات التفرطح لاختبار اعتدالية التوزيع.
- الانحدار الخطي البسيط بين كل بعد من أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي.

7. صدق وثبات أداة الدراسة:

يعد الصدق والثبات في التحليل الإحصائي من أهم الأمور التي تساعد الباحث على التأكد من صحة النتائج التي توصل إليها من خلال قيامه بالتحليل، وبالتالي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة أو عدم إمكانية تعميمها.

1.7. الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

من أجل التأكد من مناسبة واتساق عبارات الاستبيان وعلاقتها بموضوع الدراسة، وحتى تكون الأسئلة والعبارات واضحة وسهلة وتؤدي الغرض المطلوب، تم عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين من جامعة سطيف إضافة إلى المؤطر (أنظر الملحق رقم 2)، قبل البدء بعملية توزيعها على المبحوثين للأخذ بإرشاداتهم وتعليماتهم حول مدى سلامة الاستبيان شكلاً وموضوعاً، وقد تم الأخذ بجميع التوجيهات والتصحيحات التي تم تقديمها.

2.7. صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

يقيس مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الاستبانة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجمعة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم 03: نتائج اختبار صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

الاستنتاج	مستوى الدلالة sig	قيمة r المحسوبة	محاور الاستبيان
دالة إحصائية	0.000	0.874	التدريب
دالة إحصائية	0.000	0.766	التحفيز
دالة إحصائية	0.003	0.456	التمكين
دالة إحصائية	0.000	0.746	الاتصال الداخلي
دالة إحصائية	0.000	0.896	الرضا عن مكونات العمل
دالة إحصائية	0.000	0.867	الرضا عن طبيعة العمل
دالة إحصائية	0.000	0.776	الرضا عن علاقات العمل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من خلال الجدول السابق، يظهر أن معاملات الارتباط بين متوسط كل بعد من أبعاد الاستبيان، والمتوسط الكلي لعباراتها دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإن أبعاد الاستبيان صادقة ومتسقة وتخدم الغرض الذي وضعت من أجله.

3.7. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات أداة الدراسة استقرار نتائجها، بمعنى أنه إذا تم إعادة توزيع الاستبيان مرة أخرى على نفس أفراد العينة بنفس الشروط والظروف، فإننا سوف نحصل على نفس النتائج، وللتحقق من ذلك يستخدم معامل ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات الأداة التي تكون عندما يكون هذا المعامل أكبر من 0.60. والجدول التالي بين قيم ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان:

الجدول رقم 04: قيم ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان حسب أبعادها

عبارات الاستبيان حسب الأبعاد		عدد العبارات	قيم ألفا كرونباخ
أبعاد التسويق الداخلي	التدريب	5	0.962
	التحفيز	5	0.825
	التمكين	5	0.793
	الاتصال الداخلي	5	0.725
التسويق الداخلي		20	0.897
أبعاد الرضا الوظيفي	الرضا عن مكونات العمل	5	0.678
	الرضا عن طبيعة العمل	5	0.661
	الرضا عن علاقات العمل	5	0.712
الرضا الوظيفي		15	0.843
جميع عبارات الاستبيان		35	0.927

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن كل قيم ألفا كرونباخ مرتفعة، حيث تراوح معامل ألفا كرونباخ لأبعاد التسويق الداخلي بين 0.725 و 0.962، بينما كان المعامل للرضا الوظيفي محصوراً بين 0.661 و 0.712، أما معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان 0.927، ومنه جميع القيم السابقة أكبر من 0.6 مما يدل على أن الأداة المستخدمة ألا وهي الاستبيان ذات ثبات كبير ويسمح لنا بتحليل نتائجها واختبار الفرضيات. أما معامل الصدق والذي يتم حسابه من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات فوجد أنه يساوي 0.96 مما يدل على صدق الاستبيان.

رابعاً:

نتائج الدراسة

1. تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري لموضوع ومتغيرات الدراسة سنحاول اسقاطها على عينة من المؤسسات الفندقية بولاية سطيف بهدف تقييم التسويق الداخلي للمؤسسات ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي لدى العمال .

بعد دراستنا في الفصول السابقة للجانب النظري لكل من التسويق الداخلي، والرضا الوظيفي، وكذا المنهج المتبع للقيام بهذه الدراسة، سنتناول في هذا الجزء الجانب الوصفي لعينة الدراسة، تحليل نتائج الاستبيان واتجاهات المبحوثين بخصوص متغيرات الدراسة، اختبار نموذج الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة التي تم وضعها للإجابة على إشكالية الدراسة من خلال الاختبارات الإحصائية المناسبة.

2. وصف أفراد العينة حسب البيانات الشخصية:

سيتم في هذا الجزء وصف عينة الدراسة من حيث خصائصها الشخصية بدءاً من الجنس، العمر، المستوى والمؤهل التعليمي، الدخل، والخبرة المهنية.

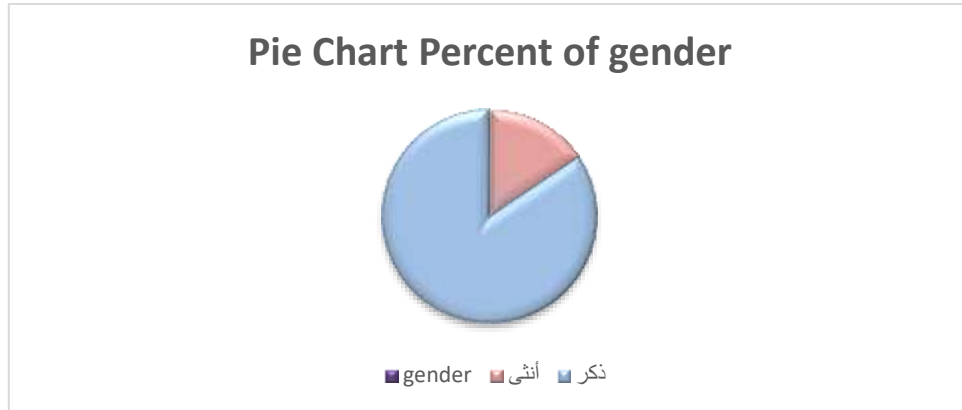
الجدول رقم 05: وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب جنسهم

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
أنثى	6	14.6
ذكر	35	85.4
المجموع	41	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من الجدول أعلاه نلاحظ أن 85.4% من أفراد العينة كانوا ذكورا حيث كان عددهم 38 عاملا و 14.6 % منهم كانوا إناثا بلغ عددهم 6 عاملات، مما يعكس عدم التوازن في عينة الدراسة بين الجنسين، كما يمكن توضيح هذه النتائج في الشكل التالي:

الشكل رقم 05: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

رابعاً: نتائج الدراسة

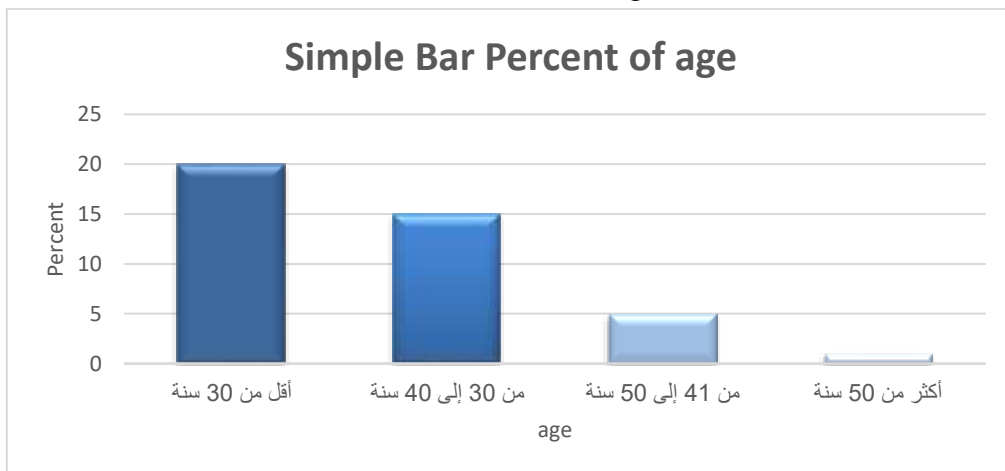
الجدول رقم 06: وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب عمرهم

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	20	48,8
من 30 إلى 40 سنة	15	36,6
من 41 إلى 50 سنة	5	12,2
أكثر من 50 سنة	1	2,4
المجموع	41	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 48.8% من الإجابات كانت من أشخاص تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة، و36.6% من الإجابات كانت من أشخاص أعمارهم ما بين 30 و40 سنة، و12.2% كانت من أشخاص تبلغ أعمارهم ما بين 41 و50 سنة، أما الباقي فكانت من أشخاص تتجاوز أعمارهم 50 سنة، كما يمكن توضيح هذه النتائج في الشكل الموالي:

الشكل رقم 06: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

الجدول رقم 07: وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب مستواهم التعليمي

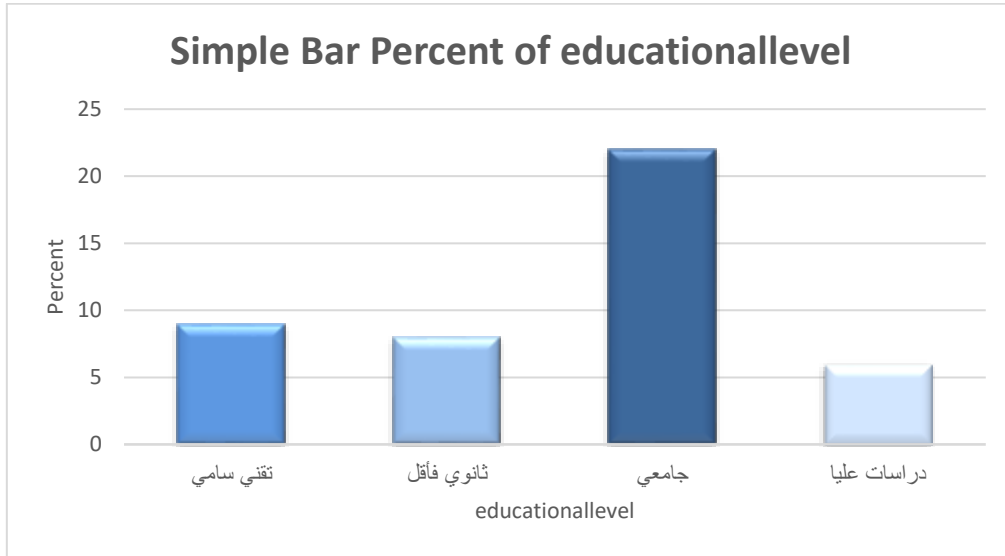
العمر	التكرارات	النسبة المئوية
تقني سامي	9	22,0
ثانوي فأقل	7	17,1
جامعي	20	48,8
دراسات عليا	5	12,2
المجموع	41	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

رابعاً: نتائج الدراسة

من خلال الجدول أعلاه، يتبين أن 48.8% من الإجابات كانت من أشخاص ذوي مستوى جامعي، بينما 22% من الإجابات كانت من أشخاص من مستوى تقني سامي، و 17.1% كانت من أشخاص من مستوى ثانوي فأقل، في حين أن الباقي كانت من أشخاص من مستوى دراسات عليا، والتي يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم 07: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

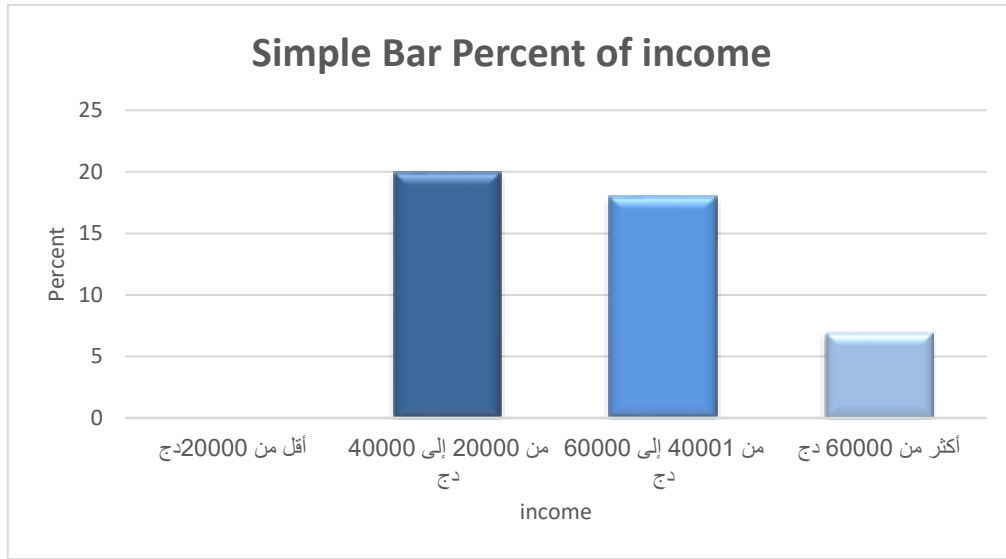
الجدول رقم 08: وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب دخلهم

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 20000 دج	0	0,00
من 20000 دج إلى 40000 دج	18	43,9
من 40001 دج إلى 60000 دج	16	39,0
أكثر من 60000 دج	7	17,1
المجموع	41	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن 43.9% من الإجابات كانت من أفراد يتحصلون على دخل يتراوح من 20000 دج إلى 40000 دج، و 39% كانت من أفراد يتحصلون على دخل يتراوح من 40001 دج إلى 60000 دج، بينما كان 17.1% منهم يتحصلون على دخل يفوق 60000 دج، في حين لم يكن أي من المبحوثين عليهم يتحصل على دخل يقل عن 20000 دج، وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 08: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

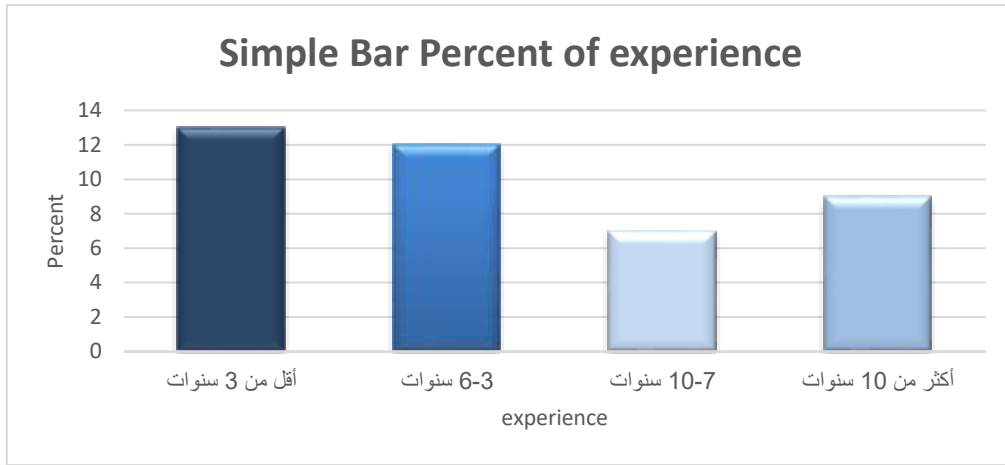
الجدول رقم 09: وصف عمال الفنادق محل الدراسة حسب خبرتهم المهنية

النسبة المئوية	التكرارات	العمر
31,7	13	أقل من 3 سنوات
29,3	12	من 3 إلى 6 سنوات
17,1	7	من 7 إلى 10 سنوات
22,0	9	أكثر من 10 سنوات
100,0	41	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن 31.7% من الإجابات كانت من أشخاص تقل خبرتهم المهنية عن 3 سنوات، و29.3% منهم كانت خبراتهم تتراوح من 3 إلى 6 سنوات، بينما 22% منهم كانت خبراتهم تفوق 10 سنوات، أما باقي الإجابات والتي بلغت نسبتها 17.1% فكانت من أشخاص تتراوح خبرتهم ما بين 7 إلى 10 سنوات، وهو ما يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم 09: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

3. تحليل محاور الاستبيان:

سننتقل أولاً إلى تحليل عبارات التسويق الداخلي في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف، ثم إلى تحليل عبارات الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف.

1.3. تحليل عبارات التسويق الداخلي في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

سندرس تحليل إجابات أفراد العينة حول محور التسويق الداخلي حسب الأبعاد التالية:

1.1.3. تحليل عبارات بعد التدريب في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على التدريب:

الجدول رقم 10: نتائج إجابات أفراد العينة حول التدريب

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يقدم الفندق برامج تدريبية تتوافق مع متطلبات وظيفتي.	3,76	1,019	مرتفعة
2	يتم تحديث البرامج التدريبية بشكل دوري لتواكب التطورات في قطاع الضيافة.	3,78	1,037	مرتفعة
3	يغطي التدريب جوانب مهمة لعملية مثل إجراءات الخدمة والتعامل مع النزلاء ومعرفة الخدمات الفندقية.	3,88	0,954	مرتفعة
4	التدريب الذي ألقاه يزيد من ثقتي بنفسي وقدرتي على تقديم خدمة ممتازة للنزلاء.	3,88	1,144	مرتفعة
5	يقوم الفندق بطريقة منهجية بتقييم فعالية التدريب الذي ألقاه.	3,73	1,073	مرتفعة
	بعد التدريب	3,8049	0,9762	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

رابعاً: نتائج الدراسة

يتضح من الجدول أعلاه، أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد التدريب هو 3,8049 بانحراف معياري قدره 0.9762، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية، وأن الفقرة رقم 03 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 3.88 وانحراف معياري قدره 0.954 وهذا راجع إلى أن التدريب يغطي جوانب مهمة لعمل أفراد العينة مثل إجراءات الخدمة والتعامل مع النزلاء ومعرفة الخدمات الفندقية.

2.1.3. تحليل عبارات بعد بعد التحفيز في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على التحفيز:

الجدول رقم 11: نتائج إجابات أفراد العينة حول التحفيز

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
6	توجد مكافآت وحوافز مرتبطة بالأداء المتميز في الفندق.	3,78	0,909	مرتفعة
7	يقوم الفندق بمعاملة الموظفين بعدالة فيما يخص المكافآت والحوافز.	4,10	0,831	مرتفعة
8	يوفر الفندق بيئة عمل محفزة تساعدني على العطاء.	4,20	0,782	مرتفعة جدا
9	يتم تشجيع المبادرات الفردية والجماعية وتقديرها في الفندق.	4,17	0,892	مرتفعة
10	تشجعتني فرص الترقية داخل الفندق على الاستمرار في العمل.	4,17	0,834	مرتفعة
	بعد التحفيز	4,0829	0,65265	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد التحفيز هو 4,0829 بانحراف معياري قدر 0.65265، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية، وأن الفقرة رقم 8 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4,20 وانحراف قدره 0.782 وهذا راجع إلى أن الفنادق توفر لأفراد العينة بيئة عمل محفزة تساعد على العطاء.

3.1.3. تحليل عبارات بعد التمكين في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على التمكين:

الجدول رقم 12: نتائج إجابات أفراد العينة حول التمكين

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
11	الفندق يشجع الموظفين على التعبير عن أفكارهم بحرية وشفافية.	4,22	0,652	مرتفعة جدا
12	لدي الصلاحية لاتخاذ قرارات ضرورية لحل مشاكل النزلاء بشكل فوري.	4,37	0,698	مرتفعة جدا

رابعاً: نتائج الدراسة

13	يتم تشجيعي على تقديم اقتراحات لتحسين العمليات والخدمات في الفندق.	4,27	0,672	مرتفعة جدا
14	أتلقي دعماً من إدارة الفندق عندما أواجه تحديات أو صعوبات في العمل.	4,34	0,728	مرتفعة جدا
15	يقوم الفندق بتفويضي بمهام ومسؤوليات تتناسب مع خبراتي وقدراتي.	4,24	0,734	مرتفعة جدا
	بعد التمكين	4,2878	0,51585	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد التمكين هو 4,2878 بانحراف معياري قدر بـ 0,51585، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية جداً، وأن الفقرة رقم 14 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4,34 وانحراف بلغ 0,728 وهذا راجع إلى أن أفراد العينة يتلقون دعماً من إدارة الفندق عندما يواجهون تحديات أو صعوبات في العمل.

3.1.3. تحليل عبارات بعد الاتصال الداخلي في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على الاتصال الداخلي:

الجدول رقم 13: نتائج إجابات أفراد العينة حول الاتصال الداخلي

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
16	يعتمد الفندق على أساليب متنوعة (تقليدية وحديثة) لتسهيل الاتصال الداخلي.	4,12	0,714	مرتفعة
17	يمكنني بسهولة التواصل مع إدارة الفندق لطرح الأسئلة أو مناقشة التحديات.	4,27	0,549	مرتفعة جدا
18	يتم تبادل المعلومات الضرورية بين الأقسام المختلفة في الفندق بكفاءة.	4,10	0,625	مرتفعة
19	المعلومات التي يتم مشاركتها داخل الفندق تتم بشفافية.	4,44	0,502	مرتفعة جدا
20	الاتصال داخل الفندق يتم بروح التعاون والاحترام.	4,56	0,709	مرتفعة جدا
	بعد الاتصال الداخلي	4,2976	0,43156	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد الاتصال الداخلي هو 4,2976 بانحراف معياري قدر بـ 0,43156، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية جداً، وأن الفقرة رقم 20 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4,56 وانحراف بلغ 0,709 وهذا راجع إلى أن الاتصال داخل فنادق العينة يتم بروح التعاون والاحترام.

2.3. تحليل عبارات الرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

سندرس تحليل إجابات أفراد العينة حول محور الرضا الوظيفي حسب الأبعاد التالية:

2.3.1. تحليل عبارات بعد الرضا عن مكونات العمل لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على مكونات العمل:

الجدول رقم 14: نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن مكونات العمل

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
21	أشعر بأن راتبي يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به.	3,59	1,048	مرتفعة
22	أشعر بالأمان لأن بيئة العمل في الفندق مريحة ومهيئة لأداء مهامي بكفاءة.	4,46	0,711	مرتفعة جداً
23	يقدم لي رئيسي المباشر التوجيه والدعم اللازمين لأداء عملي بفعالية.	4,29	0,955	مرتفعة جداً
24	تتوفر فرص واضحة للترقية المهنية داخل الفندق.	4,27	0,742	مرتفعة جداً
25	أشعر أن هناك فرصاً لتطوير مهاراتي ومعرفتي من خلال التدريب والتطوير المهني.	4,15	0,823	مرتفعة
	بعد الرضا عن مكونات العمل	4,1512	0,57233	مرتفعة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد الرضا عن مكونات العمل هو 4,1512 بانحراف معياري قدر بـ 0,57233، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية، وأن الفقرة رقم 22 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4.46 وهذا راجع إلى أن أفراد العينة يشعرون بالأمان لأن بيئة العمل في الفنادق مريحة ومهيئة لأداء مهامهم بكفاءة.

2.3.2. تحليل عبارات بعد الرضا عن طبيعة العمل لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على طبيعة العمل:

الجدول رقم 15: نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن طبيعة العمل

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
26	أشعر بالرضا عن المهام اليومية التي أقوم بها.	4,00	0,632	مرتفعة
27	أجد في عملي تحدياً إيجابياً يحفزني على التطور.	4,17	0,629	مرتفعة
28	طبيعة عملي تمنحني الفرصة لاستخدام مهاراتي وخبراتي.	4,12	0,954	مرتفعة
29	أرى أن هناك تنوعاً كافياً في المهام التي أقوم بها.	4,15	0,823	مرتفعة

رابعاً: نتائج الدراسة

مرتفعة	1,078	3,71	يلبي عملي الحالي احتياجاتي ودوافعي الشخصية.	30
مرتفعة	0,54875	4,0293	بعد الرضا عن طبيعة العمل	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد الرضا عن طبيعة العمل هو 4,0293 بانحراف معياري قدر بـ 0,54875، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية، وأن الفقرة رقم 27 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4.17 وانحراف 0.629 وهذا راجع إلى أن أفراد العينة يجدون في عملهم تحدياً إيجابياً يحفزهم على التطور.

2.2.3. تحليل عبارات بعد الرضا عن علاقات العمل لدى العمال في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف:

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات أفراد العينة على علاقات العمل:

الجدول رقم 16: نتائج إجابات أفراد العينة حول الرضا عن علاقات العمل

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
31	توجد علاقات جيدة وودية بيني وبين زملائي في العمل.	4,56	0,502	مرتفعة جداً
32	أشعر بالدعم والتعاون من زملائي عند الحاجة.	4,34	0,656	مرتفعة جداً
33	هناك احترام متبادل وتقدير بين زملائي.	4,54	0,552	مرتفعة جداً
34	يتعامل معي المسؤولون عن الفندق باحترام وتقدير.	4,56	0,808	مرتفعة جداً
35	علاقتي مع العملاء/الجمهور جد طيبة ومرضية.	4,83	0,381	مرتفعة جداً
	بعد الرضا عن علاقات العمل	4,5659	0,40719	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لكل فقرات بعد الرضا عن علاقات العمل هو 4,5659 بانحراف معياري قدر بـ 0,40719، وبالتالي نستنتج أن المجيبين على هذا البعد درجة الموافقة لديهم عالية جداً، وأن الفقرة رقم 35 هي الأكثر إجابة بمتوسط بلغ 4,83 وانحراف 0,381 وهذا راجع إلى أن علاقة أفراد العينة مع العملاء/الجمهور جد طيبة ومرضية.

4. اختبار نموذج وفرضيات الدراسة:

سنحاول في هذا الجزء اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS باستخدام الاختبارات الملائمة لذلك.

1.4. اختبار نموذج الدراسة:

يتم اختبار نموذج الدراسة عن طريق اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة واختبار استقلالية متغيرات الدراسة واختبار ملائمة النموذج .

1.1.4. طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

يتم اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة عن طريق استخدام معاملات التفرطح والالتواء، والجدول أسفله يوضح نتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم 17: اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة بمعاملات التفرطح والالتواء

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفرطح
الاتصال الداخلي	-0,737	-0,039
الرضا الوظيفي	-1,086	0,870

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

تشير المعطيات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه، إلى أن قيم معاملات الالتواء لمتغيرات الدراسة كانت (-0,737) و (-1,086)، كما أن قيم معاملات التفرطح كانت (-0,039) و (0,87)، وهي ضمن المدى المقبول للتوزيع الطبيعي الذي يتراوح بين (3 - 3)، وهذا ما يدل على أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، مما يخولنا إلى استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

2.1.4. اختبار استقلالية متغيرات الدراسة:

يتم هذا الاختبار بالاعتماد على تضخم التباين والتباين المسموح ويتم التحقق من أن أبعاد المتغير المستقل للدراسة غير مرتبطة فيما بينها إذا كانت قيمة VIF (Variance inflation factor) أقل من 10 والتباين المسموح Tolerance أكبر من 0.1 .

الجدول رقم 18: معاملات تضخم التباين والتباين المسموح للمتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	تضخم التباين VIF	التباين المسموح Tolerance
التدريب	1,797	0,556
التحفيز	1,556	0,643
التمكين	1,116	0,896
الاتصال الداخلي	1,621	0,617

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

رابعاً: نتائج الدراسة

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد مشكل ارتباط ذاتي بما أن قيم معامل التضخم أقل من (10)، حيث تراوحت بين (1,116 و 1,797) كما أن قيم التباين المسموح أكبر من (01) حيث كانت بين (0.556 و 0,896).

3.1.4. اختبار ملائمة النموذج:

يتم اختبار ملائمة النموذج من خلال نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد.

الجدول رقم 19: نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لاختبار ملائمة النموذج

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة Sig
الانحدار	5,974	4	1,494	33,805	0,000
العوامل المتبقية	1,591	36	0,044		
المجموع	7,565	40	1,538		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة F المحسوبة تساوي 33,805 بقيمة احتمالية ذو دلالة إحصائية $\text{sig}=0,00$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وهو ما يعني ملائمة النموذج للاختبار أي أنه يوجد على الأقل متغير مستقل واحد (التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) له تأثير على الرضا الوظيفي لدى العمال.

2.4. اختبار فرضيات الدراسة:

سنقوم أولاً باختبار الفرضية الرئيسية، ثم نقوم باختبار الفرضيات الفرعية.

1.2.4. اختبار الفرضية الرئيسية:

تكون الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كالتالي:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

لاختبار الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد للكشف عن وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي ومدى تأثير المتغيرات المستقلة الفرعية في المتغير التابع الرضا الوظيفي بمؤسسات عينة الدراسة. والجدول التالي يلخص النتائج المتحصل عليها:

الجدول رقم 20: نتائج تحليل الانحدار المتعدد

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار المتعدد					
النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية Sig
	القيمة	الخطأ المعياري			
الثابت	0,82	0,399	-	2,054	0,047
التدريب	0,221	0,046	0,496	4,841	0,00
التحفيز	-,094	0,064	-,141	-1,474	0,149
التمكين	0,483	0,068	0,572	7,09	0,00
الاتصال الداخلي	0,21	0,098	0,208	2,139	0,039
المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد		قيمة F المحسوبة	33,805	مستوى المعنوية Sig	0,00
القدرة التفسيرية		معامل الارتباط R	0,889	معامل التحديد R ²	0,79

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

من الجدول أعلاه نلاحظ:

- معامل الارتباط $R = 0,889$ وهي قيمة موجبة دالة إحصائية تقود الى وجود علاقة ارتباط قوية بين أبعاد التسويق الداخلي والرضا الوظيفي لدى العمال في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
- مستوى المعنوية الكلية $\text{sig} = 0,00$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)
- نستنتج ان هناك أثر ايجابي دال احصائيا للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:
- "توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha = 0,05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف".
- تقييم معامل التحديد R^2 : تكون قيمة معامل التحديد أو معامل التفسير (R^2) محصورة بين 0 و 1، حيث تعبر عن التباين في المتغير التابع نتيجة التغير الحاصل في المتغير المستقل، وبذلك كلما اقتربت قيمة معامل التحديد من الـ 1، زادت فعالية النموذج وزاد تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.
- ويظهر من خلال الجدول السابق، أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت قيمتها 0,79 وهي درجة مرتفعة، وهذا يعني أن 79% من المتغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تفسرها التغيرات الحاصلة في أبعاد التسويق الداخلي

رابعاً: نتائج الدراسة

في المؤسسات الفندقية لأفراد عينة الدراسة. أما 21% المتبقية فتفسرها متغيرات لم يتم إدراجها في نموذج الدراسة.

- تحليل نموذج الانحدار: التحليل نموذج الانحدار يجب أولاً بناء النموذج ومن ثم تحليله. ويوضح الجدول التالي مختلف المتغيرات لبناء نموذج الانحدار

الجدول رقم 21: رموز ومعاملات متغيرات الدراسة

المتغير	الترميز	المعامل الموافق في نموذج الانحدار		مستوى المعنوية Sig
الرضا الوظيفي	Y	الرمز	القيمة	
الثابت	/	B ₀	0,82	0,047
التدريب	X ₁	B ₁	0,221	0,00
التحفيز	X ₂	B ₂	-,094	0,149
التمكين	X ₃	B ₃	0,483	0,00
الاتصال الداخلي	X ₄	B ₄	0,21	0,039

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

بما أن نموذج الانحدار الخطي هو نموذج احتمالي، فإنه يتم إدراج حد الخطأ العشوائي ϵ_i ، الذي ينوب عن بعض المتغيرات التي لم يتم إدراجها في الدراسة، أو التي لا يمكن قياسها لسبب أو آخر، وبالتالي تكون معادلة نموذج الانحدار كالتالي:

$$Y = 0,221 X_1 + 0,483 X_3 + 0,21 X_4 + \epsilon_i$$

- تقييم معنوية معاملات النموذج: يتبين من الجدول رقم 20 ما يلي:
 - قيمة t المحسوبة المتعلقة بالمقدار الثابت قدرت ب (t₀=2,054) وهذا عند قيمة مستوى المعنوية (sig=0.047) وهي أقل من مستوى الدلالة (α=0.05)، وبالتالي فالمقدر الثابت (B₀=0.82) لنموذج الانحدار المتعدد ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة t المحسوبة المتعلقة ببعد التدريب قدرت ب (t₁=4,841) وهذا عند قيمة مستوى المعنوية (sig=0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة (α=0.05)، وبالتالي فمعامل بعد التدريب (B₁=0.221) لنموذج الانحدار المتعدد ذو دلالة إحصائية.
 - قيمة t المحسوبة المتعلقة ببعد التحفيز قدرت ب (t₂=-1,474) وهذا عند قيمة مستوى المعنوية (sig=0.149) وهي أقل من مستوى الدلالة (α=0.05)، وبالتالي فمعامل بعد التحفيز (B₂=-0,094) لنموذج الانحدار المتعدد ليس ذو دلالة إحصائية.

رابعاً: نتائج الدراسة

• قيمة t المحسوبة المتعلقة ببعد التمكين قدرت ب ($t_3=7,09$) وهذا عند قيمة مستوى المعنوية ($\text{sig}=0.00$) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فمعامل بعد التمكين ($B_3=0.483$) لنموذج الانحدار المتعدد ذو دلالة إحصائية.

• قيمة t المحسوبة المتعلقة ببعد الاتصال الداخلي قدرت ب ($t_4=2,139$) وهذا عند قيمة مستوى المعنوية ($\text{sig}=0.039$) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي فمعامل بعد الاتصال الداخلي ($B_4=0.21$) لنموذج الانحدار المتعدد ذو دلالة إحصائية.

2.2.4. اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة: التدريب، التحفيز، التمكين، والاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، نقوم بدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط للكشف عن وجود ارتباط ومدى تأثير كل متغير مستقل لوحده، حيث ستقوم بـ:

- دراسة أثر التدريب على الرضا الوظيفي؛
 - دراسة أثر التحفيز على الرضا الوظيفي؛
 - دراسة أثر التمكين على الرضا الوظيفي؛
 - دراسة أثر الاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.
- والجدول أسفله يوضح النتائج :

الجدول رقم 22: ملخص نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغيرات الكلية لنموذج الانحدار الخطي البسيط	القدرة التفسيرية			المتغيرات المستقلة	الفرضيات الفرعية
	قيمة F المحسوبة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R		
مستوى المعنوية					
0,000	23,921	0,38	0,617	التدريب	H1.1
0,058	3,828	0,089	0,299	التحفيز	H1.2
0,000	37,389	0,489	0,7	التمكين	H1.3
0,000	22,255	0,363	0,603	الاتصال الداخلي	H1.4

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 25

2.2.4.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

من خلال نتائج الجدول أعلاه، نلاحظ ما يلي :

- معامل الارتباط $R=0,617$ للتدريب والرضا الوظيفي وهي قيمة إيجابية قوية ودالة إحصائية .
 - مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig}=0,00$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي هناك أثر إيجابي دال احصائيا للتدريب على الرضا الوظيفي .
 - قيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0,38 وهذا يعني أن 38 بالمئة من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تفسرها التغيرات الحاصلة في التدريب .
- وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه :

"توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف".

2.2.2.4. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

الفرضية الصفرية H0: لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

الفرضية البديلة H1: توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

من خلال نتائج الجدول أعلاه، نلاحظ ما يلي:

- معامل الارتباط $R=0,299$ للتدريب والرضا الوظيفي وهي قيمة إيجابية ضعيفة وليست دالة إحصائية .
 - مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig}=0,00$ وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي ليس هناك أثر إيجابي دال احصائيا للتدريب على الرضا الوظيفي .
 - قيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0,089 وهذا يعني أن 8.9 بالمئة من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تفسرها التغيرات الحاصلة في التدريب .
- وبذلك نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه :

"لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف".

2.2.4.3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

من خلال نتائج الجدول السابق، نلاحظ ما يلي:

- معامل الارتباط $R = 0,7$ للتمكين والرضا الوظيفي وهي قيمة إيجابية قوية ودالة إحصائية .
 - مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig} = 0,00$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي هناك أثر إيجابي دال احصائيا للتمكين على الرضا الوظيفي.
 - قيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0,489 وهذا يعني أن 48.9 بالمئة من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تفسرها التغيرات الحاصلة في التمكين .
- وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

"توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف".

2.2.4.4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

الفرضية الصفرية H_0 : لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

الفرضية البديلة H_1 : توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.

من خلال نتائج الجدول أعلاه، نلاحظ ما يلي:

- معامل الارتباط $R = 0,603$ للاتصال الداخلي والرضا الوظيفي وهي قيمة إيجابية قوية ودالة إحصائية .

- مستوى الدلالة المعنوية $\text{sig} = 0,00$ وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) وبالتالي هناك أثر إيجابي دال احصائياً للاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي.
- قيمة معامل التحديد R^2 بلغت 0,363 وهذا يعني أن 36.3 بالمئة من التغيرات الحاصلة في الرضا الوظيفي تفسرها التغيرات الحاصلة في الاتصال الداخلي .
وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه:
"توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف".

خامسا:

مناقشة النتائج

والتوصيات

1. تمهيد:

بعد القيام بوصف عينة الدراسة المتمثلة في 41 فردا من العمال في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، واختبار صحة الفرضية الرئيسية، سنقوم في هذا الجزء بإعادة عرض النتائج التطبيقية المتوصل إليها بعد التحليل والإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، لنقوم في الأخير بتقديم بعض المقترحات للمؤسسة محل الدراسة وباقتراح بعض العناوين التي لها صلة بموضوعنا كآفاق للدراسات المستقبلية.

2. نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال الفصول السابقة لمجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد التدريب عالية، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "يغطي التدريب جوانب مهمة لعملي مثل إجراءات الخدمة والتعامل مع النزلاء ومعرفة الخدمات الفندقية" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد التحفيز عالية، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "يوفر الفندق بيئة عمل محفزة تساعدني على العطاء" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد التمكين عالية جدا، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "أتلقي دعما من إدارة الفندق عندما أواجه تحديات أو صعوبات في العمل" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد الاتصال الداخلي عالية جدا، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "الاتصال داخل الفندق يتم بروح التعاون والاحترام" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد الرضا عن مكونات العمل عالية جدا، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "أشعر بالأمان لأن بيئة العمل في الفندق مريحة ومهيأة لأداء مهامتي بكفاءة" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد الرضا عن طبيعة العمل عالية، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "أجد في عملي تحديا إيجابيا يحفزني على التطور" أعلى من غيرها.

- كانت درجة الموافقة أي اتجاه تقييم المستجوبين لبعد الرضا عن علاقات العمل عالية جدا، وكانت نسبة الموافقة على العبارة التالية: "علاقتي مع العملاء/الجمهور جد طيبة ومرضية" أعلى من غيرها.

- حسب أفراد العينة، توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، ويتفق هذا مع نتائج دراسة كل من نغم خالد عبد الأمير (2024)، سليمان كريمة

وآخرون (2020)، بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة (2017)، و khin Marlar Maung (2020)، وسمية صديق سعيد جبارة (2022).

- حسب أفراد العينة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، ويتفق هذا مع دراسة كل من khin Marlar (2022)، Rahel Teka (2022)، سليمان كريمة وآخرون (2020)، سمية صديق سعيد جبارة (2022)، Maung (2020)، ودراسة بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة (2017).

- حسب أفراد العينة، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، ويتفق هذا مع دراسة سليمان كريمة وآخرون (2020) فقط واختلفت عن باقي الدراسات.

- حسب أفراد العينة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، ويتفق هذا مع دراسة كل من سمية صديق سعيد جبارة (2022)، khin Marlar Maung (2020)، ودراسة بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة (2017)

- حسب أفراد العينة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف، ويتفق هذا مع دراسة كل من Rahel Teka (2022)، khin Marlar Maung (2020)، نغم خالد عبد الأمير (2024)، ودراسة بودي عبد القادر وبن جيمة نصيرة (2017).

3. المقترحات:

بناء على النتائج المتوصل إليها خلال هذه الدراسة، فإنه لا بد من تقديم بعض المقترحات والتوصيات إلى مدراء المؤسسات الفندقية:

- ضرورة قيام المؤسسات الفندقية بولاية سطيف بتبني مفهوم التسويق الداخلي واعتماد أبعاده (التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي) والتي تنعكس على الرضا الوظيفي لدى عمالها الذي من شأنه يعزز من كفاءتهم ومهاراتهم.

- يجب على إدارة الفندق وضع برامج تدريبية بما يتناسب مع احتياجات كل وظيفة مع متابعة وقياس نتائجها لضمان الكفاءة والأداء العالي.

- تبني نظام حوافز ومكافآت فعال وعادل، حيث يتم التحفيز والترقية لنشاط عمل إبداعي يعود بالمنفعة للفندق أو لأقدمية وولاء العامل للفندق.

- تعزيز ثقافة العمل بروح الفريق مما يوطد العلاقة بين العمال وهذا ما يشعروهم بالارتياح والرضا.
- يجب تطوير ثقافة تشجيع العمال على مشاركة الأفكار البناءة وإشراكهم في عمليات اتخاذ القرارات بما يرفع من مهاراتهم وثقتهم بأنفسهم.

4. آفاق الدراسة:

لقد أبرزنا في موضوعنا: "أثر التسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين: دراسة عينة من عمال المؤسسات الفندقية بولاية سطيف"، حيث تبقى الدراسة مفتوحة لتناول جوانب أخرى هامة تدخل ضمن حلقة التسويق الداخلي والرضا الوظيفي، وعليه قد تكون هذه الجوانب هدفها مواصلة أو معالجة مضمون هذا البحث بإشكاليات مغايرة أو معالجة مواضيع جديدة، وفي هذا الصدد نقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون إشكاليات رئيسية كما يلي:

- أثر التسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في الوكالات السياحية.
- أثر التكنولوجيا الذكية على تعزيز التسويق الداخلي في المنظمة السياحية.
- دور الثقافة التنظيمية في تحسين فعالية التسويق الداخلي في المؤسسات الفندقية.
- أثر التسويق الداخلي الأخضر على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة السياحية.
- أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الرضا الوظيفي الأخضر لدى العاملين في المنظمة السياحية.

قائمة المراجع:

1. المراجع باللغة العربية:

- برو هشام، (2018-2019)، أثر النمط القيادي لرؤساء الأقسام على الرضا الوظيفي لدى المرؤوسين المباشرين بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة وحدة العصير والمصبرات الغذائية نقاوس -باتنة-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- بن سديرة عمار، (2020-2021)، مساهمة التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمة في المؤسسات السياحية الجزائرية: دراسة حالة بعض المؤسسات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- خلفي هدايات، (2023-2024)، أثر التسويق الداخلي على القيمة المدركة للموظف البنكي_دراسة حالة مجموعة من موظفي البنوك التجارية_، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق بنكي، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- كراغل عادل، (2024-2025)، أثر التسويق الداخلي على جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الموظفين دراسة مجموعة من الفنادق المصنفة في ولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق فندقي، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- ونوغي فتيحة، (2014-2015)، أثر الرواتب على الرضا الوظيفي والرضا عن التعويضات والحفز الذاتي لأساتذة التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس -سطيف-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير مؤسسات، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- مباركية رزيقة، (2016-2017)، أثر ممارسات التسويق الداخلي في ابتكار المنتجات -دراسة حالة مؤسسة كوندور-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص دراسات وبحوث تسويقية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- زاهي إبراهيم إبراهيم لبد، عمر أحمد رجب ريان، (2013)، أثر التسويق الداخلي على أداء العاملين في منظمات المجتمع المدني، مذكرة لنيل دبلوم مهني متخصص في إدارة منظمات المجتمع المدني، معهد التنمية المجتمعية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- زمولي هند، بن طراد أحمد عبد الرؤوف، (2022-2023)، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرمورة -هيليوبوليس- قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.

- دداش شوقي، (2017)، الثقافة التنظيمية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسات الرياضية (دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة بولاية المسيلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في الإدارة والتسيير الرياضي، تخصص إدارة وتنظيم رياضي، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- سليمان كريمة و قدوري حنين ومسعودي أشواق (2019-2020)، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر.
- بن علي إحسان، يحيوي عبد الحفيظ، (2019)، دور التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل المنظمات، مجلة الإبداع، المجلد 09، العدد 01، الصفحات 297-313.
- بودي عبد القادر، بن جيمة نصيرة، جانفي (2018)، أثر التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي دراسة تطبيقية على مستوى الصندوق الوطني للتقاعد -وكالة بشار-، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 05، العدد 01، الصفحات 191-212.
- بوراس أسية، بن بردي مليكة، ديسمبر (2023)، درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية والانسانية -برج بوعرييج-، مجلة الشامل للعلوم التربوية والاجتماعية، المجلد 06، العدد 02، الصفحات 150-171.
- سمية سعيد صديق جبارة (2022)، دور التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي، مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، المجلد الثاني، العدد السابع، الصفحات 888-912.
- شوشان سهام، بولعواد نوال، جوان (2019)، أثر التسويق الداخلي على أداء المنظمة دراسة حالة مؤسسة تيرصام للعربات الصناعية -باتنة-، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 06، العدد 01، الصفحات 195-217.
- محمد عبد الله عبد المقصود حسان، (2020)، تأثير التزام الإدارة بالتسويق الداخلي على الرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بمستشفى الأمير عبد العزيز بن مساعد بعمر، مجلة الاقتصاد وإدارة أعمال، المجلد 04، العدد 01، الصفحات 174-205.
- مخلوف فاطمة، قارة ابتسام، (2022)، دور التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، دراسة تطبيقية على مستوى الشركة الوطنية للتأمينات (saa) بالشلف (الجزائر)، المجلد 05، العدد 01، الصفحات 844-864.
- منى عبد الحسين الزهيري، مارس (2019)، التسويق الداخلي وأثره في الرضا الوظيفي (بحث تطبيقي في شركات التأمين العراقية العامة)، مجلة DJHS، المجلد 02، العدد 01، الصفحات 26-39.

- نجيمي عيسى، كويحل مراد، جوان (2020)، أثر التسويق الداخلي على أداء الموارد البشرية بالمؤسسة الصحية "دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية الطاهري"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 04، العدد 01، الصفحات 30-15.

- نغم خالد عبد الأمير، (2023)، تأثير إجراءات التسويق الداخلي على الرضا الوظيفي، مجلة دراسات متقدمة في المالية والمحاسبة، المجلد 06، العدد 02، الصفحات 54-42.

2. المراجع باللغة الأجنبية:

- Ahmed P.K, Rafik.M (2002), **Internal Marketing Tools and Concepts for Customer Focused Management**, Butterworth Heinmannp, London.
- Dimitris Karaferis, Vassilis Aletras and Dimitris Niakas, (2022), **Determining dimensions of job satisfaction in healthcare using factor analysis**, BMC Psychology, University of Macedonia, Thessaloniki, Greece, pp 1-13.
- Esraa Ahmed Ahmed Abd-Elmageed, Walid Sayed Amin Abd-Allah, Doaa Samir Mohamed Hizah, december (2021), **Internal Marketing and its Impact on the Organizational Commitment of Employees in Airlines**, Journal of Association of Arab Universities For Tourism and Hospitality (JAAUTH), vol 21, no 3, pp 50-79.
- Fahrettin Köklü, (2023), **Eğitim Yönetiminde İş Tatmininin Ölçülmesine Dönük Yönelim ve Yaklaşımların İncelenmesi**, Sosyal Araştırmalar ve Davranış Bilimleri Dergisi, vol 9, issue 19, pp 13-25.
- Khin Marlar Maung, April (2020), **Internal Marketing, Job Satisfaction And Employee Commitment Of Hotel Industry In Mandalay**, Myanmar. International Journal of Business Economics and Law, Vol 21, Issue 2, pp 62-69.
- Rahel Teka, (2022), **The Effect of Internal Marketing on Employee Job Satisfaction in The Case of Golden Tulip Hotel**, A thesis submitted to obtain a master's degree in business administration, School of Business, ST. Mary's University, Addis Ababa, Ethiopia.

قائمة الملاحق:

الملحق رقم 01: الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة فرحات عباس سطيف-1-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

سيدتي، سيدتي

تحية طيبة وبعد؛

في إطار إعداد مذكرة تخرج تحت عنوان " أثر التسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين: دراسة عينة من عمال المؤسسات الفندقية بولاية سطيف" والمقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق فندقية وسياحي، بجامعة فرحات عباس - سطيف 1، يسعدنا أن نضع بين أيديكم الاستبيان التالي الذي يدخل ضمن متطلبات نيل هذه الشهادة آمليين منكم المساهمة في هذا البحث من خلال قرائتكم لمحتواه بدقة وإجاباتكم عن محاوره التي لا تستغرق إلا القليل من وقتكم، وذلك بوضع إشارة (x) في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

نؤكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، الذي أعد من أجله ولسيادتكم جزيل الشكر.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

☐	ذكر
☐	أنثى

2- العمر:

☐	أقل من 30 سنة
☐	من 30 إلى 40 سنة
☐	من 41 إلى 50 سنة
☐	أكثر من 50 سنة

3- المستوى والمؤهل التعليمي:

☐	تقني سامي
☐	ثانوي فأقل
☐	جامعي
☐	دراسات عليا

4- الدخل:

☐	أقل من 20000 دج
☐	من 20000 دج إلى 40000 دج
☐	من 40001 دج إلى 60000 دج
☐	أكثر من 60000 دج

5- الخبرة المهنية:

☐	أقل من 3 سنوات
☐	3-6 سنوات
☐	7-10 سنوات
☐	أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف

الجزء الأول: التدريب					
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة
1	يقدم الفندق برامج تدريبية تتوافق مع متطلبات وظيفتي.				
2	يتم تحديث البرامج التدريبية بشكل دوري لتواكب التطورات في قطاع الضيافة.				
3	يغطي التدريب جوانب مهمة لعملية مثل إجراءات الخدمة والتعامل مع النزلاء ومعرفة الخدمات الفندقية.				
4	التدريب الذي أتلقيه يزيد من ثقتي بنفسي وقدرتي على تقديم خدمة ممتازة للنزلاء.				
5	يقوم الفندق بطريقة منهجية بتقييم فعالية التدريب الذي أتلقيه.				

الجزء الثاني: التحفيز					
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة
6	توجد مكافآت وحوافز مرتبطة بالأداء المتميز في الفندق.				
7	يقوم الفندق بمعاملة الموظفين بعدالة فيما يخص المكافآت والحوافز.				
8	يوفر الفندق بيئة عمل محفزة تساعدني على العطاء.				
9	يتم تشجيع المبادرات الفردية والجماعية وتقديرها في الفندق.				
10	تشجعي فرص الترقية داخل الفندق على الاستمرار في العمل.				

الجزء الثالث: التمكين					
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق بشدة
11	الفندق يشجع الموظفين على التعبير عن أفكارهم بحرية وشفافية.				
12	لدي الصلاحية لاتخاذ قرارات ضرورية لحل مشاكل النزلاء بشكل فوري.				
13	يتم تشجيعي على تقديم اقتراحات لتحسين العمليات والخدمات في الفندق.				
14	أتلقي دعما من إدارة الفندق عندما أواجه تحديات أو صعوبات في العمل.				
15	يقوم الفندق بتفويضي بمهام ومسؤوليات تتناسب مع خبراتي وقدراتي.				

الجزء الرابع: الاتصال الداخلي						
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
16	يعتمد الفندق على أساليب متنوعة (تقليدية وحديثة) لتسهيل الاتصال الداخلي.					
17	يمكنني بسهولة التواصل مع إدارة الفندق لطرح الأسئلة أو مناقشة التحديات.					
18	يتم تبادل المعلومات الضرورية بين الأقسام المختلفة في الفندق بكفاءة.					
19	المعلومات التي يتم مشاركتها داخل الفندق تتم بشفافية.					
20	الاتصال داخل الفندق يتم بروح التعاون والاحترام.					

المحور الثالث: الرضا الوظيفي لدى عمال المؤسسات الفندقية بولاية سطيف

الجزء الأول: الرضا عن مكونات العمل						
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
21	أشعر بأن راتي يتناسب مع طبيعة العمل الذي أقوم به.					
22	أشعر بالأمان لأن بيئة العمل في الفندق مريحة ومهيأة لأداء مهامي بكفاءة.					
23	يقدم لي رئيسي المباشر التوجيه والدعم اللازمين لأداء عملي بفعالية.					
24	تتوفر فرص واضحة للترقية المهنية داخل الفندق.					
25	أشعر أن هناك فرصا لتطوير مهاراتي ومعرفتي من خلال التدريب والتطوير المهني.					

الجزء الثاني: الرضا عن طبيعة العمل						
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
26	أشعر بالرضا عن المهام اليومية التي أقوم بها.					
27	أجد في عملي تحدياً إيجابياً يحفزني على التطور.					
28	طبيعة عملي تمنحني الفرصة لاستخدام مهاراتي وخبراتي.					
29	أرى أن هناك تنوعاً كافياً في المهام التي أقوم بها.					
30	يلبي عملي الحالي احتياجاتي ودوافعي الشخصية.					

الجزء الثالث: الرضا عن علاقات العمل						
الرقم	العبارة	معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة
31	توجد علاقات جيدة وودية بيني وبين زملائي في العمل.					
32	أشعر بالدعم والتعاون من زملائي عند الحاجة.					
33	هناك احترام متبادل وتقدير بين زملائي.					
34	يتعامل معي المسؤولون عن الفندق باحترام وتقدير.					
35	علاقتي مع العملاء/الجمهور جد طيبة ومرضية.					

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الرتبة	الأستاذ
جامعة سطيف 1	أستاذ محاضر قسم أ-	شراد ياسين
جامعة سطيف 1	أستاذ محاضر قسم ب-	زرواتي مواهب
جامعة سطيف 1	أستاذ	رقاد صليحة
جامعة سطيف 1	أستاذ مؤقت	زيدان زيان

الملحق رقم 03: قائمة الفنادق التي هي محل الدراسة بولاية سطيف

الفندق
Park Mall Hotel
Hotel Bayazid
Golden Hills Hotel
Best Western Plus Hotel Setif
Hotel Zidane
Hotel Rue D'or
Hotel Tadj El Mouada
Hotel El Kenz
Hotel Nova
Hotel El Rabie
Hotel Setifis
Hotel Azdif
Hotel Almanara
Hotel Elchark
Hotel El Bez
Hotel Borsa
Victory Hotel
Rif Hotel

الملحق رقم 04: مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

1. نتائج اختبار صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة:

		Correlations				
		TRAINING	MOTIVATION	EMPOWERMENT	INTERCOM	INTERNALMARKETING
TRAINING	Pearson Correlation	1	,579**	,152	,552**	,874**
	Sig. (2-tailed)		,000	,343	,000	,000
	N	41	41	41	41	41
MOTIVATION	Pearson Correlation	,579**	1	,106	,443**	,766**
	Sig. (2-tailed)	,000		,511	,004	,000
	N	41	41	41	41	41
EMPOWERMENT	Pearson Correlation	,152	,106	1	,320*	,456**
	Sig. (2-tailed)	,343	,511		,041	,003
	N	41	41	41	41	41
INTERCOM	Pearson Correlation	,552**	,443**	,320*	1	,746**
	Sig. (2-tailed)	,000	,004	,041		,000
	N	41	41	41	41	41
INTERNALMARKETING	Pearson Correlation	,874**	,766**	,456**	,746**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,000	
	N	41	41	41	41	41

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations			
		JOBCOMPONENTSAT	JOBNATURESAT	JOBRELATIONSHIPSAT	JOBSATISFACTION
JOBCOMPONENTSAT	Pearson Correlation	1	,661**	,576**	,896**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	41	41	41	41
JOBNATURESAT	Pearson Correlation	,661**	1	,501**	,867**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,000
	N	41	41	41	41
JOBRELATIONSHIPSAT	Pearson Correlation	,576**	,501**	1	,776**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001		,000
	N	41	41	41	41
JOBSATISFACTION	Pearson Correlation	,896**	,867**	,776**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	41	41	41	41

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

2. قيم ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان:

التدريب

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.962	5

التحفيز

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.825	5

التمكين

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.793	5

الاتصال الداخلي

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.725	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,897	20

الرضا عن مكونات العمل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,678	5

الرضا عن طبيعة العمل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,661	5

الرضا عن علاقات العمل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,712	5

الرضا الوظيفي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	15

جميع عبارات الاستبيان

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,927	35

3. توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

		gender			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	6	14,6	14,6	14,6
	ذكر	35	85,4	85,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

4. توزيع أفراد العينة حسب العمر:

		age			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 30 سنة	20	48,8	48,8	48,8
	من 30 إلى 40 سنة	15	36,6	36,6	85,4
	من 41 إلى 50 سنة	5	12,2	12,2	97,6
	أكثر من 50 سنة	1	2,4	2,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

5. توزيع أفراد العينة حسب المستوى والمؤهل التعليمي:

		educationallevel			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	تقني سامي	9	22,0	22,0	22,0
	ثانوي فأقل	7	17,1	17,1	39,0
	جامعي	20	48,8	48,8	87,8
	دراسات عليا	5	12,2	12,2	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

6. توزيع أفراد العينة حسب الدخل:

		income			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	من 20000 إلى 40000 دج	18	43,9	43,9	43,9
	من 40001 إلى 60000 دج	16	39,0	39,0	82,9
	أكثر من 60000 دج	7	17,1	17,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

7. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

		experience			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 3 سنوات	13	31,7	31,7	31,7
	سنوات 3-6	12	29,3	29,3	61,0
	سنوات 7-10	7	17,1	17,1	78,0
	أكثر من 10 سنوات	9	22,0	22,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

8. تحليل إجابات أفراد العينة حسب التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي:

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
training1	41	3,76	1,019
training2	41	3,78	1,037
training3	41	3,88	,954
training4	41	3,88	1,144
training5	41	3,73	1,073
TRAINING	41	3,8049	,97620
motivation6	41	3,78	,909
motivation7	41	4,10	,831
motivation8	41	4,20	,782
motivation9	41	4,17	,892
motivation10	41	4,17	,834
MOTIVATION	41	4,0829	,65265
empowerment11	41	4,22	,652
empowerment12	41	4,37	,698
empowerment13	41	4,27	,672
empowerment14	41	4,34	,728
empowerment15	41	4,24	,734
EMPOWERMENT	41	4,2878	,51585
intercom16	41	4,12	,714
intercom17	41	4,27	,549
intercom18	41	4,10	,625
intercom19	41	4,44	,502
intercom20	41	4,56	,709
INTERCOM	41	4,2976	,43156
Valid N (listwise)	41		

9. تحليل إجابات أفراد العينة حسب الرضا عن مكونات العمل، الرضا عن طبيعة العمل، الرضا عن علاقات العمل:

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
jobcomponentsat21	41	3,59	1,048
jobcomponentsat22	41	4,46	,711
jobcomponentsat23	41	4,29	,955
jobcomponentsat24	41	4,27	,742
jobcomponentsat25	41	4,15	,823
JOBCOMPONENTSAT	41	4,1512	,57233
jobnaturesat26	41	4,00	,632
jobnaturesat27	41	4,17	,629
jobnaturesat28	41	4,12	,954
jobnaturesat29	41	4,15	,823
jobnaturesat30	41	3,71	1,078
JOBNATURESAT	41	4,0293	,54875
jobrelationshipssat31	41	4,56	,502
jobrelationshipssat32	41	4,34	,656
jobrelationshipssat33	41	4,54	,552
jobrelationshipssat34	41	4,56	,808
jobrelationshipssat35	41	4,83	,381
JOBRELATIONSHIPSSAT	41	4,5659	,40719
Valid N (listwise)	41		

10. اختبار صلاحية النموذج:

Descriptive Statistics					
	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
INTERNALMARKETING	41	-,737	,369	-,039	,724
JOBSATISFACTION	41	-1,086	,369	,870	,724
Valid N (listwise)	41				

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,889 ^a	,790	,766	,21019

a. Predictors: (Constant), INTERCOM, EMPOWERMENT, MOTIVATION, TRAINING

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,974	4	1,494	33,805	,000 ^b
	Residual	1,591	36	,044		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), INTERCOM, EMPOWERMENT, MOTIVATION, TRAINING

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,820	,399		2,054	,047		
	TRAINING	,221	,046	,496	4,841	,000	,556	1,797
	MOTIVATION	-,094	,064	-,141	-1,474	,149	,643	1,556
	EMPOWERMENT	,483	,068	,572	7,090	,000	,896	1,116
	INTERCOM	,210	,098	,208	2,139	,039	,617	1,621

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

11. تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,889 ^a	,790	,766	,21019

a. Predictors: (Constant), INTERCOM, EMPOWERMENT, MOTIVATION, TRAINING

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,974	4	1,494	33,805	,000 ^b
	Residual	1,591	36	,044		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), INTERCOM, EMPOWERMENT, MOTIVATION, TRAINING

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,820	,399		2,054	,047
	TRAINING	,221	,046	,496	4,841	,000
	MOTIVATION	-,094	,064	-,141	-1,474	,149
	EMPOWERMENT	,483	,068	,572	7,090	,000
	INTERCOM	,210	,098	,208	2,139	,039

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

12. تحليل الانحدار الخطي البسيط لأبعاد الدراسة:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,617 ^a	,380	,364	,34673

a. Predictors: (Constant), TRAINING

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,876	1	2,876	23,921	,000 ^b
	Residual	4,689	39	,120		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), TRAINING

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,204	,220		14,533	,000
	TRAINING	,275	,056	,617	4,891	,000

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,299 ^a	,089	,066	,42027

a. Predictors: (Constant), MOTIVATION

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,676	1	,676	3,828	,058 ^b
	Residual	6,889	39	,177		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), MOTIVATION

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,435	,421		8,163	,000
	MOTIVATION	,199	,102	,299	1,957	,058

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,700 ^a	,489	,476	,31469

a. Predictors: (Constant), EMPOWERMENT

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,703	1	3,703	37,389	,000 ^b
	Residual	3,862	39	,099		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), EMPOWERMENT

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,720	,416		4,129	,000
	EMPOWERMENT	,590	,096	,700	6,115	,000

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,603 ^a	,363	,347	,35142

a. Predictors: (Constant), INTERCOM

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,748	1	2,748	22,255	,000 ^b
	Residual	4,816	39	,123		
	Total	7,565	40			

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

b. Predictors: (Constant), INTERCOM

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,639	,556		2,947	,005
	INTERCOM	,607	,129	,603	4,717	,000

a. Dependent Variable: JOBSATISFACTION

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير التسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية بولاية سطيف من خلال أبعاده المتمثلة في: (التدريب، التحفيز، التمكين، الاتصال الداخلي)، ولتحقيق أغراض الدراسة واختبار فرضياتها قمنا بتصميم استبيان لجمع البيانات، وقد بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 41 استبيان، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة من خلال برنامج SPSS، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتسويق الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
 - توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتدريب على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
 - لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتحفيز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
 - توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للتمكين على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
 - توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) للاتصال الداخلي على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الفندقية التي هي محل الدراسة بولاية سطيف.
- وقد خلصت الدراسة بتوصيات من شأنها أن تفيد المؤسسات الفندقية بولاية سطيف في التأثير على الرضا الوظيفي لعمالها من جهة، ومواجهة منافسها قصد تحقيق البقاء ومزاولة نشاطها من جهة أخرى.
- **الكلمات المفتاحية:** التسويق الداخلي، الرضا الوظيفي، المؤسسات الفندقية، ولاية سطيف.

ABSTRACT:

This study aims to determine the extent of the impact of internal marketing on job satisfaction among employees in hotel establishments in Setif Province, based on its dimensions: (training, motivation, empowerment, and internal communication). To achieve the study's objectives and test its hypotheses, we designed a questionnaire to collect data. A total of 41 questionnaires were valid for analysis. Appropriate statistical methods were used using the SPSS program. The study reached the following results:

- There is a statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha=0.05$) between internal marketing and job satisfaction among employees in the hotel establishments under study in Setif Province.
- There is a statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha=0.05$) between training and job satisfaction among employees in the hotel establishments under study in Setif Province.
- There is no statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha=0.05$) between motivation and job satisfaction among employees in the hotel establishments under study in Setif Province.
- There is a statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha=0.05$) between empowerment and job satisfaction among employees in the hotel establishments under study in Setif Province.
- There is a statistically significant relationship at a significance level of ($\alpha=0.05$) between internal communication and job satisfaction among employees in the hotel establishments under study in Setif Province.

The study concluded with recommendations that will benefit hotel establishments in Setif Province. In terms of influencing their employees' job satisfaction, on the one hand, and confronting their competitors in order to achieve survival and continue their activities, on the other hand.

- **Keywords:** Internal Marketing, Job Satisfaction, Hotel Establishments, Setif Province.