

أثر التسويق الداخلي في تحقيق التزام العاملين
"دراسة ميدانية بمؤسسة Mobilis للاتصالات الخلوية بالجزائر"

د. قدور بن نافلة*

أ. محمد فلاق**

Abstract :

The study aims to demonstrate the impact of internal marketing dimensions (training, empowerment, work teams, and marketing information, and administrative support) as an independent variable to achieve the commitment of workers in Mobilis Company.

the study sample consisted of (95) Single from Mobilis Executive and Middle management, The data was analyzed by using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), depending on the simple regression, and analysis of variance.

One of the main results of the study reached a trace of the internal marketing dimensions of the commitment of workers in Mobilis Company, as well as a commitment to organizational factors and the various types of a positive trend, According to the results of statistical analysis of the study. The researchers recommended that further efforts towards meeting the needs of workers and gain the satisfaction to ensure that they continue to work, as well as the need to focus on comprehensive training in the various administrative levels.

Key words: internal marketing, commitment organizational, Mobilis Company.

* أستاذ محاضر قسم أ، جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف، الجزائر.

** أستاذ مساعد قسم أ، جامعة حسبية بن بوعلي - الشلف، الجزائر.

المستخلص: تهدف الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، فرق العمل، المعلومات التسويقية، والدعم الإداري) كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين بمؤسسة موبيليس للاتصالات الخلوية من خلال أنواع الالتزام التنظيمي الثلاث (الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري، الالتزام الاتجاهي) كمتغير تابع.

تم تصميم استبانة بهدف قياس أثر أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس، إذ شملت العاملين في

الإدارة الوسطى والتنفيذية، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (100) استبانة وقد تم استرجاع (95) استبانة صالحـة للتحليل،

وبنسبة استرجاع بلغت (95.0%). وقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو وجود أثر للتسويق الداخلي على التزام العاملين بمؤسسة موبيليس، وكذلك وجود التزام للعاملين بأنواعه الثلاثة ذي اتجاه ايجابي، وأوصى الباحثان ببذل المزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية.

الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي، الالتزام التنظيمي، مؤسسة موبيليس للاتصالات الخلوية بالجزائر

مقدمة:

إن نجاح المؤسسات لم يعد يعتمد على تطوير منتجات بخصائص وأسعار وترويج فقط، بل أصبح يتوقف على قدرة المؤسسات على أن تبذل جهدا وإيمانا حقيقيا بمجموعة من القيم التي تعكس أهمية العملاء وخدمتهم وإرضائهم، وكذلك الاهتمام بواقعها الداخلي من تطوير معارف العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال خدمة العملاء على نحو التميز، والمفهوم الحديث الذي أصبح يعالج ذلك هو مفهوم التسويق الداخلي.

ونشأ هذا المفهوم ليعطي دورا فاعلا في المؤسسات الخدمية وتحقيق النجاح فيها، ولما كانت المؤسسات الخدمية هي جوهر الدراسة (مؤسسة موبيليس) وما يميز قطاع الخدمات عن غيره من القطاعات أنه يعتمد على العنصر البشري أكثر، ولذلك يعتبر أداء العاملين هو أساس نجاح هذه المؤسسات، فمقدمي الخدمات على تماس مع العملاء وأن عليهم العبء الأكبر من النجاح في مؤسساتهم. فالتسويق متصل داخليا ويعمل باتجاه العاملين في داخل المؤسسات الخدمية حيث يعتبر أحد المتطلبات الضرورية لنجاح عمل المنظمة.

من خلال ذلك جاء دور المؤسسة في كيفية اختيار وتدريب وتحفيز العاملين وما لذلك من أثر على التزامهم نحو المؤسسات، ومن المعلوم أن لكل مؤسسة أهدافا تسعى لتحقيقها من خلال مجموعة من الأعمال يمارسها العاملون الذين يملكون مؤهلات وقدرات معينة. باذلين جهودهم لتحقيق أهداف المؤسسة وبالمقابل يحصلون منها على منافع عديدة تشبع حاجاتهم، وعليه فإن العلاقة بين العاملين والمؤسسة علاقة تكامل فمصلحة المؤسسة تقتضي الاحتفاظ بالعاملين الأكفاء ثم بذل المال والجهد في سبيل ضمان التزامهم وبقائهم، ومصلحة العاملين تقتضي البقاء في المؤسسة التي أعدته وأهله ووفرت له المناخ التنظيمي الملائم وأسهمت في إشباع حاجاته المختلفة.

لقد أصبحت المؤسسات الكبيرة والتكنولوجيا المتقدمة ظاهرة العصر فارتفع مستوى الإنتاج وتطورت أساليبه وتحسنت وسائل تقديم الخدمات، ونمت المؤسسات وأخذت تبذل الجهد وتنفق المال وتصرف الوقت لاختيار أفضلهم كفاءة وتوليهم عناية خاصة فتوفر لهم التدريب المناسب وتمنحهم مزيدا من الحوافز المادية والمعنوية، وبالمقابل فهي تطلب منهم الالتزام والإخلاص في الخدمة، وتقديم الأداء المتميز لتحقيق أهدافها وقيمها.

مشكلة الدراسة: لاحظ الباحثان من زيارتهما المتعددة لمؤسسة موبيليس ومعرفة عدد من العاملين فيها أنهم يعيشون في ظروف وظيفية ايجابية حيث الدعم المادي والمعنوي، ما قد يشير إلى أن البيئة الوظيفية المتاحة جذابة ومساهمة في تشجيع العاملين للبقاء والاستمرار في العمل في هذه المؤسسة، لذا جاءت الدراسة لتحديد مدى مساهمة التسويق الداخلي المطبق في مؤسسة موبيليس في تحقيق التزام العاملين بأنواعه المختلفة (الالتزام الاستمراري، الالتزام الاتجاهي، الالتزام المعياري).

لذا تطرح الدراسة وفقاً لأبعاد التسويق الداخلي المعتمدة لمعرفة آثارها في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بأنواعه (الالتزام الاستمراري، الالتزام الاتجاهي، الالتزام المعياري)، مجموعة من التساؤلات التي تعتبر جوهر الدراسة وهي كما يلي:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي بمؤسسة موبيليس؟
2. ما مدى الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟
3. ما أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟
4. ما أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟
5. ما أثر تطبيق فرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟
6. ما أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟
7. ما أثر المعلومات التسويقية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

أهداف الدراسة: ترمي الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كالتالي:

1. تناول المفاهيم النظرية المتصلة بالتسويق الداخلي والالتزام التنظيمي.
2. التعرف على مستوى تطبيق عمليات التسويق الداخلي في مؤسسة موبيليس.
3. التعرف على مدى الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسة موبيليس.

4. توضيح أثر تطبيق التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

5. تقديم مقترحات وتوصيات لمؤسسة موبيليس فيما يخص موضوع الدراسة.

فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات الدراسة في:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات التسويقية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي بمؤسسة موبيليس؟

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الإداري في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

الإطار النظري

تمهيد:

ظهر مفهوم التسويق الداخلي بصفة رسمية مع نهاية السبعينيات ليشكل أحد الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة و النوعية في المؤسسات الخدمية، وأهم قاعدة يقوم عليها هذا المفهوم هي اعتبار العاملين كسوق داخلي، أو عملاء داخليين والوظائف كمنتجات داخلية، وتطبيق مختلف التقنيات والأساليب التسويقية على هذا السوق من بحوث تسويق داخلي وتجزئة السوق وتطوير الميزيج التسويقي الداخلي، وغيرها من أنشطة التسويق المعروفة.

إن طبيعة العلاقة التي تربط مؤسسة الخدمات بعملائها هي عبارة عن تقديم وعود من خلال برامج التسويق الخارجي بأنها تسعى إلى تحقيق رضاهم و تلبية حاجاتهم، وتتوقف درجة صدق أو مصداقية المؤسسة في الوفاء بوعودها على مدى سعيها في تلبية حاجيات موظفيها والعمل على إرضائهم لأنهم هم من سيقومون بتنفيذ تلك الوعود، وهذا الأمر يمكن أن يتم بسهولة إذا تبنت المؤسسة مفهوم التسويق الداخلي وتعاملت مع عاملها على أساس أنهم عملاء داخليين يجب أن يلقوا الاهتمام الكافي.

مفهوم التسويق الداخلي: ليس هناك تعريف موحد ومتفق عليه للتسويق الداخلي، ولكن هناك العديد من المحاولات والأفكار، لتقديم مفهوم لتعريف التسويق الداخلي، حيث يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينات بواسطة مديري الجودة اليابانية، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المؤسسة يجب أن تركز اهتماماتها على احتياجات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد، لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء العملاء (عبد العظيم، 2008: 130)

غير أن أدبيات التسويق الداخلي تؤكد أن تبلور وبروز هذا المفهوم كان مع نهاية السبعينات وبداية الثمانينات، ومنذ ذلك الحين والعديد من المؤلفين والباحثين يقدمون إسهامات ومقاربات، وكان أبرزها تعريف بيرري (Berry, 1984) حيث عرف التسويق الداخلي على أنه " اعتبار العاملين كعملاء داخليين والوظائف منتجات داخلية، وجب تصميمها لإرضاء رغبات وحاجات العملاء الداخليين في اتجاه تحقيق أهداف المؤسسة" (Dunmore, 2002: 19)، ويتضح من هذا التعريف أن التسويق الداخلي يقوم على:

- اعتبار العاملين عملاء يجب البحث عن حاجاتهم ورغباتهم.
 - تصميم الوظائف كمنتجات من أجل إرضاء وإشباع حاجات العملاء الداخليين.
 - التسويق الداخلي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة.
- ويعتبر هذا التعريف أساساً في طرح مفهوم التسويق الداخلي من حيث تركيزه على العاملين كعملاء، والوظائف كمنتجات داخلية، وهي رؤية توافق كثيراً ما ذهب إليه مديري الجودة اليابانية في الخمسينات، ويظهر من هذا المفهوم قاعدة أساسية في أدبيات التسويق الداخلي وهي عامل راضي تساوي عميل راضي، وهذا يعني أن التسويق الداخلي له تأثير على العميل الخارجي والجودة.

وفي محاولة أخرى عرف كل من جورج وكرونروس 1991 التسويق الداخلي على أنه فلسفة إدارة الموارد البشرية باعتماد منظور التسويق (Lings, 2005: 291). وليس المقصود بذلك تطبيق فلسفة وأساليب التسويق على وظيفة الموارد البشرية فحسب، بل اعتماد منظور التسويق على أفراد المؤسسة باعتبارهم أحد أهم موارد المؤسسة، ولذلك يجب أن توفر لهم بيئة داخلية ملائمة، من خلال اختيار واستقطاب أحسن وأفضل الأفراد، وتصميم الوظائف التي تستجيب لحاجياتهم ورغباتهم، ومختلف الجهود التي تعزز من رضا الأفراد وتزيد من دافعيتهم نحو تحقيق أهداف المؤسسة ككل.

ويضيف كرونروس 1994 أن مفهوم التسويق الداخلي، يركز على منظور السوق الداخلي، وبالتالي يجب التعامل مع هذا السوق بمفهوم التوجه بالعميل، وهذا يعني أن

تفعيل ممارسة التسويق الداخلي تتطلب استخدام الأنشطة التسويقية المتعارف عليها داخل المؤسسة مع الأفراد العاملين بها (السوق الداخلي). (Ballantyne, 2000:47)
خصائص التسويق الداخلي: يتصف التسويق الداخلي بعدة خصائص أهمها:
(شعبان، 2003: 8)

- التسويق الداخلي عملية اجتماعية: فهو يطبق داخل المؤسسة لإدارة عملية التبادل والتفاعل بين المؤسسة والعاملين بها، فالعاملين لا تقتصر حاجاتهم على الحاجات المادية فقط، وإنما هناك حاجات اجتماعية مثل الأمن والانتماء والصدقة، وهذا ما يتحقق من خلال التسويق الداخلي.

- التسويق الداخلي عملية إدارية: تعمل على تكامل الوظائف المختلفة داخل المؤسسة من خلال:

- التأكد من أن كل العاملين لديهم دراية وخبرة كافية عن الأنشطة التي يقومون بها، وأن هذه الأنشطة تؤدي إلى إشباع حاجات العملاء الخارجيين.
- التأكد من كل العاملين تم إعدادهم وتحفيزهم لأداء عملهم بكفاءة.

أهمية التسويق الداخلي: يكتسي التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين، وتحقيق أهداف المؤسسة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتوفير بيئة داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد اتجاه المؤسسة، وفيما يلي توضيح لأهمية التسويق الداخلي كما لخصها (Rafiq & Ahmed, 2000: 453)

- يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا العاملين.

- يمثل التسويق الداخلي التوجيه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.

- يساهم التسويق الداخلي في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المؤسسة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم.

- يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا.

- يساهم التسويق الداخلي في تطبيق إستراتيجية للمؤسسة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

أهداف التسويق الداخلي: ولعل الكثير من قادة المؤسسات يطرحون سؤالاً يحيرهم دائما وهو لماذا لم يحققوا أهدافهم التسويقية أو الترويجية بالرغم من أن خططهم التسويقية تبدو على ما يرام؟ والإجابة عن هذا السؤال تكون بسؤال آخر هو: هل راجعتم التسويق الداخلي لديكم؟

إن المنظمات تسعى من خلال التسويق الداخلي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

1. نشر المعلومات وتبادلها بين جماعات العمل الذين يتفاعلون مع النشاطات التسويقية بهدف اتخاذ قرارات تسويقية فاعلة.
2. تفعيل الحوافز التي من خلالها يتم تشجيع العاملين وتحفيزهم بهدف تحسين الأداء على نحو مستمر.
3. تطوير قدرات وكفاءات العاملين في المؤسسات الصناعية والخدمية.
4. رفد المؤسسات بالعاملين الأكفاء للعمل بالوظائف الإدارية والاتصال مع الجمهور.
5. يساعد تطبيق التسويق الداخلي في المؤسسة على القيام بحملات ترويجية داخلية لتشجيع العاملين وتفعيل دورهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

6. خلق بيئة داخلية يتميز العاملين فيها بالوعي والحماس للعمل حيث أن من أهم العوامل المؤثرة في ذلك هو دعم الإدارة العليا المتواصل للعاملين.

7. المحافظة على العاملين الذين يتمتعون بمهارات عالية وذلك من خلال تزويدهم بكافة مستلزمات العمل المادية والمعنوية. (دربالي، 2009: 18)

أبعاد التسويق الداخلي: إن تطبيق مفهوم التسويق الداخلي ليس بالأمر الهين إذ يتطلب كثيرا من الجهد، فهو يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المؤسسة، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات، وخلق علاقة طيبة مع عملائهم وبالتالي تحقيق الهدف الذي تسعى إليه المؤسسة. (الطائي والعلاق، 2009: 346)، ومن المناسب ذكر بعض عناصر التسويق الداخلي وهي كما يلي:

1. التدريب: هو النشاط الذي يهدف الى تنمية قدرات الأفراد على أداء العمل. (ديري، والكسوناني، 2009: 229). كما عرفه عقيلي (2005: 438) بأنه مجموعة من البرامج المتخصصة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف تؤدي أعمالها الحالية بمستوا عال من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم. والهدف الرئيس من التدريب في المؤسسات هو تعزيز التزام العاملين وتنمية شخصية الفرد وتطويرها وتزويدهم بالمهارات الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة. (الطائي، 2006: 328)

2. تمكين العاملين: يقصد به مشاركة العاملين في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو أفضل في كل أجزاء المنظمة (Daft, 2001: 502) وأضاف آخرون أن تمكين العاملين يعني المشاركة في المعلومات، وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج ايجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. (العاني، 2007: 98)

3. فرق العمل: هي جماعة تتكامل مهارات أعضائها الذين يلتزمون بهدف مشترك أو مجموعة من الأهداف التي ألزموا أنفسهم بتحقيقها. في حين أشار آخرون أن فريق

العمل يقصد به فردين أو أكثر يتقاسمون المسؤولية وفقا لمخرجات الأداء المحدودة في ظل مجموعة القواعد التي تحددها المنظمة لتنظيم عملهم (Guerin, 1997: 2).

4. الدعم الإداري: يحتاج العاملون بالمؤسسات الخدمية ليكونوا مؤثرين في مؤسستهم الى أنظمة دعم إداري تلبي حاجاتهم حتى يستطيعوا تركيز جهودهم نحو العملاء، من خلال توفير الصلاحيات التي تعين الفرد على أداء المهمة المفوضة إليه.

إن الدعم الإداري مفتاح أساسي لنجاح برامج الرعاية في أماكن العمل، ومن أوجه الدعم الإداري للعاملين بأن (تسمح للفرد أن يتفرغ للدراسة لعدد من السنوات بأجر كامل أو جزئي أو منحه قرضا لتغطية بعض تكاليف الدراسة، وكذلك توفير خدمات تروحية للعاملين مثل السفر أو إقامة أنشطة اجتماعية). (الطائي، 2006: 439)

5. المعلومات التسويقية: إن نظام المعلومات التسويقية عبارة عن مجموعة من الإجراءات والأساليب المخصصة لتجميع وتحليل ونشر المعلومات بشكل منظم، وتعد المعلومات التسويقية عنصرا أساسيا في اتخاذ القرارات التسويقية الفعالة في المنظمة، وينبغي أن يتوافر نظام فعال للمعلومات التسويقية يربط بين البيئة الخارجية وإدارة المؤسسة. (Kotler, 2006: 137)، والمعلومات التسويقية تخضع لنظام جمع وتسجيل وتبويب وحفظ وتحليل البيانات التاريخية والحالية المتعلقة بأعمال المؤسسة التسويقية، وذلك بهدف الحصول على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات التسويقية (نوري، 2007: 137).

ثانياً: الالتزام التنظيمي: يعد مفهوم الالتزام التنظيمي أحد المفاهيم التي تعددت وتباينت، نظراً لتعدد العوامل أو المتغيرات المؤثرة فيه. ويعتبر الالتزام التنظيمي أحد الأهداف الإنسانية الذي تسعى المؤسسات لبلوغه لما له من أثر فعال في استقرار العمل فضلاً عن تنمية الدوافع الايجابية لدى العاملين وزيادة رضاهم، ولعل نقطة البداية في تحقيق التزام العاملين هو فهم العوامل التي تساعد في تعزيز شعور العاملين نحو العمل، ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى: (المدهون والجزراوي، 1995: 507)

1. العوامل الإنسانية: حيث تزيد درجة الالتزام التنظيمي التي تتمثل بخلفية الموظف وثقافته ونظراته الايجابية لذاته ورغبته في تحقيق ذاته ومدى أهمية العمل بالنسبة إليه.
2. العوامل التنظيمية: من شأنها أن تزيد درجة الالتزام التي تتعلق بالعمل وطبيعته وخصائصه ونمط القيادة الإدارية وبيئة التنظيم والمناخ التنظيمي الايجابي بشكل عام.
3. العوامل الخارجية: وهي عوامل تركز على مدى توفر فرص العمل البديلة للفرد بعد اختياره القرار الأول في الالتحاق بالمؤسسة (بحيث يكون مستوى الالتزام لدى العاملين مرتفعاً عندما يكون الأجر المتوفر في الفرصة البديلة اقل ما يعطيه تبريراً للبقاء). (حمادات، 2003: 49)

أنواع الالتزام التنظيمي: ويقسم إلى ثلاث أنواع وهي التي اعتمدت في الدراسة:

1. الالتزام الاتجاعي: يشير إلى درجة شعور العامل بالارتباط وجدانياً ونفسياً مع الرغبة في الالتزام بها، حيث استقلالية وأهمية العمل وتنوع المهارات. كما أن هذا الجانب من الالتزام يتأثر ودرجة إحساس العامل بأن التنظيم يسمح له بالمشاركة الفعالة في عملية صنع القرارات، كما أن الالتزام الاتجاعي يمثل درجة ميل الفرد لزملائه في العمل والتفاعل معهم بما يعزز ارتباطه بالمؤسسة (الفهداوي، 2005: 65).
2. الالتزام المعياري: ويقصد به الإحساس الذي يتولد لدى الفرد بالالتزام نحو البقاء في المؤسسة، وفي غالب الأحيان يتعزز هذا الشعور عن طريق الدعم الجيد الذي يتلقاه العاملون من التنظيم والسماح لهم بالمشاركة والتفاعل الايجابي، والمساهمة في

وضع الأهداف والتخطيط ورسم السياسات العامة للتنظيم. كما أن الالتزام المعياري هو إحساس العاملين الأدبي للبقاء في المؤسسة. حيث يعتبر العاملون أن هذا السلوك مقبول اجتماعيا من وازع أخلاقي في تصرفاتهم، وهذا النوع من الالتزام يرتبط بتوجيه القيم للعاملين نحو العمل والانسجام بين قيمها، وهو يعكس شعور العاملين حتى تصل لدرجة أن يكون العامل مرتبطا في مؤسسته من خلال تمثيل أهدافها ومهامها وقيمها (Hackett, 1992: 173).

3. الالتزام الاستمراري: ويقصد به تضحية العاملين من أجل البقاء في المؤسسة وشعورهم بأنهم جزء منها حيث أن قيمة هذا الالتزام تبدوا واضحة من خلال ما يحققه العاملون من التنظيم مقابل ما سوف يفقده لو اتخذ قرارا بالعمل لدى جهات أخرى حيث أن تقدم السن أو العمر الوظيفي يعد من مؤشرات رغبة العامل في البقاء لأنه يكون قد استثمر جزءا لا بأس به من حياته في المؤسسة، وأن أي تفريط أو تهاون من قبله يعتبر بمثابة خسارة (Mishra & Ghaziabad, 2010: 187).

منهجية الدراسة

التعريف بمؤسسة موبيليس: تعتبر مؤسسة موبيليس الفرع المشهور لشركة اتصالات الجزائر (ATM)، أنشأت في أوت 2003 كما تعتبر أول متعامل ومشغل الهاتف النقال بالجزائر باستعمالها لشركة GSM الموروثة عن وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهي شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 1000.000.000 دج، وهي تعمل تحت شعار "والكل يتكلم".

تعمل مؤسسة موبيليس في سوق يسوده مبدأ التنافسية طبقا لما نص عليه قانون 03-2000 في تكريسه لهذا المبدأ والقيام بتكليف وتهيئة الظروف المناسبة وإصلاح المحيط العام للاستثمارات بانفتاح القطاع على الاستثمار الخاص.

مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمؤسسة موبيليس، حيث قام الباحثان باعتماد أسلوب العينة الميسرة في جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة. من خلال توزيع الاستبيانات على الإدارتين الوسطى والتنفيذية، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (100) استبانة وقد تم استرجاع (95) استبانة صالحة للتحليل، وبنسبة استرجاع بلغت (95.0%).

أساليب المعالجة الإحصائية: للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغايات تحليل البيانات فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- معامل ألفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.
 - 2- المتوسطات الحسابية لتحديد الأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة تجاه محاور وأبعاد الدراسة.
 - 3- الارتباط والانحدار البسيط لتحديد نوع العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- أداة الدراسة: بعد مراجعة النظريات التي تتعلق بمفهوم التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي، تمكن الباحثان من تطوير بنود الاستبانة وعباراتها بحيث تخدم أغراض الدراسة وتكونت من الأجزاء التالية:
- الجزء الأول: تناول العوامل الديمغرافية والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، وسنوات الخدمة
- الجزء الثاني: حيث تناول أبعاد التسويق الداخلي اعتمادا على تصنيف (Logaj and Forad) وهي التدريب، تمكين العاملين، فرق العمل، المعلومات التسويقية، والدعم الإداري. حيث شمل هذا الجزء على 24 عبارة تهدف إلى معرفة مدى توافر ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسة موبيليس.

الجزء الثالث: حيث تناول أبعاد الالتزام التنظيمي اعتمادا على تصنيف (Meyer and Aleen) وهي الالتزام المعياري، الاتجاهي والاستمراري ولقد اشتمل هذا الجزء على 12 عبارة تهدف إلى قياس التزام العاملين بمؤسسة موبيليس.

وتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي حيث الدرجة 1: غير موافق بشدة، الدرجة 2: غير موافق، الدرجة 3: حياد، الدرجة 4: موافق، الدرجة 5: موافق بشدة. وقد تم تقسيم مقياس الدراسة الخماسي الى ثلاث فئات لغايات التحليل والجدول التالي بين ذلك

الجدول رقم (01): الفئات المقترحة لمقياس الدراسة لأغراض التحليل الإحصائي

الفئة	مستوى التقييم
5-3.67	مرتفع
3.66-2.34	متوسط
2.33-1	منخفض

صدق أداة الدراسة وثباتها: تم التأكد من صحة الأداة ومن مصدقياتها وصحة الفقرات المعدلة، فقد تم عرضها على عدد من الاكاديميين المتخصصين، واعتمد إجماع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار (كرونباخ ألفا)، وكانت درجة الاتساق الداخلي (86.1%) وهي نسبة جيدة لغايات هذه الدراسة.

الجدول رقم (02): قيم كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة

المتغير	قيمة كرونباخ ألفا
بعد التدريب	0.712
بعد تمكين العاملين	0.739
بعد المعلومات التسويقية	0.801
بعد فرق العمل	0.677
بعد الدعم الإداري	0.692
بعد الالتزام الاتجاهي	0.774
بعد الالتزام الاستمراري	0.709
بعد الالتزام المعياري	0.823
الاداة ككل	0.861

عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي بمؤسسة موبيليس؟
 للإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات
 المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الممثلة لمحور التسويق
 الداخلي، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة له وهي:

جدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد التسويق الداخلي

العنصر	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
01	تضع الإدارة برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى	3.7	1.0	عالي
02	توفر الإدارة كافة مستلزمات العمليات التدريبية	3.5	0.98	متوسط
03	تقيس الإدارة درجة استفادة العاملين من التدريب	3.3	1.1	متوسط
04	يتم وضع خطط التدريب بناء على الأهداف المعدة سابقاً	3.4	1.0	متوسط
05	تقدم المؤسسة دورات تكوينية في مواضيع حديثة	3.6	0.99	متوسط
06	رفع التدريب من كفاءتي في انجاز العمل	3.7	0.99	عالي
	المتوسط العام لبعدها التدريب	3.5	-----	متوسط
07	أملك حرية التصرف في عملي لتلبية حاجات طالبي الخدمة	3.4	1.0	متوسط
08	لدي صلاحيات لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة	3.2	1.0	متوسط
09	تتيح لي الإدارة إبداء الرأي في حل المشكلات وطرح الأفكار	3.3	1.0	متوسط
10	تحرص الإدارة على توفير التسهيلات اللازمة لأداء العمل	3.2	1.0	متوسط
	المتوسط العام لبعدها تمكين العاملين	3.27	-----	متوسط
11	تقوم الإدارة بإعلام العاملين بالخدمات الجديدة التي تنوي الترويج لها	3.4	1.0	متوسط
12	توفر الإدارة معلومات كافية عن الخدمات الجديدة	3.4	0.98	متوسط
13	لا يوجد ما يمنع من تواصلنا في العمل وتبادلنا المعلومات والخبرات	3.6	0.98	متوسط
14	أحرص على تقديم معلومات لزملائي في أعمالهم	3.8	0.97	عالي
	المتوسط العام لبعدها المعلومات التسويقية	3.55	-----	متوسط
15	تشجع الإدارة العاملين على العمل بروح الفريق	3.5	1.0	متوسط
16	يسود التعاون بين العاملين في فريق العمل	3.5	1.0	متوسط
17	تهتم الإدارة بتبادل الأفكار حول العمل مع العاملين	3.3	1.0	متوسط
18	أشعر بأن لي أصدقاء من زملائي في العمل حيث نعمل كفريق	3.6	1.0	متوسط
19	في حال غيابي يقوم أحد الزملاء بأداء مهامتي بدون تردد	3.7	1.0	متوسط
	المتوسط العام لبعدها فرق العمل	3.52	-----	متوسط
20	توفر الإدارة بيئة عمل محفزة للعاملين	3.1	1.1	متوسط
21	تحرص الإدارة على توفير برامج الرفاهية الاجتماعية للعاملين	2.8	1.2	متوسط
22	لدى الإدارة الاهتمام بتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل	3.0	1.1	متوسط
23	يتمتع العاملون بعلاقات جيدة مع الرؤساء	3.2	1.0	متوسط
24	تدعم الإدارة فرص إبداع العاملين في أعمالهم	3.0	1.1	متوسط
	المتوسط العام لبعدها الدعم الإداري	3.02	-----	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد التسويق الداخلي	3.37		متوسط

وبناء على ما ورد في الجدول السابق فإن أبعاد ممارسات التسويق الداخلي سائد في مؤسسة موبيليس وفق الترتيب الآتي:

أولاً: بعد المعلومات التسويقية بمتوسط حسابي (3.55) .

ثانياً: بعد فرق العمل بمتوسط حسابي (3.52).

ثالثاً: بعد التدريب بمتوسط حسابي (3.50).

رابعاً: بعد تمكين العاملين بمتوسط حسابي (3.27)

خامساً: بعد الدعم الإداري بمتوسط حسابي (3.02)

أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور التسويق الداخلي لجميع أبعاده وعبارتها بشكل عام فكان (3.37). أي أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مستوى تطبيق ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسة موبيليس متوسط نسبياً ولكن بدرجات متفاوتة حسب الأبعاد المكون له وفقاً لعناصر كل بعد من هذه الأبعاد.

السؤال الثاني: ما مدى الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة على العبارات الممثلة لمحور الالتزام التنظيمي، وذلك وفقاً للأبعاد المكونة له وهي:

جدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الالتزام التنظيمي

العنصر	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة
01	أستمتع بالحديث عن عملي مع أصدقائي خارج نطاق العمل	3.3	1.1	متوسط
02	ارتباطي بعملي بدوافع ذاتية	3.6	2.34	متوسط
03	لا أتنازل عن عملي لصالح مؤسسات أخرى	3.7	1.24	عالي
04	أعتبر نفسي على درجة عالية من الالتزام اتجاه العمل	4.05	1.0	عالي
	المتوسط العام لبعد الالتزام الاتجاهي	3.67	-----	عالي
05	أستمر بعملي حتى لو كان لي رغبة في تركه	3.9	1.0	عالي
06	أشعر أن ترك عملي يسبب لي عدة مشاكل اقتصادية أو اجتماعية	3.68	1.17	عالي
07	فرص العمل المتاحة في المؤسسات الأخرى غير مناسبة	3.22	1.17	متوسط
08	أحب البقاء والاستمرار في عملي الحالي	3.63	1.15	متوسط
09	من الصعوبة ترك عملي بغض النظر عن الأسباب الوظيفية	3.59	1.18	متوسط
	المتوسط العام لبعد الالتزام الاستمراري	3.60	-----	متوسط
10	أعتقد أن ترك العمل الحالي دون مبرر تصرف غير أخلاقي	3.9	1.15	عالي
11	أشعر بأن الالتزام الأخلاقي أهم الأسباب التي تدفعني للبقاء في عملي	3.9	1.11	عالي
12	أعتقد أن الاستمرار في وظيفة واحدة مدى الحياة أفضل للموظف	3.2	1.34	متوسط
	المتوسط العام لبعد الالتزام المعياري	3.66	-----	عالي
	المتوسط العام لأبعاد الالتزام التنظيمي	3.64		متوسط

وبناء على ما ورد في الجدول رقم (04) فإن أبعاد الالتزام التنظيمي سائد في مؤسسة موبيليس وفق الترتيب الآتي:

أولاً: بعد الالتزام الاتجاهي بمتوسط حسابي (3.67).

ثانياً: بعد الالتزام المعياري بمتوسط حسابي (3.66).

ثالثاً: بعد الالتزام الاستمراري بمتوسط حسابي (3.60).

أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الالتزام التنظيمي للعاملين لجميع أبعاده وعبارته بشكل عام فكان (3,64). أي أن أفراد عينة الدراسة

مستوى التزامهم التنظيمي ممارسات في مؤسسة موبيليس متوسط نسبيا ولكن بدرجات متفاوتة حسب الأبعاد المكون له وفقا لعناصر كل بعد من هذه الأبعاد.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين (الاتجاهي، الاستمراري، والمعياري).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلية في تحقيق التزام العاملين الاتجاهي ، الاستمراري، والمعياري، إذ بلغت معاملات الارتباط على التوالي (0.354) (0.367) (0.352) أما معاملات التحديد فقد بلغت على التوالي (0.173) (0.142) (0.123)، وما يؤكد هذا قيمة T المعنوية البالغة (0.000) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

الجدول رقم (05): نتائج اختبار الانحدار أثر التدريب في تحقيق الالتزام التنظيمي.

نتيجة الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	مستوى الدلالة (T)	قيمة الجدولية (f)	قيمة المحسوبة (f)	معامل الانحدار Beta	
رفض	0.416	0.173	0.000	3.937	51.571	0.354	أثر التدريب في تحقيق الالتزام الاتجاهي
رفض	0.377	0.142	0.000	3.937	63.252	0.367	أثر التدريب في تحقيق الالتزام الاستمراري
رفض	0.351	0.123	0.000	3.937	59.573	0.352	أثر التدريب في تحقيق الالتزام المعياري

* دال عند مستوى (0.05).

الفرضية الرئيسة الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين (الاتجاهي، الاستمراري، والمعيارى).

الجدول رقم (06): نتائج اختبار الانحدار أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي.

نتيجة الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	مستوى الدلالة (T)	قيمة (f) الجدولية	قيمة (f) المحسوبة	معامل الانحدار Beta	أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام الاتجاري
رفض	0.359	0.128	0.000	3.937	73.319	0.327	أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام الاتجاري
رفض	0.404	0.163	0.000	3.937	80.053	0.403	أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام الاستمراري
رفض	0.403	0.162	0.000	3.937	79.809	0.402	أثر تمكين العاملين في تحقيق الالتزام المعياري

* دال عند مستوى (0.05)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتمكين العاملين كأحد أبعاد التسويق الداخلية في تحقيق التزام العاملين الاتجاري ، الاستمراري، والمعياري، إذ بلغت معاملات الارتباط على التوالي (0.327)، (0.403)، (0.402) أما معاملات التحديد فقد بلغت على التوالي (0.128)، (0.163)، (0.162)، وما يؤكد هذا قيمة T المعنوية البالغة (0.000) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لتمكين العاملين في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمعلومات التسويقية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين (الاتجاهي، الاستمراري، والمعياري).

الجدول رقم (07): نتائج اختبار الانحدار أثر المعلومات التسويقية في تحقيق الالتزام التنظيمي.

نتيجة الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	مستوى الدلالة (F)	قيمة الجدولية (F)	قيمة المحسوبة (F)	معامل الانحدار Beta
رفض	0.439	0.192	0.000	3.937	93.658	0.432
رفض	0.468	0.219	0.000	3.937	110.665	0.441
رفض	0.467	0.218	0.000	3.937	110.877	0.439

* دال عند مستوى (0.05).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلية في تحقيق التزام العاملين الاتجاهي ، الاستمراري، والمعياري، إذ بلغت معاملات الارتباط على التوالي (0.432) (0.441) (0.439) أما معاملات التحديد فقد بلغت على التوالي (0.192) (0.219) (0.218)، وما يؤكد هذا قيمة t المعنوية البالغة (0.000) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمعلومات التسويقية في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

الفرضية الرئيسة الرابعة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لفرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين (الاتجاهي، الاستمراري، والمعياري).

المجدول رقم (08): نتائج اختبار الانحدار أثر فرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي.

نتيجة الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	مستوى الدلالة (F)	قيمة (f) الجدولية	قيمة (f) المحصوبة	معامل الانحدار Beta	أثر فرق العمل في تحقيق الالتزام الاتجاهي
رفض	0.412	0.170	0.000	3.937	87.198	0.422	أثر فرق العمل في تحقيق الالتزام الاستمراري
رفض	0.466	0.217	0.000	3.937	99.136	0.449	أثر فرق العمل في تحقيق الالتزام المعياري
رفض	0.421	0.177	0.000	3.937	76.327	0.415	

* دال عند مستوى (0.05)

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلية في تحقيق التزام العاملين الاتجاهي ، الاستمراري، والمعياري، إذ بلغت معاملات الارتباط على التوالي (0.422) (0.449) (0.415) أما معاملات التحديد فقد بلغت على التوالي (0.170) (0.217) (0.177)، وما يؤكد هذا قيمة t المعنوية البالغة (0.000) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لفرق العمل في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس

الفرضية الرئيسة الخامسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الإداري في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين (الاتجاهي، الاستمراري، والمعياري).

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلية في تحقيق التزام العاملين الاتجاهي ، الاستمراري، والمعياري، إذ بلغت معاملات الارتباط على التوالي (0.402) (0.398) (0.378) أما معاملات التحديد فقد بلغت على التوالي (0.165) (0.161) (0.145)، وما يؤكد هذا قيمة t المعنوية البالغة (0.000) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للدعم الإداري في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس.

الجدول رقم (09): نتائج اختبار الانحدار أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام التنظيمي.

نتيجة الفرضية	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل الدلالة (f)	قيمة (f) الجدولية	قيمة (f) المحسوبة	معامل الانحدار Beta	أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام الاتحادي
رفض	0.406	0.165	0.000	3.937	76.327	0.402	أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام الاتحادي
رفض	0.402	0.161	0.000	3.937	73.970	0.398	أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام الاستمراري
رفض	0.381	0.145	0.000	3.937	64.478	0.378	أثر الدعم الإداري في تحقيق الالتزام المعياري

* دال عند مستوى (0.05)

تفسير النتائج:

1. ظهر بوضوح وجود أثر للتدريب كأحد أبعاد التسويق الداخلي في مؤسسة موبيليس في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بها، حيث توفر الإدارة برامج تدريب للعاملين الجدد والقدامى، وتوفر كافة مستلزمات العمليات التدريبية، كما يتم وضع خطط التدريب بناء على الأهداف المعدة سابقا وفي مواضيع حديثة، ثم تقيس الإدارة مستوى استفادة العاملين من التدريب حيث أفاد العاملون أن التدريب زاد من كفاءة انجاز الأعمال لديهم.

2. أظهرت النتائج وجود أثر لتمكين العاملين في مؤسسة موبيليس كأحد أبعاد التسويق الداخلي في تحقيق التزام العاملين التنظيمي بأنواعه الثلاثة حيث يمتلك الموظف حرية التصرف في العمل لتلبية حاجات طالبي الخدمة وكذلك وجود صلاحيات لدى الأفراد لاتخاذ القرارات التي تسرع الاستجابة لحاجات طالبي الخدمة وأن إدارة مؤسسة موبيليس تشارك العاملين في حل المشكلات وطرح الأفكار الجديدة وتوفر المؤسسة التسهيلات اللازمة لأداء العمل.

3. أشارت النتائج إلى تزويد العاملين في الإدارة الوسطى والتنفيذية المعلومات التسويقية يعكس الأهمية البالغة للدور الذي تقوم به الإدارة العليا في المؤسسة حيث أثر المعلومات التسويقية تلك كان واضحا في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بأنواعه الثلاثة، فالمؤسسة تقوم بإعلام العاملين عن الخدمات الجديدة التي تنوي الترويج لها، وكذلك تقديم المعلومات التسويقية عن الخدمات الجديدة.

4. لقد ظهر جليا أن فلسفة فرق العمل في مؤسسة موبيليس كان مطبقا حيث أثرها كان واضحا في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بأنواعه الثلاثة، ذلك أن الإدارة تشجع العمل الجماعي، وكذلك تهتم الإدارة بتبادل الأفكار حول العمل مع العاملين وتعمل على نشر الأجواء الودية بين العاملين.

5. أثبتت نتائج الدراسة أن بعد الدعم الإداري مطبق في مؤسسة موبيليس حيث له أثر واضح في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بأنواعه الثلاثة، وذلك من خلال تقديم المؤسسة لبيئة محفزة للعمل وأنها تحرص على تقديم برامج اجتماعية ، وتساعد المؤسسة أيضا بتعميق وتوطيد العلاقات الإنسانية في العمل.

6. ظهر أن لدى العاملين في مؤسسة التزام اتجاهي نحو العمل ناتج عن أبعاد التسويق الداخلي الخمسة في الدراسة، وتم التعبير عن هذا الالتزام بالاستمتاع بالحديث عن أعمالهم مع أصدقائهم خارج نطاق العمل، كما يوجد لديهم ارتباط بدافع ذاتي بالعمل وليس لديهم رغبة في التنازل عنه لصالح مؤسسات أخرى، وهم يعتبرون أنفسهم على درجة عالية من الالتزام نحو أعمالهم.

7. أثبتت الدراسة وجود التزام استمراري لدى العاملين في مؤسسة موبيليس نحو العمل ناتج عن تسويق الداخلي المطبق في المؤسسة، وقد بدأ ذلك واضحا من خلال رغبتهم في الاستمرار في العمل، وأن ترك العمل يسبب لهم مشاكل عديدة، كما أنهم يرون أن فرص العمل في مؤسسات أخرى غير مناسبة.

8. كما توصلت الدراسة الى أن الالتزام المعياري لدى العاملين في مؤسسة موبيليس ذو اتجاه ايجابي بسبب تأثير تطبيق أبعاد التسويق الداخلي، وكان ذلك جليا من خلال رأي العاملين أن ترك العمل في المؤسسة تصرف غير أخلاقي، كما أن شعور العاملين بأن الالتزام الأخلاقي هو أهم الأسباب التي تدفع العاملين للبقاء في المؤسسة أطول مدة ممكنة دون الحاجة للتغيير.

التوصيات: من خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإن الباحثان يقترحان مجموعة من التوصيات يمكن بيانها على النحو التالي:

1. يوصي الباحثان مؤسسة موبيليس ببذل المزيد من الجهود اتجاه تلبية حاجات العاملين المادية والمعنوية وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل وإبعادهم عن التفكير بالانتقال إلى مؤسسات أخرى (جيزي، نجمة).
2. ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية والتمتع بالتطوير التكنولوجي بشكل دوري مستمر.
3. ضرورة دعم فرص الإبداع للعاملين بالمؤسسة خصوصا ما يتعلق بالأعمال والخدمات ذات الصلة المباشرة بجمهور العملاء.
4. ضرورة تقديم قدر كافي من المعلومات التسويقية إلى العاملين كي يصبحوا قادرين على تقديم الخدمة الجديدة بطريقة أفضل لجمهور عملاء مؤسسة موبيليس.
5. ضرورة توسيع نطاق التمكين وتفويض الصلاحيات للعاملين لتشجيعهم على المشاركة في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي في مختلف القضايا .

6. نظرا لأهمية الالتزام التنظيمي وما يتوقع منه في تحسين وتطوير مستوى الأداء فان على مؤسسة موبيليس العمل على تنمية الالتزام بأنواعه الثلاثة من خلال تحفيز العاملين وتقديم المكافآت.

المراجع:

- ديري، زاهد محمد والكسواني، سعادة راغب(2009)، إدارة العنصر البشري في منظمات الأعمال الحديثة، دار الكنوز: عمان.
- حمادات، محمد حسن (2003)، قيم العمل السائدة لدى مديرين والمعلمين في المدارس الثانوية العامة في الاردن، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
- شعبان، حامد (2003)، أثر التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية على مستوى جودة الخدمة الصحية بالمستشفيات التابعة للهيئة العامة للتأمين الصحي بالقاهرة الكبرى، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة، العدد6، ص(8-23).
- طائي، حميد وعلاق، بشير (2009)، تسويق الخدمات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- طائي، حميد وعلاق، بشير (2009)، مبادئ التسويق الحديث، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان.
- طائي، يوسف حميم الفضل وهاشم، فوزي (2006)، إدارة الموارد البشرية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- العاني، هيثم (2007)، الإدارة بالحوافز، دار الكنوز للمعرفة، عمان.
- عبد العظيم، محمد(2008)، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- عقيلي، عمر وصفي (2005)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل، عمان.
- فهداوي، فهمي خليفة صالح (2005)، دور فرق العمل في الالتزام التنظيمي، مؤتة للبحوث والدراسات، مجلد(20)، ص(61-101).
- مدهون، موسى توفيق، الجزراوي إبراهيم(1995)، تحليل السلوك التنظيمي، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان.

- نوري، منير (2007)، التسويق: مدخل المعلومات والاستراتيجيات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

- Ballantyne, D, (2000), *The Strengths and Weaknesses of Internal Marketing*, In Varey & Barbara, Internal marketing Directions for Management, Routledg.
- Berry, L., (1984), *Service Marking in Different: Text, Cases and Reading*, Prentice Hall New jersey.
- Daft, R and Noi R (2001), *Organizational Theory Behavior*, Harcourt college publication, USA.
- Dunmore, M,(2002) *,Inside-Out Marketing, How to Create on Internal Marketing Strategy*, kagan page, London (UK).
- Guerin, (1997), team work at barton company: a psycho-dynamic perspective, *Paper Presented to SISP Study of Organizations*. (PP: 01- 12)
- Hackett, R and Bycio (1992), *Further Assessment of Three- Component Model of Organizational Commitment*, academy of management: best papers proceedings.(PP:169- 180)
- Kotler, P (2006), *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- Lings,l, *Measuring Internal Market Orientation*, Journal of Services Research ,(Vol:7), (N:02) (PP: 287- 299)
- Logaj, V., and Trnavcevic , A.,(2006) *Internal Marketing and School : the Slovenion, Case Study* , Managing Global Transitions, (Vol:4), (N:1), (PP: 79-96).
- Meyer, J.P and Allen, N (1991), *Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human resource management review,(Vol: 78)(N: 04) (PP: 538- 551).
- Mishra,s and Ghaziabad, Rajnagar, (2010) *,Internal Marketing – a Tool to Horness Employees Service Organizations in India* ,International Journal of Business & Management , (Vol:5) (N:1) , (PP:185-193).
- Rafiq, M and Ahmed, D (2000), *Advances in Internal Marketing Concept: Definition and Extrusion*, Journal at Services Marketing, (Vol:14) (N:6),(PP:449- 462).

