

التسويق الداخلي كمدخل لتحسين الأداء السياقي بالمنظمات العامة

– دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات

“Internal Marketing as an Approach to Improve the Contextual Performance in Public Organizations”

A Field Study on Telecom Egypt

دكتور

دكتور

محمد شمس حسني

عبدالرحيم نادر عبدالرحيم

مدرس الإدارة العامة

مدرس إدارة الأعمال

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

كلية التجارة بنين – جامعة الأزهر

ملخص البحث

يلعب المورد البشري دوراً محورياً هاماً في نجاح المنظمات المعاصرة، حيث ينظر له باعتباره القوة المحركة لتنفيذ أنشطة المنظمة والروح المبدعة التي من شأنها تحقيق أهدافها.

وفي سبيل تحقيق الموارد البشرية للأهداف التنظيمية وتمكينهم وظيفياً، والعمل من خلال سلوكيات الأداء السياقي، انتهجت المنظمات العامة ممثلة في إدارتها العليا على وجه العموم وإدارة الموارد البشرية على وجه الخصوص مفهوماً حديثاً يعد أحد المقاربات بين مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال وهو مفهوم التسويق الداخلي والذي يمثل فلسفة شاملة تعنى بتوفير بيئة عمل مناسبة للموارد البشرية واعتبارهم عملاء داخليين بالمنظمات.

بالتالي يهدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات وانعكاس هذه الممارسات على الأداء السياقي، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع ٣٨٠ استمارة استقصاء بشكل إلكتروني وورقي على عينة عشوائية من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات.

وقد توصلت الدراسة إلي أن هناك دلالة معنوية لممارسات التسويق الداخلي انعكست على الأداء السياقي بالمؤسسة محل الدراسة.

وقد اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات المقترحة في شكل خطة عمل لعدم وتفعيل ممارسات التسويق الداخلي تعزيزاً للأداء السياقي.
الكلمات المفتاحية: التسويق الداخلي - الأداء السياقي - الاتصالات - التدريب - التحفيز - المواطنة التنظيمية - الالتزام التنظيمي - الشركة المصرية للاتصالات.

Abstract

The human resources play an important and pivotal role in the success of contemporary organizations, as it is seen as a driving force for the implementation of the organization's activities and the creative spirit that would achieve its goals.

In order to achieve human resources the organizational goals and empower them functionally, and work through contextual performance behaviors, public organizations represented by their top management generally and human resource management particularly have adopted a modern concept that is one of the approaches between the field of public administration and business administration, which is the concept of internal marketing Which represents a comprehensive philosophy concerned with providing a suitable work environment for human resources and considering them as internal clients of the organizations.

Therefore, the research aimed to identify the relationship between the internal marketing practices of Telecom Egypt and the reflection of these practices on contextual performance.

To achieve research goals, a random sample of (38٠) of employees in Telecom Egypt has been taken questionnaires were distributed randomly in electronic and paper form.

The study found that there was a significant indication of internal marketing practices, which was reflected in the contextual performance of employees in Telecom Egypt.

The study concluded with a set of suggested recommendations in the form of an action plan to support internal marketing practices to enhance contextual performance.

Key words: Internal Marketing – Contextual Performance – Communication – Training – Motivation – Organizational Citizenship – Organizational Commitment – Telecom Egypt.

مقدمة

تواجه المنظمات العامة في عالمنا اليوم تطورات سريعة ومتلاحقة في ظل عصر العولمة، تطورات أفرزتها متغيرات كثيرة في عالم سريع التغيير، ومن هنا اتجهت هذه المنظمات لاستخدام كافة البدائل الإستراتيجية لعلاج أوجه الضعف واستغلال نقاط القوة لمواجهة المواقف التنافسية (الزيادي، ٢٠١٧، ص ١٣).

ونظراً لهذا التقدم الواضح والتحولت العالمية السريعة والمنافسة العالمية في جميع أجزاء المجتمع ومؤسساته، فقد بات لزاماً الاهتمام بموارد المنظمات العامة حتى تضمن البقاء والاستمرار والنمو في ظل منافسة المؤسسات الأخرى، ومن أهم هذه الموارد هي الموارد البشرية، فالمنافسة المعاصرة لم تعد تقتصر على ما تملكه المؤسسات من موارد تتمثل في أراضي ومباني وأموال وتكنولوجيا، إنما امتدت إلى الموارد البشرية حيث يعتبر العنصر البشري أهم عنصر بالمنظمات العامة المعاصرة، فالعنصر البشري والكفاءات الإدارية هي التي تحدد مدى كفاءة المنظمة وفعاليتها (المعوشي، ٢٠١٦، ص ٢٧٧).

إن المنظمات العامة المعاصرة والمستقبلية ستشهد المزيد من التركيز على نوعية جديدة ومختلفة من العاملين الذين يمتلكون قدرات ومهارات عالية في الأداء، بالإضافة إلى القدرات الخاصة بفهم طبيعة العنصر البشري، وكذلك الإدراك والتحليل الجيد لمتغيرات البيئة المحيطة وقبول التغيير والابتكار (حامد، ٢٠٠٦، ص ١).

وانطلاقاً من الإيمان بأهمية الموارد البشرية واعتبارها أحد أهم موارد المنظمات والتي يجب أن توجه لها جهود التنمية والتطوير، كان هذا مصدر التوجه نحو مفهوم التسويق الداخلي والاهتمام بمدى تطبيق سياساته وبرامجه التي تتعلق بالعميل ولكن مفهوم العميل في هذه الحالة ليس المفهوم التقليدي للعميل الذي يحصل على السلعة والخدمة، وإنما العميل هنا هو العميل الداخلي أو المورد البشري بالمنظمات، فرؤية التسويق الداخلي تتعلق بالتركيز على موظفي المنظمة وإيجاد البيئة المحفزة للعطاء (الطويل، ٢٠١٠، ص ٣١٨).

وفي هذا السياق نجد أن العديد من المنظمات في كثير من الأحيان تقع في خلط وخطأ كبير عندما تتبنى فكر أن الأداء الوظيفي للعنصر البشري يعني فقط أداء المهام الوظيفية المرتبط بوظيفة معينة فقط، وفي سبيل ذلك يتم توجيه كافة مجهودات وممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب ومنح الحوافز وتقييم الأداء وتخطيط المسار الوظيفي في ضوء مواصفات أداء المهام الوظيفية

(الفنية) المرتبطة بأداء وظيفة معينة، ولكن في الواقع فهذا ليس كاف لتعظيم الأداء الوظيفي لوظيفة ما، حيث أشارت العديد من الدراسات في الآونة الأخيرة أن الأداء الوظيفي الكلي هو محصلة لأداء المهمة والأداء السياقي بل ذهبت العديد من الدراسات لإبراز الأداء السياقي كمؤشر عام للأداء الوظيفي في كل الوظائف عبر كل المنظمات (Witt, l., et.al., 2002, p912).

وفي إطار كون الشركة المصرية للاتصالات WE تعتبر أحد المنظمات العامة التابعة لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات المصرية، ونظرا لأهمية هذا القطاع الذي يشهد حاليا طفرة تنموية في ظل التوجه الاستراتيجي للدولة لبناء مصر الرقمية وتوفير بنية تحتية تكنولوجية قوية ومتطورة، لخلق مجتمع يتعامل رقمياً في كافة مناحي الحياة، بما يحقق الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، تسعى هذه الدراسة لبيان دور ممارسات التسويق الداخلي على تحسين الأداء السياقي بالمنظمات العامة وبالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

١. التسويق الداخلي

إن نجاح المؤسسات لم يعد يعتمد على تقديم وتطوير منتجات بخصائص وأسعار وترويج فقط، بل أصبح يتوقف على قدرة هذه المؤسسات على بذل جهد وإيمان حقيقي بمجموعة من القيم التي تعكس الاهتمام بموارد المنظمة وعلى رأسها الموارد البشرية من خلال تطوير معارفهم وتنمية مهاراتهم وتهيئة بيئة عمل مناسبة ومحفزة للإبداع والابتكار (بن نافلة وفلاق، ٢٠١٣، ص ٢٧٢).

من هنا ظهر مصطلح جديد يركز على التفاعلات داخل المنظمة، حيث ركز على التفاعل بين العاملين وازدادت أهميته بزيادة الاهتمام بالعنصر البشري لتحقيق مستويات الجودة المطلوبة سمي بالتسويق الداخلي (فلاق، ٢٠١٣، ص ٦)، بالتالي أصبح ينظر للتسويق الداخلي على أنه نهج إداري يمكن من خلاله تحقيق رضا العاملين والذين يمثلون العميل الداخلي للمنظمات، والذي يؤدي عدم رضاهم إلى التأثير السلبي على تحقيق أهداف المنظمات (Salamoura., et. al., 2020, p862).

وجدير بالذكر أنه رغم كون التسويق الداخلي يعتبر مفهوم شائع في الأدبيات الحديثة إلا أنه لم يتم وضع مفهوم موحد ومتفق بشأنه، حيث يرى بعض الباحثين أن أول ظهور

لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينات بواسطة مديري الجودة اليابانية (الوهاشي، ٢٠٢٠، ص ٢٢)، حيث يتم النظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المنظمة يجب أن توجه اهتماماتها على احتياجات العاملين وتسعى لإشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها العاملون، لكي تضمن مورد بشري ذو كفاءة عالية تساهم في إرضاء متلقي الخدمة (Dunmore, 2002, p21). حيث يشكل هذا المفهوم أحد الأدوات التي تساهم في تحسين الجودة والنوعية في المؤسسات الخدمية وهو ما يتوافق مع الدراسة الميدانية محل الدراسة.

يعرف التسويق الداخلي بأنه اختيار وتوظيف العاملين المناسبين وتدريبهم وتحفيزهم وتشجيعهم ومكافأهم وتوفير المعدات والتكنولوجيا بهدف توصيل الخدمة ذات الجودة المطلوبة (Zeithml, et al., 2006, p34). كما يعرف بأنه الجهود المبذولة في إقناع العاملين داخل المنظمة بأهمية أدائهم الفعال ودوره في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة (Papazolomou & Kitchin, 2004, p 423). كما يشير التسويق الداخلي إلى أنه وسيلة "لجذب وتطوير وتحفيز واستبقاء الموظفين المؤهلين من خلال تصميم الوظائف وتهيئة بيئة العامل التي تلبي احتياجاتهم (Anaza, 2010, p 12)، بالتالي يستخلص من التعريفات السابقة أن مفهوم التسويق الداخلي يقوم على المرتكزات التالية:

- أن المورد البشري ينظر له في المنظمة باعتباره عميل يجب البحث عن حاجاته ورغباته.
- يجب أن يتم تصميم الوظائف وتهيئة بيئة العمل لإشباع حاجات العملاء الداخليين.
- يهدف التسويق الداخلي من خلال إشباع احتياجات ورغبات المورد البشري (العميل الداخلي) وهو الأمر الذي ينعكس على إرضاء العميل الخارجي وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة، كونه يعمل على تحقيق الرضا الوظيفي للموارد البشرية وتوفير مناخ تنظيمي وبيئة عمل داخلية تدعم الروح المعنوية وتنمي السلوكيات الإيجابية لدى الأفراد تجاه المنظمة.

ومن خلال ما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول تبنيهم لممارسات وأبعاد التسويق الداخلي، حيث لا يوجد نموذج موحد ومحدد لأبعاد التسويق الداخلي، وعليه حاول هذا البحث أن يبرز أهم الأبعاد التي تطرقت إليها الدراسات السابقة والتي تخدم أهداف البحث وهي كالآتي:

أ- الاتصالات الداخلية: ويقصد بها جميع التعاملات بين الأفراد والجماعات في جميع المستويات والوظائف وعلى مختلف الأصعدة والتي تمثل شبكة الوسائل والأساليب الاتصالية التي تجري بطريقة رسمية وغير رسمية والتي يمكن من خلالها جمع وانتقال المعلومات داخل المنظمة بسهولة وبشكل خال من التعقيد وهي عملية ضرورية لعملية اتخاذ القرارات (بلخضر، ٢٠١٩، ص ١٣٠) (عجيلة وبن جروة، ٢٠٢٠، ص ٢٢٨).

ب- التدريب: ويعرف التدريب بأنه العملية المنظمة المستمرة التي يحصل من خلالها الفرد على المعارف والمهارات والقدرات والأفكار التي يتطلبها أداء معين (الوهاشي، ٢٠٢٠، ص ٢١)، كما يعرف التدريب بأنه عمل مخطط يتكون من مجموعة برامج مصممة لتأهيل العنصر البشري على أداء الأعمال بمستوى عال من الكفاءة والفعالية (عقيلي، ٢٠٠٥، ص ٤٣٨).

ج- التحفيز: تعتبر الحوافز من أهم الوسائل التي تسعى المنظمة من خلالها لضمان رضا العاملين، وتعرف الحوافز بأنها مجموعة من العوامل التي تهدف للتأثير في سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته (بلخضر، ٢٠١٩، ص ١٣١).

د- التمكين الإداري: وهو يشير إلى مشاركة العاملين في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو أفضل في كل المهام الموكلة لهم بالمنظمة، كما أن تمكين العاملين يعرف بأنه الاهتمام بالعاملين من خلال توسيع صلاحياتهم ومشاركتهم المعلومات اللازمة التي تعطي لهم فرص المبادرة واتخاذ القرارات ومواجهة الصعوبات التي تعوق أدائهم (Littrell, 2003, p13).

يستخلص الباحثان مما سبق أن أهم العناصر الداعمة لعلاقة المواطن / العميل بالمؤسسة هو المورد البشري الداخلي، ومن هنا فقد وضعت المؤسسات العامة نصب عينها العوامل المؤثرة في العنصر البشري لتجعله يقدم أفضل ما لديه، وهذا لن يتأتى إلا من خلال سعي هذه المؤسسات لتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية ومحاولة إشباع حاجاتهم وورغباتهم باعتبارهم العملاء الداخليين.

٢. الأداء السياقي

يعد موضوع الأداء الوظيفي أحد أهم الموضوعات الإدارية والذي ينعكس بشكل مباشر على نجاح المنظمات، وقد اتفقت الأدبيات على اعتبار الأداء الوظيفي الكلي مكون على درجة كبيرة من التعقيد وتعددية الأبعاد، حيث تم الإشارة إلى أنه يتكون من بعدين

أساسيين هما أداء المهمة Task Performance والأداء السياقي Contextual Performance والأخير إذ يعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعتبر أحد نتاجات الفكر الإداري المعاصر، وأصبح يعول عليه للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي الكلي وبما ينعكس على أداء المنظمة بشكل كلي (عبدالعال، ٢٠١٦، ص ٢٤٨).

هذا وفي إطار التطور التاريخي لرؤية المورد البشري في المنظمة، فقد فرضت المتغيرات والتوجهات المعاصرة خروج مفهوم الأداء البشري من المنظور التقليدي القائم على الإنجاز الأني للمهمة Task إلى مقارنة أكثر شمولية تتجاوز حدود المعايير المحددة كماً ونوعاً من قبل المنظمة إلى مناطق أكثر تعديدية تأخذ بعين الاعتبار الأنشطة والسلوكيات الاختيارية وبما ينعكس على المواطنة والالتزام التنظيمي لهذا الفرد (صقور، ٢٠٢٠، ص ٤٦).

يعرف أداء المهمة Task Performance بالسلوكيات والأنشطة التي ترتبط بشكل مباشر بتوصيف الوظيفة والتي ترتبط في المقام الأول بمقاييس القدرة والمعرفة التصريحية والمعرفة الإجرائية والمهارات (Lu, et. al., 2015, p 288)، كما يعبر عن أداء المهمة بالأنشطة اللازمة لأداء العمل الأساسي أو الجوهرية للوظيفة (Harris, 2003, p1).

على الجانب الآخر يشير الأداء السياقي Contextual Performance إلى سلوكيات العاملين والتي لا ترتبط بشكل مباشر بأداء الأدوار الفنية المرتبطة بالوظيفة ولكنها ذات تأثير على البيئة والثقافة التنظيمية (Guerra , 2015 , p 13)، كما يعرف الأداء السياقي بأنه السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية لها والتي تجري فيها العمليات الفنية (Stone , 2009 , p 105).

ويمكن التفرقة بين بعدي الأداء الكلي كل من أداء المهام والأداء السياقي على النحو

التالي:

جدول رقم (١)

مقارنة بين أداء المهمة والأداء السياقي

أداء المهام Task Performance	الأداء السياقي Contextual Performance
يتمثل في الواجبات الوظيفية للقيام بالعمل الأساسي للمنظمة والأنشطة الرئيسية فيها.	يتمثل في مبادرات وسلوكيات تقديرية لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة ولا ترتبط مباشرة بالمهام التنظيمية ولكنها تدعم المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية.

الأداء السياقي Contextual Performance	أداء المهام Task Performance
مقياس حديث للأداء الوظيفي	مقياس تقليدي للأداء الوظيفي
عام حيث يتشابه في كل الوظائف والمنظمات حيث أن سلوكياته مستقرة عبر مختلف الأدوار	متخصص ويختلف باختلاف الوظائف والأدوار والمنظمات
يختلف باختلاف الخصائص الشخصية للأفراد ومستويات تحفيزهم وتوجهاتهم الشخصية	يختلف باختلاف القدرات والمهارات الإدراكية والمعرفية للأفراد والخبرة والتدريب
لا يقتضيه التوصيف الوظيفي ويتم بشكل غير رسمي	يحدده التوصيف الوظيفي لكل وظيفة بشكل رسمي
نطاقه واسع (البيئة الاجتماعية، التنظيمية النفسية والتي تحيط الوظيفة)	نطاقه ضيق (الوظيفة)
مثال: التطوع للقيام بمجهود إضافي، التمسك بقيم المؤسسة ومبادئها، مساعدة الآخرين	مثال: إنتاج منتجات - تقديم خدمات - إدارة مؤوسين

المصدر: إعداد الباحثان نقلا عن (عبد العال، ٢٠١٦، ص ٢٥٠)

من خلال ما سبق يستخلص أن لأداء السياقي Contextual Performance عبارة عن سلوكيات ليست من التوصيف الرسمي للمهام الوظيفية ولكنها تعمل على دعم الجانب النفسي الاجتماعي للموظفين، وتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث أنه ينطوي على المثابرة، الجهد، الانضباط الذاتي، كما ينطوي على سلوكيات المساعدة والتعاون، كما يعمل على تعزيز قدرة المنظمة على حل المشاكل الغير متوقعة والتكيف مع التغيير من خلال سلوكيات التطوع والابتكار مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التنظيمية (حمادوش، ٢٠١٩، ص ١٥٢-١٥٣).

وبالرجوع لما تضمنته الدراسات السابقة لوحظ أنه يوجد تعدد واختلاف حول أبعاد الأداء السياقي، ولكن الأبعاد الأكثر شمولية والتي تشاركت فيها الدراسات السابقة كأبعاد للأداء السياقي كانت المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، وهي الأبعاد التي ستعتمد الدراسة والتي ستخدم أهداف البحث، وذلك على النحو التالي:

أ- المواطنة التنظيمية: تشير الأدبيات إلى أن المنظمات التي تعتمد على قيام العاملين بمهامهم الرسمية فقط هي منظمات ضعيفة ولا يكتب لها النجاح والاستمرار خاصة على الأجل الطويل، حيث تحتاج لقيام العاملين لما هو أكثر من ذلك وهو ما يطلق عليه المواطنة التنظيمية.

يعد مفهوم المواطنة التنظيمية ركيزة أساسية في بناء العلاقات الإنسانية والسلوكية والتنظيمية داخل المنظمة وخارجها (أبو جاسر، ٢٠١٠، ص ٣٢)، كما أن أهمية المواطنة التنظيمية تنبع من كونه يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال إدارة العلاقات التبادلية بين الموظفين في الأقسام والإدارات المختلفة (الشمري، ٢٠١٥، ص ٢٣١)، ومن هنا تشير المواطنة التنظيمية إلى تصرف الفرد التطوعي والاختياري، والذي لا يندرج ضمن الوصف الوظيفي، أو ضمن التعليمات وعقد العمل، أو تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة، والهادف إلى تحقيق أهداف المنظمة، وزيادة فعاليتها وكفاءتها (Febles, 2015, p28).

ب- الالتزام التنظيمي: يعتبر الالتزام شعور إيجابي، فالالتزام يعني الانتساب والاقتران بشيء، بالتالي فالالتزام التنظيمي يعتبر من السلوكيات التي تفيد المنظمة وتعمل على تحقيق أهدافها التنظيمية.

تعددت التعريفات لمفهوم الالتزام التنظيمي تبعاً للمداخل الفكرية للباحثين، فقد تم تعريف الالتزام التنظيمي بأنه ارتباط الموظف بالمنظمة وتطابق أهدافه مع أهدافها وبشكل متزايد عبر الوقت، بالتالي فالالتزام التنظيمي يشير لاقتران وإيمان الفرد بإجراءات وسياسات المنظمة لدرجة يجعله يندمج معها ويشعر بأنه عضو فعال ومهم في المنظمة (أبو جاسر، ٢٠١٠، ص ٢٠)، بالتالي يتضمن الالتزام تجاه المنظمة ثلاثة مواقف على النحو التالي (حمادوش، ٢٠١٩، ص ١٢٦):

- إحساس بالتطابق مع أهداف المنظمة.
- الشعور بالتوغل في الواجبات التنظيمية
- الشعور بالولاء للمنظمة.

يستخلص الباحثان مما سبق أن الأداء السياقي يعتبر مصطلح ومفهوم جديد، لا يرتبط بالتوصيف الرسمي أو بالأدوار الرسمية التي يقوم بها العاملون، كما أنه يعود على المنظمة بالعديد من المزايا والايجابيات، وكما أنه لا ينتظر منه الموظفون عند القيام به مقابلاً مادياً، فهي سلوكيات تسير جنباً إلى جنب مع أداء المهمة، وتعمل على تحقيق

الأهداف التنظيمية، ومن بين أهم السلوكيات أو الأبعاد التي يتضمنها الأداء السياقي الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية، وهما سلوكان تسعى المنظمات إلى غرسهما وتحقيقهما لدى مواردها البشرية.

ثانياً: الدراسات السابقة

يتناول الباحثان في هذا الجزء ملخصاً لأهم الدراسات وتم عرضها وفقاً لما يلي:

. الدراسات المتعلقة بالتسويق الداخلي

١- دراسة (Tekchita, 2003) بعنوان: "Internal Marketing and Employee Satisfaction: A missing link in Japanese service management"

هدفت الدراسة إلى معرفة إمكانية تطبيق التسويق الداخلي ورضا الموظفين في المنظمات اليابانية الخدمية على غرار تطبيقها في البنوك الأمريكية توصلت الدراسة إلى الباحث إلى أن معظم المنظمات اليابانية بما فيها البنوك لم تتبن أبعاد التسويق الداخلي بشكل فعال، حيث لم يتم تسجيل أي علاقة أو أثر له على الرضا الوظيفي.

٢- دراسة (Liang, 2011) بعنوان: "The study of internal marketing's affection to employee's satisfaction"

هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على آلية تأثير التسويق الداخلي على رضا الموظف باستخدام مزيج من مراجعة الأدبيات وتحليل البيانات للاستبيان الذي تم توزيعه.

توصلت الدراسة إلى أن الأبعاد الثلاثة للتسويق الداخلي لها تأثير إيجابي على رضا الموظفين، أي أن نظام المكافآت له تأثير إيجابي على رضا الموظف، وللاتصال الداخلي تأثير إيجابي على رضا الموظف والتدريب، والتنمية لها تأثير إيجابي على رضا الموظف، لذلك يمكننا تحسين رضا الموظف من خلال اتخاذ الإستراتيجية المناسبة للتسويق الداخلي.

٣- (أبورمان وخلف، ٢٠١٢) بعنوان: "العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية"

هدف البحث إلى الكشف عن أهمية القوى العاملة في الفنادق الأردنية فئة الخمسة نجوم في العاصمة عمان وخاصة العاملين في الخطوط الأمامية، وكيف أن ممارسات التسويق الداخلي الخاصة بالعاملين تسهم في شعورهم بالالتزام التنظيمي تجاه الفنادق

التي يعملون بها، وتعاملت مع (٢٨٧) استمارة وزعت على العاملين في أربعة فنادق من فئة الخمسة نجوم وتم إعادة ٢٥٠ استمارة.

توصلت الدراسة إلى أن سياسة الاحتفاظ بالعاملين، والتدريب والتطوير، ونوعية الحوافز هي أكثر الأبعاد تأثيراً بالالتزام التنظيمي للعاملين.

٤- دراسة (فلاق، ٢٠١٣) بعنوان: "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس - دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة إلى بيان أثر التسويق الداخلي بأبعاده التدريب، التمكين، فرق العمل، المعلومات التسويقية، والدعم الإداري كمتغير مستقل في تحقيق التزام العاملين بمؤسسة موبيليس من خلال أنواع الالتزام التنظيمي الثلاث الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري، الالتزام الاتجائي كمتغير تابع.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر للتسويق الداخلي على التزام العاملين بمؤسسة موبيليس، وكذلك وجود التزام للعاملين بأنواعه الثلاثة ذي اتجاه ايجابي، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة بذل المزيد من الجهود تجاه تلبية حاجات العاملين وكسب رضاهم لضمان استمرارهم بالعمل، وكذلك ضرورة الاهتمام بالتدريب الشامل في مختلف المستويات الإدارية.

٥- دراسة (Huang & Thiele, 2014) بعنوان: "The moderating effect of cultural congruence on the internal Marketing practice and employee satisfaction relationship"

سعى هذا البحث إلى فهم ما إذا كان التطابق الثقافي (الدرجة التي تلي بها المؤسسة الاحتياجات الثقافية للموظف) يؤدي إلى تعديل ممارسة التسويق الداخلية، وعلاقة رضا الموظفين في بيئة عمل متنوعة ثقافيًا.

أكدت النتائج العلاقة الإيجابية للتسويق الداخلي ورضا الموظفين، علاوة على ذلك توصل هذا البحث إلى إثبات أن التطابق الثقافي يمكن أن يعزز العلاقة التسويقية الداخلية ورضا الموظفين.

٦- دراسة (فكري، ٢٠١٨) "أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الخاصة بمصر"

هدفت الدراسة إلى بيان مدى تأثير التسويق الداخلي على رضا العملاء، حيث تم أخذ عينة من البنوك التجارية الخاصة قدرها ٣٦٩ موظف.

وأظهرت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الوظيفة وبين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء خاصة بين وظائف الإدارة العليا وكلا من الإدارة الوسطى والمباشرة، وكذلك عدم وجود علاقة بين المؤهل وبين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء، وكذلك توجد علاقة طردية بين أبعاد التسويق الداخلي ورضا العملاء.

٧- (بلخضر، ٢٠١٩) بعنوان: أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التسويق الداخلي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة، ولتحقيق هذه الغاية قامت الباحثة باستطلاع آراء ٤٠ عاملاً، باستخدام إستبانة كأداة لجمع البيانات.

ومن أهم نتائج الدراسة تسجيل أثر ذلك دلالة معنوية لجميع أبعاد التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره رأس المال الحقيقي للمنظمة من خلال الاهتمام بأبعاد التسويق الداخلي.

٨- (مشته، ٢٠١٩) " دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة المؤسسة العمومية لمصحة الجوارية منصوره بولاية برج بوعريج "

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي لدى العاملين بالمؤسسة العمومية لمصحة الجوارية منصوره، من خلال: اختيار العاملين، التحفيز، التدريب، التمكين الاتصال الداخلي، بالإضافة إلى تأثير بعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة)، حيث وزعت استمارة الاستبيان على ٤٢ فرد من العاملين بالمؤسسة العمومية لمصحة الجوارية منصوره

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود ولاء تنظيمي متوسط لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، كما دلت نتائج الدراسة على وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير موجب بين التسويق الداخلي والولاء التنظيمي، وان أكثر الأبعاد تأثيراً بعد الاتصال الداخلي، أما الأبعاد الأخرى اختيار العاملين، التحفيز، التدريب، التمكين فكان تأثيرها على الولاء التنظيمي ضعيف لم يتمكن من الاستدلال عليه إحصائياً.

٩- دراسة (Salamoura., et. al 2020) بعنوان: " The Implementation of Internal Marketing in Public Sector Organizations: The Case "of Job Satisfaction at Chios Police Department

هدفت الدراسة إلى هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية تنفيذ ممارسات التسويق الداخلي في مؤسسات القطاع العام غير الربحية، من خلال التحقيق في حالة الرضا الوظيفي لدى ٢١٨ ضابط شرطة في قسم شرطة خيوس. وتوصلت الدراسة إلى:

كشفت النتائج، باستخدام تحليل البيانات متعدد المتغيرات، أن مستوى رضا أفراد الشرطة قد تأثر بإجمالي تسعة عوامل، وهي "العلاقة مع المشرف المباشر"، و"العلاقة مع زملاء العمل"، و"إدراك الانجازات"، و"العلاقة مع كبار المسؤولين". الإدارة"، "الفوائد المالية وغير المالية"، "ساعات العمل"، "عبء عمل الموظف"، "العملية الترويجية"، و"الاعتراف بالإنجازات.

١٠- دراسة (الوهابي، ٢٠٢٠) "واقع ممارسات التسويق الداخلي في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم - بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم"

هدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسات التسويق الداخلي بالكليات الأهلية بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية، من خلال معرفة وجهات نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها حول مدى ممارسة أبعاد التسويق الداخلي في الكليات، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع المعلومات الأولية من خلال استبانة صممت خصيصاً لهذا البحث.

وخلص البحث إلى العديد من النتائج من أهمها: أن مستوى تطبيق الكليات الأهلية لأبعاد التسويق الداخلي المتمثلة في التدريب والتطوير، وفرق العمل ووضوح الأدوار، والمكافآت والحوافز، وبيئة العمل، والمعلومات التسويقية يقل عن ٧٠%. مع ضرورة الاهتمام بتطبيق التسويق الداخلي في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم لماله من أهمية كبرى في زيادة رضا أعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن أن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً لجودة الخدمة التعليمية وإيجاد ميزة تنافسية للكليات.

١١- دراسة (عجيلة وبن جروة، ٢٠٢٠) بعنوان: مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز"

هدفت الدراسة إلى بيان مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة سونلغاز، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات،

كما هدفت لتقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تساعد على تعزيز الرضا الوظيفي للمؤسسة محل الدراسة.

وتم التوصل من خلال هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتسويق الداخلي بأبعاده التمكين والتدريب والتحفيز والاتصال الداخلي على الرضا الوظيفي، وكان أكثر الأبعاد تأثيراً هو بعد تدريب العاملين يليه بعد التمكين ثم بعدي التحفيز والاتصال الداخلي بدرجة أقل.

٢. الدراسات المتعلقة بالأداء السياقي

١- دراسة (دويدار، ٢٠١١) بعنوان: "أثر إدراك العدالة التنظيمية على الأداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء دمياط"

استهدفت هذه الدراسة تحقيق العديد من الأهداف التي تمثلت في توضيح وتعريف المقصود بالأداء السياقي وأبعاد العدالة التنظيمية لدى العاملين بهيئة ميناء دمياط، وكذلك الكشف عن مدى إدراك أبعاد العدالة التنظيمية بين العاملين في الهيئة، تحديد مستوى الأداء السياقي لهم.

وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط طردية بين كافة أبعاد العدالة التنظيمية وبين أبعاد المواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما لم يتضح وجود علاقة بين إدراك العاملين لأبعاد العدالة التنظيمية مجتمعة وفقاً للإدارات المختلفة.

٢- دراسة (Guerra, 2015) بعنوان: Contextual Performance: An Exploration of individual Job Performance and its relationship " with Patient Contact

هدفت هذه الدراسة إلى فحص أوجه التشابه والاختلاف بين أبعاد الأداء السياقي باستخدام أدوات تقييم الأداء، كما هدفت الدراسة لاختبار الاختلاف في الأداء بسبب الدور ومدى التعامل مع المرضى.

توصلت الدراسة إلى أن الأداء السياقي يختلف بشكل كبير بسبب اختلاف الدور، كما أن الأداء السياقي يتأثر بالعديد من المتغيرات

٣- دراسة (الشمري، ٢٠١٥) بعنوان: العدالة التنظيمية وتأثيرها على الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل: دراسة تقويمية"

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين العدالة التنظيمية والأداء السياقي لعضو هيئة التدريس بجامعة حائل وإمكانية تعظيم الأداء السياقي له من خلال تحقيق العدالة التنظيمية داخل الجامعة

توصلت الدراسة إلى وجود قدر متوسط من العدالة التنظيمية في الجامعة عينة الدراسة بلغ متوسط الوزن النسبي له ٦٧.٦١، وكذلك وجود قدر جيد من الأداء السياقي بلغ متوسط الوزن النسبي له ٧٥.٣، كذلك وجود علاقة ارتباطية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ بين العدالة التنظيمية والأداء السياقي.

٤- دراسة (عزازي، ٢٠١٥) بعنوان: "العلاقة بين الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتنمية المهنية لهم.

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتنمية المهنية لهم.

أسفرت نتائج الدراسة عن أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين الأداء السياقي وإجمالي محاور التنمية المهنية والتي تشمل كل من الدورات التدريبية وحضور المؤتمرات والإنتاج العلمي

٥- دراسة (عبدالعال، ٢٠١٦) بعنوان: تأثير عوامل الشخصية على الأداء السياقي للموارد البشرية".

هدفت الدراسة قياس العوامل الشخصية للسادة أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم وانعكاسها على مدى ممارستهم لسلوكيات الأداء السياقي، وتقديم التوصيات الداعمة للقيام بهذه النوعية من الأداء وعدم الاكتفاء بأداء مهام الوظيفة فقط.

أسفرت نتائج الدراسة عن اتصاف عينة الدراسة بدرجة مرتفعة من المقبولية والانبساطية والانفتاح ويقظة الضمير وبدرجة منخفضة من العصبية وقيامهم بدرجة مرتفعة من سلوكيات الأداء السياقي.

٦- دراسة (الزيادي، ٢٠١٧) بعنوان: أثر البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوكيات الأداء السياقي وتعزيز الاستراتيجيات الريادية لمنظمات الأعمال - دراسة ميدانية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير سلوكيات الأداء السياقي (الدعم الشخصي - دعم المهام الرسمية - التفاني في العمل - التطوع في الأداء) على تعزيز الاستراتيجيات

الريادية لشركات العربي، وتحديد تأثير البراعة التنظيمية على الاستراتيجيات الريادية المتمثلة في إستراتيجية الإبداع، إستراتيجية التفرد، إستراتيجية التفرد، إستراتيجية المبادرة، وتحديد تأثير البراعة التنظيمية (الاستغلال، الاستكشاف) كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوكيات الأداء السياقي وتعزيز الاستراتيجيات الريادية لشركات العربي توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق معنوية بين المستويات الإدارية والوظائف النمطية للبراعة التنظيمية وتعزيز الاستراتيجيات الريادية، أما على مستوى سلوكيات الأداء السياقي فقد أظهرت النتائج وجود فروق معنوية وكانت لصالح استجابات الإدارة العليا عن استجابات الإدارة الوسطى والوظائف النمطية بمتوسط ٤.٦٦ للإدارة العليا وعدم وجود فروق معنوية بين استجابات الإدارة الوسطى والإدارة الإشرافية والوظائف النمطية، ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين سلوكيات الأداء السياقي وتعزيز الاستراتيجيات الريادية لشركات العربي.

٧- دراسة (Aniefiok, et. al., 2018) بعنوان: "The impacts of workplace conflict on employees' contextual performance and employee's commitment: A case study of private Universities in Thailand"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير النزاعات في مكان العمل على أداء الموظف السياقي والتزام الموظف في المنظمة، ومن أجل تحقيق أهداف هذا البحث، تم إعداد الاستبيانات وتوزيعها على ٢٨٦ مستجيبًا يعملون في جامعتين خاصتين في نابالند كشفت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود النزاعات في العمل والأداء السياقي للموظف، كما كشفت النتائج أيضًا أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تعارض المهام والأداء السياقي للموظف بينما قد يحدث تأثير غير مباشر. ومع ذلك، وجدنا أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تضارب العمل الكلي والتزام الموظف

٨- دراسة (بن سالم وآخرون، ٢٠١٨) بعنوان: "أثر أساليب التمييز التنظيمي على الأداء السياقي"

هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين أساليب التمييز التنظيمي (التدريب، التمكين، الحوافز) والأداء السياقي بصفة عامة بجميع أبعاده داخل المؤسسة الاقتصادية .CASNOS

توصلت الدراسة إلى ثبوت الفرضية نتيجة وجود علاقة وطيدة بين أساليب التميز التنظيمي والأداء السياقي.

٩- دراسة (حمادوش، ٢٠١٩) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف مستويات كل من المناخ التنظيمي، التمكين الوظيفي والأداء السياقي، وكذا اختبار الدلالة الإحصائية لعلاقة المناخ التنظيمي وأبعاده (الاتصال التنظيمي، اتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، العمل الفرقي والتدريب) بالتمكين الوظيفي، وأثر كلا من المناخ التنظيمي والتمكين الوظيفي على الأداء السياقي، واختبار مدى توسط التمكين الوظيفي بين المناخ التنظيمي والأداء السياقي لدى عينة من موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

قد توصلت الدراسة إلى أن مستوى المناخ التنظيمي متوسط، وأما مستوى التمكين الوظيفي والأداء السياقي مرتفع لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن، كما توصلت الدراسة إلى أن للمناخ التنظيمي وأبعاده (الاتصال التنظيمي، اتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، نظام الحوافز، العمل الفرقي والتدريب) علاقة ارتباطية دالة إحصائية بالتمكين الوظيفي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن، كما توصلت إلى أن المناخ التنظيمي والتمكين الوظيفي يؤثران ويتنبأان بالأداء السياقي، إلا أن أثر المناخ التنظيمي أكبر من أثر التمكين الوظيفي على الأداء السياقي بسبب الأثر القوي للمناخ التنظيمي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن.

٣. التعليق على الدراسات السابقة.

بعد استعراض الدراسات السابقة والاطلاع على نتائجها، ظهر بشكل واضح أهمية التسويق الداخلي في تحسين الأداء السياقي، كما أن هذه الدراسات تبين حداثة الاهتمام بمتغيرات البحث الحالي (التسويق الداخلي، الأداء السياقي)، في ضوء ما يلي:

أشارت دراسة كلاً من (Salamoura., et. al 2020) و(الوهابي، ٢٠٢٠) إلى أهمية ممارسات التسويق الداخلي بالمنظمات سواء العامة أو الأهلية مع إلقاء الضوء على واقع تنفيذ هذه الممارسات ميدانياً، كما اشتركت دراسة كل من (عجيلة وبن جروة، ٢٠٢٠)، (بلخضر، ٢٠١٩)، (فكري، ٢٠١٨)، ((Liang , Huang & Thiele , 2014)، (Tekchita , 2003.2011)) في بيان مدى مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين وهو ما انعكس على أدائهم الوظيفي؛ كما أجمعت دراسة كل من

(فلاق، ٢٠١٣)، (أبورمان وخلف، ٢٠١٢) على أن ممارسات التسويق الداخلي تسهم بشكل كبير في تعزيز شعور العاملين بالالتزام التنظيمي تجاه مؤسساتهم وهو ما أكدته دراسة (مشته، ٢٠١٩) في مدى أهمية التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي، وهو ما ساعد الباحث في فهم المتغير بشكل جيد والتوصل لنتائج وتوصيات الدراسة الحالية. كما أشارت معظم الدراسات ومنها (الشمري، ٢٠١٥)، (دويدار، ٢٠١١) على أهمية تطبيق العدالة التنظيمية لما لها من وقع إيجابي على الأداء السياقي، كما توافقت كل من دراسة (حمادوش، ٢٠١٩)، (Aniefiok, et. al., 2018) في أن توفر مناخ تنظيمي إيجابي خال من صراعات العمل ينعكس بشكل مميز على الأداء السياقي للموظف، كما حاولت العديد من الدراسات مثل (بن سالم وآخرون، ٢٠١٨)، (الزيادي، ٢٠١٧)، (عبدالعال، ٢٠١٦)، (عزازي، ٢٠١٥) ربط الأداء السياقي بمجموعة متنوعة من الأبعاد مثل البراعة التنظيمية والتمكين الإداري والسمات الشخصية والتنمية المهنية وهي أبعاد لها تأثير إيجابي تنعكس على الأداء السياقي وبالتالي الأداء الكلي للعاملين، وهي دراسات ساعدت الباحثان في فهم المتغير بشكل جيد والتوصل لنتائج وتوصيات الدراسة الحالية.

٤. الفجوة البحثية

هناك عدة أوجه تبرز الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

في ضوء ندرة الدراسات السابقة سعت الدراسة الحالية للربط بين التسويق الداخلي (كمتغير مستقل) مع الأداء السياقي (كمتغير تابع) للتعرف على أهم الأبعاد التي لها أثر معنوي وأيضاً علاقة ارتباط لكل من متغيرات الدراسة.

لم يلاحظ الباحثان من خلال الرجوع للدراسات السابقة أي من الدراسات قامت بربط المتغيرات الرئيسية محل الدراسة بشكل عام وفي الشركة المصرية للاتصالات مجال التطبيق بشكل خاص وهو ما يمثل أحد الدوافع التي استند عليها الباحث في سبيل إعداد هذه الدراسة.

وفي ضوء ما سبق يتم تحديد الفجوة البحثية من خلا نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية كما يلي:

شكل رقم (١)
الفجوة البحثية

نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
<p>أظهرت نتائج الدراسات السابقة ما يلي: - أن هناك تأثير إيجابي للتسويق الداخلي على العنصر البشري والذي يمثل العميل الداخلي في المنظمات. - يعتبر مفهوم الأداء السياقي مفهوماً حديثاً يحتاج المزيد من التركيز والاهتمام حتى نحقق التميز في الأداء الكلي للمورد البشري.</p>	<p>من خلال الدراسات السابقة والدراسة الحالية تتمثل الفجوة البحثية فيما يلي: ندرة الدراسات السابقة في- حدود علم الباحث - بالبيئة المصرية التي ربطت بين التسويق الداخلي والأداء السياقي.</p>	<p>يتناول الباحثان في هذه الدراسة التسويق الداخلي ودوره في تعزيز وتطوير الأداء السياقي، من خلال التركيز على النقاط التالية: - تحديد أبعاد التسويق الداخلي بالمنظمة العامة محل الدراسة وهي الشركة المصرية للاتصالات. - تحديد أبعاد الأداء السياقي بالمنظمة العامة محل الدراسة وهي الشركة المصرية للاتصالات. - تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق - قيام الباحثان من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها بإعداد خطة عمل تنفيذية للتوصيات.</p>

المصدر: إعداد الباحثان

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحثان بإجراء الدراسة الاستطلاعية في سبيل السعي لزيادة القدرة المعرفية بموضوع البحث من الناحيتين النظرية والعملية، وكذلك صياغة المشكلة بشكل علمي سليم، ووضع الفروض التي سيتم إثبات قبولها أو رفضها، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية تم تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة التي سيبنى عليها البحث.

هذا ولقد تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال:

1. المرحلة الأولى: الدراسة الاستطلاعية الثانوية: من خلال الرجوع للدراسات المكتبية والاطلاع على بعض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
2. المرحلة الثانية: الدراسة الاستطلاعية الميدانية: في إطار تحديد وصياغة مشكلة البحث وتكوين الفروض، تم القيام بدراسة استطلاعية ميدانية للوقوف على

- المشكلات الواقعية من خلال توزيع استمارة استقصاء على عينة ميسرة مكونة من ٥٠ مفردة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات^١، وكان محور هذه الاستمارة يدور حول مدى تعزيز ممارسات التسويق الداخلي للأداء السياقي.
- وقد تبين من خلال الدراسة الاستطلاعية الميدانية النقاط التالية:
- أجمعت أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية إلى عدم وعيهم وإدراكهم بمفهوم التسويق الداخلي وممارساته.
 - تفاوتت استجابات آراء العينة فيما يخص جانب الاتصالات الداخلية في الشركة المصرية للاتصالات، حيث اتفقت أغلبية الآراء على سهولة وشفافية تبادل المعلومات في جميع الاتجاهات، ولكن في كثير من الأحيان لا يتم اختيار وسيلة الاتصال المناسبة مع طبيعة المعلومات المرسله وهو ما ينعكس على دقة وجودة المعلومات، كما أفادت أغلبية الآراء إلى عقد اجتماعات لمناقشة مشكلات العمل ولكن تحتاج أن تعقد بشكل دوري وعلى فترات غير متباعدة.
 - بالنسبة لما يخص جانب التدريب في الشركة فقد أفادت أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية إلى أن هناك اهتمام بالبرامج التدريبية سواء على الجانب الفني أو السلوكي، وإن كان هناك اتفاق على ضرورة تحديث البرامج التدريبية لتتوافق مستجدات متطلبات أداء الوظائف مع ضرورة الاهتمام بالتحديد الجيد للاحتياجات التدريبية.
 - فيما يخص نظام الحوافز والمكافآت أفادت أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية إلى ضرورة تحسين نظام الحوافز والمكافآت ليتناسب مع مستوى الأداء المبذول كما يجب أن تكون معايير الحصول على الحافز معلنة وواضحة للجميع.
 - أفادت أغلبية آراء عينة الدراسة فيما يخص جانب التمكين الإداري بالشركة المصرية للاتصالات أن إدارة الشركة توفر جميع التسهيلات اللازمة لأداء العمل، وإن كان هناك مطالبة بمنح مزيد من الصلاحيات وكذلك منح فرص أكثر لإبداء الآراء وطرح رؤى العاملين.
 - أجمعت أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية إلى عدم وعيهم وإدراكهم بمفهوم الأداء السياقي وممارساته.

¹ - ملحق رقم (١) استمارة الدراسة الاستطلاعية .

- اتفقت أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية إلى أن الموظفين يساعدون بعضهم في حال وجود أعباء وظيفية كثيرة، مع التزامهم بقضاء معظم ساعات العمل في أداء واجبات العمل.
- تقرر أغلبية آراء عينة الدراسة الاستطلاعية بفضل المؤسسة في بناء حياتهم الوظيفية والمهنية، إلا أنهم لا يشعرون بارتباط عاطفي تجاه مؤسستهم وفي حال توفر ظروف عمل أفضل في مؤسسة أخرى لن يترددوا بترك المؤسسة للعمل في المؤسسة الأخرى.

مشكلة البحث

يتضح من نتائج الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية أن الأداء الوظيفي للعنصر البشري يعتبر من أهم الموضوعات التي شغلت الفكر الإداري والباحثين، حيث أن المنظمات العامة المعاصرة ونتيجة للتحديات والمتغيرات التي تواجهها أصبحت في حاجة إلى موارد بشرية على قدر كبير من الفعالية، كما أن هذه المتغيرات والتحديات فرضت أن تتغير النظرة التقليدية للأداء الوظيفي للعنصر البشري لتتخطى مجرد أداء المهمة أو السلوكيات الرسمية إلى مستوى آخر من الأداء يتضمن الأداء السياقي، والذي يضمن استمرارية المنظمات وتحقيق أهدافها التنظيمية لما يتضمنه الأداء السياقي من تعزيز للعديد من السلوكيات الإيجابية مثل المواطنة لتنظيمية والالتزام التنظيمي.

وفي سبيل تعزيز الأداء السياقي تسعى العديد من المنظمات إلى تطبيق بعض المداخل الحديثة التي تعبر عن الاهتمام بالعنصر البشري الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على أدائه، ولعل من أهم هذه المداخل هو التسويق الداخلي والذي يعبر بممارساته إلى التعامل مع المورد البشري في المنظمة على أنه عميل داخلي، يتم الاعتراف بأهمية دوره مما يجعل المنظمات تهتم بالسياسات الموجهة للعاملين من خلال الاهتمام بتدريبهم والحوافز المقدمة لهم بالإضافة إلى تمكينهم إدارياً والاهتمام بتنمية الاتصالات والعلاقات الداخلية.

بالتالي أصبحت ممارسات التسويق الداخلي أحد أهم المداخل التي تولي العنصر البشري في المنظمات الاهتمام اللازم، وهو الأمر الذي ينعكس على الأداء السياقي للعاملين، وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث فيما يلي:

"ما مدى تطبيق الشركة المصرية للاتصالات لممارسات التسويق الداخلي ومدى انعكاس هذه الممارسات على تحسين الأداء السياقي بالشركة"؟

وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التالية:

١. ما هي الممارسات المرتبطة بالتسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات محل الدراسة ؟
٢. ما مدى اهتمام الشركة المصرية للاتصالات محل الدراسة بالأداء السياقي للموارد البشرية ؟
٣. إلى أي مدى توجد علاقة بين ممارسات التسويق الداخلي وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات ؟

أهداف البحث

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات.
٢. تحديد مستوى إدراك وتبني الشركة المصرية للاتصالات للأداء السياقي.
٣. تحليل علاقة ممارسات التسويق الداخلي بتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.
٤. التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تفيد في تعظيم ممارسات التسويق الداخلي لتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

أهمية البحث

١. الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في الحدثة والندرة النسبية لموضوع البحث ومتغيراته على كل من المكتبة العربية عامة والمكتبة المصرية خاصة ومن هنا يمكن القول أن البحث يتماشى مع التطور الإداري المنشود على مستوى المنظمات العامة التي تقدم الخدمات، مما يجعل بحث هذا الموضوع ذو قيمة كبيرة تمثل إضافة دراسة جديدة في موضوع كما سبق ذكره لم يحظ بالكثير من البحث والدراسة من وجهة - نظر الباحث - ويفتح المجال أمام باحثين آخرين لتناول الموضوع من جوانب أخرى يمكن أن تسهم في تأسيس هذا الفكر.

٢. الأهمية العملية

يستمد البحث أهميته العملية مما يلي:

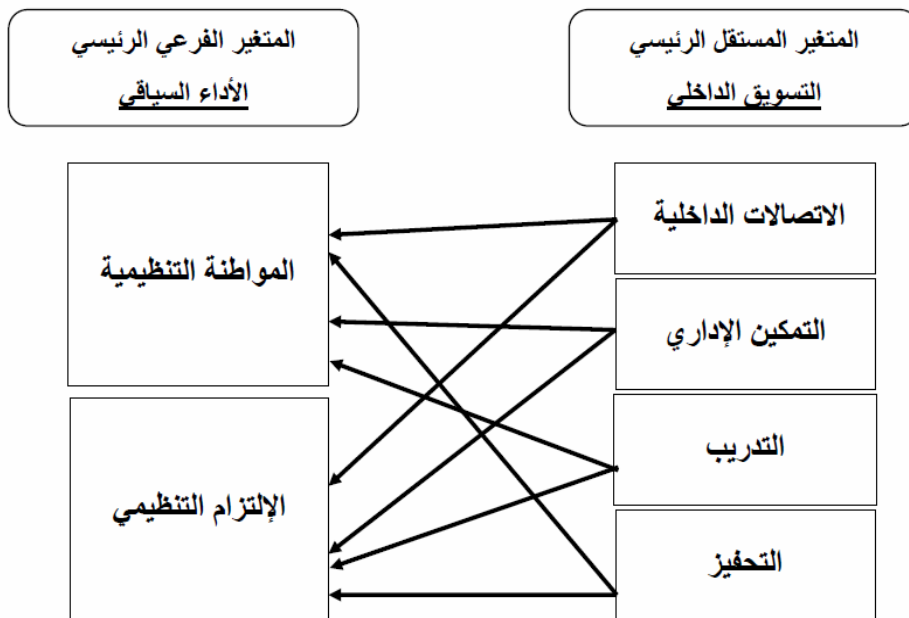
- ترجع أهمية البحث العملية إلى مجال التطبيق وهو قطاع هام من قطاعات الاقتصاد المصري في الوقت الحالي وهو قطاع الاتصالات، حيث ينظر لهذا القطاع باعتباره أحد القطاعات التي تتميز بالتطور السريع والمتلاحق ومن أهم شركاته الشركة المصرية للاتصالات، والتي اتسمت بتطبيقها مجموعة من الإجراءات التي تدعم مفهوم التسويق الداخلي حتى يمكنها ملاحقة التطور والتغيير المستمر.
- كما يستمد البحث الحالي أهميته العملية في السعي لتحديد ممارسات التسويق الداخلي ومؤشرات الأداء السياقي في الشركة المصرية للاتصالات.
- كما يستمد البحث الحالي أهميته العملية في اختبار علاقة ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده (الاتصالات الداخلية، التمكين الإداري، التدريب، التحفيز)، بالأداء السياقي بأبعاده المختلفة (المواطنة التنظيمية، الالتزام التنظيمي).

فروض البحث

لصيغة فروض البحث يمكن تصور نموذج متغيرات الدراسة وأبعاده كما في

الشكل التالي:

شكل رقم (٢) فروض الدراسة



* المصدر: من إعداد الباحثان

وفي ضوء الدراسات السابقة يمكن توضيح المقياس المستخدم في البحث كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

مقاييس متغيرات البحث وعدد فقراتها بالاستقصاء

عدد الفقرات	أبعاده	نوعه	المتغير
١٠	الاتصالات الداخلية	مستقل	التسويق الداخلي
٩	التمكين الإداري		
١٠	التدريب		
٩	التحفيز		
١٠	المواطنة التنظيمية	تابع	الأداء السياقي
١٠	الالتزام التنظيمي		

المصدر: من إعداد الباحثان.

وفي ضوء نموذج متغيرات البحث ومقاييسه يمكن صياغة فروض البحث في الفروض التالية:

١. الفرض الرئيسي الأول: لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة حول ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات.
٢. الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة حول تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.
٣. الفرض الرئيسي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي في تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:
 - أ. الفرض الفرعي الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.
 - ب. الفرض الفرعي الثاني: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

ج. الفرض الفرعي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

د. الفرض الفرعي الرابع: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

تصميم البحث

١. منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي الذي يقوم على تفسير الظاهرة محل الدراسة ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كيفيا أو كميا ببعديها (التسويق الداخلي والأداء السياقي)، هذا بجانب المنهج التحليلي من حيث إجراء تحليل وتفسير العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة (التسويق الداخلي والأداء السياقي)، كما يمكن للباحثان استعراض منهجية البحث من خلال العناصر التالية:

٢. تحديد نوع ومصادر البيانات

أ. البيانات الثانوية:

تم تجميع البيانات الثانوية ذات الصلة بالتسويق الداخلي والأداء السياقي من خلال المراجع العلمية والدراسات السابقة المنشورة بالمؤتمرات والدوريات والمواقع الإلكترونية ورسائل الماجستير والدكتوراه المنشورة وغير المنشورة بالجامعات المختلفة والتي لها علاقة بموضوع ومتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى البيانات والمعلومات ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال النشرات والإحصائيات والتقارير الصادرة عن الجهات المختصة.

ب. البيانات الأولية:

تم الاعتماد عند جمع البيانات الأولية اللازمة على تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة عشوائية من العاملين في الشركة المصرية للاتصالات، تحوي الاستمارة العناصر الأساسية والفرعية المطلوب تغطيتها لاختبار فروض الدراسة وتحقيق أهدافها، وقد روعي فيها عدم ذكر اسم المستقصى منه بهدف توفير الاطمئنان للإجابة على الأسئلة بمصادقية، كما روعي ترتيب الأسئلة ترتيباً منطقياً مترابطاً، في محاولة لمعرفة آراء عينة الدراسة حول دور التسويق الداخلي في تحسين الأداء السياقي.

٣. مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث في العاملين بالشركة المصرية للاتصالات، واعتمد الباحثان على أسلوب العينة في دراسة مفردات مجتمع الدراسة نظرا لكبير عدد العاملين بالشركة

المصرية للاتصالات محل الدراسة الذي يقدر بحوالي ٤٥٩.٠١ موظف تقريبا وذلك بناء على القوائم المالية المجمعة والتقارير السنوي لنتائج أعمال الشركة المصرية للاتصالات عن العام المالي المنتهي في ٣١ ديسمبر ٢٠٢٠.

أما عينة البحث تم اختيارها بطريقة عشوائية من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بفرع القرية الذكية والذي يقدر عددهم الإجمالي في حدود ٢٠٠٠ مفردة، وبناء على ذلك تم تحديد حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% وحدود خطأ ٥% ب ٣٨٠ مفردة من الجداول الإحصائية، وقد تم الحصول على ٣٨٠ استمارة صالحة للتحليل أي بنسبة استجابة ١٠٠% (بازرعة، ٢٠٠٠، ص ٧٦)، ويمكن توزيع عينة البحث كما هو موضح في الجدول (٥) على النحو التالي:

جدول (٣)

توزيع حجم عينة العاملين بالشركة المصرية للاتصالات محل الدراسة

النسبة المئوية	توزيع حجم العينة	العدد	المستوى الإداري
٤%	١٥	٦٠	الإدارة العليا
٢٦.٨%	١٠٢	٢٢٠	الإدارة الوسطى
٦٩.٢%	٢٦٣	١٧٢٠	الإدارة التنفيذية
١٠٠%	٣٨٠	٢٠٠٠	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان.

٤. طرق وأساليب جمع البيانات

تم إعداد قائمة استقصاء تم توجيهها من خلال طرح مجموعة من أسئلة الاختيار من متعدد، كما استخدم الباحث في تصميمه لاستمارة الاستقصاء "مقياس ليكرت الثلاثي" باعتباره أكثر مقاييس الاتجاهات شيوعاً حيث أنه يعطي نتائج أكثر دقة، وشملت الاستمارة ما يلي:

الجزء الأول: المتغير المستقل (التسويق الداخلي) ويشتمل على أربعة أبعاد متضمنة العبارات من (١ إلى ٣٨)، البعد الأول: الاتصالات الداخلية الذي يشتمل العبارات من (١ إلى ١٠)، البعد الثاني: التمكين الإداري الذي يشتمل العبارات من (١١ إلى ١٩)، البعد الثالث: التدريب الذي يشتمل العبارات من (٢٠ إلى ٢٩)، البعد الرابع: التحفيز الذي يشتمل العبارات من (٣٠ إلى ٣٨).

- الجزء الثاني: المتغير التابع (الأداء السياقي) ويشتمل على بعدين اثنين متضمناً العبارات من (٣٩ إلى ٥٨)، البعد الأول: المواطنة التنظيمية الذي يشتمل العبارات من (٣٩ إلى ٤٨)، البعد الثاني: الالتزام التنظيمي الذي يشتمل العبارات من (٤٩ إلى ٥٨).
- هذا ولاختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء تم عرضها على خمسة محكمين وهم:
- الأستاذ الدكتور / ممدوح الرفاعي، أستاذ الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
 - الأستاذ الدكتور / نصر خليل عمران، أستاذ التخطيط الاجتماعي، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
 - الأستاذ الدكتور / مدحت محمد أبو النصر، أستاذ الإدارة السلوكية، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
 - الأستاذ الدكتور / وائل مصطفى حسن، أستاذ إدارة الأعمال المساعد ' جامعة فاروس.
 - الأستاذ الدكتور / عبدالناصر محمد، أستاذ الإدارة العامة المساعد، الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية.

حدود البحث

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

١. حدود موضوعية: يقتصر موضوع البحث على ممارسات التسويق الداخلي بأبعاده المختلفة وهي (الاتصالات الداخلية، التمكين الإداري، التدريب، التحفيز)، وكذلك الأداء السياقي بأبعاده المختلفة وهي (المواطنة التنظيمية، الالتزام التنظيمي).
٢. حدود مكانية: تم تطبيق الدراسة على العاملين في الشركة المصرية للاتصالات بفرع القرية الذكية.
٣. حدود زمنية: تم تطبيق الدراسة في الفترة الزمنية من عام ٢٠١٩ / ٢٠٢٠.

الدراسة الميدانية

تناولت الدراسة الميدانية إجراءات التحليل الإحصائي مستخدمة في ذلك البرنامج الإحصائي (SPSS VR(20)، والأساليب التي تم استخدامها في تحقيق أهداف الدراسة ومنها اختبار ألفا- كرونباخ Alpha Cronbach لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان، والاتساق الداخلي Internal consistency لدراسة العلاقة بين إجمالي البعد بإبعاده الفرعية، ثم الإحصاء الوصفي للخصائص الديموجرافية للعينة، ثم الإحصاء التحليلي

تمثل في اختبار "F" تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA لقياس مدي الفروق بين أكثر من فئتين مستقلتين عند مستوى ٠.٠٠٥، واختبار T-Test لتوضيح الفروق المعنوية بين متوسطي فئتين، واستخدام معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لقياس اتجاه العلاقة وقوتها، وتحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Regression، وقد تمثلت البيانات الأولية التي تم جمعها عن متغيرات الدراسة من الواقع الميداني، واعتمد الباحث على جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال قائمة الاستقصاء وذلك لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة وقد احتوت القائمة على بنود عينة الدراسة وصممت القائمة بحيث تحتوى على الأدوات التي يمكن استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة للدراسة.

١. معاملات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة

جدول (٤)

معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث باستخدام معامل ألفا- كرومباخ

Alpha Cronbach

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	أبعاد الدراسة
أبعاد المتغير المستقل (التسويق الداخلي)			
٠.٧٩٦	٠.٦٣٣	١٠	الاتصالات الداخلية
٠.٩٢٧	٠.٨٦٠	٩	التمكين الإداري
٠.٨٤٦	٠.٧١٦	١٠	التدريب
٠.٩٠٣	٠.٨١٦	٩	التحفيز
٠.٨٦٩	٠.٧٥٦		إجمالي أبعاد التسويق الداخلي
أبعاد المتغير التابع (الأداء السياقي)			
٠.٨٩٣	٠.٧٩٩	١٠	المواطنة التنظيمية
٠.٨٩٤	٠.٨٠١	١٠	تعليم ريادة الأعمال
٠.٨٩٤	٠.٨		إجمالي أبعاد الأداء السياقي
إجمالي أبعاد التسويق الداخلي والأداء السياقي (إجمالي أبعاد المتغير المستقل والتابع)			
٠.٨٨٢	٠.٧٧٨		

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

قام الباحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة، ويعرف الثبات على مقياس الدقة بأنها قدرة الأداة على إعطاء نفس النتائج إذا تم تكرار القياس على نفس الشخص عدة مرات في نفس الظروف، وقد تبين أن معامل ألفا كرونباخ لإجمالي متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة) قد بلغ (٠,٧٧٨) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة، وكذلك الاستمارة ككل تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات، حيث أنه كلما كانت قيم ألفا أكبر من (٠,٦) كلما كانت المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي وتقيس الظاهرة البحثية قياساً سليماً، وهو الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي (الذي يمثل الجذر التربيعي للثبات) حيث بلغ (٠,٨٨٢)، هذا وقد أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد التسويق الداخلي (كمتغير مستقل) إلى الارتفاع حيث تراوحت بين (٠,٧١٦ إلى ٠,٨٦٠)، كما أشارت قيم معاملات الثبات لأبعاد الأداء السياقي (كمتغير تابع) إلى الارتفاع وتراوحت بين (٠,٧٩٩ إلى ٠,٨٠١) مما يعني القدرة على الاعتماد على تلك المقاييس ومن ثم يمكن القول بأن أداة البحث تتمتع بالثبات، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم المخرجات على المجتمع ككل.

٢. توصيف عينة الدراسة "وفقاً للخصائص الديموجرافية للعينة":

جدول (٥)

توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً للمتغيرات الديموجرافية

التكرارات		بيان
نسبة %	عدد	
٣٣.٢	١٢٦	النوع: أنثى
٦٦.٨	٢٥٤	ذكر
١٠٠	٣٨٠	الإجمالي
٢٢.١	٨٤	العمر: أقل من ٢٥ سنة
٢٧.٩	١٠٦	من ٢٥ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
٢٠	٧٦	من ٣٥ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة
٢٢.٣	٨٣	من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة

التكرارات		بيان
نسبة %	عدد	
٨.١٥	٣١	من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة من ٥٥ سنة فأكثر
١٠٠	٣٨٠	الإجمالي
٢٥	٩٦	المؤهل الدراسي: مؤهل متوسط
٥٨.٦	٢٢٣	مؤهل عال
١٦	٦١	دراسات عليا
١٠٠	٣٨٠	الإجمالي
٦٩.٢	٢٦٣	المستوى الإداري: إدارة تنفيذية
٢٦.٨	١٠٢	إدارة وسطى
١٣.٥	١٥	إدارة عليا
١٠٠	٣٨٠	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق أنّ عدد الإناث قد بلغ ١٢٦ مفردة بنسبة ٣٣.٢٪ من عينة الدراسة، وعدد الذكور ٢٦٤ مفردة من عينة الدراسة بنسبة ٦٦.٨٪، وأن الفئة العمرية "من ٢٥ إلى ٣٦ سنة" كانت أعلى نسبة حيث بلغت حوالي ٢٨٪ يليها مباشرةً الفئة العمرية "من ٤٥ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة" التي بلغت ٢٢.٣٪، أما أقل الفئات العمرية تكررًا في عينة الدراسة هي الفئة العمرية "من ٥٥ فأكثر" حيث تمثل ٨٪ فقط من عينة الدراسة.

وبخصوص المؤهل الدراسي لمفردات العينة، فإن النسبة الغالبة من مفردات عينة الدراسة تحمل مؤهل عالٍ فهي تمثل ٥٨.٦٪ من عينة الدراسة، ثم تليها فئة الحاصلين على مؤهل متوسط حيث تمثل ٢٥٪ من عينة الدراسة، أما أقل فئات عينة الدراسة

من حيث مستوى التعليم هم الحاصلون على دراسات عليا حيث تمثل ١٦٪ فقط من عينة الدراسة.

وبخصوص المستوى الدراسي فإن النسبة الغالبية من مفردات العينة هي "الإدارة التنفيذية" حيث تمثل ٦٩.٢٪ من مفردات عينة الدراسة، تليها الإدارة الوسطى، حيث تمثل ٢٦.٨٪ من مفردات عينة الدراسة، أما بالنسبة لأعضاء الإدارة العليا فتمثلت نسبتهم في ١٣.٥٪.

٣. اختبار فروض الدراسة

أولاً: الفرض الرئيسي الأول: لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حول ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات. لتحديد مدى وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات بناءً على العوامل الديموغرافية، فقد تم الاعتماد على اختبار T-Test لمعرفة الفروق بين (الذكور والإناث) بالشركة، كما تم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة بناءً على (السن، المؤهل، المستوى الإداري)، وذلك على النحو الموضح في الجداول التالية:

الجدول رقم (٦)

نتائج اختبار تحليل T-Test لتوضيح الفروق المعنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بممارسات التسويق الداخلي

الأبعاد	الأبعاد	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	الدلالة
النوع	ذكور	254	2.322	0.853	378	٠.000	2.675	**
	إناث	126	1.231	0.310				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (٦) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين الذكور والإناث وممارسات التسويق الداخلي لصالح الذكور.

الجدول رقم (٧)

نتائج اختبار **one-way-Anova** لتوضيح الفروق بين ممارسة التسويق الداخلي والسن. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	السن	-25	84	1.802	0.436	379	٠.000	2.675	**
		-35	106	1.972	0.632				
		-45	76	1.439	0.444				
		-55	83	1.800	0.418				
		55 فأكثر	31	1.652	0.335				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**

توضح نتائج الجدول رقم (٧) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين ممارسات التسويق الداخلي والسن لصالح الفئة (من ٢٥ إلى أقل من ٣٥).

الجدول رقم (٨) نتائج اختبار **one-way-Anova** لتوضيح الفروق بين ممارسة التسويق الداخلي والمؤهل الدراسي. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المؤهل	متوسط	96	1.733	0.436	377	٠.000	3.375	**
		عالي	223	3.972	1.312				
		دراسات عليا	61	1.336	0.560				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**

توضح نتائج الجدول رقم (٨) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين ممارسات التسويق الداخلي والمؤهل لصالح الفئة من الحاصلين على دراسات العليا.

الجدول رقم (٩)

نتائج اختبار **one-way-Anova** لتوضيح الفروق بين ممارسة التسويق الداخلي والمستوى الإداري. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدالة
١	المستوى الإداري	إدارة تنفيذية	263	1.800	0.240	378	٠.000	3.528	**
		إدارة وسطى	102	2.262	٠.912				
		إدارة عليا	15	1.936	0.460				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**

توضح نتائج الجدول رقم (٩) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين ممارسات التسويق الداخلي والمستوى الإداري لصالح الإدارة التنفيذية.

ثانياً: الفرض الرئيسي الثاني: لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حول تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

لتحديد مدى وجود فروق بين مفردات عينة الدراسة حول تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات بناءً على العوامل الديموغرافية، فقد تم الاعتماد على اختبار T-Test لمعرفة الفروق بين (الذكور والإناث) بالشركة، كما تم الاعتماد على تحليل التباين الأحادي في اتجاه واحد ANOVA في هذا التحليل لمعرفة الفروق بين مفردات عينة الدراسة بناءً على (السن، المؤهل، المستوى الإداري)، وذلك على النحو الموضح في الجداول التالية:

الجدول رقم (١٠)

نتائج اختبار تحليل T-Test لتوضيح الفروق المعنوية بين الذكور والإناث فيما يتعلق بتحسين الأداء السياقي

الأبعاد	الأبعاد	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	الدلالة
النوع	ذكور	254	١.322	0.353	378	٠.000	2.960	*
	إناث	126	1.231	0.310				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (١٠) أنه لا توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين الذكور والإناث وتحسين الأداء السياقي.

الجدول رقم (١١)

نتائج اختبار one-way-Anova لتوضيح الفروق بين تحسين الأداء السياقي والسن. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	السن	-25	84	1.970	0.440	378	٠.000	2.555	**
		-35	106	1.822	0.330				
		-45	76	2.430	0.540				
		-55	83	1.700	0.418				
		55 فأكثر	31	1.553	0.345				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (١١) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين تحسين الأداء السياقي والسن لصالح الفئة (من ٣٥ إلى أقل من ٤٥).
الجدول رقم (١٢) نتائج اختبار **one-way-Anova** لتوضيح الفروق بين ممارسة التسويق الداخلي والمؤهل الدراسي. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المؤهل	متوسط	96	2.532	0.556	379	٠.000	2.460	**
		عالي	223	3.860	0.912				
		دراسات عليا	61	1.200	0.420				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**

توضح نتائج الجدول رقم (١٢) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠١) بين تحسين الأداء السياقي والمؤهل لصالح الفئة من الحاصلين على مؤهل عالي.
الجدول رقم (١٣) نتائج اختبار **one-way-Anova** لتوضيح الفروق بين ممارسة التسويق الداخلي والمستوى الإداري. (ن=٣٨٠)

م	الأبعاد	مجتمع البحث	العدد (ن)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية (df)	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	الدلالة
١	المستوى الإداري	إدارة تنفيذية	263	1.800	0.240	378	٠.000	3.400	*
		إدارة وسطى	102	2.002	٠.412				
		إدارة عليا	15	1.936	0.360				

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠١

* دالة عند مستوى معنوية ٠.٠٥

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي **SPSS**

توضح نتائج الجدول رقم (١٣) أنه توجد فروق جوهرية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين تحسين الأداء السياقي والمستوى الإداري لصالح الإدارة الوسطى. ثالثاً: الفرض الرئيسي الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي في تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

أ. الفرض الفرعي الأول من الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات. لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين ممارسات التسويق الداخلي بالشركة وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، فقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Linear Regression Analysis في هذا التحليل، وقام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين التسويق الداخلي الخاضعة للدراسة كمتغير مستقل، وتحسين الأداء السياقي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، من خلال الجدول رقم (١٦) وذلك على النحو الموضح أدناه:

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين التسويق الداخلي وتحسين الأداء السياقي، عند مستوى (١%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٦٠%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٢٨%) وفقاً لمعامل التحديد R^2 في نموذج تحليل الانحدار. وهذا معناه أن المتغير المستقل (التسويق الداخلي) تفسر (٢٨%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين الأداء السياقي)، أي أن (٢٨%) من التغير في تحسين الأداء السياقي يرجع إلى التسويق الداخلي بالشركة.

الجدول رقم (١٤)

مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
.001	19.611	0.281	0.601

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات" فإن نتائج الاختبار المستخدم بجدول رقم (١٦) أظهرت أنه يوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.١ وفقاً لاختبارات t-test، وبالتالي نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل القائل بأنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات".

ب. الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين التمكين الإداري للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات كمتغير مستقل، وتحسين الأداء السياقي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، من خلال الجدول رقم (١٧) وذلك على النحو الموضح أدناه:

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، عند مستوى (١%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٥٢%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار.
(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٤٠%) وفقاً لمعامل التحديد R² في نموذج تحليل الانحدار. وهذا معناه أن المتغير المستقل (التمكين الإداري) يفسر (٤٠%) من المتغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين

الأداء السياقي)، أي أن (٤٠%) من التحسن في الأداء السياقي للعاملين يرجع إلى التمكين الإداري للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

الجدول رقم (١٥)

مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
.001	52.571	0.402	0.523

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات" فإن نتائج الاختبار المستخدم جدول رقم (١٧) أظهرت أنه يوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.١ وفقاً لاختبارات t-test، وبالتالي نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل القائل بأنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

ج. الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين التدريب الذي يخضع له العاملين بالشركة كمتغير مستقل، وتحسين الأداء السياقي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، من خلال الجدول رقم (١٨) وذلك على النحو الموضح أدناه:

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، عند مستوى أقل من (١%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٣٨%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار،

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٢٥%) وفقاً لمعامل التحديد R² في نموذج تحليل الانحدار، وهذا معناه أن المتغير المستقل

(التدريب) تفسر (٢٥%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين الأداء السياقي). أي أن (٢٥%) من التغير في تحسين الأداء السياقي يرجع إلى البرامج التدريبية التي يتلقاها العاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

الجدول رقم (١٦)

مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
0.000	44.078	0.249	0.382

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات"، فإن نتائج الاختبار المستخدم جدول رقم (١٨) أظهرت أنه يوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية وفقاً لاختبار t-test، وبالتالي نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

د. الفرض الفرعي الرابع من الفرض الثالث: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

لتحديد نوع ودرجة العلاقة بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط على العلاقة بين الحوافز التي يحصل عليها العاملين بالشركة كمتغير مستقل، وتحسين الأداء السياقي كمتغير تابع، ويمكن توضيح نوع وقوة هذه العلاقة، من خلال الجدول رقم (١٩) وذلك على النحو الموضح أدناه:

■ نوع وقوة العلاقة:

(أ) هناك علاقة موجبة وذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات، عند مستوى أقل من (٥%) وفقاً لاختبار (ت) وهذه العلاقة ذات قوة تصل إلى حوالي (٣٢%) وفقاً لمعامل الارتباط R في نموذج تحليل الانحدار،

(ب) إضافة إلى ذلك فإن هذه الأبعاد تتمتع بقدرة في تفسير التباين تصل إلى حوالي (٢١%) وفقاً لمعامل التحديد R^2 في نموذج تحليل الانحدار، وهذا معناه أن المتغير المستقل (التحفيز) يفسر (٢١%) من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين الأداء السياقي). أي أن (٢١%) من التغير في تحسين الأداء السياقي يرجع إلى الحوافز التي يتلقاها العاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

الجدول رقم (١٧)

مخرجات أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط

Sig.	T	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R
0.047	81.104	0.216	0.324

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفي ضوء ما تقدم وفيما يتعلق باختبار الفرض والذي ينص على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات"، فإن نتائج الاختبار المستخدم جدول رقم (١٩) أظهرت أنه يوجد اختلاف حقيقي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل ٥... وفقاً لاختبارات t-test. وبالتالي نرفض الفرض العدمي، ونقبل الفرض البديل القائل بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات.

النتائج والتوصيات

١. نتائج الدراسة

أ. نتائج متعلقة بالتسويق الداخلي:

- المورد البشري داخل المنظمات العامة يعتبر رأس المال الحقيقي.
- هناك قصور في إدراك إدارات المؤسسات العامة وكذلك العاملين لمفهوم التسويق الداخلي وممارساته.
- الاهتمام بالعميل الداخلي أحد الأساليب الهامة التي تعمل على تحقيق النجاح والريادة لأي منظمة وخاصة المنظمات الخدمية.
- يكتسب التسويق الداخلي أهمية بالغة في إشباع حاجات ورغبات العاملين وتحقيق أهداف المنظمة، حيث يساهم في تحقيق رضا العاملين وتهيئة مناخ تنظيمي وبيئة داخلية تدعم الروح المعنوية والسلوكيات الإيجابية بالمنظمة.
- تطبيق مفهوم التسويق الداخلي يتطلب الكثير من الجهد، حيث يتطلب الأمر الاهتمام بتدريب العاملين وتمكينهم إداريا والاهتمام بجانب التحفيز مع مراعاة جودة الاتصالات الداخلية.
- مازال الاهتمام بمفهوم التسويق الداخلي وتفعيل ممارساته لم يمتد للواقع العملي من حيث النظرة للمورد البشري باعتباره العميل الداخلي للمنظمات.

ب. نتائج متعلقة بالأداء السياقي:

- أن مستوى الأداء السياقي يمثل القيمة المضافة للعاملين ويعطي النموذج والقدوة لكل من يعمل داخل المؤسسة.
- أن سلوك الأداء السياقي يعبر عن قدرة الموظف على القيام به، مع وجود الرغبة للقيام بهذا السلوك، مع توفر بيئة مواتية ومشجعة لهذا الأداء.
- هناك قصور في إدراك إدارات المؤسسات العامة وكذلك العاملين لمفهوم الأداء السياقي وممارساته.
- مازال تطبيق الأداء السياقي لا يرتقي للمستوى المطلوب، فمازال البعض يلتزم بأداء سياقي معياري والبعض الآخر يتنصل من المسؤولية، وبالتالي فهو أمر نسبي.
- هناك العديد من المعوقات التي تعرقل ممارسة الأداء السياقي من أهمها: أن الثقافة التنظيمية غير مشجعة، عدم وجود أنشطة ومناسبات تعمل على تنمية الأداء

السياقي، وكذلك ضعف مستوى التقدير سواء الأدبي أو المادي لمثل هذا النوع من الأداء، زيادة المتطلبات الوظيفية، عدم اهتمام الإدارات بإشراك العاملين في أنشطة تطوعية، افتقاد ثقافة العمل الجماعي داخل المؤسسة.

ج. نتائج متعلقة باختبار الفروض:

جدول (١٨)

ملخص نتائج اختبارات مدى صحة فروض الدراسة الرئيسية وفروضها الفرعية

النتيجة	الفرض	م
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة حول ممارسات التسويق الداخلي بالشركة المصرية للاتصالات.	الفرض الرئيسي الأول
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد فروق معنوية بين المتغيرات الديموجرافية لأفراد عينة الدراسة حول تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الرئيسي الثاني
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التسويق الداخلي في تحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الرئيسي الثالث
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاتصالات الداخلية وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الفرعي الأول
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين الإداري وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الفرعي الثاني
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الفرعي الثالث
رفض الفرض وقبول الفرض البديل	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتحسين الأداء السياقي بالشركة المصرية للاتصالات	الفرض الفرعي الرابع

المصدر: إعداد الباحثان من خلال مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

٢. توصيات الدراسة

في ضوء النتائج السابقة أمكن للباحث تقديم مجموعة من التوصيات، والتي قدمها الباحثان في شكل خطة تنفيذية لهذه التوصيات كما في الجدول التالي:

جدول (١٩)

توصيات الدراسة

المسئول عن التنفيذ	آلية التنفيذ	التوصية
- إدارة الموارد البشرية - الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية	- عمل دراسة ومسح لهيكل الأجور والمرتبات في المؤسسات المناظرة. - تخصيص مكافأة لأفضل موظف في الشهر (الموظف المثالي).	ضرورة الاهتمام بالمكافآت والحوافز
- الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية	- عمل لقاءات دورية بين العاملين، مما يعمل على تعزيز العلاقات الإنسانية بينهم	توفير البيئة التنظيمية التي تدعو للإيثار وحب الآخرين وإنكار الذات
- الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية	- تخصيص جوائز مادية وعينية لكل من يقوم بأعمال تطوعية من شأنها الحفاظ على المنظمة وممتلكاتها.	تنمية وتفعيل روح المشاركة والسلوك الحضاري
- الإدارة العليا	- إعطاء الفرصة والسماح للعاملين بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات.	توفير المناخ التنظيمي يعمل على الإقناع برؤية ورسالة وقيم وأهداف المنظمة
- الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية	- عمل دليل أو وثيقة شرف بالقيم والأخلاقيات التي يجب أن يتبناها العاملون بالمنظمة. - الإعلان عن كافة الامتيازات والمنافع التي يمكن للموظف الحصول عليها نظير الاستمرار والولاء للمنظمة	تدعيم قيم الالتزام التنظيمي
- وزارة العمل - الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية - إدارة الموارد البشرية - إدارة الموارد البشرية	- إدخال بعض التعديلات على قانون العمل لإبراز أهمية سلوكيات الأداء السياقي. - تقديم الحوافز المادية والمعنوية لهذه السلوكيات - عقد دورات تدريبية سلوكية للعاملين يقوم بإقائنها متخصصون للتوعية بالسلوكيات المرغوبة والتعريف بأهمية الأداء السياقي. - زيادة الفعاليات الاجتماعية والثقافية التي تخلق مناخ تنظيمي جيد.	العمل على تدعيم سلوكيات الأداء السياقي

توصيات للدراسات المستقبلية

- أثر التسويق الداخلي على تحسين جودة الحياة الوظيفية
- العلاقة بين نمط القيادة والأداء السياقي

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- ١- أبورمان، أسعد جهاد وخلف، علاء الدين. (٢٠١٢). "العلاقة بين التسويق الداخلي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق الأردنية". تنمية الرفاهيين، ١٠٩ (٣٤). ص ص ٤٥-٦٣.
- ٢- أبوجاسر، صابرين مراد. (٢٠١٠). "أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على أبعاد الأداء السياقي: دراسة تطبيقية على موظفي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية". رسالة ماجستير غير منشورة. غزة: الجامعة الإسلامية.
- ٣- الزيايدي، بسنت عادل رمضان. (٢٠١٧). "أثر البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوكيات الأداء السياقي وتعزيز الاستراتيجيات الريادية لمنظمات الأعمال - دراسة ميدانية". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (٣). ص ص ٨٤-١٣.
- ٤- الشمري، ذهب بنت نايف. (٢٠١٥). "العدالة التنظيمية وتأثيرها على الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل: دراسة تقويمية". مجلة كلية التربية. ص ص ٢١٥-٢٨٠.
- ٥- الشوابكة، رائد ضيف. (٢٠١٠). "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين في أمانة عمان الكبرى". رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط.
- ٦- الطويل، رانيا حمدي. (٢٠١٠). "أثر التسويق الداخلي على التوجه الابتكاري لدى العاملين في قطاع الاتصالات - رسالة ميدانية". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١ (٢). ص ص ٣١٧-٣٢٨.
- ٧- المعوشري، فوزي سعد. (٢٠١٦). "دور المنظمات غير الحكومية في تنمية الموارد البشرية في المجتمع الكويتي المعوقات وآليات المواجهة". مجلة حوليات آداب عين شمس، ٤٤ (١). ص ص ٢٧٧-٣١٠.
- ٨- الوهاشي، عبدالوهاب. (٢٠٢٠). "واقع ممارسات التسويق الداخلي في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم - بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس في الكليات الأهلية بمنطقة القصيم". المجلة العالمية للتسويق الإسلامي، ٩ (١). ص ص ١٦-٦١.
- ٩- بلخضر، مسعودة. (٢٠١٩). "أثر التسويق الداخلي في الرضا الوظيفي للعاملين بمديرية المصالح الفلاحية لولاية عنابة". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٠ (١). ص ص ١٢٦-١٤١.

- ١٠- بن سالم، عبدالحكيم وآخرين. (٢٠١٨). "أثر أساليب التمييز التنظيمي على الأداء السياقي دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS فرع بشار". مجلة اقتصاديات المال والأعمال، ٦، ص ٥٩٢-٦٠٦.
- ١١- بن نافلة، قدور وفلاق محمد. (٢٠١٣). مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، ٢٨ (٤)، ص ٢٧١-٣٠١.
- ١٢- حامد، سعيد شعبان. (٢٠٠٦). الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية. تم الاسترجاع من الرابط <http://dr-ama.com/?p=1785> بتاريخ ٢٠٢٠/٥.
- ١٣- حمادوش، عبدالسلام. (٢٠١٩). "المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن". رسالة دكتوراه غير منشورة. سطييف: جامعة محمد لمين دباغين.
- ١٤- دويدار، محمود محمد عوض. (٢٠١١). "أثر إدراك العدالة التنظيمية على الأداء السياقي للعاملين في هيئة ميناء دمياط. المجلة المصرية للدراسات التجارية. ص ١٨٣-٢٤٥.
- ١٥- صقور، مجد. (٢٠٢٠). "أثر إستراتيجية التدريب في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في قطاع المؤسسات العامة للنفط في سوريا". رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الافتراضية السورية.
- ١٦- عبدالعال، رباب فهمي. (٢٠١٦). "تأثير عوامل الشخصية على الأداء السياقي للموارد البشرية". المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤، ص ٢٣٧-٢٩٨.
- ١٧- عجيلة، حاج محمد وبن جررة، حكيم. (٢٠٢٠). "مساهمة التسويق الداخلي في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة سونلغاز". المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ٧ (١)، ص ٢٢٥-٢٣٦.
- ١٨- عزازي، فاتن محمد. (٢٠١٥). "العلاقة بين الأداء السياقي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية والتنمية المهنية لهم". المجلة العلمية لكلية التربية، ٣١ (٤)، ص ٣٩٨-٤٤٥.
- ١٩- عقيلي، عمرو صفى. (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان: دار وائل.
- ٢٠- فكري، محمد فكري. (٢٠١٨). "أثر التسويق الداخلي على رضا العملاء: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الخاصة بمصر". مجلة التجارة والتمويل. ص ٤٩٨-٥٤٠.
- ٢١- فلاق، محمد. (٢٠١٣). "أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي للعاملين بمؤسسة موبيليس - دراسة ميدانية". مجلة الدراسات الجزائرية. ص ١٩-١٠٩.

٢٢- مشتة، مريم، (٢٠١٩). " دور التسويق الداخلي في تحقيق الولاء التنظيمي - دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية منصوره بولاية برج بوعريج ".رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف.

ثانيا: المراجع باللغة الانجليزية

- 1- Anaza, Nwamaka Augustina,(2010).” Linking Internal Marketing to Employee Perception of Customer Satisfaction: Evidence from A Non-Profit Organization”. **PhD. Thesis:** Unpublished dissertation. Purdue University: Indiana.
- 2- Aniefiok, Aniefon Grace. (2018).“The impacts of workplace conflict on employees’ contextual performance and employee's commitment: A case study of private Universities in Thailand”. **International Conference on Business and Industrial Research.** Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., China.
- 3- Baird, k., et.al. (2018).“Organizational Culture and Environmental Activity Management” . **Business Strategy and the Environment.**27. pp 403-414.
- 4- Dunmore, Michel. (2002). **Inside-Out Marketing, how to create on internal marketing strategy.** 1stEd.London: Kogan Page Limited.
- 5- Febles, M., (2005). “The Role of Task and Contextual Performance in Appraisal Fairness and Satisfaction”. **PhD. Thesis:** Unpublished dissertation. Faculty of the California School of Organizational studies. Alliant International University.
- 6- Guerra, Sandra J., (2015). “Contextual Performance: An Exploration of individual Job Performance and its relationship with Patient Contact”. **PhD. Thesis:** Unpublished dissertation. Capella University.
- 7- Harris, A.F. (2003). “Towards culture competence: an exploratory performance indicators of public employees”. **PhD. Thesis:** Unpublished dissertation. North Carolina State University.

- 8- Huang, Yu., Thiele, Sharyn. (2014). "The moderating effect of cultural congruence on the internal Marketing practice and employee satisfaction relationship". **Tourism Management**.42. pp 196-206.
- 9- Liang, Ma. (2011). "The study of internal marketing's affection to employee's satisfaction". **MSc. Thesis**: Unpublished dissertation. Beijing Institute of Technology.
- 10- Lu, B., et.al. (2015). "Corporate Blogging and Job Performance: Effects of Work-related and Non work-related Participation". **Journal of Management Information Systems**, 4(32). pp 285-314.
- 11- Papisolomou, L., Kitchin, P.J., (2004). "Internal Marketing in UK Banks". **Journal of Bank Management**.6. pp 421-452.
- 12- Salamoura., M., et.al. (2020). "The Implementation of Internal Marketing in Public Sector Organizations: The Case of Job Satisfaction at Chios Police Department". **Journal of Strategic Innovative Marketing and Tourism**. pp855-864.
- 13- Stone, Romero. (2009). "The construct validity of conceptual and operational definitions of contextual performance and related constructs". **Human Resource Management Review**, 19(2).pp 104-116.
- 14- Tekchita, Tsuyoshi. (2003), "Internal Marketing and Employee Satisfaction: A missing link in Japanese service management", **PhD. Thesis**: Unpublished dissertation. Massachusetts Institute of Technology.
- 15- Zeithml, V. et al., (2006). **Service Marketing, Integrating Customer Focus across the Firm**.4th Ed. New York: McGraw-Hill.
- 16- Witt, L., et.al. (2002). "Interactive Effects of Personality and Organizational Politics on Contextual Performance ". **Journal of Organizational Behavior**,23 (8). pp 911-926.